

REPUBLIQUE GABONAISE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
ET DE L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

INSTITUT NATIONAL DES SCIENCES DE GESTION

BP : 190 Libreville/ Tel : +241 11 73 28 45



RAPPORT DE STAGE

EN VUE DE L'OBTENTION DE LA LICENCE PROFESSIONNELLE

OPTION : MANAGEMENT DES OPERATIONS INTERNATIONALES

Thème :

**LA GESTION DE STOCKS VIA L'ETABLISSEMENT D'UNE
POLITIQUE MANAGERIALE APPROPRIEE**

Présenté et soutenu publiquement par :

BIKENE Claude Benjamine

Encadreur professionnel :

M. Simplicie Michel OVONO EYI
Chef Transit et Gestion de Stock

Encadreur pédagogique :

Pr. Barthélemy ATEME-NGEMA
Enseignant-Chercheur (INSG)

SESSION DE NOVEMBRE 2023

DEDICACE

En reconnaissance du soutien moral et financier, mais surtout de la confiance toujours portée à ma personne, je dédie ce travail à ma grand- mère NSE MBA Angèle Marie épouse BIBANG Clément. Elle qui a été à mes côtés tout au long de mes études, qu'elle veuille bien trouver ici l'expression de mon profond amour.

REMERCIEMENTS

Avant toutes choses, nous ne manquerons jamais de dire merci à celui qui a créé et grâce à qui nous avons l'opportunité d'atteindre nos objectifs. Merci à Dieu Tout-Puissant lui qui créa le ciel et la terre, merci infiniment pour son amour et sa présence dans notre vie.

Nous remercions particulièrement :

- ❖ **Professeur Barthélemy ATEME-NGUEMA** notre encadreur pédagogique sans qui ce travail n'aurait pas pris forme, malgré son emploi du temps chargé il a su nous accorder du temps
- ❖ **Monsieur Michel OVONO EYI** notre encadreur professionnel pour l'accompagnement continu durant le stage, ses conseils et son expertise qu'il a su nous transmettre pour mieux nous approprier sur le domaine de la logistique.
- ❖ **Professeur Natacha M. M'BOUNA**, Directrice Générale de l'Institut National des Sciences de Gestion ;
- ❖ **Madame Lydie OYAYA épouse MADOUNGOU**, Chef du département Licence Professionnelle ;
- ❖ **L'ensemble des membres de L'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA)** ; le service Approvisionnement et Achats, pour l'intégration en son sein, merci pour ce vaste apprentissage et l'expérience professionnelle inoubliable qu'elle nous a permis d'acquérir.
- ❖ **Feue Germaine BIBANG BIA** ma douce maman partie très tôt mais que je sais sans sa force je ne serais jamais parvenu à avancer dans mes études.

Nous n'oublierons pas de remercier tous nos proches (famille, amis et connaissances) qui, de prêt ou de loin, ont participé à l'élaboration de ce rapport de stage.

AVANT-PROPOS

Fondé le 24 septembre 1973 par l'ordonnance n°51/79 du 19 avril 1973 et modifié par l'ordonnance n°006/88 du 31 mars 2002 suite aux restrictions de l'enseignement supérieur au Gabon. L'Institut Nationale des Sciences de Gestion (I.N.S.G) connu comme la première école un établissement d'enseignement supérieur public dans le domaine des sciences de gestion mais dont l'accès est par voie de concours. Connu comme la première école de gestion de la sous-région, elle a su se positionner parmi les leaders en termes d'enseignement au Gabon et en Afrique. Depuis lors, elle occupe une place de renom. D'ailleurs, c'est à partir de l'année académique 2004-2005 que l'établissement s'est arrimé au système LMD (Licence Master Doctorat) afin d'offrir à ceux qui désirent effectuer un cursus scolaire complet. Anciennement rattaché à l'université Omar Bongo, l'INSG se trouve désormais dans les locaux de l'Ecole de Télécommunication (INPTIC). Depuis sa création, l'INSG a pour mission de former les futurs cadres moyens et supérieurs aussi bien nationaux qu'internationaux aux métiers de la gestion. Son accession par voie de concours est ouverte à tout candidat ayant obtenu le baccalauréat sans distinction de nationalité.

Référence en matière d'enseignement supérieur au Gabon, l'INSG articule l'ensemble de ses enseignements en deux types de formations à savoir : la formation initiale et la formation continue.

La formation initiale comprend deux cycles distincts : le parcours Licence (Bac+3) et le parcours Master (Bac+5).

Le parcours licence se compose de la :

- Licence fondamentale comprenant comme filières :
- Finance-comptabilité (FC) ;
- Marketing et Commerce International (MCI).

Et de la :

- Licence professionnelle qui forme en :
- Comptabilité, Contrôle et Audit (CCA) ;
- Banque-Finance (BF) ;
- Management des Opérations Internationales (MOI) ;

- Gestion Touristique et Environnementale (GTE) ;
- Gestion des Ressources Humaines (GRH) ;
- Management Commercial et Communication (MCC).

Le parcours master quant à lui offre des masters 1 et 2 dans les options :

- Marketing et Gestion Commerciale (MGC) ;
- Marketing et Affaires Internationales (MAI) ;
- Finance.

La formation initiale offre le Brevet de Techniciens Supérieur (BTS en deux ans) en :

- Action Commerciales (AC) ;
- Comptabilité-Gestion (CG) ;
- Commerce International (CI).

La formation initiale propose des Maitrise de Sciences de Gestion équivalentes à un niveau BAC+4 dans les options :

- Finance-Comptabilité (FC)
- Marketing et Commerce International (MCI).

Enfin, elle délivre un diplôme d'Etude Supérieur Spécialisé (DESS) équivalent à un niveau BAC+5. Les options y relatives sont :

- Certificat d'aptitude à l'Administration des Entreprises (CAAE) ;
- Gestion de Ressources Humaines (GRH).

En outre, l'INSG a également ouvert des formations doubles compétence orientée en ingénierie des sciences de gestion et informatique, qui préparent aux diplômes suivants :

- Licence professionnelle en informatique de gestion option :
 - Marketing et commerce électronique
- Bachelor en ingénierie de gestion option :
 - Biotechnologie et industries agroalimentaires ;
 - Energie, transport, matériaux et environnement ;
 - Ingénierie des données.

➤ Master en informatique de gestion option :

- E – Business ;
- Marketing digital et BIG Data.

Pour être admis en Licence il faut être titulaire d'un Bac série B, C, D ou E. Et pour l'admission en Master il faut avoir une Licence en sciences fondamentales ou appliquées en gestion, économie ou informatique. Les dossiers de candidature sont à retirer à la Direction Générale de l'INSG située au feu rouge Gros Bouquet à Libreville.

L'option Management des Opérations Internationales (M.O.I.), est une filière technique qui propose en son sein une formation vaste aux débouchés multiples ;

Techniques du commerce international, langues étrangères, réglementation du commerce, environnement économique, approche des marchés internationaux ou encore fonctions de l'entreprise se sont les composantes de la formation qu'offre cette filière et sont probant de la qualité technique qu'elle octroie à ses apprenants dans un environnement économique où la demande d'acteurs compétents tant sur le plan technique que managérial est grandissante.

Le stage d'immersion est une obligation pour tous étudiants en fin de cycle et, c'est dans cette optique que nous avons effectué un stage d'une durée de trois (3) mois. Cette immersion s'est déroulée du 5 novembre 2022 au 5 février 2023 au sein de l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA-GABON).

Table des matières

| | |
|--|-----|
| DEDICACE..... | ii |
| REMERCIEMENTS..... | iii |
| AVANT-PROPOS | iv |
| Liste des figures..... | i |
| Liste des abréviations | ii |
| INTRODUCTION | 1 |
| CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ASECNA ET DE SA REPRESENTATION AU GABON | 4 |
| 1.1 Section 1 : Présentation générale de l'ASECNA..... | 4 |
| 1.1.1 Historique et missions | 4 |
| 1.2 Section 2 : structure et organisation de l'ASECNA-GABON | 7 |
| 1.2.1 Structure de l'ASECNA-GABON | 7 |
| 1.2.2 Organisation de l'ASECNA-GABON | 7 |
| CHAPITRE II : PRESENTATION ET ANALYSE DES TÂCHES EFFECTUÉES | 11 |
| 1.3 Section 1 : Le Service d'Accueil et présentation des tâches effectuées | 11 |
| 1.3.1 Présentation du Service d'accueil Transit et Gestion des Stock (TGS)..... | 11 |
| 1.3.2 Présentation des tâches effectuées | 11 |
| 1.4 Section 2 : Analyse des tâches effectuées et choix du thème de recherche | 15 |
| 2.2. Le choix et la justification du thème de recherche | 16 |
| CHAPITRE III : LE CADRE DE L'ETUDE ET LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE UTILISÉE | 18 |
| 1.5 Section 1 : Techniques d'investigation disponibles..... | 18 |
| 1.5.1 Collecte des données qualitatives | 18 |
| 1.5.2 Collecte des données quantitatives | 19 |
| 1.6 Section 2 : Présentation théorique des méthodes d'investigation | 20 |
| 1.6.1 Problème étudié, objectifs général et principal | 20 |
| 1.6.2 Présentation théorique des méthodes d'investigations utilisées. | 21 |
| 1.6.3 La procédure | 22 |
| CHAPITRE IV : RESULTATS ANALYSE ET SUGGESTION | 1 |
| 1.7 Section 1 : Présentation des résultats | 1 |
| 1.8 Section 2 : Analyse et Suggestions | 6 |
| 1.8.1 Analyse des résultats | 6 |
| 1.8.2 Suggestions | 9 |

| | |
|---------------------------|----|
| CONCLUSION GENERALE | 11 |
| BIBLIOGRAPHIE | 13 |

Liste des figures

| | |
|--|---|
| Figure 1: Pourcentage des réponses obtenues à la question 1 s'agissant de la fonction qu'occupent les agents de l'ASECNA-Gabon | 1 |
| Figure 2: Pourcentage des réponses obtenues à la question 2 concernant l'ancienneté des agents au sein de l'ASECNA | 2 |
| Figure 3: Pourcentage des réponses obtenues à la question 4 de savoir quelle est la conséquence principale d'une rupture de stock au magasin de l'ASECNA | 2 |
| Figure 4: Pourcentage des réponses obtenues à la question 5 de savoir s'il y a une famille d'articles faisant l'objet d'une commande à l'épuisement des stocks disponibles | 3 |
| Figure 5: Pourcentage des réponses obtenues à la question 8 de savoir si le suivi du stock de sécurité est établi avant le suivi de la commande | 3 |
| Figure 6: Pourcentage des réponses obtenues à la question 9, de savoir si le choix du fournisseur est basé sur le critère « cout » | 4 |
| Figure 7: Pourcentage des réponses obtenues à la question 11 de connaître le type de stock qui amorce le processus de commande notons que la question 10 nous répondons par oui ou non l'existence d'un stock pour le processus de commande.... | 4 |
| Figure 8: Pourcentage des réponses obtenues à la question 11 de connaître le type de stock qui amorce le processus de commande notons que la question 10 nous répondons par oui ou non l'existence d'un stock pour le processus de commande.... | 5 |

Liste des abréviations

| | |
|---------------|---|
| AIM | : Air Informatique Management qui en français signifie gestion de l'Informatique Aéronautique |
| ASECNA | : Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar |
| ATC | : Air Traffic Control qui signifie Contrôle de la Circulation Aérienne |
| ATM | : Air Traffic Management qui signifie Gestion du Trafic Aérien |
| BC | : bon de commande |
| BL | : bon de livraison |
| BP | : bon de perception |
| BNI | : Bureau NOTAM International chargé de la récolte des informations, ainsi que de leur publication, auprès de |
| CCR | : Centre de Contrôle Régional |
| CELICA | : Cellule d'Instruction dans les centres de l'ASECNA dans les domaines de la circulation aérienne, de la maintenance et de la météorologie visant à préparer les agents et faciliter les échanges d'expérience de l'Agence durant les stages |
| DI | : Documents internes |
| CNS | : Communication, Navigation et Surveillance |
| CRNA | : Centre Régional de la Navigation Aérienne |
| EAMAC | : Ecole Africaine de la météorologie et de l'Aviation Civile dédié à la formation initiale et continue dans les domaines de la navigation aérienne, du transport aérien, de la météorologie et de l'électricité et informatique des installations de la sécurité aérienne basée à Niamey au Niger |
| ELB | : Electricité Balisage |
| ERNAM | : Ecole Régionale de Navigation Aérienne et de Management dédiée à la formation continue dans les domaines de la sûreté de l'aviation civile, de la gestion des aéroports, du management, de l'informatique, de la maintenance des infrastructures du génie civil entre autres. |
| ERSI | : Ecole Régionale de Sécurité Incendie dédiée à la formation en sécurité incendie d'aéroport basé à Douala au Cameroun |

| | |
|----------------|---|
| FIR | : Fly Information Régions qui en français signifie Régions d'Information de vol |
| IGC | : Infrastructures Génie Civil |
| IRE | : Infrastructures Radioélectriques |
| MET/MTO | : Météo |
| NA | : Navigation Aérienne |
| PGI | : progiciel de gestion intégré |
| SMI | : système de management intégré |
| UTGS | : Unité Transit et Gestion de Stocks |

INTRODUCTION

Dans des économies et/ou des environnements concurrentiels, les entreprises contemporaines ne s'autorisent aucune erreur managériale. En effet, la plupart des entreprises des pays en développement, tant dans le secteur public que privé, font face à des difficultés de gestion, notamment en matière de gestion des stocks, ce qui constitue une préoccupation majeure pour les dirigeants d'entreprises (Gourdin, 2006). Les entreprises sont donc astreintes à élaborer des stratégies leur permettant d'atteindre leurs objectifs à travers une distribution adéquate de leurs produits et/ou services (Christopher, 2016). Avant toute distribution, il est fondamental que l'approvisionnement et le stockage constituent le socle de l'action organisationnelle (Kouvelis et al., 2006).

Il est important que les chefs d'entreprises mettent sur pied une organisation efficace pour mieux administrer leurs stocks (inventaires). Or, par méconnaissance et/ou par ignorance, les gestionnaires affectés à la gestion des inventaires sont souvent, totalement ou partiellement, responsables de la mauvaise gestion des ressources disponibles (Koumanakos, 2008).

L'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA), pour l'antenne gabonaise (ASECNA-Gabon), n'est pas exempte des difficultés liées à la gestion de ses stocks. Face à l'importance de ses missions, il paraît fondamental de travailler sur une thématique liée à « la gestion des stocks par l'établissement d'une politique managériale appropriée ».

La chargée des approvisionnements et achats de l'ASECNA-Gabon fait appel aux fournisseurs pour l'approvisionnement et l'utilisation du magasin pour le stockage de son matériel. Cependant, après l'acquisition du matériel, la manutention et l'arrangement peuvent être problématiques en raison d'un manque de main-d'œuvre et de matériel de manutention adéquats. Cela entraîne une difficulté d'accès à certains articles, pouvant occasionner un surstockage ou une rupture de stock, avec des répercussions négatives sur la gestion des stocks (Nahmias, 2009).

Ainsi, la question de recherche qui se pose est : **Quel serait le mode de gestion approprié pour ASECNA-GABON ?**

Pour répondre à cette interrogation, notre travail est structuré en deux grandes parties :

1. Le déroulement du stage :

- **Chapitre 1** : Présentation de l'historique chronologique de la structure d'accueil, ses activités, ses missions, son fonctionnement et la particularité de la représentation gabonaise via ASECNA-Gabon.
- **Chapitre 2** : Description de la période de stage et des divers départements et/ou services dans lesquels nous avons fait une immersion. Ce chapitre aborde le service d'accueil, les tâches effectuées, et conclut par l'identification du thème retenu et sa justification.

2. La gestion des stocks par la mise en place d'une politique managériale appropriée :

- **Chapitre 3** : Présentation des différentes techniques d'investigation et de la méthodologie de collecte d'informations utilisées pour répondre à notre problématique.
- **Chapitre 4** : Analyse des résultats obtenus à partir des méthodes d'investigation utilisées, discussion des résultats, et propositions de solutions (suggestions et recommandations).

Cette étude vise à établir un lien entre la thématique de gestion des stocks et la question de recherche en s'appuyant sur la littérature scientifique pour identifier les divers problèmes et proposer des solutions adaptées à ASECNA-Gabon.

PREMIERE PARTIE : DEROULEMENT DU STAGE

CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ASECNA ET DE SA REPRESENTATION AU GABON

Dans ce chapitre, nous avons deux sections contenant toutes l'informations nécessaire à une meilleure connaissance de l'ASECNA ainsi que la représentation de cette entité au Gabon.

1.1 Section 1 : Présentation générale de l'ASECNA

L'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne (ASECNA), dont le siège se trouve à Dakar (Sénégal), est une Agence publique multinationale au capital de près de 100 milliards de francs CFA avec près de 5600 employés en 2007.

1.1.1 Historique et missions

1.1.1.1 Historique

Cette partie présente une revue exhaustive de l'ASECNA.

1.1.1.1.1 Création

Afin d'assurer la sécurité aérienne des plusieurs états et pour éviter la subdivision de leurs espaces aériens, les Chefs d'Etats et de gouvernements de la fédération de l'Afrique Equatoriale Française (AEF) et Madagascar signent, le 12 décembre 1959 à Saint-Louis (Sénégal), la Convention qui donne naissance à l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA). Aujourd'hui, cette organisation régionale comprend dix-sept (18) Etats africains membres plus la France et dont le siège social est localisé à Dakar (Sénégal). Cet organisme international a pour mission la fourniture des services de la navigation aérienne en route vers et est composée de :

- ☐ **La République du BENIN (12 /12/1959)**
- ☐ **La Fédération du BURKINA FASO (12/12/1959)**
- ☐ **La République du CONGO (12/12/1959)**
- ☐ **La République de COTE D'IVOIRE (12/12/1959)**

- ☐ La République de CENTRAFRIQUE (12/12/1959)
- ☐ La République Française (12/12/1959)
- ☐ La République du GABON (12/12/1959)
- ☐ La République de GUINEE BISSAU (12/12/1959)
- ☐ La République ISLAMIQUE DE MAURITANIE (12/12/1959)
- ☐ La République de MADAGASCAR (12/12/1959)
- ☐ La République du MALI (12/12/1959)
- ☐ La République du NIGER (12/12/1959)
- ☐ La République du SENEGAL (12/12/1959)
- ☐ La République du TCHAD (12/12/1959)
- ☐ La République du CAMEROUN (01/01/1961)
- ☐ La République du TOGO (01/01/1964)
- ☐ La République de GUINEE EQUATORIALE (01/01/1988)
- ☐ L'Union des COMORES (01/01/2005)
- ☐ La République du RWANDA (01/01/2024)

1.1.1.1.2 Missions

L'ASECNA a une mission essentielle : la Sécurité de la Navigation Aérienne. Comme défini par certains articles de la convention de Dakar du 25 octobre 1974, cette mission consiste à :

- Assurer des services qui garantissent la sécurité des vols dans un espace aérien 16,1 millions km² ainsi que la sécurité d'approche et d'atterrissage sur les aéroports des Etats membres (article 2) ;
- Gérer ou entretenir toute exploitation d'utilité aéronautique ou météorologique à la demande des Etats membres et en vertu de contrat particulier (article 10).

Ces différentes activités nécessitent la présence d'un personnel hautement qualifié et formé. C'est ainsi que l'Agence dispose de trois (03) établissements qui bénéficient du soutien des établissements français homologues qui sont :

1. **EAMAC (école africaine de la météorologie et de l'aviation civile)** est un établissement public à caractère administratif africain créée en 1963 et située à Niamey (Niger) qui forme :

- De techniciens dans la spécialité exploitation et l'aviation civile (circulation aérienne, télécoms), exploitation de la météorologie, électronique et informatique ;
 - De contrôleurs de la navigation aérienne ;
 - D'ingénieurs dans les spécialités : exploitation de la navigation aérienne, électronique et informatique, exploitation de la météorologie.
2. **ERNAM (Ecole Régionale de la Navigation Aérienne et du Management)** créée en 1994, cette école est basée à Dakar (Sénégal) et, elle se spécialise dans :
- La sûreté de l'aviation civile ;
 - La gestion des aéroports ;
 - Le management ;
 - L'informatique ;
 - La maintenance des infrastructures de génie civil.
3. **ERSI (Ecole Régionale de Sécurité Incendies)** créée en 1964 au Cameroun fait partie d'une des trois écoles professionnelles de l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA), elle est spécialisée dans :
- De pompiers d'aérodromes ;
 - De techniciens ;
 - De formateurs ; de chefs de brigades ;
 - De techniciens supérieurs (chefs de section) ;
 - De mécaniciens de maintenance de véhicules et matériels de sauvetage et lutte contre les incendies (SLI).

1.1.1.1.3 Organisation générale

Dans le souci de réussir sa mission, l'Agence est dotée d'une organisation structurée. Ainsi, nous avons des instances statutaires qui constituent ses organes. Les organes statutaires de l'ASECNA sont les suivantes : le Comité des ministres, le Conseil administratif, l'Agent comptable et le Contrôleur financier.

- **Le Comité des ministres** : qui a pour rôle de définir la politique générale de l'agence et se réunir au moins une fois dans l'année en session ordinaire. La présidence est tournante à un rythme annuel.

- **Le Conseil d'Administration** : prend les mesures nécessaires au fonctionnement de l'Agence au moyen des délibérations relatives notamment pour le budget annuel de fonctionnement et d'équipement et se réunit au moins deux fois l'an.
- **Le Directeur Général** : assisté dans l'exécution de sa mission par six (6) Directeurs ainsi que l'agent comptable, a pour mission d'assurer la gestion quotidienne de l'Agence en exécutant des décisions prises par les deux instances statutaires précitées, de recruter tout le personnel de l'Agence à l'exception de l'Agent Comptable et du Contrôleur Financier. Il est responsable de la gestion administrative de l'Agence et nomme dans chaque Etat membre un Représentant responsable des activités de l'Agence dans son Etat d'affectation.
- **L'Agent comptable** : nommé par le Conseil d'administration après agrément du comité des ministres, tient la comptabilité générale et la comptabilité analytique d'exploitation et prépare le compte financier présenté au Conseil d'administration après avoir été soumis au contrôle de la commission de vérification des comptes.
- **Le contrôleur financier** : nommé par le Conseil d'Administration après agrément du Comité des ministres, contrôle de la gestion de l'établissement et surveille toutes les opérations susceptibles d'avoir directement ou indirectement des répercussions économiques et financières.

1.2 Section 2 : structure et organisation de l'ASECNA-GABON

1.2.1 Structure de l'ASECNA-GABON

L'efficacité et la performance de toute entreprise dépendent de sa structure fonctionnelle, de la main d'œuvre qui constitue, et surtout de la relation hiérarchique qui la lie à d'autres structures. Dans chaque Etat membre, les missions de l'ASECNA sont assurées par une Représentation ayant à sa tête un Représentant agent possédant une formation aéronautique, de l'expérience et un sens de l'organisation et du commandement.

1.2.2 Organisation de l'ASECNA-GABON

La Représentation de l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar est dirigée par un Représentant qui, compte tenu des missions techniques, a sous lui plusieurs autres services. Le

Représentant est donc chargé de veiller au bon déroulement des attributions assignées aux différents services. Il est assisté d'un chargé de contrôles, sécurité et qualité qui établit sa mission. La Représentation est composée de huit (8) services et de la paierie.

1.2.2.1 Les différents services et leurs attributions

1.2.2.1.1 Chargé Sécurité, Sûreté, Qualité et Environnement

Sous l'autorité fonctionnelle du Directeur de Sécurité, Qualité et Environnement et l'autorité administrative du Représentant, le chargé Sécurité, Sûreté, Qualité et Environnement est chargé d'assurer la veille réglementaire nationale, internationale, en matière de Sécurité ; de planifier et réaliser les audits de sûreté. Il veille à l'efficacité du Système de management de la qualité dans son fonctionnement global (formalisation des processus, normalisation des documents de travail, satisfaction de toutes les parties prenantes, planification et réalisation des audits de conformité, etc.).

1.2.2.1.2 Commandant(s) d'aérodromes

Les Commandants d'aérodromes sont établis sur tous les aérodromes confiés à l'Agence. Sous l'autorité hiérarchique du Représentant, le Commandant d'aérodrome est chargé d'accompagner les structures spécialisées pour les recherches et le sauvetage dans la zone de responsabilité et s'assurer que le niveau de la sécurité des prestations de l'Agence est conforme aux prescriptions de l'OACI et des autorités de l'aviation civile. Il supervise le standard téléphonique de la Représentation.

1.2.2.1.3 Chargé Maintenance Infrastructures Radioélectriques et Informatique (IRE-I)

Il est chargé de la mise en œuvre de la politique de maintenance des équipements radioélectriques relevant de la Représentation et anime les activités de maintenance des infrastructures radioélectriques, les réseaux et systèmes informatiques. Il applique et fait appliquer des dispositions du SMI relatives à la maintenance.

1.2.2.1.4 Chargé Maintenance Infrastructure Génie-Civil (IGC)

Il est chargé de la maintenance préventive et curative des infrastructures de génie-civil, du maintien du taux de disponibilité des véhicules de lutte contre l'incendie conformément au niveau de protection requis les plates-formes aéroportuaires de l'ASECNA et de la maintenance des véhicules utilitaires.

1.2.2.1.5 Chargé Exploitation de la Météorologie (MTO)

Il participe à l'assistance de la navigation aérienne et contribue au développement socio-économique de la nation.

1.2.2.1.6 Chargé administration et finances (CAF)

Il est chargé de la gestion administrative de la Représentation. A ce titre, il assure la gestion du personnel, du social et des rémunérations du personnel ainsi que le suivi des affaires juridiques. De même, il assure la gestion budgétaire à travers l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement des dépenses de fonctionnement, des opérations spéciales et d'équipement, ainsi que la facturation des redevances à terme au comptant de tous les produits de l'Agence.

1.2.2.1.7 Chargé Approvisionnements et Achats (AAC)

Il est chargé du maintien des taux de disponibilité des équipements conformément aux normes aéronautiques par la gestion de stocks et le transit. Il traite donc les demandes d'achats émises et les expressions des besoins formulées par les différentes structures de la Représentation et assure les importations et les exportations des matériels et fournitures destinés au magasin de la Représentation.

1.2.2.1.8 Chef Unité Relation Extérieures

Il assure la gestion des relations avec les autorités diplomatiques accréditées dans la localité ou le pays (pour les demandes de visas, les sollicitations diverses, etc.) émet en œuvre la stratégie de la relation publique définie en concertation avec le siège permettant d'activer les réseaux relationnels nationaux et internationaux de l'Agence et coordonner son application.

1.2.2.1.9 Payeur

Il est chargé du recouvrement des créances, du paiement des dépenses, de la garde et du maintien des fonds et des valeurs appartenant ou confiées à l'Agence, des

mouvements de comptes de disponibilités, de la conservation des pièces justificatives des opérations et des documents de comptabilité ainsi que la tenue de la comptabilité.

Voir Organigramme de la Représentation à l'ASECNA (annexe 1) Au sein de l'ASECNA-Gabon, le Service Transit et Gestion de Stock (TGS) joue un rôle important. Dans ce chapitre, nous présentons le Service Transit et Gestion des Stock, les tâches effectuées durant nos trois (03) mois de stage et le choix de notre thème.

CHAPITRE II : PRESENTATION ET ANALYSE DES TÂCHES EFFECTUÉES

1.3 Section 1 : Le Service d'Accueil et présentation des tâches effectuées

1.3.1 Présentation du Service d'accueil Transit et Gestion des Stock (TGS)

Le Transit et la Gestion des Stock (TGS) est une entité du département « *Approvisionnement et Achats* » qui occupe une place fondamentale à l'ASECNA-GABON. Composé de deux (02) membres dont le chef de l'unité « *Transit et Gestion des Stocks* » qui, entre autres, fait office de « *chef de Transit et de magasinier* ».

- Le chef de l'unité « *Transit et Gestion des Stocks* » ordonne le travail effectué par le préposé au magasin ;
- Le chef Transit s'occupe :
 - Du gisement du matériel en en stock ;
 - Du suivi des consommations ;
 - De l'enregistrement des entrées et des sorties dans PGI ;
 - De la sortie du matériel en douane.
- Le magasinier s'occupe des entrées et des sorties en stock. Il a pour tâches :
 - De vérifier la quantité et la qualité du matériel livré ;
 - D'enregistrer les arrivées dans le registre des arrivées ;
 - De vérifier les quantités sorties ;
 - D'enregistrer les sorties du matériel dans le registre de sortie.

1.3.2 Présentation des tâches effectuées

Durant trois (03) mois de stage, nous avons effectués quatre (04) principales tâches à savoir :

- La réception du matériel (fournitures de bureaux) dont du matériel fragile composé d'ampoules, de câbles électriques, de clés USB, etc. ;
- Le rangement ;
- Le suivi de flux matériel ;

➤ L'inventaire.

1.3.2.1 La réception du matériel

Après la passation de la commande, le fournisseur livre le matériel par le biais d'un transporteur et doit être muni d'un bon de livraison (voir annexe 1) pour une validation de sa venue au magasin ASECNA. La réception des marchandises par l'Unité de Transit et Gestion des stocks (TGS) s'effectue de la manière suivante :

- Réception des marchandises à l'entrée
- Vérification de la conformité, de l'état et de qualité des articles
- Rejet des articles si éventuellement ils sont abimés
- Signature du bordereau de livraison
- Identification et enregistrement de toutes les marchandises livrées

La réception et la vérification du matériel terminé, nous passons à l'étape de « rapprochement ». Ce rapprochement est une procédure qui consiste à retrouver le dossier le dossier physique correspondant au matériel livré.

1.3.2.2 Le rangement

Basé sur le logiciel Progiciel de gestion intégré (PGI) le système de rangement consiste à attribuer chaque article une codification précise renvoyant à son emplacement exact dans le magasin.

C'est une combinaison de chiffres et de lettres comportant le code de l'article, le local, la rangée, l'étagère et le compartiment.

D'une manière générale, le gisement est respecté dans les locaux du magasin à l'exception des locaux N, G, F et S dans lequel cela n'est pas souvent respecté. Le cas du local S ou la « contamination » qui désigne le rangement de la nature ou du code article, est marquante ; ou celui du local G qui contient le vrac.

1.3.2.3 Le suivi des flux

Du matériel destiné au stock a été régie par la gestion du transit, ce dernier doit suivre une procédure règlementée en vue de sa sortie dont nous devons également nous conformer. Pour qu'un article puisse sortir du magasin il faut qu'un intéressé en fasse

la demande. Ce dernier émet un bon de perception (voir un exemple à l'annexe #3) qu'il remplit avec les informations relatives à ce matériel.

Suite à cela, il nous était demandé de nous rendre dans le local avec le bon de perception et vérifier l'article demandé (s) avec la quantité présentée dans le bon.

Enfin, le bon de perception est visé par le demandeur et le cadre gestion de stock encore appelé « magasinier », le matériel quant à lui est considéré comme sortie du magasin à la date du visa du cadre de gestion de stock.

1.3.2.4 L'inventaire

Il existe trois types d'inventaire au sein du magasin gestion de stock, il s'agit de :

- L'inventaire journalier qui désigne la vérification des quantités de matériels physique et en machines de façon quotidienne ;
- L'inventaire mensuel qui renvoie à un inventaire effectué par le Chargé Approvisionnement et Achats pour contrôler l'effectivité de l'inventaire journalier ;
- L'inventaire annuel qui est le plus important des trois et est programmé par la Direction générale à Dakar (Sénégal) et effectué en simultané pour l'ensemble des différentes représentations dans la première quinzaine du mois de décembre.

À cet effet, le début de ce stage a été marqué par l'inventaire annuel allant du 1^{er} au 22 décembre 2022 et planifié par les responsables de la gestion de stocks, durant lequel les agents d'autres services de l'ASECNA, sous la supervision du chargé d'approvisionnement et des achats inventorient le matériel en stock afin d'en ressortir les quantités réelles. La mobilisation des personnes chargées de l'inventaire annuel, contrairement aux deux autres, est faite sur la base des choix différents chargés qui sélectionnent un ou deux agents de leurs services respectifs pour ce grand travail.

Des équipes de deux agents sont formées et procèdent à leur tour aux différents comptages qui sont au nombre de deux (02) dans un souci d'exactitude. Autrement dit pour un même article les deux comptages sont effectués par deux équipes différentes.

Cependant, lorsqu'il apparaît une différence entre les deux comptages, on procède à un troisième comptage pour confirmer lequel des deux est le bon. Ce troisième comptage appelé « différentiel » sera alors celui retenu après vérification des écarts

sur les fiches de pointage pour notre part, nous avons été juste assignés avec les différents groupes de travail a procédé à l'inventaire du magasin sauf celui du SLI (Services Lutte Incendie) sous le regard des chefs principalement celui du Chargé Approvisionnement Achat. Nous n'y avons pas droit d'y accéder par le simple que ce local se trouvait de l'autre côté de la piste d'atterrissage et pour avoir et pour avoir accès il fallait des badges ceux dont nous n'y avons pas, les agents de l'ASECNA-GABON, choisis pour cet inventaire sont les seuls à avoir l'accès. Ce service est chargé du sauvetage et de la lutte contre les incendies de l'aéroport, possède un magasin de stockage de son matériel dans sa base qui est, en théorie, dépendant du magasin du service Chargé Approvisionnement et Achats.

Nous avons rangé et fait l'inventaire des différents locaux du magasin antenne, renseigné les fiches pour le matériel non répertorié (additifs) dans Progiciel de gestion intégré (PGI). Après vérifications des écarts, nous sommes passées à la saisie dans Progiciel de Gestion Intégré (PGI) des fiches de pointage. Il est à noter que les additifs sont aussi saisis dans PGI, mais dans un fichier différent nommé « fichier H-N ».

Enfin, dès lors que la saisie fut terminée, nous avons renseignés les fiches de stock (voir un exemple à l'annexe #4)

Nous notons également qu'une opération de vérification de matériel obsolète est faite à la suite de la saisie. Elle est faite sur la base de la dernière date de mouvement qui désigne la dernière date à laquelle un matériel a été sorti du stock. Cette opération permet de distinguer le stock utile, comme stock dormant et du stock obsolète. Un matériel est dit utile lorsqu'il subit des mouvements réguliers, tandis qu'un stock dormant (comme les locaux Met N) a des sorties de matériel séquentielles et le stock obsolète, le cas du local C, ne bouge quasiment pas voire jamais. Nous pouvons également le déterminer grâce au temps passé en stock :

- Le stock utile est compris entre un (01) et cinq (5) ans ;
- Le stock dormant entre cinq et dix ans ;
- Le stock obsolète est celui ayant plus de dix ans. Nous avons pu faire la distinction entre ces trois (03) différents stocks sur PGI, de façon pratique, avec la supervision du cadre « Magasinier ». La fin des inventaires est marquée par l'envoi des fiches de

comptages originales, du procès-verbal, ainsi que d'autres documents attestant de l'effectivité des différentes procédures liées à l'inventaire

1.4 Section 2 : Analyse des tâches effectuées et choix du thème de recherche

Notre stage s'est déroulé à l'Unité de Transit et Gestion des Stocks qui est chargée de gérer les stocks à l'ASECNA-GABON nous avons observé :

- ✓ Une collaboration réciproque entre les agents et la hiérarchie ;
- ✓ Le suivi et l'intégration des stagiaires au sein du service d'accueil comme et dans tous les autres services de la Représentation locale de l'ASECNA ;
- ✓ Une procédure d'accueil au service de « transit et gestion des stocks » respecté par le chef et ses collaborateurs.

Au cours de ce stage, nous avons apporté une contribution perceptible car, peu nombreux dans le service, notre présence était une « bouffé d'oxygène » pour le personnel de cette entité. Les enseignements que nous tirons de cette immersion professionnelle sont regroupés en trois aspects dont :

- ✓ Les compétences acquises ;
- ✓ Les difficultés rencontrées ;
- ✓ Connaissance capitalisée

Les compétences acquises :

L'organisation, la communication, la créativité, la participation, la discipline, la patience cette expérience professionnelle nous a permis de mieux gérer notre stress et de mettre en pratique notre savoir-faire et notre savoir-être pendant notre année académique ;

Les difficultés rencontrées :

Durant les réceptions des matériels, le service est toujours confronté à un problème de manutention rendant le temps d'entrée des articles au magasin assez long et demandant plus de main de d'œuvre que nécessaire.

Il y a aussi des problèmes de rangements des articles par manque d'optimisation de l'espace de stockage entraînant ainsi des difficultés d'accessibilité à certains produits ;

La connaissance capitalisée :

Avec les activités et les tâches effectuées au sein du magasin, nous avons appréhendé l'importance du service transit et gestion des stocks pour le bon fonctionnement des autres services ; avec lesquels il entretient une relation d'inter dépendance.

Nous avons appris à gérer un stock contenant des articles de diverses natures et ayant des utilités distinctes. En outre, nous avons découvert comment on procède à la réception d'une livraison, les aspects à prendre en compte lors de la réception et dans quel cas émettre des réserves.

Enfin, nous avons compris que le Chargé Approvisionnement et Achats doit entretenir une relation de confiance, de respect et de convivialité avec les fournisseurs tout en sachant rester dans la limite.

2.2. Le choix et la justification du thème de recherche

La réflexion et le choix de la thématique portant sur la « *Gestion des stocks via l'établissement d'une politique managériale appropriée* » s'amorce sur des observations au sein du service dans lequel nous œuvrons et dont l'une de nos tâches consistait à faire **le suivi des articles stockés au magasin « ASECNA-Gabon »**. Dans cette tâche de suivi, nous observons un stock d'articles « *inutiles* » pour le magasin et pour l'agence.

En effet, le suivi des inventaires nous permet de mettre l'emphasis sur le mode de gestion du magasin de stockage d'ASECNA-Gabon. Au cours des inventaires, nous constatons que plusieurs articles sont plus consommés que d'autres et certains items ne bougent pas (non consommables, obsolètes, etc.).

Ces articles sont destinés à différents services que recouvre l'organisme pour de bonnes conditions de travail, mais le magasin se retrouve avec des articles encombrants ce qui entraîne une perte à la société au niveau du budget, pour se faire, nous devons mettre en place une stratégie qui nous permettra de mieux gérer les stocks dans l'avenir au magasin d'ASECNA-Gabon.

**DEUXIEME PARTIE : GESTION DE STOCKS VIA
L'ETABLISSEMENT D'UNE POLITIQUE MANAGERIALE
APPROPRIE : CAS ASECNA-GABON**

CHAPITRE III : LE CADRE DE L'ETUDE ET LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE UTILISÉE

Dans ce chapitre, nous énonçons les différentes techniques d'investigation disponibles et les choix méthodologiques qui nous ont permis de répondre à notre question de recherche : « Quelle méthode adopter pour une bonne gestion des stocks à l'ASECNA GABON ? ».

1.5 Section 1 : Techniques d'investigation disponibles

Les méthodes de collecte de données sont des techniques et des procédures utilisées pour recueillir des informations à des fins de recherche. Ces méthodes peuvent aller de l'enquête auto-déclarée à des expérimentations plus complexes (Creswell & Creswell, 2017).

1.5.1 Collecte des données qualitatives

Grâce à plusieurs techniques d'enquête, l'étude permet de collecter des données informatives afin de répondre aux questions de recherche posées.

1.5.1.1 L'entretien

Les différents types d'entretiens permettent de récolter des informations à travers une discussion avec une ou plusieurs personnes. La technique de l'entretien est très utile dans la collecte de données informatives sur des sujets très précis, notamment lorsqu'il s'agit de s'entretenir avec des personnes ayant une expertise ou une expérience particulière sur le sujet étudié (Kvale & Brinkmann, 2015).

1.5.1.1.1 L'entretien directif

L'entretien directif est une méthode de collecte de données à mi-chemin entre l'étude qualitative et l'étude quantitative. Le chercheur dirige les individus interrogés tout au long de l'échange et pose des questions à réponse courte ou fermées. Ces entretiens

prennent souvent la forme d'un questionnaire structuré, facilitant ainsi l'analyse des données (Bryman, 2016).

1.5.1.1.2 L'entretien semi-directif

L'entretien semi-directif, aussi appelé entretien qualitatif ou approfondi, est une méthode d'étude qualitative. Son but est de récolter des informations détaillées qui apportent des explications ou des éléments de preuve à un travail de recherche. Le chercheur prépare une liste de questions ou de sujets à aborder, mais l'entretien reste flexible et permet d'explorer de nouvelles idées soulevées par le répondant (Rubin & Rubin, 2012).

1.5.1.1.3 L'entretien libre

L'entretien non directif (ou entretien libre) est une méthode de recherche qualitative permettant de collecter des données détaillées sur un sujet général. Il offre une grande liberté aux répondants, qui peuvent aborder les sujets selon leur perspective, ce qui peut révéler des informations précieuses et inattendues (Patton, 2015).

1.5.1.2 L'observation

Que l'observation soit participante, non participante, structurée ou non structurée, elle permet de collecter des données pertinentes. La technique de l'observation est utile quand le chercheur étudie un phénomène observable dans son contexte naturel. L'observation participante implique que le chercheur s'immerge dans le milieu étudié, tandis que l'observation non participante signifie que le chercheur reste en retrait (Spradley, 2016).

1.5.2 Collecte des données quantitatives

L'étude quantitative permet de collecter des données informatives à travers des techniques d'enquête standardisées. Elle est particulièrement utile pour quantifier les comportements, opinions, attitudes, et autres variables et généraliser les résultats d'un échantillon à une population plus large (Creswell, 2014).

1.5.2.1 Le questionnaire

Le questionnaire est une technique de collecte de données quantifiables présentée sous forme d'une série de questions posées dans un ordre bien précis. Il permet de recueillir l'avis d'un grand nombre de personnes rapidement et de réaliser des analyses statistiques. Il existe plusieurs types de questions pour les études quantitatives :

- **Les questions oui/non** : Simples et directes, elles permettent de recueillir des réponses binaires.
- **Les questions à choix multiples (QCM)** : Elles offrent plusieurs options de réponse, permettant d'évaluer plus finement les préférences et opinions des répondants (Fowler, 2014).

1.5.2.2 Le sondage

Le sondage est une enquête statistique visant à connaître, à un moment donné, la répartition des opinions individuelles à propos d'une question donnée. Les sondages peuvent être administrés par divers moyens, y compris par téléphone, en ligne ou en personne, et ils permettent de recueillir des données auprès d'un échantillon représentatif de la population cible (Groves et al., 2009)

1.6 Section 2 : Présentation théorique des méthodes d'investigation

Avant la présentation théorique, des méthodes d'investigations utilisées, nous rappelons le problème étudié et l'objectif général de ce thème.

1.6.1 Problème étudié, objectifs général et principal

Le thème étudié porte sur « La gestion des stocks via l'établissement d'une politique managériale appropriée : cas du magasin antenne de la Représentation d'ASECNA au Gabon ». Ce thème possède un grand intérêt pour le service « transit et gestion de stocks » qui nous a reçu durant trois (03) mois de stage. En effet, durant notre stage d'immersion professionnelle, nous notons de nombreuses perturbations marquées

par une obsolescence de certains matériels et une meilleure qualité de produit à l'entrée.

L'objectif principal de notre travail est de se concentrer sur la gestion des stocks en établissant une politique managériale adaptée. Notre étude cherche à identifier des méthodes efficaces pour gérer les stocks et à proposer des solutions pertinentes.

1.6.2 Présentation théorique des méthodes d'investigations utilisées.

La méthodologie de recherche édictée, nous a permis d'organiser notre travail en utilisant des méthodes d'investigation afin de collecter des éléments permettant de comprendre et apporter des solutions au problème d'une politique managériale non appropriée de la gestion de stock. Parmi les différentes techniques d'investigation énuméré supra (section1), nous avons utilisé deux (2) méthodes dont :

- L'observation : nous avons observé comment se faisait les activités liées à la gestion des stocks.
- L'entretien directif via un questionnaire envers le personnel du transit gestion de stock (TGS)

A. L'observation

La méthode d'observation nous a permis de recueillir des informations verbales et non verbal à travers l'élaboration participante par exemple nous avons été au centre de l'activité qui nous a permis de détecter le thème que nous étudions. En effet, la réception du matériel et le suivi de l'inventaire au sein du magasin dédié aux agents de la structure ceux-là qui nous ont permis d'observer durant trois mois le procédé de gestion de stock, à cela nous échangeons directement avec les individus qui étaient autour de nous (les agents et de l'administration). Aussi, l'observation nous a été utile dès la mesurer où nous voulons un travail structuré et bien compris.

L'observation systématique nous a permis de constater les faits par nous-même ne pas perdre nos idées pour comprendre ce que nous devons faire.

Outre, l'instrument de l'observation non participante et participante nous avons également approfondi notre recherche vers d'autres techniques dont la recherche documentaire, l'entretien directif.

B. L'entretien directif

Tout comme l'entretien directif est une technique.

1.6.3 La procédure

Pour effectuer notre travail, chaque jour nous prenons des informations basées sur notre stage, durant cette période nous nous concentrons plus sur le travail afin de mettre en avant nos compétences.

La mention des difficultés rencontrées lors des inventaires périodiques et la méthode utilisée pour les surmonter, notamment en sollicitant le personnel de l'ASECNA pour poser des questions et éliminer les thèmes moins pertinents, met en évidence l'utilité de cette approche dans le processus d'apprentissage et d'amélioration des compétences.

La sélection des thèmes à traiter par élimination et par vote montre la pertinence de cette méthode pour cibler les sujets les plus importants ou les plus utiles à aborder pendant le stage. De plus, le fait de participer activement aux activités du magasin permet aux stagiaires de mieux observer les faiblesses et les défis auxquels l'organisation est confrontée.

L'implication active des stagiaires dans les activités du magasin et la procédure utilisée pour sélectionner les thèmes à traiter contribuent à leur apprentissage et à leur développement professionnel. En outre, le soutien et l'ouverture du personnel de l'ASECNA envers les stagiaires peuvent également être considérés comme un apport précieux dans leur expérience de stage.

CHAPITRE IV : RESULTATS ANALYSE ET SUGGESTION

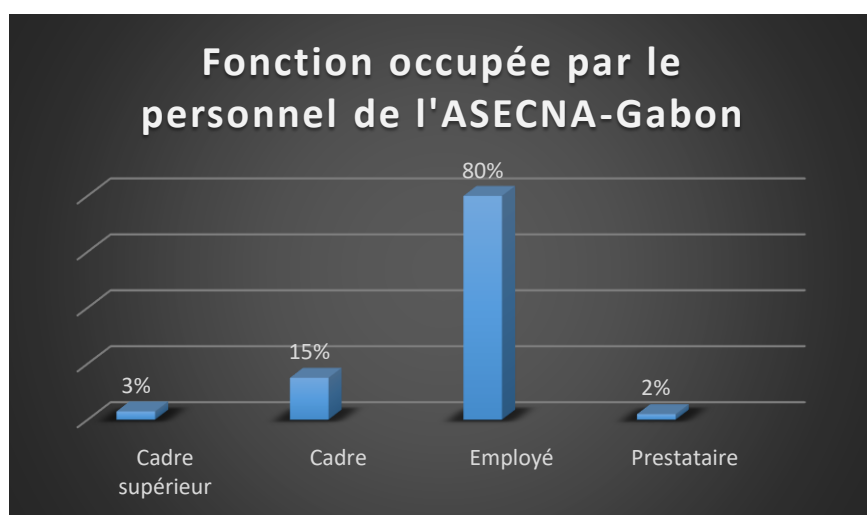
Dans ce chapitre, nous présentons les résultats obtenus à travers les méthodes de collecte d'informations retenues.

1.7 Section 1 : Présentation des résultats

La présentation des résultats se fait à partir du questionnaire de l'entretien que nous avons effectué.

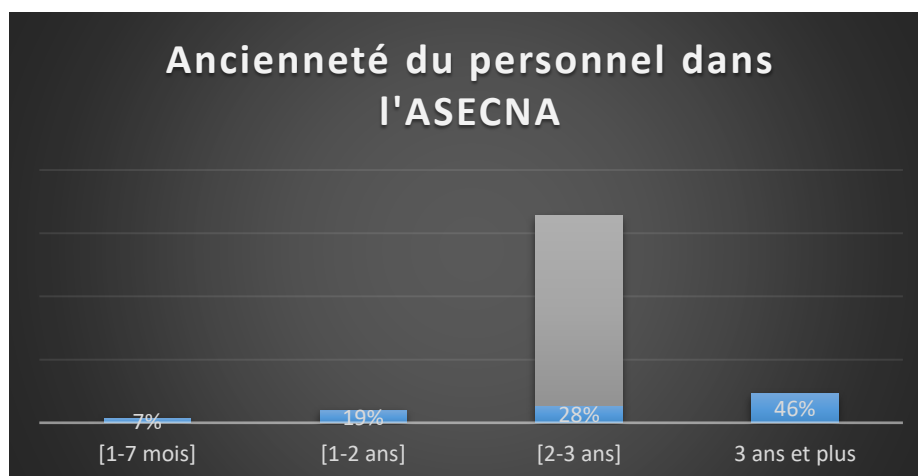
Sur un échantillon de 40 individus à interroger, 30 individus ont accepté de répondre à notre questionnaire de 12 questions. Le questionnaire était adressé aux personnels travaillant à l'ASECNA de Libreville au service « transit et gestion de stock ».

Figure 1: Pourcentage des réponses obtenues à la question 1 s'agissant de la fonction qu'occupent les agents de l'ASECNA-Gabon



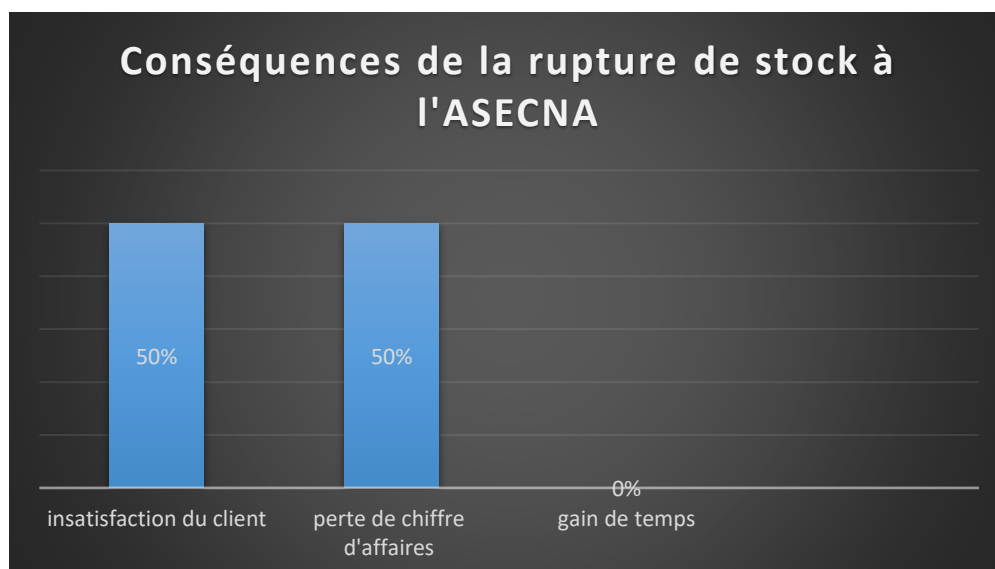
SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 2: Pourcentage des réponses obtenues à la question 2 concernant l'ancienneté des agents au sein de l'ASECNA



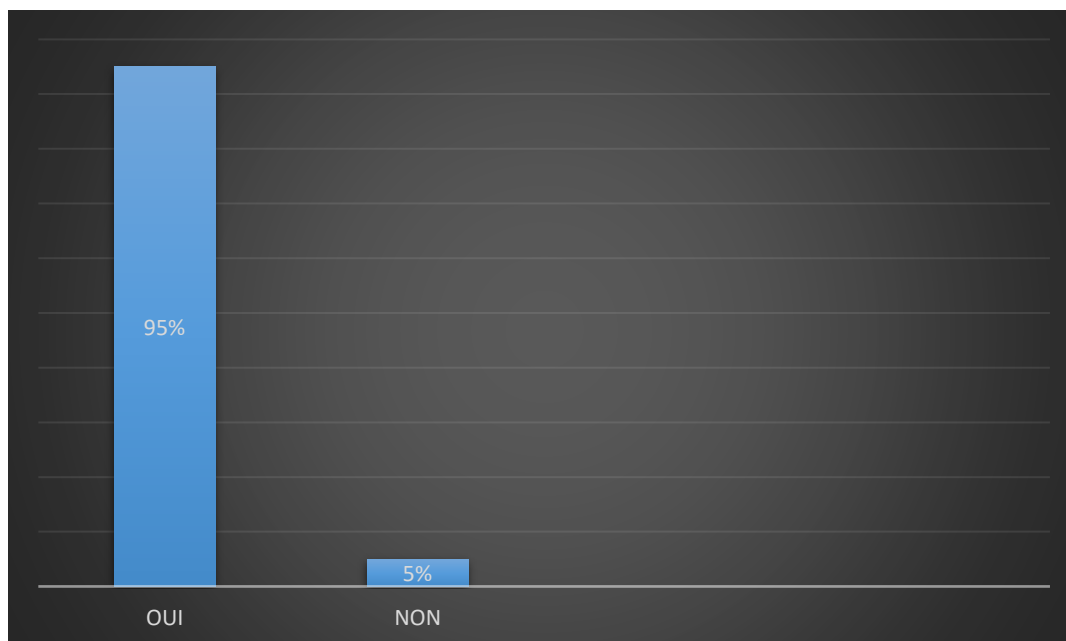
SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 3: Pourcentage des réponses obtenues à la question 4 de savoir quelle est la conséquence principale d'une rupture de stock au magasin de l'ASECNA



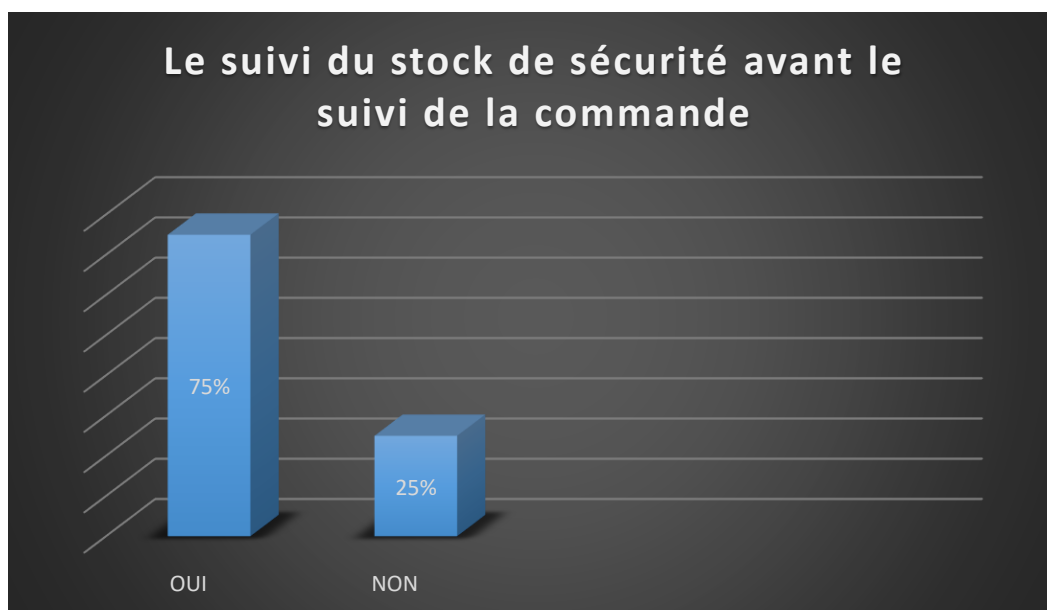
SOURCE : les informations sont issues des recherche et

Figure 4: Pourcentage des réponses obtenues à la question 5 de savoir s'il y a une famille d'articles faisant l'objet d'une commande à l'épuisement des stocks disponibles



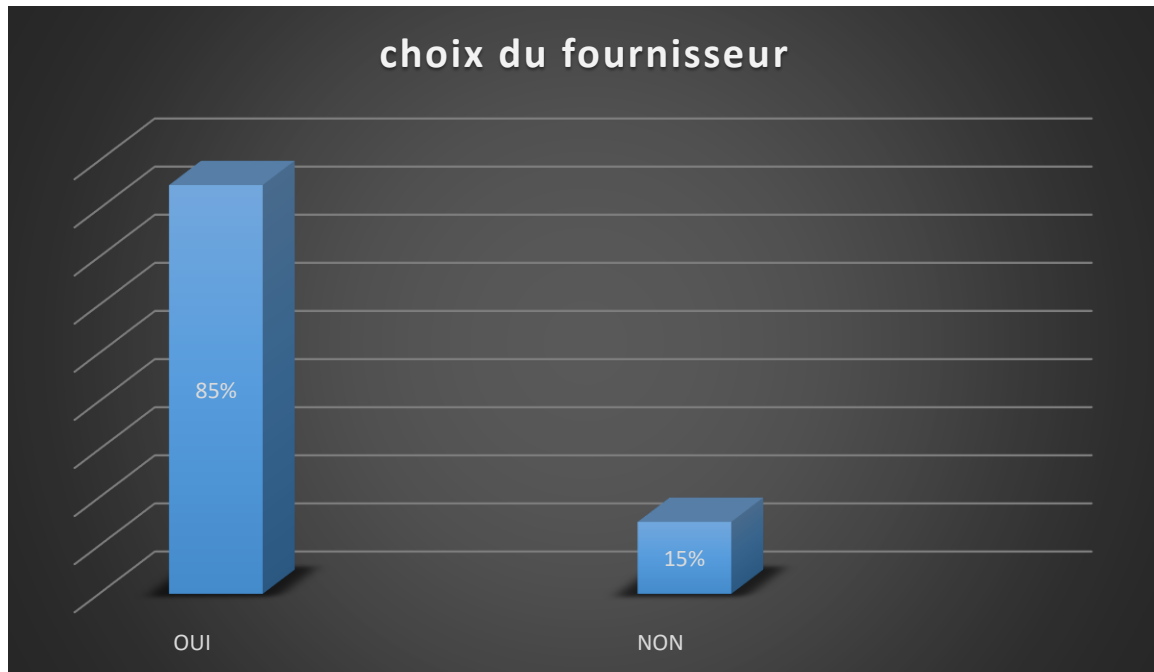
SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 5: Pourcentage des réponses obtenues à la question 8 de savoir si le suivi du stock de sécurité est établi avant le suivi de la commande



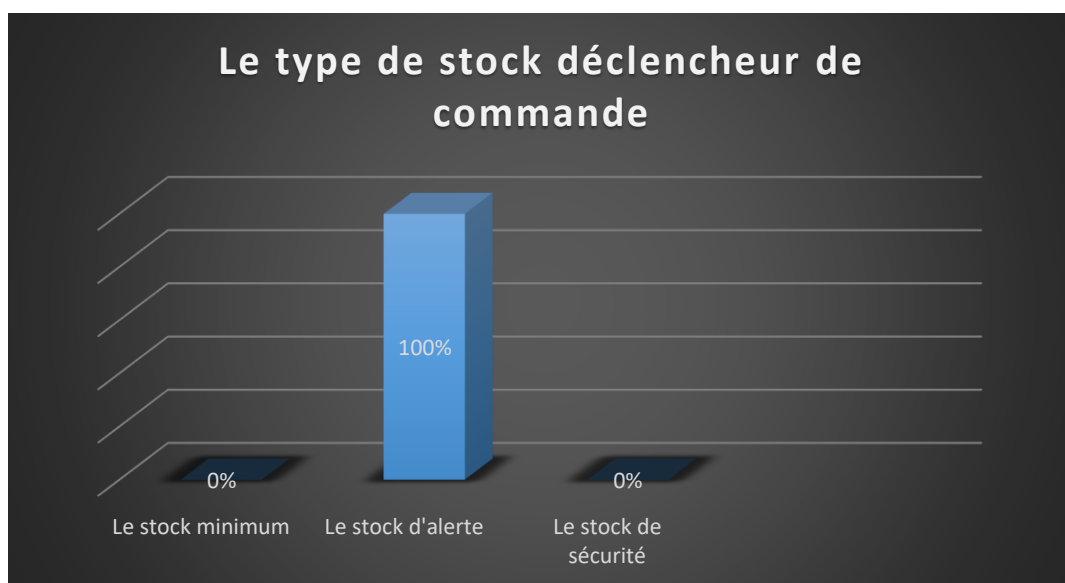
SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 6: Pourcentage des réponses obtenues à la question 9, de savoir si le choix du fournisseur est basé sur le critère « cout »



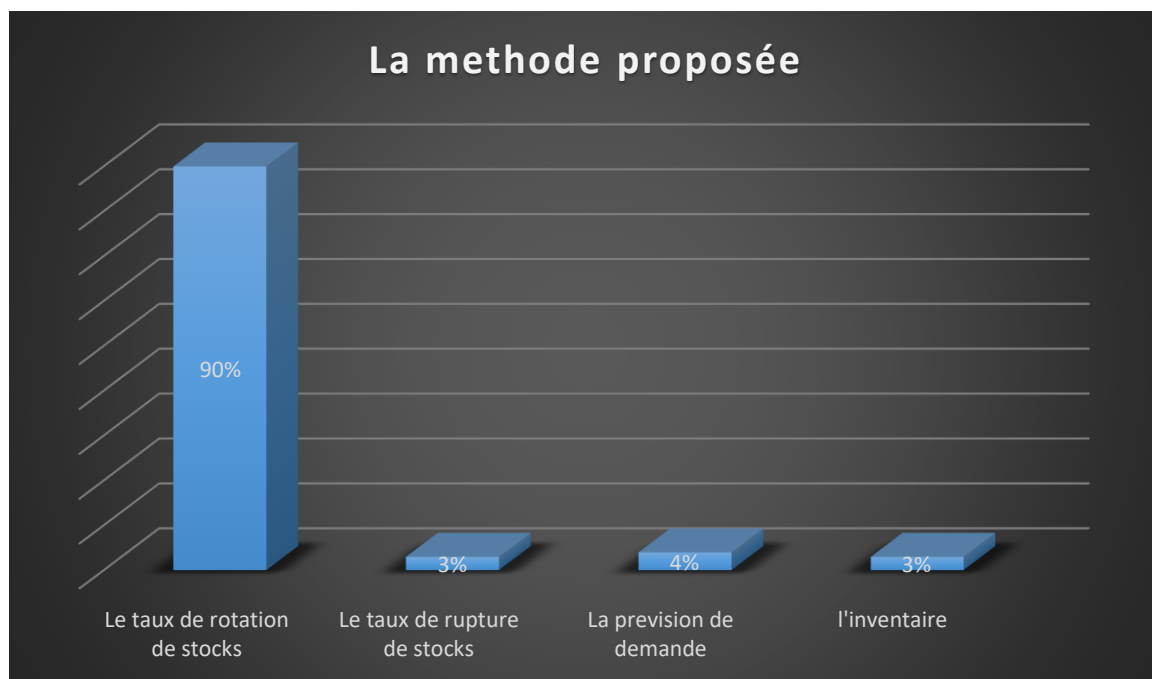
SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 7: Pourcentage des réponses obtenues à la question 11 de connaitre le type de stock qui amorce le processus de commande notons que la question 10 nous répondons par oui ou non l'existence d'un stock pour le processus de commande



SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

Figure 8: Pourcentage des réponses obtenues à la question 11 de connaître le type de stock qui amorce le processus de commande notons que la question 10 nous répondons par oui ou non l'existence d'un stock pour le processus de commande



SOURCE : les informations sont issues des recherche et observations

1.8 Section 2 : Analyse et Suggestions

Dans cette section, nous présenterons une analyse basée sur les résultats de nos méthodes, puis nous formulerons des suggestions pour répondre à notre problématique.

1.8.1 Analyse des résultats

Pour obtenir des résultats que nous allons analyser ci-après, nous avons utilisé deux méthodes : l'observation et un entretien en face-à-face via un questionnaire dédié aux personnels du service Transit et Gestion de Stock (TGS). Notre questionnaire a été saisi sur un ordinateur portable. Il comprenait plusieurs aspects tels que les postes occupés par les employés interrogés, leur ancienneté dans l'entreprise, la définition du stock, les conséquences d'une rupture de stock, etc. Ce questionnaire a été répondu par 30 personnes de l'ASECNA, incluant ceux du service TGS. Il ne nous a pas été facile d'obtenir les 30 réponses le même jour, ce qui nous a pris une semaine.

Suite à la lecture de tout ce qui s'est dit, nous allons analyser les résultats obtenus à travers les méthodes utilisées. Les résultats obtenus montrent que 3% des individus ayant répondu au questionnaire sont des cadres supérieurs ; 15% sont des cadres ; 80% sont des employés simples et 2% sont des prestataires. Nous tenons à rappeler que les 30 individus interrogés travaillent tous à l'ASECNA-Gabon. Suite à cela, nous avons 7% de ces employés qui ont une durée dans un intervalle de 1 à 7 mois ; 19% des employés qui ont une durée comprise entre 1 et 2 ans ; 28% allant de 2 à 3 ans et 46% depuis plus de 3 ans.

Il apparaît que l'intégralité du personnel a convergé vers une même définition du stock, le considérant comme un ensemble de marchandises disponibles dans divers contextes tels que les marchés, les entrepôts ou les zones de stockage en magasin. En ce qui concerne les conséquences de la rupture de stocks, une division égale est observée : 50% des répondants ont souligné l'insatisfaction du client, tandis que les autres 50% ont mis en avant la perte de chiffre d'affaires.

L'épuisement des stocks suscite un appel à une gestion plus attentive, notamment en se concentrant sur les articles prioritaires pour l'entreprise. Sur la question de savoir

si une famille d'articles est sujette à une commande en cas d'épuisement des stocks, une écrasante majorité de 95% a répondu affirmativement, tandis que 5% ont exprimé le contraire. De plus, l'unanimité est constatée quant à l'utilisation du modèle FIFO, choisi à 100% par les participants. Il est également relevé que tous les individus ont correctement identifié la définition du stock de sécurité. En ce qui concerne le suivi de ce stock avant celui des commandes, une majorité de 75% a indiqué le faire, tandis que 25% ont répondu par la négative.

Nous constatons également que 85% des individus interrogés ont répondu positivement, tandis que 15% ont répondu négativement à la question portant sur le choix des fournisseurs en fonction du coût. Quant à l'existence d'un type de stock initiant le processus de commande, 100% du personnel a affirmé son existence, indiquant ainsi que l'ASECNA se concentre sur un type de stock déclencheur de ce processus.

Il est à noter qu'il a été identifié trois types de stock lors de la question sur le type de stock amorçant le processus de commande. Il est pertinent de rappeler que la majorité des réponses étaient orientées vers le service TGS, avec un choix unanime à 100% pour le stock d'alerte.

Dans le cadre de l'élaboration de solutions pour une politique efficace de gestion des stocks, une dernière question a été posée aux employés. Il leur a été demandé de proposer la méthode jugée la plus adaptée pour une politique de gestion de stock optimale. Dans cette optique, 90% des répondants ont suggéré le taux de rotation, 3% ont opté pour le taux de rupture de stock, 4% ont recommandé la prévision de la demande, tandis que 3% ont préféré l'inventaire.

Après analyse du questionnaire, nous analysons l'observation et nous ferons une classification de l'analyse ABC des articles les plus importants nécessitant une gestion plus rigoureuse.

De nos observations, il en ressort que la gestion de stocks n'est pas complètement parfaite. Bien que certaines procédures de gestion soient appliquées, elles ne favorisent pas toujours l'optimisation. Cette situation n'étant guère favorable aux attentes du logisticien dont les fonctions sont l'organisation, la planification, le

contrôle et la gestion des flux. Ce point de vue est soutenu par divers auteurs dans la littérature scientifique. Par exemple, Stevenson (2020) affirme que l'optimisation des stocks nécessite une approche holistique intégrant des procédures rigoureuses et une technologie appropriée. Chopra et Meindl (2019) soulignent l'importance de stratégies de gestion des stocks bien définies pour améliorer les performances logistiques.

L'analyse ABC est un outil puissant de gestion qui permettra au Transit et gestion de stocks (TGS) ASECNA-Gabon de hiérarchiser leur inventaire en comprenant leur chiffre d'affaires de leurs articles. Cette méthode va identifier les éléments de grande valeur qui contribuent le plus à leurs revenus et leurs marges bénéficiaires. En catégorisant les éléments en groupes A, B et C en fonction de leur valeur de consommation annuelle.

- **Catégorie A** : Articles de grande valeur et de forte consommation annuelle. Ces articles contribuent le plus au chiffre d'affaires et aux marges bénéficiaires. Ils nécessitent une attention particulière en termes de surveillance et de gestion des stocks afin d'éviter toute rupture de stock qui pourrait avoir des conséquences graves sur l'entreprise.
- **Catégorie B** : Articles de valeur moyenne et de consommation annuelle modérée. Bien qu'ils ne contribuent pas autant que les articles de la catégorie A, ils sont tout de même importants pour l'entreprise. Une gestion efficace de ces articles est nécessaire pour maintenir un bon équilibre entre les niveaux de stock et les coûts associés.
- **Catégorie C** : Articles de faible valeur et de consommation annuelle faible. Bien que ces articles ne contribuent pas de manière significative au chiffre d'affaires, ils peuvent encore avoir un impact sur l'entreprise s'ils ne sont pas correctement gérés. Une surveillance moins rigoureuse est nécessaire pour cette catégorie, mais une gestion appropriée reste importante pour éviter le gaspillage et les coûts inutiles.

En utilisant l'analyse ABC, ASECNA-Gabon peut mieux comprendre la répartition de la valeur de son inventaire et prendre des décisions stratégiques concernant la gestion des stocks, l'optimisation des niveaux d'inventaire, la réduction des coûts et l'amélioration des flux de trésorerie (Gupta & Starr, 2014).

ASECNA-Gabon peut facilement identifier les éléments qui nécessitent le plus d'attention. De plus, l'analyse ABC vient fournir des informations précieuses sur la façon d'optimiser les niveaux d'inventaires, de réduire les coûts de charge et d'améliorer les flux de trésorerie. C'est une méthode qui est fondée sur la classification des stocks par catégorie en fonction de leur valeur, de sorte que les articles de très grande importance fassent l'objet de surveillance permanente en vue d'éviter toute rupture de quantité, dont les conséquences seront graves.

1.8.2 Suggestions

Au vu de tout ce qui précède, la « gestion de stocks par la mise en place d'une politique managériale appropriée » au sein de la structure d'accueil a pour but de répondre au problème de méthode plus appropriée à la gestion de stock du magasin technique d'ASECNA-Gabon. Voici quelques suggestions basées sur les trois techniques d'investigations utilisées.

1. Mettre en place un système technologique :

- Utiliser un logiciel de gestion de stocks pour suivre le niveau des stocks et les mouvements des articles. Un tel système améliore la précision des données et facilite les prises de décisions rapides et informées (Bowersox, Closs, & Cooper, 2013).
- Mettre en place un processus de réapprovisionnement automatique basé sur un logiciel pour éviter les pénuries et les surstocks. Selon Arnold, Chapman, et Clive (2018), les systèmes de réapprovisionnement automatisé réduisent les erreurs humaines et optimisent les niveaux de stock.

2. Politique de rotation des stocks :

- Adopter des techniques telles que le Juste-à-temps (JIT) pour éviter de stocker des matières obsolètes ou périmées. Liker (2004) souligne que le JIT améliore l'efficacité en minimisant les stocks et en réduisant les coûts associés au stockage excessif.

3. Relations fournisseurs :

- Nouer une relation de confiance avec les fournisseurs et garantir les délais de livraison. Christopher (2016) met en avant l'importance des

relations collaboratives avec les fournisseurs pour assurer une chaîne d'approvisionnement fiable et efficace.

4. Analyse des données :

- Analyser les données de gestion des stocks pour identifier les leviers d'optimisation. Cela inclut la collecte des données, la segmentation des produits, et l'analyse ABC. Krajewski, Ritzman, et Malhotra (2013) notent que l'analyse des données permet d'identifier les tendances et d'améliorer la planification des stocks.

5. Aménagement du magasin :

- Faciliter la mobilité et diminuer la fatigue des agents en aménageant le magasin avec des équipements appropriés. Rushton, Croucher, et Baker (2014) indiquent que l'optimisation de l'espace et des équipements dans un entrepôt améliore l'efficacité des opérations de gestion des stocks.

6. Conformité des fiches de stocks :

- Veiller à la conformité des fiches de stocks et des registres d'entrée et de sorties chaque fin de semaine pour éviter les écarts dans la gestion. Cela renforce la précision et la fiabilité des données de stock, essentiel pour une gestion optimale (Johnson & Leenders, 2011).

Ces suggestions visent à améliorer l'efficacité et la fiabilité de la gestion des stocks chez ASECNA-Gabon, répondant ainsi aux défis actuels et futurs de l'organisation

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, ce rapport aborde de manière exhaustive « la gestion des stocks à l'ASECNA Gabon » en identifiant les problématiques rencontrées, en analysant les techniques d'investigation employées, en présentant les résultats obtenus, et en proposant des suggestions d'amélioration.

Le thème central de cette étude porte sur les défis de la gestion des stocks au sein de l'ASECNA Gabon, une organisation essentielle à la sécurité de la navigation aérienne en Afrique. La problématique principale réside dans l'optimisation des processus de gestion des stocks pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la rentabilité financière.

En effet, les techniques d'investigation utilisées incluent des observations directes, des entretiens avec le personnel, et l'analyse de documents internes. Ces méthodes ont permis de recueillir des données qualitatives et quantitatives essentielles pour comprendre les dynamiques internes et identifier les principaux points de blocage.

Les résultats de cette investigation ont mis en lumière plusieurs problèmes critiques : problème de manutention, surstockage et rupture de stock, la classification et suivi des stocks, conformité des fiches de stocks, et l'optimisation de l'espace de stockage.

Pour répondre à ces défis, la méthode ABC (Activity-Based Costing) a été proposée comme solution centrale. Cette méthode permet de classer les articles en trois catégories (A, B, et C) en fonction de leur importance et de leur valeur.

La mise en œuvre de la méthode ABC permet une allocation plus efficace des ressources et une optimisation des niveaux de stock, réduisant ainsi les coûts de surstockage et les risques de rupture de stock. En complément de la solution ABC, plusieurs suggestions ont été formulées :

- **Automatisation du réapprovisionnement** : Mise en place de systèmes de réapprovisionnement automatique pour éviter les ruptures de stock.
- **Renforcement des relations avec les fournisseurs** : Améliorer la communication et la collaboration pour garantir des livraisons rapides et fiables.

- **Analyse des données de gestion des stocks** : Utilisation d'outils d'analyse pour ajuster les niveaux de stock en fonction des tendances de consommation.
- **Aménagement du magasin** : Investissement dans des équipements de manutention modernes pour faciliter les opérations et réduire la fatigue des agents.
- **Formation continue du personnel** : Formation régulière des agents sur les nouvelles techniques et outils de gestion des stocks.
- **Suivi et évaluation régulière** : Mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation régulière des stocks pour garantir la conformité et l'efficacité

En outre, cette étude a permis de mieux comprendre les défis de la gestion des stocks à l'ASECNA Gabon et de proposer des solutions concrètes, notamment la méthode ABC, pour améliorer la performance du service Approvisionnements et Achats. La mise en œuvre des recommandations formulées pourrait significativement renforcer l'efficacité opérationnelle, réduire les coûts, et augmenter la satisfaction des parties prenantes, contribuant ainsi à la compétitivité et à la pérennité de l'ASECNA Gabon sur le marché régional et international.

BIBLIOGRAPHIE

- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Fowler, F. J. (2014). *Survey Research Methods*. SAGE Publications.
- Groves, R. M., Fowler Jr, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). *Survey Methodology*. John Wiley & Sons.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. SAGE Publications.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. SAGE Publications.
- Spradley, J. P. (2016). *Participant Observation*. Waveland Press.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson UK.
- Gourdin, K. N. (2006). *Global Logistics Management: A Competitive Advantage for the 21st Century*. Blackwell Publishing.
- Koumanakos, D. P. (2008). The effect of inventory management on firm performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(5), 355-369.
- Kouvelis, P., Chambers, C., & Wang, H. (2006). Supply chain management research and production and operations management: Review, trends, and opportunities. *Production and Operations Management*, 15(3), 449-469.
- Nahmias, S. (2009). *Production and Operations Analysis*. McGraw-Hill/Irwin
- Manuelle de procédure de gestion des stocks et Approvisionnements de l'ASECNA ; convention de Dakar, révisée, adoptée à Ouagadougou, au Burkina Faso et signé à Libreville en République Gabonaise.
- Article de Lise Ebanga Kwedi sur l'amélioration de la gestion de stock du matériel aéroportuaire : cas ASECNA-Cameroun (2017) vu sur le net.

- **KANFANDO Ida Nadège (2019) procédure de gestion et de contrôle de stocks : cas de l'ASECNA vu sur le net**
- **Arnold, J. R. T., Chapman, S. N., & Clive, L. M. (2018). *Introduction to Materials Management*. Pearson.**
- **Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply Chain Logistics Management*. McGraw-Hill.**
- **Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.**
- **Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson.**
- **Gupta, S., & Starr, M. K. (2014). *Production and Operations Management Systems*. CRC Press.**
- **Johnson, P. F., & Leenders, M. R. (2011). *Purchasing and Supply Management*. McGraw-Hill Education.**
- **Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations Management: Processes and Supply Chains*. Pearson.**
- **Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.**
- **Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2014). *The Handbook of Logistics and Distribution Management*. Kogan Page.**
- **Stevenson, W. J. (2020). *Operations Management*. McGraw-Hill Education.**

WEBOGRAPHIE

WWW.asecna.bf/index.php/asecna/ consulté le 20/10/2023

<https://logistiqueconseil.org> consulté le 27/10/2023

<https://memoireonline.com> consulté le 22/11/2023

<https://WWW.Slimstock.Com> visité le 13 décembre 2023

ANNEXE

ANNEXE 1 : Organigramme de l'ASECNA-GABON

ANNEXE 2 : Exemple d'un bon de livraison

ANNEXE 3 : Exemple d'un bon de perception

ANNEXE 4 : Exemple d'une fiche de stock

ANNEXE 5 : Questionnaire

ANNEXES

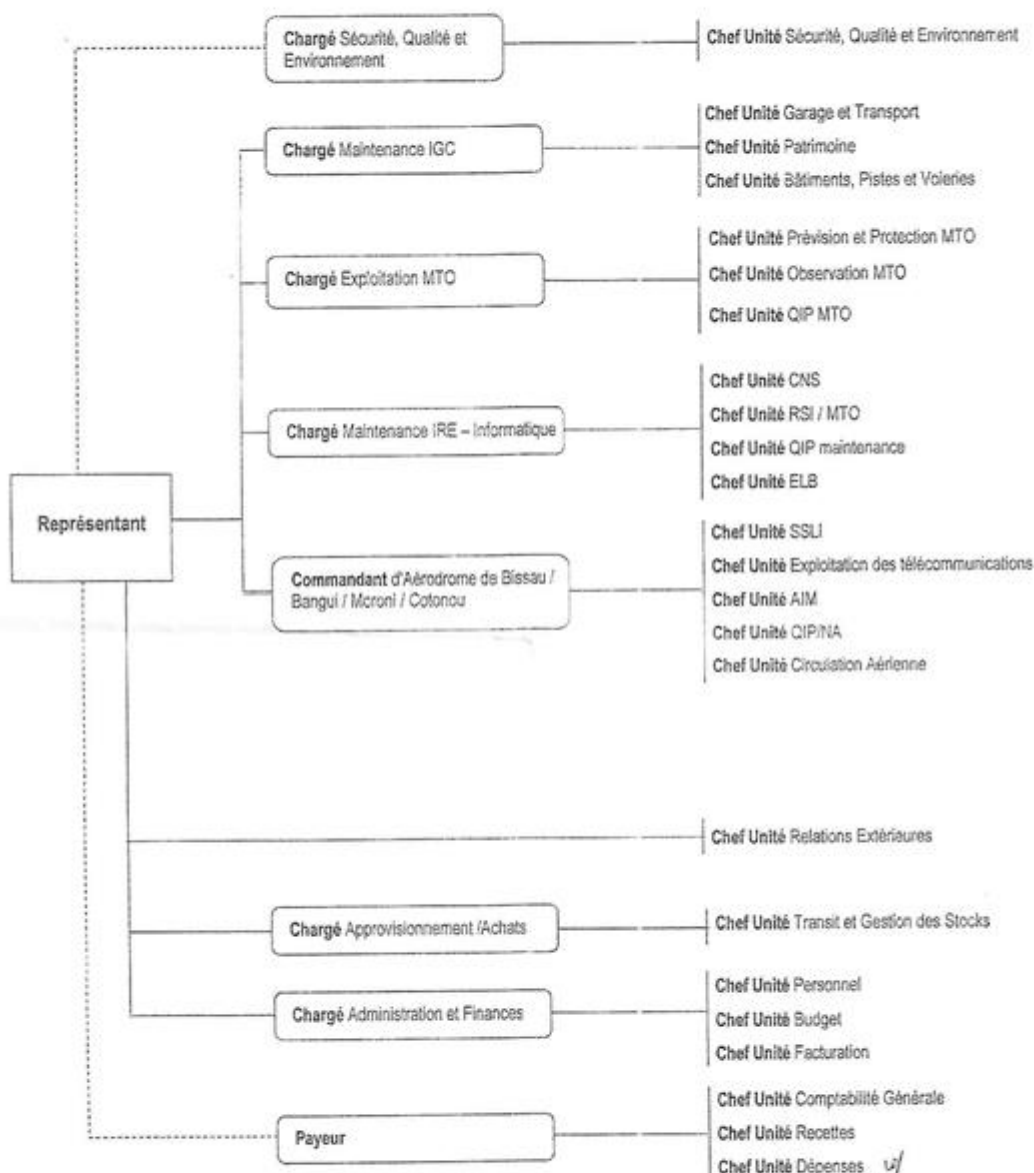
Annexe 1 : Organigramme de l'ASECNA- Gabon

ORGANIGRAMME DETAILLE D'UNE REPRESENTATION DE L'ASECNA GERANT UN ESPACE AERIEN INFERIEUR
AVEC UN AERODROME PRINCIPAL (GUINEE BISSAU, BENIN, COMORES, CENTRAFRIQUE)

ANNEXE A LA DECISION N° 2021/

/ASECNA/DGDD DU 12 JAN. 2021

000143



Annexe 2 : Présentation d'un bon de livraison



Numéro Date
01905 08/12/23

Référence N° intracommunautaire client

AGENCE COMPTABLE ASECNA

S/C Paerie Représentation Gabon
BP: 2252 Libreville / GABON

Bon de livraison

Expédition :

Date de livraison

Adresse de livraison

S/C Paerie Représentation Gabon
BP: 2252 Libreville / GABON

| Référence | Désignation | Qté | Conditionnement | P.U. H.T. | Montant HT |
|-----------|---|------|-----------------|-----------|------------|
| RAM | Carton de Rame de Papier A4 Double A (5 Ramettes) | 3,00 | PIECE | 25 000,00 | 75 000 |

TOTAL BON DE LIVRAISON N° 01905

3,00

75 000

Page 1

Recu le 08/12/2023

RCCM : 2011B10277 - N° Stat. : 072989 K
N° Compte UBA : 40025 05801 80101100713 65
CNSS : 001-0175926-F



Annexe 3 : Bon de perception

| PAYS <input type="text"/> | | BON de PERCEPTION | | N° 04762 | |
|--|-------------------------|--|-----------------|--|--|
| Émis le <input type="text"/> J <input type="text"/> M <input type="text"/> A | | Par M..... | | See Bénéficiaire CC <input type="text"/> | |
| Code Nomenclature ASECNA | Désignation du Matériel | Quantité Demandée | Quantité Livrée | Unité | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| <input type="text"/> | | | | | |
| Nom et Visa du Responsable* | Observations: | Nom du Magasinier: | | | |
| *Demandeur | BT N°..... | Date du Mouvement* | | | |
| | | <input type="text"/> J <input type="text"/> M <input type="text"/> A *Mise à jour fiche article | | | |

Annexe 4 : Présentation d'une fiche des stocks

[illegible]



**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION
TECHNOLOGIQUE**

INSTITUT NATIONAL DES SCIENCES DE GESTION

BP. 190, LIBREVILLE – GABON

SITE WEB : <https://inssgabon.com>



QUESTIONNAIRE

Bonjour Madame, Monsieur,

Mon nom est *BIKENE Claude Benjamine* et je suis étudiante en Licence 3 à l'Institut National des Sciences de Gestion (INSG) à Libreville (Gabon).

Pour l'obtention de mon diplôme de « *Licence Professionnelle en Management des Opérations Internationales – option : Logistique et transport* », nous menons une étude portant sur « *La gestion des stocks par la mise en place d'une politique managériale appropriée* » et pour laquelle nous sollicitons votre participation sur une base libre et volontaire. Prenez note qu'aucune compensation (financière et/ou autre) ne vous sera allouée.

En participant à cette étude, nous ne vous demandons aucune information personnelle et personne ne pourra vous identifier, à postériori.

Ce questionnaire requiert une *dizaine* de minutes et nous demeurons disponible pour répondre à toutes vos questions.

1. Quelle est votre fonction au sein de l'ASECNA-Gabon ?

- ☐ Cadre supérieur
- ☐ Cadre
- ☐ Employé
- ☐ prestataire

2. Depuis combien de temps travaillez-vous à l'ASECNA-Gabon ?

- ☐ [1-7 mois]
- ☐ [1-2 ans]
- ☐ [2-3 ans]

- ☐ 3 ans et plus
3. Qu'est-ce qu'un stock ?
- ☐ Une quantité qui permet de définir un point de commande, ou un point de réapprovisionnement.
 - ☐ Ensemble Un ensemble des de marchandises disponibles dans un marché, un entrepôt, une zone de stockage ou sur un marché, dans un magasin.
 - ☐ Supplément détenu par un magasin pour faire face aux aléas liés à des modifications de la demande ou à des retards de livraison venant de fournisseurs.
4. Quelles sont les conséquences d'une rupture de stock à l'ASECNA ?
- ☐ Insatisfaction du client.
 - ☐ Perte de chiffre d'affaires.
 - ☐ Gain de temps.
5. Y a-t-il une famille d'articles faisant l'objet d'une commande à l'épuisement du des stocks disponibles ?
- ☐ Oui
 - ☐ Non
6. Un modèle en gestion des stocks permet de déterminer un « *stock optimal* » en entrepôt ce qui évite le surstock et réduit les coûts de maintien en inventaire. En même temps, les modèles garantissent un stock de sécurité (une quantité gardée en sécurité) pour satisfaire à une demande qui occasionne une minimisation des pertes de ventes dues au manque (pénurie) de produits. Aussi, quel modèle utilisez-vous à ASECNA-Gabon ?
- ☐ Modèle de Wilson
 - ☐ L'analyse ABC de Pareto (analyse 80/20)
 - ☐ La méthode FIFO (FIFO =First In, First Out)
 - ☐ La méthode LIFO (LIFO =Last In, First Out)
7. Qu'est-ce qu'un stock de sécurité ?
- ☐ Une quantité minimale (items, produits, matières premières, etc.) devant être constamment gardée dans les entrepôts de l'entreprise.
 - ☐ Un niveau de stocks supplémentaires détenu par un entrepôt pour faire face aux aléas liés à des modifications (fluctuation) de la demande ou à des retards de livraison des fournisseurs.
 - ☐ Une quantité de produits nécessaires à répondre à la demande.
8. Faut-il suivre, attentivement, le stock de sécurité avant de suivre une commande ?
- ☐ Oui
 - ☐ Non

9. Le choix d'un fournisseur chez ASECNA-Gabon, est-il uniquement basé sur le critère « coût » ?
- ☐ Oui
 - ☐ Non
10. Existe -t'il un type de stock qui amorce le processus de passation d'une commande ?
- ☐ Oui
 - ☐ Non
11. Si la réponse à la question précédente est « Non », veuillez passer à la question suivante. Dans le cas contraire, quel type de stock amorce le processus de passation d'une commande ?
- ☐ Le stock minimum
 - ☐ Le stock d'alerte
 - ☐ Le stock de sécurité
12. Quelle méthode proposerez-vous pour une bonne politique de gestion de stock ?
- ☐ Le taux de rotation de stocks
 - ☐ Le taux de rupture des stocks
 - ☐ La prévision de demande
 - ☐ L'inventaire

Nous vous remercions de votre participation et vous souhaitons une excellente fin de journée.

