



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

**Institut Supérieur de Comptabilité, Banque et de Finances
(ISCBF)**



**DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN
AUDIT ET CONTROLE DE GESTION
18 ème PROMOTION
MEMOIRE DE FIN D'ETUDES DE 3 ème CYCLE**

THEME :

**LES DILIGENCES LIEES A L'AUDIT DES
STOCKS.**

CAS DE L'ENTREPRISE : *Le Méridien Président*

PRESENTE PAR :

Alimou DIALLO

SOUS LA DIRECTION DE :

**Monsieur Abdoulaye FALL
Chargé de cours au CESAG**

DEDICACE

Au terme d'un travail âpre et de longue haleine, je ne saurai déposer ce présent mémoire sans faire signe à l'attention de tous ceux et toutes celles qui de près ou de loin ont contribué tant soit peu à la réussite de ma formation en DESS Audit et contrôle de gestion, que j'ai de tout le temps ambitionnée.

A DIEU, le tout puissant, honneur et gloire.

A ma mère **Aïssatou DIALLO**, qui de loin s'est toujours souciée de ma réussite et n'a jamais cessé de prier pour moi, afin que je réussisse cette formation.

A mon père **Ibrahima DIALLO**, également dont le soutien n'a, à aucun moment fait défaut.

A ma famille toute entière, dont le soutien m'a permis de comprendre l'énorme tâche qui m'attend ainsi que l'espoir que je suscite en elle.

A mon ami et frère, **Kabinet SANGARE**, qui s'est également impliqué dans la réussite de ma présente formation.

A toutes ces personnes aujourd'hui loin de moi, mes pensées les plus sincères.

REMERCIEMENTS

Ce mémoire qui voit jour est l'aboutissement d'un énorme sacrifice qui a été rendu possible, grâce aux différents soutiens venus de toutes parts.

Je parle tout particulièrement de soutien moral, intellectuel et financier de plusieurs proches et amis dont je ne saurais taire les noms.

Je remercie tout particulièrement :

- ❖ Le corps professoral du CESAG, notamment Messieurs **Moustapha M'backé DIOP** et **Moussa YAZI** ;
- ❖ mon directeur de mémoire, **Monsieur Abdoulaye FALL**, auditeur interne à la BCEAO qui s'est toujours montré disponible malgré son emploi très chargé ;
- ❖ l'ambassade de France à Conakry, ainsi que celle de Dakar pour leur soutien ;
- ❖ **la 18^{ème} promotion de DESS Audit et contrôle de gestion** toute entière, laquelle d'ailleurs n'a cessé de me soutenir moralement et psychologiquement pendant les moments difficiles ;
- ❖ mes amis : Aboubacar CONDE, Ibrahima BARRY, Auguste TINGUIANO, Hady BAH, Zaou KALIVOGUI, Keoulen BEAVOGUI, Me Gabriel KAMANO, David YOMBOUNO, Boubacar DIALLO, David TOUNDOUFEINDOUNO, Sékou Chérif CONDE, Me Tambah Tolno, Mathieu Tolno, Mamadi CONDE, Firmain BONGONO, Mamadou DOUMBOUYA, Enock KAMANO, Brice E. AGBO, Falaye Kanda KEITA, Farouk Abdel Aziz DAO et Abdoulaye Bano DIALLO.

TABLE DE MATIERES

RUBRIQUES	PAGES
Dédicace -----	i
Remerciements -----	ii
Tables de matières -----	iii
Liste des abréviations -----	viii
 Introduction générale -----	 2
PEMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE	
 Chapitre 1 : Diligences et appréciations de l'inventaire physique -----	 8
Section 1 : Diligences de l'inventaire physique des stocks -----	8
1-1- Définitions des stocks -----	8
1-2- Importance des stocks -----	8
1-3- Types d'inventaire -----	9
1-3-1- Inventaire intermittent des stocks -----	9
1-3-2- Inventaire permanent des stocks -----	10
1-4- Catégories de stocks -----	11
1-5- Etendue de l'inventaire -----	12
1-6- Analyse de la procédure d'inventaire -----	13
 Section 2 : Appréciations de la fiabilité de l'inventaire -----	 14
1- Analyse de l'inventaire -----	14
2- Analyse des écarts -----	16
2-1- Ecarts significatifs -----	16
2-2- Ecarts de solde -----	16
 Chapitre 2 : Méthodes de valorisation des stocks, provisions et écritures comptables -----	 17
Section 1 : Méthode de valorisation des stocks -----	17
1-1- Aspects opérationnels des stocks -----	17
1-2- Descriptions des fonctions -----	17
1-2-1 Fonctions : identification des besoins -----	17
1-2-2 Fonctions : passation des commandes de réapprovisionnements -----	18
1-2-3 Fonctions : traitement des entrées en stocks -----	18
1-2-4 Fonctions : traitement des sorties de stock -----	18
1-2-5 Fonctions : protections des stocks -----	19
1-3- Valorisation des stocks -----	19
1-3-1- Stocks achetés -----	19
1-3-2- Produits résiduels -----	20
1-3-3- Stocks fabriqués -----	20

1-4- Méthode de valorisation des mouvements de stocks -----	20
1-4-1- Entrées -----	20
1-4-2- Sorties -----	20
1-4-2-1- Valorisation au prix moyen unitaire pondéré (PMUP) -----	20
1-4-2-2- Méthode du « Premier entré Premier sorti » (PEPS) -----	21
1-4-3- Tableau comparatif des deux (02) méthodes -----	21
1-5- Méthode du « Dernier entré Premier sort » -----	22
1-6- Emploi des « coûts approchés » -----	23
1-7- Emploi des « coûts préétablis » -----	23
1-8- Analyse des changements de méthodes -----	23
1-8-1- Limites -----	24
1-8-2 Conséquences des changements de méthode -----	24
Section 2 : Provisions et écritures comptables -----	25
1- Provisions pour dépréciation des stocks -----	25
1-1- Constatation de la provision -----	25
1-2- Tableau de provisions -----	26
2- Contrôle d'écritures comptables -----	28
2-1- Ecritures de dotations en fin d'année -----	28
2-2- Ecritures de reprises de provisions sur stocks -----	29
Chapitre 3 : Approche méthodologie -----	30
1- Modèle d'analyse -----	30
1-1- Description du modèle -----	30
1-2- Indicateurs et leurs mesures -----	31
2- Méthode de collecte et d'analyse des données -----	31
2-1- Méthode de collecte -----	32
2-1-1- L'entretien -----	32
2-1-2- L'observation -----	32
2-1-3- Le questionnaire -----	32
2-1-4- L'analyse documentaire -----	33
2-2- Analyse des données -----	33
2-3- Outils d'analyse -----	33
4- Les stocks étudiés -----	34
5- Les services et les interlocuteurs -----	34
6- Schématisation du modèle d'analyse -----	35
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE	
Chapitre 1 : Historique de l'entreprise : « Le Méridien Président ».....	37
1- Historique de l'entreprise : le Méridien Président	37
2- Présentation du Méridien.....	37
3- Typologie de la clientèle du Méridien Président	38
4- Mission	40
5- Charte: « welcome charter Plus »	40
6- Produits -----	41

6-1- Hébergement.....	41
6-2- Restauration.....	42
6-2-1- Le manguier.....	42
6-2-2- Le jardin de l'océan	42
6-2-3- Le piazza	42
6-2-4- Le room service	42
6-2-5- Le golf.....	43
7- Politique de fidélisation de la clientèle	43
8- Positionnement du groupe STARWOOD HOTELS.....	43
8-1- Le sheraton hotels & resorts.....	44
8-2- Westin hotels & resorts	44
8-3- Le Méridien hotels & resorts.....	45
8-4- St Regis	45
8-5- Luxury collection.....	45
8-6- W hotels.....	46
8-7- Aloft	46
8-8- Quatre points par sheraton.....	46
9- Organigramme	47
Chapitre 2 : Etudes des diligences et appréciations de l'inventaire physique des stocks ---	48
Section 1 : Etudes des diligences de l'inventaire physique des stocks-----	48
1- Analyse diagnostique détaillée -----	48
2- Objectifs de la gestion des stocks au Méridien Président-----	48
3- Organigramme du cost contrôle -----	48
4- Fonctionnement des approvisionnements-----	49
5- Différents types de stocks -----	51
6- Différents lieux de stockage -----	51
6-1- Epicerie-----	51
6-2- Frigo -----	52
6-3- Congélateurs -----	52
6-4- Cave-----	53
7- Type d'inventaire-----	53
8- Localisation des stocks -----	54
9- Ecart de solde -----	55
9-1- Surplus-----	55
9-2- Manquants -----	55
10- Equipe d'inventaire-----	56
11- Unité de comptage -----	56
Section 2 : Etudes de l'appréciation de l'inventaire -----	57
1- Livre d'inventaire -----	57
2- Fiche de stocks-----	58
3- Rapprochements de l'inventaire-----	58
4- Perte et casse -----	59
5- Fiche room / service-----	59
6- Bon de transfert-----	60

7- Inventaire d'articles à expiration proche -----	60
Chapitre 3 : Méthodes de valorisation et écritures sur les stocks-----	61
Section 1 : Méthodes de valorisation des stocks -----	61
1- Processus opérationnels du cycle des stocks -----	62
1-1- Traitements des entrées -----	62
1-2- Traitements des sorties -----	62
1-3- Protection des articles -----	62
1-4- Inventaire des stocks -----	62
2- Commande des articles -----	63
3- Réception des marchandises -----	64
4- Sortie de marchandises en magasin -----	65
5- Diagramme d'une procédure de demande interne -----	65
Section 2 : Provisions et écritures comptables -----	66
1- Evaluation des stocks -----	66
2- Tableau comparatif de provisions-----	66
3- Balance âgée de stocks -----	67
4- Permanence des méthodes -----	67
5- Ecritures de dotation -----	67
Chapitre 4 : Présentation des résultats et recommandations -----	69
Section 1 : Présentation des résultats -----	69
1- Points forts -----	69
1-1- Les résultats concernant les objectifs -----	69
1-2- Objectifs poursuivis dans la gestion des stocks -----	70
1-3- Au niveau de l'inventaire physique -----	70
1-4- Au niveau de la localisation des stocks-----	70
1-5- Au niveau des méthodes d'ordonnancement-----	70
1-6- Au niveau des contrôles de prise d'inventaire -----	71
1-7- Unités de comptage -----	71
1-8- Au niveau du livre d'inventaire-----	71
1-9- Au niveau de la permanence des méthodes -----	72
1-10- Au niveau du processus opérationnel-----	72
1-11- Au niveau de la commande -----	72
1-12- Au niveau de la sélection des fournisseurs -----	72
1-13- Au niveau de la relance des commandes-----	73
1-14- Au niveau de la réception des marchandises -----	73
1-15- Au niveau de la sortie des stocks en magasin -----	73
1-16- Au niveau de la sauvegarde des stocks-----	74
1-17- Au niveau du tableau comparatif des provisions -----	74
2- Points faibles -----	74
2-1- Au niveau du manuel d'inventaire -----	75
2-2- Au niveau des fiches de stocks-----	75
2-3- Au niveau de la balance âgée -----	75

2-4- Au niveau de l'emplacement des stocks -----	76
2-5- Au niveau des points de vente -----	76
2-6- Au niveau de la valorisation des stocks-----	77
Section 2 : Recommandations et perspectives de mise en œuvre-----	77
1- Recommandations -----	77
1-1- Création d'un service d'audit interne -----	77
1-2- Elaboration du manuel d'inventaire-----	77
1-3- Création de fiches de stock -----	78
1-4- Emplacement des stocks -----	78
1-5- Au niveau des points de vente -----	78
1-6- Au niveau de la formation du personnel-----	78
2- Perspectives de mise en œuvre -----	79
2-1- Pour la création d'un service d'audit interne-----	79
2-2- Pour la formation du personnel -----	79
2-3- Pour l'élaboration du manuel d'inventaire -----	79
2-4- Pour la confection des fiches de stocks-----	80
2-5- Pour la création de la balance âgée des stocks-----	80
2-6- Pour l'emplacement des stocks -----	80
2-7- Pour les points de vente -----	80
Conclusion générale -----	81
Annexe -----	84
Bibliographie -----	85

LISTE DES ABREVIATIONS

OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique.
L.T.	: Long terme
SYSCOA	: Système Comptable Ouest Africain
G.A.	: Gaap analysis
6 S	: SIX SIGMA
L.R.A.	: Luxe Reach Associed
S.P.J.	: Standard Prefered Guest
C.M.P	: Coût Moyen Pondéré
F.I.F.O.	: First In First Out
P.E.P.S.	: Premier Entré Premier Sorti
C.N.C.C.	: Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
M.E.	: Moyens matériels d'exploitation
B.C	: Bon de commande
D.A	: Demande d'achat
Q.C.I	: Questionnaire de contrôle interne
A.U.	: Acte uniforme
Q.P.C	: Questionnaire de prise de connaissance
G.D.S	: Gestion des stocks

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Contexte général :

De nos jours, les dirigeants des entreprises et comme d'ailleurs par le passé sont très soucieux de l'évolution de leurs affaires. Ce souci cadre bien avec la raison et le bien fondé des investissements réalisés au prix d'énormes sacrifices.

L'évolution de l'entreprise doit répondre aux projections que les dirigeants veulent faire de cette dernière. Il est alors important de définir (baliser) les chemins et d'apporter tous les soins nécessaires aux procédures permettant à la réalisation des objectifs. Les contraintes internes et externes sont bien des facteurs dont les dirigeants d'entreprise doivent tenir compte. L'entreprise est aussi un « être vivant », c'est-à-dire qu'elle connaît aussi les différentes phases dans l'évolution de tout être à savoir la naissance, le développement, et le déclin. A chacune de ces étapes cruciales, l'entreprise doit pouvoir cerner ses paramètres, autrement dit connaître à tout moment sa situation aussi bien interne qu'externe.

La concurrence rigoureuse qui s'est accentuée du fait de la mondialisation et des lois de marché représente selon les cas des opportunités ou menaces pour elle. Savoir apprécier, réfléchir et entreprendre des actions appropriées et anticiper sur le marché serait un atout formidable pour l'entreprise. Les entreprises n'apprécient pas toujours à leur juste valeur les facteurs environnementaux qui influent sur elles.

La connaissance de l'environnement interne de l'entreprise par ses dirigeants représente un atout majeur, elle permet de se fonder une opinion et d'entreprendre des actions correctives pour le futur. Les responsables au sein des entreprises doivent pouvoir cadrer la valeur ou l'existence d'un élément dont la présence ou l'absence peut influencer fortement sa politique.

L'entreprise est dès lors appelée à connaître les tiers avec lesquels elle est en relation (clients, fournisseurs, banques, etc.), mais aussi maîtriser son environnement interne (personnel, les processus, les biens, etc.). Cette connaissance par l'entreprise elle-même est primordiale, car c'est bien à partir de là qu'elle va définir et orienter son profil dans la conquête et son positionnement sur le marché. Elle est la conséquence de la politique d'épanouissement que les dirigeants de l'entreprise auront défini. Connaître l'environnement interne de l'entreprise est l'un des facteurs clé à leur portée des dirigeants.

Cette connaissance a une forte valeur ajoutée. Elle regroupe aussi bien des aspects palpables que des aspects non visibles. Le niveau de production des biens et services, la valeur des immobilisations, la valeur des marchandises en stocks, les créances clients, la compétence et l'intégrité du personnel, etc. sont autant de paramètres qu'il est important d'appréhender afin que l'entreprise puisse coordonner de manière efficace et efficiente ses activités.

Dans un environnement concurrentiel, où toutes les entreprises subissent des menaces de toute part, la bonne gestion doit pouvoir être un bouclier pour elle. Celle-ci leur permet de trouver une sortie heureuse et de surcroît une arme efficace pour la conquête du marché et la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixée dans un horizon déterminé. Aujourd'hui, l'environnement économique demeure une menace pour les entreprises dont les politiques ne sont pas cohérentes. Les dirigeants sont donc appelés à circonscrire toutes ces données afin de mieux orienter les politiques sur des chemins propices et susceptibles de répondre aux objectifs qu'ils auront fixés au préalable.

Contexte spécifique :

Dans cette optique, le Méridien Président subit de plein fouet les conséquences de cette concurrence, qui règne de nos jours dans le secteur hôtelier. C'est pourquoi dans tous ses compartiments, ses dirigeants doivent pouvoir détecter, analyser et proposer des solutions aux problèmes quotidiens de gestion qui se posent. La maîtrise des paramètres susceptibles de nuire à ces activités est de près suivie à l'hôtel, qui d'ailleurs à tous les niveaux organisationnels suit et donne des pistes de solution pour remédier aux problèmes de gestion qui se posent au jour le jour.

Au titre des problèmes de gestion, nous avons celui des stocks qui occupent une part importante au niveau de l'hôtel. Il va de soi que cela devient une préoccupation majeure pour les responsables s'agissant de sa bonne gestion et de la recherche continue des bonnes pratiques.

Les stocks dans un hôtel en général, et au Méridien Président en particulier, sont constitués de nourritures, de boissons, de produits d'entretien, etc. Parmi ces différents types de stock, la nourriture et la boisson constituent les deux (02) types de produits les plus exposés aux conséquences d'une mauvaise gestion. Une gestion saine des stocks est bien possible, si les processus et les méthodes de travail sont revues de façon permanente, selon **Pierre ZERMATTI** (1996:3) : «...une gestion saine des stocks peut et doit être réalisée dans toutes les entreprises, quelle qu'en soit la taille, moyennant des méthodes aisées à mettre en œuvre ».

Au Méridien Président, le suivi quotidien des stocks en magasin, ainsi que de tous les mouvements qui sont effectués revêt une importance capitale pour les responsables en charge de cette gestion.

Définition du problème :

Parmi les biens dont l'entreprise doit pouvoir connaître à tout moment la situation figure en bonne place les stocks. Les stocks sont d'une sensibilité très extrême. La maîtrise des mouvements de stocks au sein de l'entreprise est très importante pour les dirigeants. Une mauvaise gestion a des conséquences néfastes sur les prévisions, mais aussi compromet dangereusement la bonne marche de l'activité de l'entreprise. Les chefs d'entreprise en font aujourd'hui, un cheval de bataille.

L'entreprise dans sa politique de gestion des stocks a une panoplie de procédures, c'est-à-dire l'ordonnancement des stocks (classer, regrouper, référencier, etc.), les prises d'inventaire, etc. Cette démarche organisationnelle est très importante et nécessite un suivi et une mise à jour régulière afin de s'assurer de la quantité et la qualité des stocks.

Analyse du problème :

Les entreprises ont de plus en plus du mal à bien gérer les risques liés à la gestion de leurs stocks. Ces risques sont de divers ordres. Ils portent aussi bien sur la quantité, la qualité et les procédures d'inventaire.

C'est justement à ce niveau qu'il convient d'apporter le plus grand soin. Car une absence de contrôle sur un des points précités compromet le rendement de l'entreprise. C'est pourquoi les chefs d'entreprise apportent un soin particulier au département chargé de la gestion des stocks. En plus des procédures déjà élaborées, il est aussi important d'y affecter les ressources humaines capables de bien gérer les stocks. L'inadéquation du profil à l'emploi compromet l'efficacité dans la gestion.

Par souci de répondre au mieux à leurs préoccupations, les entreprises font de plus en plus appel à des auditeurs externes ou internes pour obtenir conseils et recommandations en vue d'une meilleure maîtrise des risques inhérents à leurs activités en général et à la gestion des stocks en particulier. Ils disposent pour ce faire, d'outils et de techniques très élaborés.

L'audit des stocks comporte une validation quantitative et une analyse qualitative. Le premier volet repose, pour l'essentiel, sur la participation à l'inventaire annuel et la revue des procédures d'inventaire existantes. L'analyse qualitative consiste quant à elle en une analyse des coûts de production et des coûts d'acquisition des biens en stocks. Les diligences d'audit doivent permettre de s'assurer notamment du respect des principes de « séparation des exercices comptables » et de « permanence des méthodes comptables » d'un exercice à l'autre. Pour mieux gérer les stocks les chefs d'entreprise doivent assurer la formation continue de leur personnel chargé de la gestion des stocks.

L'acquisition de logiciels peut être intéressante. Il est dès lors important de créer le lien entre formation du personnel et la pertinence du logiciel quant à la gestion des stocks. Il convient de noter que les stocks posent en pratique des problèmes particulièrement aigus au plan de leur suivi, du fait de la grande diversité des articles détenus et de leur rotation. L'absence de mise en place des procédures rigoureuses pour assurer ce suivi entraîne généralement des conséquences, notamment celles relatives à la fiabilité de la situation patrimoniale et des résultats de l'entreprise.

Les deux (02) étapes (l'audit des stocks et l'acquisition de logiciel de gestion) peuvent être accompagnées par les conseils de l'auditeur (externe ou interne). L'ensemble devant normalement contribuer à diminuer le niveau de risque lié à la gestion des stocks. Il est donc important de savoir l'impact de l'assistance de l'auditeur de l'entreprise dans la gestion de ses stocks. Dans sa démarche, il doit avoir une compréhension préalable de l'activité de l'entreprise qu'il s'agisse d'une industrie de production et de transformation ou d'une société de négoce. Cette réflexion permet de comprendre la nature des biens en stocks et leurs spécificités (procédures d'inventaire particulières, méthodes retenues pour la valorisation,...)

C'est bien à partir de là que l'entreprise peut tirer bénéfice de cette assistance et mieux orienter sa gestion des stocks conformément aux objectifs qu'elle s'est fixée. La présente démarche consiste donc à connaître l'impact de l'assistance du commissaire aux comptes dans les diligences minimales pour la certification des comptes de stocks.

Notre question de recherche dans cette optique est de savoir :

Comment l'auditeur (interne ou externe) dans l'application de ses diligences d'audit peut-il s'assurer de la bonne gestion des stocks au sein d'une entreprise ?

Comment apprécier le niveau de maîtrise des risques qui pèse sur les stocks ?

En termes clairs, quelles sont les diligences mises en œuvre pour s'assurer d'une gestion saine des stocks ?

A ces questions déjà posées découle le choix du thème :

« Les diligences liées à l'audit des stocks. Cas de l'entreprise :

Le **MERIDIEN**
PRESIDENT

»

Objectifs de l'étude :

Les objectifs recherchés dans ce présent mémoire sont :

- la connaissance des diligences liées à la gestion saine des stocks;
- la compréhension du niveau des risques liés à l'application des diligences.

Délimitation du sujet :

Notre étude ne s'intéressera qu'aux diligences liées à l'audit des stocks. Et plus précisément aux diligences préalables à l'inventaire, à l'appréciation de la fiabilité de l'inventaire et à la méthode de valorisation des stocks.

Intérêt du sujet :

Cette étude dont le thème est : *LES DILIGENCES LIEES A L'AUDIT DES STOCKS CAS DE L'ENTREPRISE : Le Méridien Président* s'inscrit dans le cadre des normes professionnelles.

L'intérêt qui se dégage dans notre étude s'articule autour de deux (02) points :

- Pour nous-même : cette étude va nous permettre de mieux cerner les difficultés rencontrées quotidiennement par les agents dans la gestion des stocks (GDS), mais également de comprendre au détail près, toute la théorie acquise sur les stocks lors des différents cours.
- Pour le Méridien Président : cette étude va permettre de voir ses forces et faiblesses dans la GDS. Ainsi, il pourra envisager au besoin et selon le degré d'importance les mesures correctives à apporter.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE

CHPITRE 1 : DILIGENCES ET APPRECIATIONS DE L'INVENTAIRE PHYSIQUE

Section 1 : Diligences de l'inventaire physique des stocks.

1.1. Définition des stocks

Les stocks¹ sont constitués par l'ensemble des biens ou des services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être :

- soit vendus en l'état ou au terme d'un processus de production à venir ou en cours,
- soit consommés en général au premier usage.

Les stocks comprennent :

- les marchandises ;
- les matières premières et autres approvisionnements ;
- les en-cours et ;
- les produits fabriqués.

1.2. Importance des stocks

L'importance des stocks pour certaines entreprises n'est plus à démontrer. Les stocks font partie des biens de l'entreprise dont l'acquisition n'est toujours pas aisée et nécessitent beaucoup d'effort et de soins pour leur constitution, leur conservation et leur utilisation.

En effet, selon CROLAIS Michel, les stocks jouent plusieurs rôles au sein d'une entreprise :

- un rôle de régulation, c'est-à-dire le maintien d'un certain équilibre entre consommation et approvisionnements afin de parer à toute pénurie ;
- un rôle de spéculation qui consiste à stocker des matières spécifiques pour en tirer des bénéfices ultérieurs (fluctuations des cours, bénéfices d'escomptes, etc.)
- un rôle stratégique qui consiste à stocker exceptionnellement certains articles pour protéger l'entreprise, ses moyens de production ou l'un des produits dont la fabrication est vitale pour l'existence de l'entreprise contre les aléas internes ou exogènes (grèves, guerre, inondation, etc.)
- un rôle d'anticipation et de protection contre les lenteurs d'approvisionnement ou les accélérations de commande.

¹ Précis de comptabilité SYSCOA, tome 1 André ERSA

1.3. Types d'inventaire

A la fin de chaque exercice, toutes les entreprises sont tenues de faire l'inventaire des stocks. Cet inventaire consiste en un recensement exhaustif de l'ensemble de leurs éléments constitutifs et leur valorisation. Cette démarche est une obligation pour toute entreprise et ce indépendamment de l'existence même d'un inventaire permanent. Cette obligation ressort de l'acte uniforme (A.U.) de l'Organisation pour l'harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA). Il s'agit de l'article 42 qui précise qu'à la clôture de chaque exercice, l'entreprise doit procéder au recensement et à l'évaluation de ses biens, créances et dettes à leur valeur effective du moment, dite valeur actuelle.

Il est alors important de noter que les diligences que nous allons développer excluent les stocks liés à des contrats à long terme (LT). L'objectif poursuivi par l'inventaire physique est notamment la confirmation de l'existence physique d'un élément d'actif. Ce travail doit être conduit avec ordre, méthode et précision. Toute erreur en dénaturerait les résultats. Il existe deux (02) types d'inventaire : inventaire permanent et inventaire intermittent. Ces deux (02) méthodes d'inventaire supposent des organisations différentes pour le suivi des mouvements de stocks au cours de l'année mais doivent aboutir à des résultats rigoureusement identiques en ce qui concerne l'évaluation des consommations et des stocks à la fin de l'exercice.

1-3-1-Inventaire intermittent des stocks :

Dans ce système, les acquisitions de stocks ne permettent pas un suivi permanent tout au long de l'exercice. Le système ne présuppose en conséquence que la tenue extracomptable des fiches de stocks (en quantité). Le montant représentatif du prix des biens existant en stock n'est connu qu'au moment de l'inventaire. Par contre, nous pouvons reconstituer les consommations et les stocks a posteriori. L'inconvénient d'une telle pratique est, la méconnaissance en cours d'année des montants des stocks comptables.

Le choix de cette méthode de traitement de stocks peut être envisagé dans les entreprises de type commercial, caractérisées :

- par une très large variété de produits et une grande vitesse de leur rotation ce qui complique le suivi permanent des stocks,
- par une relative fixité des taux de marges commerciales par le produit (le taux de marge donne une assurance presque immédiate du coût des sorties).

1-3-2- Inventaire permanent de stocks :

L'inventaire permanent, contrairement à l'inventaire intermittent est basé sur l'enregistrement des mouvements d'entrées et de sorties. Dans ce type d'inventaire, on connaît à tout moment, la quantité et la valeur des stocks ainsi que le coût d'achat des marchandises vendues ou des matières et fournitures consommées ; d'où son appellation. La mise en place d'un système d'inventaire permanent nécessite beaucoup de moyens et une bonne organisation. L'inventaire permanent est nécessaire dans les unités industrielles qui se doivent de surveiller en permanence le processus de formation de leurs coûts de production et de revient.

Dans l'optique de l'assistance à l'inventaire et à la maîtrise de celui-ci, il est important de comprendre le type d'inventaire adopté par l'entreprise. A la fin de l'exercice, il est nécessaire de rapprocher cette date d'inventaire à celle de la clôture de l'exercice comptable. S'assurer également que les quantités recensées lors de l'inventaire physique sont réellement répertoriées dans les états comptables. Pour les entreprises qui pratiquent l'inventaire permanent, notons aussi l'existence d'un inventaire physique. Il est un inventaire extra comptable obtenu par le comptage des existants, effectué au moins une fois par exercice.

Compte tenu des contraintes et de la complexité de l'inventaire, toutes les entreprises n'ont pas les moyens et le temps nécessaires pour compter les existants à la clôture de l'exercice. Les entreprises qui tiennent un inventaire permanent ont la faculté de répartir le comptage des divers articles tout au long de l'exercice, suivant la méthode dite de l'inventaire tournant, avec la réserve que tous les articles soient inventoriés au moins une fois au cours de l'exercice.

Pour éviter ainsi de perturber le fonctionnement du magasin, un petit nombre d'articles est inventorié périodiquement (jour, semaine, mois, etc..). Le résultat est ainsi comparé au stock comptable en tenant compte des mouvements de stocks (entrées ou sorties) non encore enregistrés en comptabilité. S'il apparaît des écarts entre les existants et les stocks comptables, il faut vérifier qu'ils ne résultent pas d'une simple erreur de transcription. En outre, une analyse doit être menée pour déceler la cause de cet écart, il peut être simplement accidentel et dû à une erreur de manipulation, mais il peut aussi résulter d'une erreur systématique qu'il faudra corriger (cas par exemple de l'huile de graissage qui serait entrée d'après les factures au kilogramme, mais sortie au litre), l'analyse peut également montrer qu'une cuve présente une fissure à cause d'une fuite, elle pourrait parfois aussi déceler des cas de vol.

Afin de n'oublier aucun article, il convient d'inventorier tous les stocks et de dresser une liste sur laquelle les résultats de comptage seront transcrits. Cette liste indiquera les articles à inventorier à une date déterminée. En tout état de cause, il serait idéal de confier l'inventaire des existants au personnel spécialisé, connaissant bien les matériels stockés, mais il faut dire que cela est souvent très difficile, car très onéreux. Quoiqu'il en soit, la comptabilité doit par sondage s'assurer que l'inventaire a été correctement fait.

1.4. Catégories des stocks

Il existe plusieurs catégories de stocks dans une entreprise, selon son activité : les marchandises ; les matières premières ; les produits finis et les " en- de- cours" de production.

Selon le SYSCOA, on distingue à cet effet :

- les marchandises : biens vendus sans transformation (ou « en l'état ») dans le cadre d'une opération commerciale ;
- les produits : biens traités ou fabriqués par l'entreprise, dans le cadre d'une opération agricole, artisanale ou industrielle.

Dans le cadre des produits, on peut affirmer l'analyse comme suit :

- le produit fini : bien stocké en magasin de fin cycle de traitement ou de fabrication, et vendu.
- Le produit intermédiaire ; bien stocké en magasin après un premier traitement ou fabrication, et normalement destiné à une nouvelle phase de production, mais parfois vendu séparément.
- Le produit résiduel : chute, déchet ou rebut récupéré en atelier ou en magasin, à n'importe quel stade de traitement ou de fabrication d'un produit principal, et ayant une valeur marchande.

Lors de l'inventaire, l'analyse doit permettre de s'assurer que l'ensemble des biens considérés en stocks participe au cycle d'exploitation de la société.

Il faut également vérifier que les stocks sont destinés à être revendus ou consommés dans le cadre d'un processus de production ou d'une activité commerciale.

1.5. Etendue de l'inventaire

L'objectif recherché par l'inventaire est la confirmation de l'existence physique d'un élément d'actif. Dès lors, son champ d'application doit être délimité afin que cette confirmation se déroule en bonne et due forme.

Les éléments dont l'entreprise tient compte sont :

- les biens appartenant à l'entreprise et qui sont au magasin y compris ceux dont on n'a pas encore reçu les factures des fournisseurs ;
- les biens confiés à des tiers à titre de dépôt ou à titre de location.

Par contre certains biens sont à exclure de ce champ, il s'agit :

- biens vendus mais non encore livrés ;
- biens achetés et en cours de transport même si la facture est reçue ;
- biens reçus à titre de dépôt ;
- biens vendus avec clause de réserve de propriété².

² Clause de réserve de propriété : Toutes les marchandises restent la propriété du vendeur jusqu'au paiement intégral de leur prix. Les risques afférents aux dites marchandises sont transférées à l'acheteur dès la livraison.

Dans le déroulement des diligences préalables aux stocks, il faut s'assurer que l'inventaire en cours concerne tous les stocks de l'entreprise ou que celle-ci l'entreprise s'en tient à un inventaire par sondage. Ce dernier type d'inventaire peut être réalisé au sein des entreprises qui pratiquent un inventaire permanent fiable et/ou celles qui procèdent de manière concluante en cours d'année à des inventaires tournants. A noter que dans ce cas de figure, toutes les références doivent avoir fait au minimum l'objet d'un comptage sur l'année. Il convient de vérifier également que la société revoit régulièrement ses procédures d'inventaire (mise à jour de procédures). Une lecture critique de ce document doit être faite et si possible pour apporter les corrections nécessaires et identifier les zones à risques majeurs.

Dans la pratique, il arrive que l'entreprise ne dispose pas de procédures d'inventaire formalisées ; alors, il faut envisager la possibilité d'en prévoir compte tenu de l'importance des stocks et de la complexité de l'inventaire. Cette mesure requiert l'accord des dirigeants de la société. Il est donc important d'en discuter avec eux.

1.6. Analyse de la procédure d'inventaire

L'ordonnancement des stocks au sein de l'entreprise doit pouvoir être apprécié. Il consiste à s'assurer que les stocks sont bien classés, regroupés et référenciés de sorte à diminuer les risques d'erreurs dans leur identification et leur localisation. Au cours de l'inventaire physique, il faut s'assurer qu'il n'y a aucun mouvement de stocks susceptible d'engendrer des erreurs dans les quantités inventoriées. Ceci concerne aussi bien les mouvements internes qu'externes. Pour juguler ces mouvements de stocks, il est important, si possible d'arrêter la production. Mais il faut reconnaître qu'il serait difficile pour une entreprise d'arrêter toute sa production. Alors il est nécessaire de mettre en place des procédures qui permettent d'identifier et de traiter valablement l'ensemble des flux sur la durée de la période d'inventaire.

En outre, il convient de noter pour chaque type d'articles les unités de comptage retenues par l'entreprise : poids, longueur, quantité, etc. La démarche devrait permettre de s'assurer que ces unités sont opportunes compte tenu de la nature du produit auxquelles elles se réfèrent.

Enfin, l'analyse de la procédure de l'inventaire portera sur l'équipe d'inventaire et la prise d'inventaire.

Les questions ci-dessous sont à considérer :

- Quelles sont la nature et la composition de l'équipe de comptage ?
- Qui est le responsable de l'inventaire ?
- Est-il investi d'autorité nécessaire pour faire appliquer les instructions sans heurts ?
- Les personnes impliquées dans l'inventaire physique ont-elles une connaissance suffisante des produits en stock ?
- Les références comptées sont-elles identifiées ? Comment ?
- Des procédures de contrôle par sondage existent-elles en plus des comptages courants ?

Section 2 : Appréciations de la fiabilité de l'inventaire

1- Analyse de l'inventaire :

Les existants à la clôture de l'exercice doivent être reportés dans un livre dit d'inventaire. Le livre d'inventaire donne à la clôture les existants en quantité et en valeur. Il est le cas échéant complété des listes d'inventaires tournants sur lesquelles ont été indiqués les résultats de comptages, ainsi que le journal qui donne tous les mouvements de stock dans leur ordre chronologique.

Il s'agit dès lors de s'assurer de la bonne tenue des fiches de stocks qui sont de la responsabilité des services magasin. Dans le cadre d'une tenue des stocks sur ordinateur, il est alors facile d'établir l'ordre chronologique des mouvements.

Dans l'analyse de l'inventaire, il est important d'apporter une étude particulière au niveau des bons de mouvement. Ils constituent dès lors des pièces comptables justificatives et méritent d'être conservées avec le plus grand soin. Il est fait recours à cette pièce chaque fois qu'un écart (ou erreur) est constaté(e).

Pour cette analyse, un certain nombre d'éléments est à obtenir, notamment le récapitulatif de l'inventaire permanent des stocks à la clôture de l'exercice avant que les éléments issus du comptage ne soient réintégrés. A partir de cet instant, notre analyse portera sur la valeur des stocks (ou la quantité en stock) selon l'état de l'inventaire permanent avec la valeur des stocks issus de l'inventaire physique.

Le procédé adopté pour déterminer la valeur des stocks est le suivant :

- détermination des quantités en stocks, catégorie par catégorie (dans cette démarche, les stocks avariés ou invendables ne sont pas pris en comptes) ;
- des coûts unitaires correspondants (coûts d'acquisition pour les marchandises, matières premières et approvisionnements, coûts de production pour les produits fabriqués).

Pour les biens fongibles, on retient deux (02) méthodes selon le SYSCOA :

- ✓ le « Coût Moyen Pondéré » (CMP)
- ✓ le « Premier Entré, Premier Sorti » appelé encore Méthode P.E.P.S. que les anglais appellent également "First in, first out" (FIFO).

Si la valeur actuelle des stocks est inférieure au coût d'acquisition ou de production il faut calculer le montant des dépréciations probables qu'il faut constater par des provisions.

Par ailleurs, selon les prescriptions du SYSCOA, l'archivage des livres et des pièces comptables justificatives est obligatoire pendant une période de dix (10) ans et ce, à partir de la clôture de l'exercice auquel ils se rapportent. Ces pièces comptables doivent être cotées et paraphées.

2- Analyse des écarts

2-1- Ecart significatifs :

A la fin de l'inventaire, on procède à un rapprochement entre les deux (02) états récapitulatifs :

- l'inventaire permanent des stocks et;
- l'inventaire physique annuel effectué en fin d'année.

L'analyse des écarts éventuels porte sur la fiabilité de l'inventaire permanent et le réexamen des fiches d'inventaire physique (erreur de mesure ou de comptage).

Seuls les écarts significatifs font l'objet d'une telle analyse. Ils pourraient trouver leur origine dans la mauvaise gestion de l'activité et peuvent avoir un effet sur les marges d'exploitation de l'entreprise. Il est opportun de s'interroger sur les recommandations à prodiguer à la direction de l'entreprise dès lors que notre avis sur le sujet mentionnera sans doute une attention particulière.

2-2- Ecart de soldes :

Par ailleurs, il existe parfois des écarts entre les soldes des deux états (inventaire permanent et inventaire physique). Ceux-ci peuvent provenir d'erreurs commises lors de l'inventaire de stocks :

- l'omission dans le comptage ;
- le souci de finir rapidement le comptage (la précipitation) ;
- la mauvaise connaissance de stocks par l'équipe de comptage ;
- la mauvaise formation de l'équipe chargée de l'inventaire ; etc.

Il est alors important de vérifier une telle hypothèse. Cette vérification ne peut être faite que par un second comptage des références de stocks incriminés. En plus, il sera procédé à la reconstitution des stocks de clôture à partir des mouvements enregistrés entre la date de réalisation de ce nouvel inventaire et la date de clôture.

CHAPITRE 2 : METHODES DE VALORISATION DES STOCKS, PROVISIONS ET ECRITURES COMPTABLES

Section 1 : Méthodes de valorisation des stocks.

1-1- Aspects opérationnels des stocks

Au sein de l'entreprise, les stocks sont à décliner sur plusieurs aspects. Les aspects opérationnels du cycle des stocks sont composés des fonctions ci-dessous :

- déclenchement des commandes de réapprovisionnements ;
- traitement des entrées de stocks ;
- traitement des sorties de stocks ;
- protection des stocks ;
- inventaire des stocks ;
- valorisation et dépréciation des stocks.

L'entreprise devra mettre en place une panoplie de procédures afin de permettre une bonne gestion de ses stocks. Parmi les aspects opérationnels, nous allons nous contenter des quatre (04) premières fonctions, les deux (02) autres faisant l'objet d'étude dans le chapitre 2.

1-2- Descriptions des fonctions :

1- 2-1 Fonctions : Identification des besoins

Cette fonction regroupe toutes les opérations :

- d'identification par article du minimum à partir duquel la commande est déclenchée et du stock maximum à atteindre ;
- de connaissance des quantités optimum à commander, des contraintes de production et des délais de rotation des articles.

Objectifs du contrôle interne : les procédures doivent favoriser une expression précise des besoins de celle-ci et des délais optimaux de réception des articles, pour éviter les ruptures de stocks ou le surstockage.

1-2-2-Fonctions : Passation des commandes de réapprovisionnements

Elle regroupe les fonctions suivantes :

- sélection des fournisseurs ;
- déclenchement des commandes et de leur suivi

Objectifs du contrôle interne : les procédures doivent permettre le déclenchement des commandes aux dates prévues, la passation des commandes auprès des meilleurs fournisseurs et le suivi des commandes non satisfaites.

1-2-3-Fonctions : Traitement des entrées en stocks

On retrouve au niveau de cette fonction les opérations ci-dessous :

- la réception et le contrôle des livraisons ;
- le rangement des articles ;
- la mise à jour des fiches de stocks ;
- l'information des services comptables

Objectifs du contrôle interne : les procédures doivent donner l'assurance d'une réception correcte et rapide des livraisons, un traitement correct et rapide des livraisons effectuées par les fournisseurs et un enregistrement comptable correct et aux bonnes périodes des entrées en stock.

1-2-4- Fonctions : Traitement des sorties de stocks

Elle concerne les opérations suivantes :

- l'établissement des bons de commande ;
- la livraison des articles aux clients ;
- la mise à jour des fiches de stocks ;
- l'information des services comptables

Objectifs de contrôle interne : les procédures doivent donner l'assurance que les sorties ne sont effectuées que sur la base des demandes exprimées par les responsables, et que les sorties de stock font l'objet d'un traitement correct et rapide par le service magasin et que les enregistrements comptables des sorties de stocks sont effectués aux périodes concernées.

1-2-5- Fonctions : Protection des stocks

Au niveau de cette fonction, on note l'ensemble des mesures que la société a adoptées pour assurer la sauvegarde des articles en stocks. Il s'agit de la protection contre les vols, les incendies, les prélèvements non autorisés, la qualité des locaux qui abritent les stocks.

Objectifs du contrôle interne : les procédures en vigueur doivent donner l'assurance d'une protection suffisante des stocks contre les risques de vol, de gaspillage et/ou de prélèvements non autorisés.

1-3- Valorisation des stocks et de leurs mouvements

Dans cette optique, il s'agit de connaître le prix de l'article que nous avons en stocks chaque fois qu'un événement vient le modifier (entrée en stock par exemple). Il est important de noter la méthode de valorisation de sortie au regard du principe de permanence de méthodes comptables d'un exercice à l'autre.

Objectifs de contrôle interne : les procédures doivent donner l'assurance d'une valorisation des stocks inventoriés, conformément aux méthodes généralement admises et d'une dépréciation correcte des stock.

Dans tous les cas, la méthode de calcul du prix unitaire est effectuée de la façon suivante :

1-3-1-Stocks achetés

C'est le prix unitaire moyen pondéré déterminé par application de la formule :

$$\frac{\begin{array}{l} \text{Valeur des stocks en début de période} \\ + \\ \text{Coût des productions de la période} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Quantité en stock en début de période} \\ + \\ \text{Quantité produite pendant la période} \end{array}}$$

La valeur des entrées de la période est égale au montant des achats majorés des frais accessoires d'achats et éventuellement des frais d'approvisionnements, mais hors escompte qui sont des profits financiers (compte 773).

1-3-2-Produits résiduels :

A ce niveau, il faut noter que le prix unitaire est celui du coût du marché au jour de l'évaluation diminué d'une décote représentant les frais de vente.

1-3-3-Stocks fabriqués

Les produits fabriqués par l'entreprise sortent en stock :

- pour être revendus aux clients s'il s'agit de produits finis ou de produits résiduels ;
- pour être acheminés vers les ateliers de fabrication des produits finis, s'il s'agit de produits en cours ou de produits résiduels.

1-4-Méthode de valorisation des mouvements de stocks :

1-4-1-Entrées :

La valeur des stocks achetés ou fabriqués est celle considérée pour leur enregistrement en comptabilité (voir paragraphes précédents).

1-4-2-Sorties :

Quant à la sortie, on peut adopter l'une des méthodes suivantes :

1-4-2-1- Valorisation au prix moyen unitaire pondéré (PMUP) :

Elle est la méthode la plus simple. Par contre, elle présente l'inconvénient de valoriser à un prix intermédiaire deux (02) unités achetées à différents prix. Mais le stock résiduel conserve bien entendu la même valeur pondérée.

1-4-2-2- Méthode du « Premier entré Premier sorti » (PEPS) :

Comme l'indique l'appellation, les entrées s'effectuent par lots successifs, ensuite on suppose que les sorties affectent d'abord les unités du lot le plus ancien et elles sont valorisées au prix unitaire moyen correspondant jusqu'à épuisement du lot. La valorisation se fera ensuite au prix unitaire moyen du lot suivant. Ainsi l'application de cette méthode, laisse apparaître un avantage celui d'avoir la valeur du stock proche de la valeur de renouvellement au fur et à mesure de l'épuisement des lots les plus vieux.

Par contre, comme pour tout système nous notons également des inconvénients. L'inconvénient majeur est que le calcul des coûts de revient, la valeur des articles utilisés est ancienne. De plus dans le calcul, il faut tenir compte de l'importance de chaque lot et en surveiller l'épuisement. Au niveau du SYSCOA deux (02) méthodes de valorisation sont retenues. Il s'agit du Coût moyen pondéré (CMP) et du Premier Entré, Premier Sorti.

1-4-3- Tableau comparatif des deux (02) méthodes :

Méthodes	Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
CUMP fin de période	<ul style="list-style-type: none"> • les entrées sont évaluées en quantité et en valeur ; • les sorties ne sont évaluées qu'en quantité au cours de la période ; • le CUMP est calculé en fin de période ; • les sorties et les stocks sont valorisés au CUMP en fin de période. 	<ul style="list-style-type: none"> • le coût moyen atténue la fluctuation des prix. 	<ul style="list-style-type: none"> • l'évaluation des sorties en fin de période retarde le calcul des coûts ; • la valeur des stocks est faussée en cas de variation définitive des prix.

<p>CUMP Après chaque entrée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • les entrées sont évaluées en quantité et en valeur ; • les sorties sont évaluées en quantité et en valeur (Quantité*CUMP) ; • le CUMP est calculé après chaque entrée à un nouveau prix. 	<ul style="list-style-type: none"> • le coût moyen réduit la fluctuation des prix. 	<ul style="list-style-type: none"> • la valeur des stocks est faussée en cas de variation définitive des prix.
<p>Premier entré, Premier sorti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • chaque lot est identifié par une référence, une quantité, un prix ; • une sortie peut nécessiter le prélèvement sur plusieurs lots d'entrée ; • les stocks sont constitués des lots non épuisés. 	<ul style="list-style-type: none"> • le prix est évalué au prix le plus récent. 	<ul style="list-style-type: none"> • les sorties sont évaluées avec un décalage par rapport à l'évolution des prix : les coûts sont sous-évalués.

1-5- Méthode du « Dernier entré Premier sorti » :

Dans cette méthode, la valeur des articles utilisés est récente. Par contre, on note un écart important entre la valeur du stock et sa valeur de renouvellement.

1-6- Emploi des « Coûts approchés » :

Dans l'application des trois (03) méthodes, on note un inconvénient commun. Autrement dit, lorsqu'une sortie doit être valorisée, il peut arriver qu'il manque de tout ou partie de renseignements permettant de valoriser les entrées précédentes avec exactitude (facture de fournisseur non parvenue, calcul de coûts non achevé par exemple). Les « coûts approchés » étant par définition voisins des coûts réels, les différences à redresser restent faibles.

1-7- Emploi des « Coûts préétablis » :

Ce type de coût est fixé pour une période déterminée (trois mois, six mois, un an). Il est aussi appelé parfois prix standard. Le coût préétabli est utilisé pour valoriser les sorties de stock au cours de cette même période. Cette méthode a des avantages; notamment celui d'avoir des coûts de revient des fabrications indépendants des coûts des produits et de l'érosion monétaire; leur évolution reflète donc fidèlement celle de la productivité des articles.

L'inconvénient, par contre, est qu'il faut comptabiliser les écarts constatés entre les prix préétablis et les prix réels pour reconstituer en fin d'exercice, les éléments qui vont permettre la tenue de la comptabilité et des coûts réels. Les travaux de la comptabilité peuvent devenir assez difficiles et complexes.

1-8- Analyse des changements de méthodes :

L'utilisation des méthodes d'évaluation des stocks doit être identique d'une année à l'autre, ce de façon à permettre la comparaison des états financiers dans le temps.

Cette exigence est l'un des principes comptables retenus par le SYSCOA. Il s'agit du principe de la permanence des méthodes, selon lequel la finalité de l'information interne et externe de la comptabilité suppose la comparabilité des états financiers annuels, donc une stabilité. Dans la mesure, où l'entreprise aurait procédé à un changement de méthode comptable, il revient d'analyser les raisons ayant provoqué un tel comportement et de mesurer ses impacts sur les résultats annuels. Ce changement de méthode doit être mentionné dans l'annexe.

Le changement de méthode n'est toléré qu'à deux (02) conditions :

- la nouvelle méthode est manifestement meilleure que l'ancienne ;
- l'impact de cette méthode doit être mesurable et notée dans les annexes.

1-8-1- Limites :

Un certain nombre de facteurs peuvent occasionner des changements de méthodes :

- intervention drastique (énergique) d'un texte réglementaire ;
- restructuration d'entreprise à la suite de fusion, d'apport partiel d'actif,...
- modification économique profonde (changement de structure économique, de champ d'activités) aboutissant à une modification de méthode ;
- changement de méthode d'évaluation des stocks (par exemple : coût moyen pondéré après chaque entrée alors que l'entreprise utilisait la PEPS).

1-8-2- Conséquences des changements de méthode :

Tous les changements effectués doivent être portés à l'attention des utilisateurs des états financiers dans l'état annexé et les conséquences précisées.

On peut noter plusieurs types de changements :

- changements dits d'opportunité fiscale : dans ce genre de changement l'entreprise n'a pas à justifier l'utilisation de nouvelles opportunités fiscales, par contre elle doit indiquer les incidences ;
- changements « potestatifs » : ils apparaissent que si on a faire à des conditions précises (modifications techniques, structurelles ou stratégiques de l'entreprise,...) ;
- correction d'erreurs significatives ;
- changements dans la réglementation comptable.

Section 2 : Provisions et écritures comptables

1- Provisions pour dépréciation des stocks :

Les stocks sont évalués à la fin de chaque exercice à leur coût d'achat ou de production. Il faut noter donc que les provisions pour dépréciations de stocks traduisent une perte de valeur probable ayant plusieurs origines. L'explication des origines de la provision pour dépréciation des stocks, nous conduit à parler de la constatation de la provision elle-même.

Nous en avons distingué quatre (04) :

1-1-Constataions de la provision :

- constatation de la provision pour connaître la valeur nette comptable des biens détenus en stock qui sont destinés à être revendus en l'état à leur valeur de marché. Une provision devra être constituée à partir du moment, où nous constatons que le coût de revient d'un bien stocké est supérieur à son prix de vente probable ;
- constatation d'une provision pour dépréciation de la valeur comptable des matières premières destinées à être consommées dans le cycle de production, à partir de l'instant où le coût d'entrée en stock est tel que le coût de revient des produits finis auxquels ces matières seront incorporées est supérieur à la valeur de marché de ces mêmes produits finis. La dépréciation des matières premières détenues en stock correspond donc à une anticipation des pertes futures sur les produits finis.
- constatation d'une provision compte tenu de la faible rotation de certains articles. L'inventaire de ces articles traduit une décote en terme de valeur d'utilité ou de valeur de marché. Cette absence de mouvement concerne aussi bien les matières premières que les produits et les biens destinés à être revendus en l'état
- constatation d'une provision reflétant une détérioration de certains produits en stock, affectant leur valeur de marché.

Dans tous les cas, le montant de la dépréciation à constater en comptabilité est égal à la différence entre la valeur du stock et sa valeur actuelle estimée en fonction de la nature du stock. La dépréciation est constituée en fonction de la nature du bien dans l'entreprise (marchandises, matières premières et approvisionnements et produits fabriqués) :

- calcul du montant de la dépréciation pour les marchandises :

Coût d'achat du stock final – Prix de vente probable sans déduction des frais à engager jusqu'à la vente (services après ventes, garantie)

- calcul du montant de la dépréciation pour les matières premières et approvisionnements : dans ce cas précis, nous notons deux (02) cas de figure :

- a) dans l'hypothèse d'une continuité de l'exploitation :

Coût d'achat – coût de remplacement + frais accessoires directs

- b) pas de continuité d'exploitation : la valeur actuelle est la valeur nette probable de réalisation.

- calcul du montant des produits fabriqués :

Coût de production du stock final – Valeur probable de réalisation (prix de cession – frais restant à engager).

1-2- Tableau de provisions :

Afin de faciliter la lisibilité des provisions, un tableau d'évolution des provisions pour dépréciation des stocks doit être élaboré d'un exercice à l'autre. Dans cette optique, il sera facile de constater les dotations de l'exercice ainsi que les reprises qu'il est possible de faire. Plusieurs types de vérifications (analyses) peuvent avoir lieu.

Il sera procédé à une vérification sur les provisions constituées au niveau des produits destinés à être revendus en l'état. En plus, une analyse doit être opérée pour valider la provision compte tenu des écarts éventuels entre la valeur de marché et la valeur comptable de ces produits. La provision ainsi constituée permet de couvrir les pertes futures. Une analyse par sondage peut être menée si l'entreprise a connu une augmentation significative de ses coûts de production ou lorsque ses marges commerciales sont très restreintes. Le coût de revient des produits en stock doit être comparé à la valeur de marché des biens.

Quand aux matières premières et consommables en stock destinés à être consommés dans le cadre d'un cycle de production, il s'agit également d'analyser si la dotation s'effectue de la même façon. Les stocks de l'entreprise peuvent comprendre des "en-cours de production", alors il y a lieu d'analyser la nécessité de la constitution d'une provision pour dépréciation. Cette analyse se basera surtout sur la comparaison entre la valeur de marché et le coût de revient prévisionnel des produits finis liés.

Une autre analyse peut être faite au vu de notre tableau de provisions qui a déjà été élaboré. Il s'agit de s'assurer que l'entreprise étudie chaque année la nécessité de doter ou d'ajuster une provision pour dépréciation compte tenu de l'ancienneté de certaines références en stock.

Pour ce faire, il y a lieu de :

- Analyser les principes définis par l'entreprise ;
- Vérifier que toutes les références en stock font l'objet d'analyse (matières premières et biens destinés à être revendus en l'état) ;
- Apprécier le respect par l'entreprise du principe de prudence.

Au niveau des mouvements de stock, il est nécessaire de faire une analyse par sondage, indépendamment de la revue des principes retenus par l'entreprise afin de déceler les éventuels ajustements de provisions nécessaires.

Cette analyse peut être faite à partir de :

- a. un état de stocks (avec ou sans mouvements) ;
- b. une balance âgée des stocks.

Des règles de dépréciation globale peuvent être définies par certaines entreprises. Alors, il est nécessaire d'analyser si ces règles sont cohérentes et prudentes, en se basant sur la valeur des stocks et des spécificités de l'activité de l'entreprise. Il s'agira de rechercher la dépréciation des stocks au cas par cas. Il est important de noter que l'analyse des mouvements de stock, peut être influencée par les rotations internes des stocks, c'est-à-dire le transfert de stock d'un service ou d'une unité de production à l'autre. Cette rotation peut bien influencer la base de calcul de la provision. Il s'agit d'y veiller.

Certaines entreprises peuvent avoir d'énormes difficultés d'écoulement de leurs stocks, par conséquent sont confrontées à la nécessité de constater une provision. Si l'entreprise ne produit que sur commandes, l'existence de stocks anciens ou importants à la clôture de l'exercice peut illustrer des difficultés significatives d'écoulement de ces stocks et par conséquent, la nécessité de constater une provision. D'un exercice à un autre, il est recommandé de vérifier le principe de permanence des méthodes comptables. Dans la mesure où, il y a eu changement de méthode, analyser les raisons et ses impacts sur le résultat. S'assurer qu'une information suffisante est disponible dans l'état annexé.

La constitution d'une provision ne doit pas résulter nécessairement du niveau élevé des stocks. Le niveau élevé peut provenir de plusieurs causes :

- effets saisonniers dans la production ou la commercialisation ;
- politique d'optimisation des conditions d'achats de l'entreprise ;
- anticipation des hausses de prix ;
- anticipation sur la rupture d'approvisionnements.

Il convient d'analyser les mouvements et le niveau des stocks afin d'apporter des recommandations nuancées.

2- Contrôle des écritures comptables :

2-1- Ecritures de dotations en fin d'année :

Pour constater la dépréciation des stocks, il convient de débiter un compte de « charges provisionnées » et non un compte de « dotations ». Cette écriture est celle retenue pour toutes les dépréciations probables à l'actif circulant. On validera ainsi la comptabilisation des stocks de clôture ainsi que les écritures de variation de stocks au compte de résultat.

2-2- Ecritures de reprises de provisions sur stocks :

Les provisions constituées à la fin d'un exercice doivent être soldées à la fin de l'exercice suivant. Cette reprise de provision qui constate une diminution de perte probable constitue pour l'entreprise un produit imputable. Il s'agit dès lors, de valider les écritures de dotations et de reprises relatives aux provisions pour dépréciations de stocks.

A noter que l'ajustement d'une provision sur stock en fin d'année peut provenir de deux (02) cas :

- a- soit, la variation de la provision fait l'objet d'une dotation ou d'une reprise. Dans ce cas, les stocks à la clôture ne sont pas fondamentalement différents de ceux à la clôture précédente. Cette démarche est recommandée pour les stocks à cycle de rotation lente ;
- b- soit, la provision précédente est totalement reprise et la nouvelle provision totalement dotée à la clôture. Dans ce cas, le stock est différent d'un exercice à l'autre.

La même démarche doit être adoptée pour les stocks à cycle de rotation rapide. Dans l'un ou l'autre cas, il convient d'apporter toute l'analyse nécessaire.

CHAPITRE 3 : APPROCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.

Ce dernier chapitre de la partie théorique du mémoire va permettre d'aborder la façon dont les données seront recueillies, analysées et traitées

1- Modèle d'analyse :

A l'hôtel Méridien Président où, nous avons eu l'occasion d'effectuer le stage pendant une période de deux (02) mois, nous avons participé à divers travaux qui nous ont permis de mieux saisir le fonctionnement du système de gestion hôtelière. En tout état de cause, il est à noter que les différents points traités dans ce cadre ne sauraient être une extrapolation. Ils ont été abordés dans un contexte précis avec une vision précise reconnue au niveau du groupe Méridien Président.

1-1 : Description du modèle :

La description de notre modèle va nous permettre de recueillir les informations qui constituent une étape importante dans notre démarche. Quant aux différentes étapes qui sont au nombre de trois (03), nous allons dégager des sous étapes qui vont répondre à nos besoins.

C'est ainsi qu'au niveau de l'analyse diagnostique détaillée, on aura les étapes suivantes :

- prise de connaissance ;
- description des dispositifs du contrôle interne ;
- identification des points forts et points faibles.

Dans le cadre des perspectives de mise en œuvre, nous aurons juste à parler des différentes étapes pour son application. Cette dernière étape sera effectuée grâce au procédé des interviews également.

1-2 : Indicateurs et leurs mesures :

Dans cette partie notre analyse portera essentiellement sur les indicateurs suivants :

Objectifs	Mesures
Définition claire des objectifs de l'entreprise	➤ Manuel de procédures ; plan stratégique
Connaissance parfaite des stocks	➤ Composition d'équipe d'inventaire ; expérience du personnel
Suivi correct des stocks	➤ Taux de péremption ; analyse des demandes d'achats
Contrôle à la réception	➤ Taux de péremption
Protection des stocks	➤ Vol et incendie
Structure organisationnelle	➤ Spécification des tâches
Traitement des sorties de stocks	➤ Taux de retard ; nombre de plainte enregistré
Qualification du personnel	➤ Expérience professionnelle ; fréquence de formation continue du personnel
Qualité de la prise d'inventaire	➤ Analyse des opérations d'inventaire ; feuilles de prise d'inventaire.

2- Méthode de collecte et d'analyse des données :

Nos données ainsi collectées ne sont pas exhaustives. Il s'agit d'un échantillon représentatif. Compte tenu du temps de séjour limité, il a été mis en œuvre ces outils afin d'obtenir le maximum d'informations sur l'étude de cas.

2-1 : Méthode de collecte :

Notre méthode de collecte de données va se baser en particulier sur les techniques ci-dessous :

- entretien ;
- observation ;
- questionnaire ;
- analyse documentaire.

2-1-1 : L'entretien :

Il nous a permis de discuter avec les différents responsables de services dans lesquels nous avons séjourné ainsi que les autres services ayant un lien avec la gestion des stocks. Les entretiens que nous avons menés ont porté sur les questions liées aux stocks. Nous avons recueilli assez d'information pertinente et intéressante pendant les différents entretiens réalisés.

2-1-2 : L'observation :

Le stage nous a permis de faire plusieurs services. Nous avons ainsi profité pour observer les aptitudes de travail, les difficultés, l'attitude du personnel, etc.

2-1-3 : Le questionnaire :

Cet outil nous a permis de rattraper certaines inquiétudes. Faute de temps, mais aussi par un souci de bien gérer le temps et recueillir le maximum d'information, nous avons eu recours au dernier outil de collecte des données.

2-1-4 : L'analyse documentaire

Cette dernière méthode de collecte des données qu'est l'analyse documentaire se fera selon l'approche philosophique. Elle consistera à rassembler le plus grand nombre d'indices textuels et procéder à la confrontation des documents que nous allons consulter avant d'en déduire des conclusions.

2-2 : Analyse des données collectées

Quant à l'analyse des données, nous avons procédé de plusieurs façons. A savoir :

- la comparaison des données recueillies ;
- le croisement des données ;
- l'élaboration de tableaux statistiques ; etc.

2-3 : Outils d'analyse

Pour procéder à une meilleure analyse de nos données ainsi recueillies, nous avons utilisé les outils suivants : la grille de séparation des tâches, les tests de permanence et de conformité.

- ❖ La grille de séparation des tâches : cet outil nous a permis d'analyser la séparation effective des tâches incompatibles.
- ❖ Le test de conformité : est également appelé « test de compréhension ». Il nous a permis de nous assurer de la bonne compréhension du système décrit dans les procédures d'achat et de traitement des stocks.
- ❖ Le test de permanence : il nous a permis de nous assurer que les procédures décrites et existantes sont appliquées de façon permanente et récurrente.

4 – Les stocks étudiés :

Dans le cadre de notre étude, nous nous sommes intéressés aux stocks ci-dessous :

- boissons et;
- nourritures.

A notre avis, ces différentes catégories de stocks sont assez représentatives afin d'apporter une valeur ajoutée et par ricochet une référence dans l'application des diligences liées à l'audit des stocks. A noter par ailleurs que les stocks de carburant, de produits d'entretien et de linge ne sont pas pris en compte dans le cadre de notre étude.

5- Les services et les interlocuteurs

Afin d'apporter tous les soins à notre étude, mais également de répondre aux questions les plus intéressantes, nous nous sommes intéressés aux services et aux personnes qui pouvaient nous être d'un apport dans la rédaction du mémoire.

Ce sont :

Services	Interlocuteurs
Formation	➤ Le chargé de la formation (induction)
Economat	➤ Le responsable de l'économat
Achats	➤ Le responsable du service Achats
Cost contrôl	➤ Le cost contrôleur

Nous avons séjourné dans les services ci-dessous :

- ✓ Formation ;
- ✓ Cost contrôl;
- ✓ Economat ;

Par contre, nous n'avons pas pu séjourner dans les services comptabilité et finances.

Pour pallier à cette insuffisance, nous avons pris le soin d'envoyer un questionnaire au comptable, mais également procédé à des entretiens avec les autres responsables. Il s'agit du Cost controleur, de l' Econome et du Responsable des achats.

6- Schématisation du modèle d'analyse :

Ainsi, notre démarche est celle qui nous paraît la plus adoptée. Elle est la suivante :

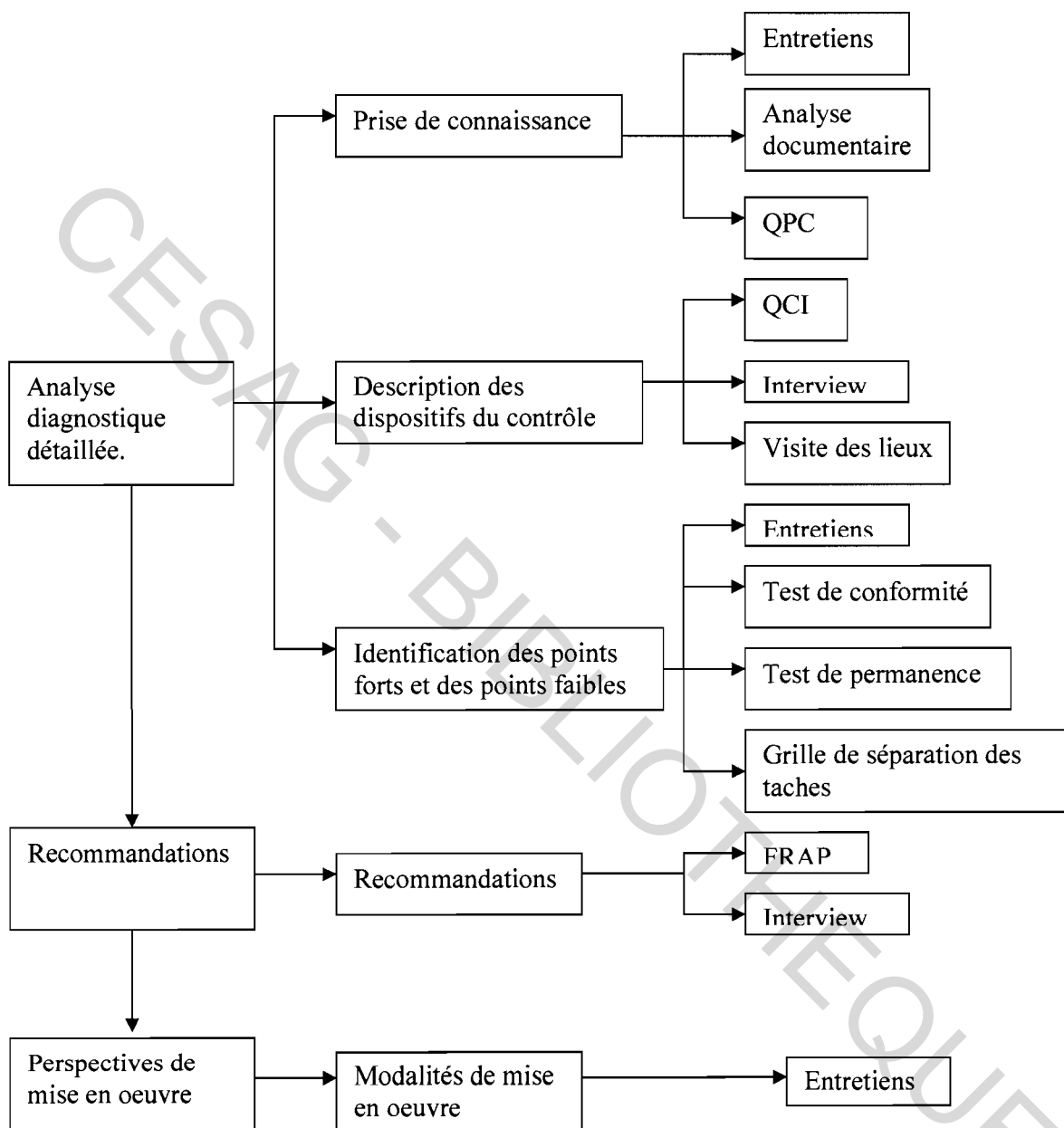
- analyse diagnostique détaillée ;
- recommandations ;
- perspectives de mise en ouvre.

Au niveau des différentes étapes, nous avons trois (03) éléments qui vont nous permettre de répondre aux différentes étapes énumérées ci-dessus.

Nous avons :

- les objectifs ;
- les procédures ;
- les outils.

Résumé des étapes dans le tableau ci-dessous :



Source : Nous-mêmes



**DEUXIEME PARTIE :
CADRE PRATIQUE**

CADRE PRATIQUE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE : « LE MERIDIEN PRESIDENT »

1- : Historique de l'entreprise : le Méridien Président.

Le Méridien Président est une chaîne hôtelière qui est présente dans plusieurs pays. Il a été créé par la compagnie aérienne Air France. Le premier hôtel Méridien a été construit en France plus précisément dans la ville de Paris, sous le nom de Méridien Etoile. Aujourd'hui, il est devenu un grand complexe hôtelier comprenant mille (1.000) chambres.

En 1984, la compagnie Air France face à la concurrence et face aux difficultés financières a été obligée de vendre le fonds de commerce compte tenu de l'image, Air France n'a eu aucune difficulté à revendre l'hôtel. Le Méridien fût ainsi racheté par un anglais appelé **FORTE**. Toujours dans la même lancée, l'anglais **FORTE** voulant gagner plus, a revendu Le Méridien à un autre preneur. Cette fois-ci, il s'agissait d'un japonais appelé **NOMURA**. A noter que, ces différentes transactions n'étaient nullement liées à une détérioration de la situation financière du Méridien, mais plutôt le souci des revendeurs étaient de tirer le maximum de bénéfice lors des opérations.

En 2005 enfin, le japonais **NOMURA** cède également le fonds de commerce au dernier qui en est actuellement le propriétaire. Il s'agit de l'américain **STARWOOD**. Notons que **STARWOOD** est un grand hôtelier spécialisé dans l'hôtellerie de luxe. Il est créé depuis 1992 et comprend huit (08) chaînes d'hôtel.

2- : Présentation du Méridien

Le Méridien Président est l'un des plus grands complexes hôteliers de la sous-région ouest africaine et le plus grand de la République du Sénégal. Il a été construit par l'Organisation de la Conférence Islamique (OIC) à l'occasion d'une de ses conférences tenue à Dakar en 1991. Après donc ladite conférence, l'hôtel a été rétrocédé à la République du Sénégal, le 18 avril 1991. C'est un complexe hôtelier à site unique situé dans le quartier résidentiel des « Almadies » face à la mer dans la presqu'île du CAP-VERT.

Le Méridien Président est un hôtel de haut standing, avec en son sein un parcours botanique, un terrain de golf et une piscine qui découle sur la mer offrant ainsi à la clientèle toute la beauté de la vie. Le Méridien Président est un hôtel de cinq (05) étoiles qui offre à ses clients une prestation de très haute qualité empreinte de professionnalisme. Le Méridien Président comprend trois cent soixante douze (372) chambres, dont quatre vingt (80) suites seniors et huit (08) suites présidentielles. L'ensemble des suites présidentielles ont toutes leur balcon qui offre une vue sur la mer. Au niveau de l'ensemble des chambres, le Méridien Président offre le maximum de confort aux clients qui décident d'y séjourner. Parmi les équipements, nous notons les éléments ci-dessous :

- ✓ la climatisation ;
- ✓ le minibar ;
- ✓ le téléphone et les chaînes satellites ;
- ✓ l'Internet à haut débit (l'Internet sans fil sa connexion est prévue pour bientôt) ;
- ✓ le coffre-fort individuel.

Nous ne saurons terminer cette présentation sans parler du palais de congrès qui est un grand amphithéâtre décoré de bois exotique qui lui confère d'excellentes performances acoustiques. Il est réservé uniquement pour les grandes rencontres (conférences et congrès). Sa capacité d'accueil est de six cent cinquante (650) places assises. Parmi les avantages, le palais de congrès a un son et une lumière ultra modernes avec la possibilité de traduction simultanée en six (06) langues et un système de vote électronique commandée à partir de la place assise.

Du point de vue, construction le palais de congrès est construit sur trois (03) niveaux. A savoir :

- ✓ **niveau un** : ce niveau est appelé aussi zone K. Il est réservé à la rentrée des chefs d'Etats, au passage des VIP (Very Important Person) pour accéder directement au grand amphithéâtre ;
- ✓ **niveau zéro** : ce niveau quant à lui, est réservé aux participants ;
- ✓ **niveau moins un** : ce dernier niveau est réservé à la presse et aux participants.

3- : Typologie de la clientèle du Méridien Président

Les clients reçus au niveau du Méridien Président sont divers. Ces clients viennent pour diverses raisons compte tenu des possibilités offertes.

Nous citerons : les séminaristes, les conférenciers, les invités des réceptions, les familles, les équipages et les touristes.

Parmi ces différents types de clients, les équipages constituent la part la plus importante. Les flux de mouvement des équipages est le plus important est le plus élevé au niveau de l'hôtel et peut comprendre une vingtaine de personnes.

4- : Mission

Le Méridien Président a une mission très noble qui s'énonce comme suit : «Partout dans le monde, Le Méridien propose un style européen, à l'accent Français dans le respect de la culture locale ». Afin de remplir ces engagements, le Méridien Président fait d'énormes efforts tous les jours. Les services proposés sont emprunts d'élégance, de convivialité et de professionnalisme ce qui séduit le client qui choisit cet espace comme lieu de retraite.

5- : Charte : « Welcome charter Plus »

La charte de Méridien Président se définit comme étant l'ensemble des services à offrir aux clients, autrement dit la charte est un guide, un outil de travail de l'ensemble des employés. Cette charte est valable pour l'ensemble du groupe Méridien. Bien qu'elle existe partout dans le monde, elle est adaptée en tenant compte des réalités locales. Cette adaptation est faite à l'aide du GAAP ANALYSIS (GA).

Dans ce GA, nous avons deux (02) types de standards :

- les standards de base : sont l'ensemble des services communs au groupe Méridien à travers le monde ;
- les standards spécifiques : sont l'ensemble des services particuliers à chaque Méridien.

Le mot « Plus » est employé parce que la charte a été revue et mise à jour. D'où son nom : « Welcome charter plus ».

Dans l'ancienne charte, nous retenons les éléments tels que :

- les attentes des clients ;
- la logistique ;
- les procédures ; etc.

Dans la nouvelle charte, nous avons en plus des éléments cités, la gestion du profil client afin de mieux communiquer avec ce dernier. Cette option de gestion du profil client sous-entend un certain nombre de besoin et d'autres attentes de la part de la clientèle. Nous pouvons noter comme besoins du client, celui d'être : informé, valorisé, aidé, assisté, sécurisé, respecté, entouré et considéré comme un individu à part entière, etc.

En tout état de cause, le Méridien Président prône la compréhension des préférences des clients. Et cela, il s'agit d'apporter de la valeur ajoutée aux différents services rendus aux clients. Les clients du Méridien étant des connaisseurs, ils aiment des services qui vont au-delà des standards. Justement au niveau de l'amélioration des services et dans le souci d'aller de l'avant, le Méridien utilise deux (02) types d'outils pour revoir ses pratiques et les améliorer.

De prime abord, un questionnaire est administré au client à sa sortie d'hôtel. A partir de ce questionnaire, le Méridien recueille les données et les traite pour parfaire ses services et répondre aux engagements pris. Mais également, le Méridien Président s'est fait assisté d'un cabinet américain de renommée internationale pour l'aider à parfaire ses services et à pallier aux mauvaises pratiques. Il s'agit du cabinet LRA (Luxe Reach Associed).

En plus de ces deux (02) outils, le Méridien Président a mis en place, en interne un système de mesure appelé « SIX SIGMA ». Ce système a pour principal objectif de piloter les actions d'amélioration, de suivre les évolutions et de situer l'avancement des plans d'amélioration. 6S est une équipe qui travaille sur un sujet que la Direction Générale lui a confié par le biais du champion de la qualité (auditeur qualité du Méridien Président).

6- : Produits

Au niveau des produits du Méridien, nous notons les principaux produits suivants :

- L'hébergement ;
- la restauration ;
- le business.

6-1 : Hébergement

Au niveau de l'hébergement, le Méridien Président possède trois cent soixante douze (372) chambres, comme indiqué déjà dans la présentation. Il faut noter que pour les suites présidentielles qui sont au nombre de huit (08), elles sont contiguës. Cela pour une question de sécurité.

6-2 : Restauration

Le Méridien Président pour répondre à l'attente de ses clients possède en son sein cinq (05) restaurants. Au niveau de chaque restaurant, on trouve des cuisines et des bars.

6-2-1 : Le Manguier

Le Manguier est le premier restaurant. A ce niveau, le client a droit au petit déjeuner. Il est ouvert de 06 heures 30 minutes à 10 heures 30 minutes du lundi au vendredi, et jusqu' 11 heures pour le samedi et dimanche pour les clients qui se lèvent tard.

Les petits déjeuners offerts à ce niveau sont de deux (02) types :

- le petit déjeuner « Parisien » ou « Continental » ;
- le petit déjeuner « Américain ».

6-2-2 : Le Jardin de l'océan

Ce deuxième restaurant est ouvert seulement pour le déjeuner et le dîner. Il est ouvert de 12 heures 30 minutes à 15 heures 30 minutes pour le déjeuner et de 19 heures à 22 heures 30 minutes pour le dîner.

6-2-3 : Le Piazza

Le Piazza quant à lui, est ouvert seulement pour le dîner. Il offre ses services de 19 heures à 22 heures 30 minutes. Le Piazza vient compléter les services du Jardin de l'océan, ce qui fait que pour le dîner, deux (02) restaurants sont disponibles.

6-2-4 : Le Room Service

Ce type de restaurant est en quel que sorte un restaurant « mobile ». Ici, le service fonctionne 24 heures sur 24 heures et ce du lundi au dimanche, comme tous les autres restaurants. Il offre tous les services à savoir : le petit déjeuner, le déjeuner et le dîner. Sa particularité est en plus de sa disponibilité et sa variété de services, est que les commandes sont livrées dans la chambre du client.

6-2-5 : Le Golf

Ce dernier restaurant est confié à une personne extérieure qui assure son fonctionnement. Notons enfin dans le cadre de la présentation des différents restaurants, qu'au niveau de chaque restaurant, il y a un bar. Par contre, il existe un bar de référence au niveau du Méridien Président appelé « **DIZZY GILLASPIE** ». Ce bar porte le nom du jazzman américain que le Méridien a bien voulu choisir. **DIZZY GILLASPIE** est ouvert de 10 heures à 14 heures et de 23 heures à 01 heure.

Toujours dans le cadre de la présentation des produits, une variété d'activités est offerte par le Méridien. Il s'agit : des cours de tennis, du golf, le tir à l'arc, du volley ball, la pétanque, la piscine pour enfants et pour adultes, fitness center, d'un parcours sportif, etc. En fin dans sa politique de promotion de son image, le Méridien Président ouvre ses portes au grand public pour lui permettre d'accéder à des détente ou manifestations. Parmi ces produits, on peut citer : le buffet dominical, l'abonnement à la piscine.

7- Politique de fidélisation de la clientèle :

En vue de maintenir mais aussi de promouvoir son image, le Méridien a instauré une politique clientèle bien développée de nos jours. Il s'agit du **STANDARD PREFERRED GUEST (SPJ)**. Le SPJ est un produit qui est directement géré par la société mère **STARWOOD**. Il vise à récompenser tous les clients avec lesquels le Méridien Président a réalisé de grosses affaires. Chaque fois qu'un client fait des opérations avec le Méridien Président, il marque des points. Ces points sont appelés **START POINTS**. Un compte est ainsi ouvert au nom du client en Amérique et donne les avantages suivants :

- gratuité d'hôtels ;
- sur classement ;
- gratuité de billets d'avion **STARWOOD**.

8- Positionnement du groupe STARWOOD HOTELS

Comme nous l'avons déjà indiqué, **STARWOOD** est un hôtelier américain spécialisé dans l'hôtellerie de luxe. **STARWOOD** comprend huit (08) chaînes d'hôtels qui possèdent chacun une vision, une mission distincte les unes des autres, mais concourent tous dans l'intérêt et la mission globale du groupe.

A San Diego chacune des huit (08) branches de l'hôtel **STARWOOD** a présenté son positionnement sur le marché, les futures orientations que la branche prendront et les expériences que les invités vivront afin de se connecter émotionnellement à leur(s) branche(s) :

8-1 : Le Sheraton Hotels & Resorts

La nouvelle branche Sheraton donne naissance à trois mots :

- Chaleur
- Confort
- Connexions

Quand les invités entreront dans le Sheraton hôtel, ils se sentiront chaleureusement accueillis et auront l'impression d'appartenir au milieu. En tant que partie des connexions des hôtels Sheraton, les invités auront accès à de multiples façons de rester en contact avec les personnes chères pendant leur séjour. Parmi les avantages du Sheraton hôtel, nous pouvons noter :

- une carte téléphonique complémentaire à l'enregistrement ;
- une carte postale dans chaque chambre qui sera postée pour les invités ;
- le Yahoo !link@Sheraton lounge.

L'accent mis par les hôtels Sheraton sur la communication aidera les invités à rester connectés à ce qui est réellement important.

Leader de la branche : Joe Gelchion, Vice-président Sénior, branche Sheraton.

8-2 : Westin Hotels & Resorts

Westin a basé son nouveau positionnement sur trois (03) mots : personnel, Instinctif et renouvellement.

Le renouvellement réussi du personnel est facile à juger : les invités en de séjour se sentent mieux qu'à leur arrivée. Que ce soit en partageant un bon dîner avec des amis ou avec la famille, en travaillant, les associés de Westin iront plus loin pour fournir l'expérience recherchée par l'invité pour se ressourcer personnellement. Westin c'est tout ce qu'il faut pour faire passer le stress du voyage.

Leader de la ranche : Sue Brush, Vice-président Sénior, Westin.

8-3 : Le Méridien Hôtels & Resorts

Juste quelques mois après l'acquisition par Starwood de la branche du Méridien, beaucoup de travail a déjà été abattu pour construire sur la base déjà, une solide réputation de cette grande marque européenne d'hôtels. Le positionnement futur de la plus récente branche de Starwood. Le Méridien repose sur trois (03) mots :

- chic ;
- culture ;
- découverte

Ces mots décrivent le mariage de l'héritage classique français avec le flair contemporain. Allant de l'avant, la branche du Méridien mettra l'accent sur des éléments d'art, d'architecture, de mode et de style.

8-4 : St Regis

De plus grandes possibilités de vendre le luxe qu'auparavant et l'objectif de Starwood est de tripler le nombre de propriétés de St Regis à travers le monde dans un futur proche. Notre marque d'hôtel de luxe grandira en étant moins définie par nos produits et plus par les styles de vie de nos clients.

Le positionnement de St Regis est centrée autour de :

- intransigeant ;
- sur mesure ;
- séducteur ;
- adresse

La marque St Regis offre à ses invités la certitude d'être à la meilleure place.

Leader de la branche: Kerry Hatch, Kerry Hatch, président de St Regis & The Luxury Collection.

8-5 : Luxury Collection

Le positionnement de la marque Luxury Collection se résume en trois (03) mots :
exceptionnel, indigène et expérience

L'expérience du Luxury Collection est magique et unique. Un espace dans lequel les invités seront capables de « collectionner leurs expériences » avec la marque. Le Service de signature pour les invités au The luxury collection et à St Regis comprend « aficionado services » qui mettent l'accent sur le vin et l'art. Et toutes les branches The Luxury Collection and St Regis sont réputées pour offrir les expériences terrestres, intemporelles et élégantes que leurs invités désirent. Leader de marque: Leader de la branche, Kerry Hatch, Kerry Hatch, président de St Regis & The Luxury Collection.

8-6 : W Hôtels

Renommé pour la signature de son service, à tout moment, le positionnement de la nouvelle marque W Hôtels consiste en trois (03) mots : flirt, initié et évasion. Il est équilibré entre style et âme ; une rencontre entre classicisme et modernisme. *L'histoire d'un invité illustre ce qu'est W Hôtels : « l'invité m'a dit qu'elle avait l'habitude de s'enregistrer dans un hôtel et ensuite appeler sa famille pour dire 'j'aimerais être à la maison'. Après l'expérience de W Hôtels, elle appelle maintenant et dit « j'aimerais que vous soyez ici ».*

Leader de la marque Ross Klein, président des hôtels W.

8-7 : Aloft

L'une des opportunités les plus existantes des Starwood Hôtels est Aloft, une nouvelle marque avec l'ADN de W, qui révolutionnera l'industrie du select service.

Les trois (03) mots qui définissent Aloft sont : insolent, rafraîchissant et oasis

La marque qui sera une retraite urbaine au style de loft, offre un service à tout moment la loge exclusive en WXYZ et plus. « Détendez-vous sur la route et menez une vie en l'air ».

Leader de la branche : Ross Klein, président des hôtels W

8-8 : Quatre points par Sheraton

Les quatre (04) points typiques par l'invité du Sheraton « Je ne suis pas une personne compliquée. Je n'ai pas besoin de produits de spa et je ne veux pas écouter de la musique bruyante quand je marche dans l'hôtel ».

Les quatre (04) points résumant le positionnement de Sheraton sont : honnête, pas compliqué et confort

Entre le stress du travail, le voyage, la vie domestique, les gens du monde essaient de simplifier leur vie. C'est ce qui résume les quatre (04) points par Sheraton. Il s'agit de parler à une personne vivante au lieu d'une machine quand vous appelez pour faire une réservation. Il est question d'interactions non cryptées avec les associés qui ont le pouvoir d'assurer la satisfaction de vos besoins. Il est question de style approachable et d'amitié, toute la valeur honnête que vous méritez.

Leader de la marque : Hoyt Harper, vice président senior de quatre points par Sheraton.

9 : Organigramme du Méridien Président (Annexe 1)

L'organigramme du Méridien n'est pas statique. Il fait l'objet de modification selon les besoins de la cause, voir l'organigramme en *annexe 1*.

CHAPITRE 2 : ETUDE DES DILIGENCES ET APPRECIATIONS DE L'INVENTAIRE PHYSIQUE DES STOCKS

Section 1 : Etude des diligences de l'inventaire physique des stocks

1-Analyse diagnostique détaillée

Nous avons au cours de notre stage au Méridien Président procédé à l'analyse du dispositif de contrôle interne. Notre étude a porté essentiellement sur l'interview, l'observation, le questionnaire de contrôle interne (*voir annexe I*) et l'analyse documentaire qui a été mise à notre disposition.

2- Objectifs de la gestion des stocks au Méridien Président

Il s'agissait pour nous au cours de notre séjour de connaître l'objectif poursuivi par le Méridien Président dans le processus de gestion de ses stocks. Par contre, pour pallier cette difficulté, nous avons adopté une procédure alternative qui a consisté essentiellement à interroger le Cost Contrôl, le responsable du service Achats et le chef Economat.

Parmi les objectifs de la gestion des stocks (GDS), nous avons :

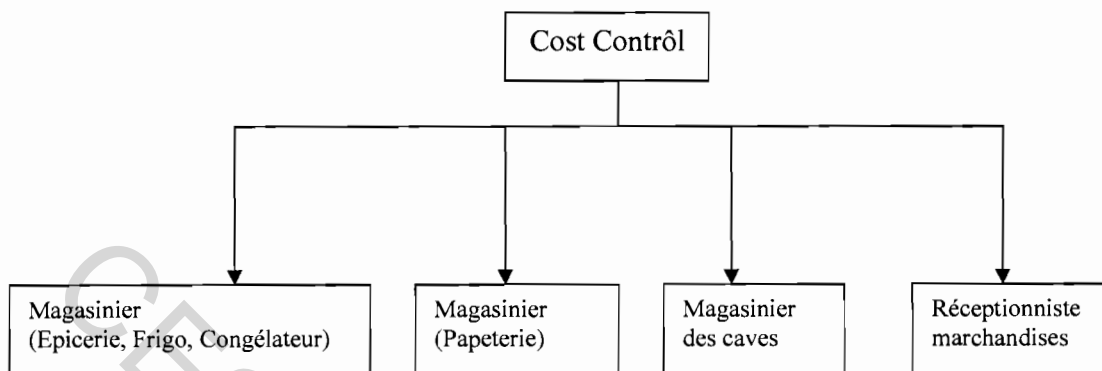
- assurer la continuité de l'exploitation ;
- éviter les ruptures de stocks ;
- assurer une gestion saine des stocks ;
- sauvegarder les éléments d'actif ;
- et éviter les sur stockages.

L'atteinte de ces objectifs implique cependant une bonne organisation. Cette organisation est facilitée par la mise en place de procédures claires, précises et comprises de tous.

3- Organigramme du Cost Contrôl :

Nous avons eu cet organigramme au cours de notre entretien avec les responsables notamment le cost contrôl et le chef économat.

Il se présente comme suit :

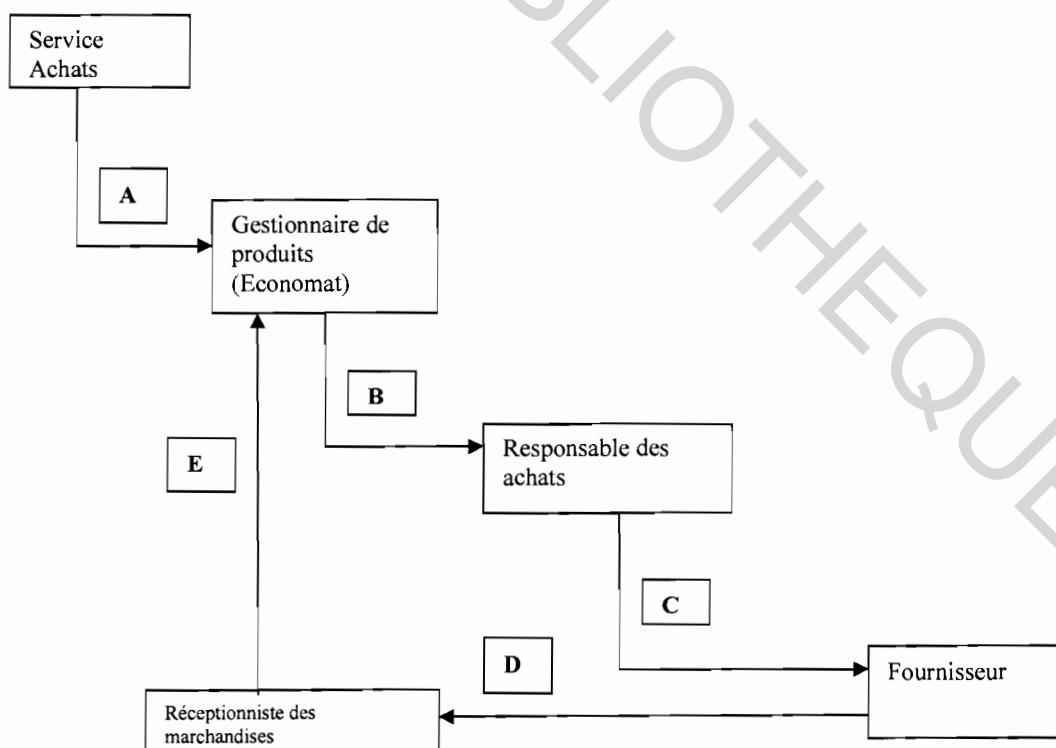


Source : Nous-mêmes

4-Fonctionnement des approvisionnements :

Nous avons jugé utile de décrire et d'analyser le fonctionnement de la fonction approvisionnements car elle apparaît d'une importance majeure dans la gestion au niveau du Méridien Président.

Ce fonctionnement des approvisionnements est décrit comme suit :



Comme indiqué dans le schéma ci-dessous, voici comment nous avons pu reconstruire le schéma des stocks au Méridien Président. Nous pouvons le faire également à l'aide d'un flow chart. Mais ce type d'outil sera utilisé pour d'autres narrations telles que les procédures d'achat que nous verrons plus loin.

Dans le schéma qui nous a servi à décrire le fonctionnement des approvisionnements, nous pouvons noter comme indiqué ci haut cinq (05) étapes du début de l'opération jusqu'à la fin.

Il s'agit notamment :

A : expression du besoin. Cette opération est faite par le service qui ressent le besoin. Elle naît dès que le responsable en charge sent que le stock minimum est atteint. Par contre, il tient compte du stock maximum à atteindre car une erreur d'appréciation à ce niveau risquerait de conduire à un sur stockage. Toute chose préjudiciable à une bonne politique de gestion de stocks.

B : établissement d'une demande d'achat (DA). La D.A est le reflet ou la confirmation du besoin ressenti par le service demandeur. Elle est faite tous les jours au niveau de l'unique épicerie. Ce document ainsi établi est envoyé au niveau du responsable des Achats.

C : établissement du bon de commande. Le responsable achat à ce niveau requiert la signature et l'autorisation de la Direction Générale. Il s'assure également que la demande d'achat qui lui est transmise est valide, relève du service demandeur et est approuvé par le gestionnaire des produits qui à l'œil sur les quantités d'articles déposés en magasin. Ce bon de commande est ainsi transmis au fournisseur pour la livraison dans les délais requis.

D : réception des marchandises. A la livraison des marchandises ayant fait l'objet de commande, c'est le responsable de la réception qui est chargé de recevoir les produits. Il peut se faire assister pour les besoins par un spécialiste dès lors qu'il sent, qu'il ne maîtrise pas toutes les informations. En général, cette assistance est beaucoup sollicitée au niveau des marchandises telles que les boissons et certaines catégories de nourriture.

E : magasinage des marchandises. Elle marque la fin du processus. Cette dernière étape consiste à transmettre le flambeau au chef économat. Son accord signifie que les produits reçus sont conformes en tous points à la commande.

5- Différents types de stocks :

Dans la réponse à notre questionnaire de contrôle interne (QCI), nous avons pu noter l'existence de trois (03) types de stocks. Nous avons également poussé notre curiosité en sollicitant une visite des lieux pour corroborer les réponses déjà collectées sur les différents types de stocks.

Ainsi, après ce double jeu, nous avons noté effectivement l'existence de trois (03) qui sont : stocks de nourriture, stock de boissons et les stocks de produits d'entretien.

Notre analyse portera précisément sur les stocks de nourritures qui sont d'ailleurs les plus importants au niveau du Méridien Président.

Nous considérons comme stocks de nourriture, tous les produits qui rentrent dans l'alimentation de la clientèle. Ils sont conservés au niveau de l'épicerie, du frigo, du congélateur et de la cave

6- Différents lieux de stockage :

A ce niveau, nous avons noté également trois (03) magasins de stockage qui abritent les produits selon leur nature.

Nous avons :

6-1- Epicerie :

Comme défini par le Robert Micro : « l'épicerie est le lieu de stockage des produits de consommation courante et d'alimentation en général ».

Au niveau de l'épicerie du Méridien Président, nous avons noté lors de notre visite des produits relevant uniquement de la consommation quotidienne.

Il faut noter que, compte tenu de l'importance de ce lieu, des mouvements de produits sont effectués à tout moment. Ce qui confirme d'ailleurs l'établissement de demande d'achat tous les jours au niveau de ce service pour son approvisionnement.

Nous avons au niveau de l'épicerie, les produits suivants : amandes, champignons, confitures, ketchup, moutarde, huile, olives et café

6-2- Frigo :

A ce niveau, il est clair que nous avons essentiellement tous les produits à conserver. D'ailleurs, notons que devant chaque frigo, tout comme les congélateurs un prélèvement journalier de la température est fait par le service technique. Cela pour s'assurer que les produits sont bien stockés à la température requise.

A ce niveau, nous trouvons : lait, fromages, charcuterie, purées, sirop de goyave, sirop de jumb-jumb et œuf.

6-3- Congélateurs :

Il faut noter que les produits qui y sont stockés ont besoin d'une grande fraîcheur, car il s'agit de produits périssables. Les congélateurs font l'objet d'une attention particulière, une conservation dans de mauvaises conditions peuvent causer un dommage important. Ce processus est appelé le dégivrage³. Il est très régulier et rigoureusement suivi au Méridien Président.

Pour les produits qui y sont stockés, nous notons : fruits de mer (moule, crevette), poissons, filets de capitaine, empereur de sol et la glace.

³ Dégivrage : enlever, faire fondre le givre.

6-4- Cave :

Comme son nom l'indique, cet endroit est le lieu destiné à conserver tous les vins. Depuis les temps immémoriaux, la cave a toujours été l'endroit idéal pour conserver le vin. En général, son emplacement se trouve au sous-sol des bâtiments. La température qui y est adaptée à la conservation de tels produits.

On y trouve : liqueur, apéritif, digestif et vins.

A signaler qu'en plus de ces trois (03) types de stocks auxquels, nous nous sommes intéressés pour les besoins du mémoire, nous avons noté un autre type de stock : le stock de carburant, des divers (fournitures de restauration, produits d'accueil et les moyens matériels d'exploitation (M.E.)) et les pièces de rechange. Les M.E. sont constitués essentiellement de linges. Il s'agit de stocks que le magasin gère au nom du département hébergement, puisqu'il est mieux outillé et, de surcroît le principe de séparation des tâches est ainsi respecté.

En fin de période ou pour le besoin de la cause, le département propriétaire desdits stocks peut demander de faire un rapprochement avec l'économat pour connaître la quantité en stock et la consommation d'une période donnée. Ces autres stocks ne nous ont pas intéressés puisqu'ils ne sont pas dans notre champ d'étude. Nous allons tout au long de notre étude nous intéresser uniquement à deux (02) parmi les trois (03) préalablement cités. Il s'agit des stocks de nourriture et de boissons.

7- Type d'inventaire :

Comme nous l'avons déjà développé dans la première partie, il existe deux (02) types d'inventaire. Il s'agit d'inventaire permanent et d'inventaire intermittent. Lors de notre séjour au Méridien Président, nous avons constaté que le type d'inventaire pratiqué est celui de l'inventaire permanent. Bien que coûteux, il apparaît à notre avis le mieux adapté au Méridien Président. En effet, compte tenu des mouvements importants d'entrée et de sortie de produits, il est nécessaire de minimiser le risque lié à la GDS (gestion des stocks) de l'hôtel.

A la fin du mois, l'économat ressort les mouvements de stock initial, les approvisionnements, les consommations effectuées ainsi que le stock final. Un rapprochement est fait avec le cost contrôl pour s'assurer que le solde dégagé à cette période est bien réel et reflète la situation nette du patrimoine net du Méridien Président. Dans le souci d'apporter le maximum de soin, l'inventaire physique est effectué tous les 25 et 26 de chaque mois. Ainsi au bout de 48 heures, l'équipe d'inventaire aura compté l'ensemble des stocks au Méridien Président.

Par contre, il n'existe pas d'inventaire tournant au Méridien Président. Ce type d'inventaire ne trouve pas ici sa place puisqu'en plus du fait de l'existence de l'inventaire permanent, tous les stocks sont inventoriés à la fin de chaque mois.

Avant le début d'inventaire qui reste fixé au 25 de chaque, tous les bons de sortie sont déjà enregistrés et les stocks concernés sont prélevés des produits, ce qui doit à priori rendre la prise d'inventaire encore plus crédible. A partir de cette anticipation des bons de sortie, le service économat qui est d'ailleurs le grenier du Méridien se trouve à l'abri de toute perturbation pouvant remettre en cause les résultats de l'inventaire. Ainsi, nous avons un double intérêt. Celui d'avoir prélevé tous les stocks susceptibles d'être utilisés, mais également de permettre à l'équipe d'inventaire de faire en toute tranquillité les prises d'inventaire sur toute la période requise.

8- Localisation des stocks :

Au sein du Méridien Président, nous avons noté quatre (04) lieux de stockage. Cette localisation est maîtrisée par le personnel en charge de la gestion des stocks. L'accès aux différents lieux de stocks est aisé. S'agissant de l'identification des stocks, nous avons noté également que le personnel maîtrise bien les différents emplacements des produits. A la suite d'une interview et de visite de lieux, nous avons conclu que si cette localisation est facile, c'est d'abord parce que le personnel est stable, mais également que les produits sont bien rangés, classés et identifiables aisément. Les stocks sont rangés par ordre alphabétique sur différentes étagères, ce qui permet de parcourir aisément les rayons aménagés à cet effet et permet en un temps record de trouver le produit.

L'avantage de cet ordonnancement est beaucoup plus apprécié lors des livraisons et des prises d'inventaire.

9- Ecart de solde :

Il est bien rare qu'après prise d'inventaire, l'on n'ait pas d'écarts. Dans ce cadre le cost contrôl de l'hôtel Méridien Président génère automatiquement les écarts qui sont apparus à la prise d'inventaire. Bien entendu, il est difficile compte tenu du nombre important de stock de voir cet écart aussi aisément, mais ce travail est facilité par le logiciel de gestion de stock. Ce qui permet également de nous renseigner sur le stock comptable. Tout écart qui surviendrait dès lors, va se traduire aussi bien en quantité qu'en solde.

Au niveau de l'écart, on note deux (02) types qui peuvent survenir. Il peut s'agir d'un surplus, c'est-à-dire que la prise d'inventaire a dégagé un nombre plus grand en stock par rapport au stock théorique à la même date, et des manquants qui se traduit par l'effet inverse.

9-1- Surplus :

Dans le cas ou, il y a surplus bien entendu, il est procédé à une réincorporation dans le stock. Mais les raisons sont recherchées par le Cost contrôl avec l'économat et, le cas échéant les autres services ayant un lien avec la gestion des stocks, c'est-à-dire le responsable des achats et le réceptionniste des marchandises.

9-2- Manquants :

Le cas inverse du surplus est bien celui-ci qui est analysé de la même façon. Bien entendu, les traitements sont différents, mais les démarches d'analyse sont les mêmes. En général, en cas de manquant, le service économat assisté du cost contrôl procède à une deuxième prise d'inventaire pour s'assurer de la réalité physique du tout incriminé. Au cas ou, la prise d'inventaire confirme le manquant alors le cost control procède aux ajustements nécessaires. Nous noterons que dans les deux (02) cas de figure, les différents responsables recherchent les raisons réelles et analysent les causes de cet écart afin d'y remédier dans le futur. Parmi les causes principales, nous noterons les prélèvements non autorisés très rares d'ailleurs, mais également et surtout des erreurs de comptage dues au fait qu'un stock peut se retrouver dans deux (02) lieux de stockage différents.

10- Equipe d'inventaire :

Elle est constituée du cost contrôl et de l'économat. Ce sont les deux (02) services ayant une parfaite connaissance des stocks ainsi que de leur emplacement. Notons qu'au niveau de l'équipe d'inventaire, c'est le cost contrôl qui a la responsabilité et qui l'exerce avec plein pouvoirs. Il est celui qui est investi de pleins pouvoirs pour supporter tous les soins nécessaires aux questions qui se posent. Nous avons noté l'inexistence de procédures d'inventaire au Méridien Président. A notre avis, ce document requiert une importance capitale et a besoin d'être mis en place et régulièrement mis à jour. Ce document nous aurait permis dans le cadre de la GDS du Méridien Président d'apporter notre analyse en vue de lui donner toute l'attention dont il a régulièrement besoin (mise à jour).

11- Unité de comptage :

Au niveau des stocks importants (mais surtout variés), le Méridien Président utilise trois (03) types d'unité de comptage. Mais nous allons nous intéresser uniquement aux deux (02), c'est-à-dire le poids et la quantité, le troisième étant le litre.

Les deux (02) unités de comptage retenues sont : le poids et la quantité.

Nous avons :

Le poids : cette unité de comptage est utilisée pour peser par exemple, la viande, le poisson, la farine, etc.

La quantité : cette unité est utilisée par exemple, pour les œufs.

Comme nous le voyons, il y a bien un lien étroit entre les produits stockés et les unités de comptage. Cette approche est si importante que le cost contrôl prend le soin d'éditer les listings d'inventaire sur lesquels figurent les unités de comptage pour chaque produit, afin de s'assurer que tous les produits ont été inventoriés. Le listing édité est vérifié et revue par le chef du cost contrôl car il est le responsable de l'inventaire.

Section 2 : Etudes de l'appréciation de l'inventaire

Afin de mieux cerner la réalité de notre étude, nous nous sommes joints à l'équipe d'inventaire pour apporter toute l'analyse nécessaire à cette partie. L'équipe d'inventaire ainsi constituée était composée uniquement du cost control et de l'économat. Ce sont les deux (02) services impliqués à tous égards dans la gestion des stocks. L'économat est comme nous l'avons déjà noté, celui chargé de la gestion quotidienne et directe des stocks. Il est le principal artisan et vit au jour le jour les réalités d'une gestion de stock. Le second quant à lui, c'est-à-dire le cost contrôl est chargé de la validation mais aussi des vérifications éventuelles nécessaires pour s'assurer d'une gestion saine et correcte des stocks.

1- Livre d'inventaire :

C'est le document dans lequel tous les résultats de l'inventaire physique du 25 et 26 de chaque mois sont répertoriés. Comme nous pouvons le remarquer, ce document traduit le résultat physique que l'équipe d'inventaire aura noté. Au Méridien Président sa gestion et son contrôle font l'objet d'un suivi strict pendant la période de prise d'inventaire. Dès lors, tous les existants ayant fait l'objet d'inventaire sont tous transcrits dans le livre.

Le cost contrôl et l'économat après la prise d'inventaire vont procéder à un rapprochement à partir des documents, ils auront ainsi l'occasion de constater les écarts. Notons que les écarts dont nous parlons, se situent entre le comptage physique et le solde théorique des stocks à une date donnée.

2- Fiche de stocks :

Au Méridien Président, il n'existe pas de fiches de stocks en tant que tel. Au cours de la visite des lieux, notamment des magasins, nous avons constaté cette absence de fiche de stock. Après entretien avec le chef économat, nous avons retenu qu'il serait fastidieux de tenir ces fiches de stock compte tenu d'abord de l'information du système informatisé de l'ensemble des stocks au Méridien Président, mais également du nombre important de stocks qu'il y a à gérer. Par contre, il y a certains types de stocks dont le chef économat tient des fiches de stocks car, il juge nécessaire de les suivre de près, compte tenu des risques qui pourraient survenir. Il ne s'agit pas comme nous venons de le décrire de véritables fiches de stock, mais une façon pour le chef économat d'avoir une idée sur les différents mouvements opérés sur les stocks en question. Elles sont régulièrement mises à jour chaque fois qu'il effectue des sorties ou des entrées au magasin.

3- Rapprochement de l'inventaire :

Après s'être assuré que tous les articles sont inventoriés, le cost contrôl et le chef économat procèdent alors à un rapprochement des prises d'inventaire. Compte tenu de l'expérience de ces deux (02) responsables au sein du Méridien Président, ce travail se fait aisément car ils maîtrisent les références ainsi que la classification des articles sur le listing mais également la localisation des articles dans tous les magasins.

En cas d'écart sur les stocks, alors leur analyse va porter aussi bien sur l'origine mais également sur les causes. Cet écart qui apparaît fait l'objet d'un second comptage par une autre équipe constituée à cet effet. Ce second comptage se faisant uniquement sur les articles où des écarts subsistent. Contrairement au premier, le second comptage est une vérification, car il se déroule dans des conditions plus particulières et se fait avec le maximum de soin. La seconde prise d'inventaire vient ainsi trancher définitivement le désaccord apparu.

Il faut également noter, qu'il est très aisé de retrouver ces écarts parce que toutes les fins de mois, le Méridien Président inventorie tous les articles en stock. Ce qui d'ailleurs en cas d'écart peut être facilement reconstitué grâce à la l'analyse de stocks en utilisant le dernier inventaire et en procédant aux contrôles des mouvements pendant la période concernée.

4- **Perte et casse (voir annexe 2) :**

Dans le cadre du suivi régulier et de la bonne gestion des stocks, le cost contrôl a mis à la disposition des points de vente une fiche de perte et casse (*annexe 2*) afin de justifier les articles endommagés au moment des prises d'inventaire mensuelles. Cette fiche est valable uniquement pour les stocks de boissons.

Cette fiche de perte et casse, afin de mieux informer le cost contrôl mentionne le nom du point de vente en question, le code du produit ayant subi le dommage, la quantité endommagée ainsi que le nom du produit. En plus de toutes ces informations, l'article est conservé jusqu'à la prise d'inventaire et présenté à l'équipe d'inventaire qui prend soin de vérifier les informations à lui soumises.

Sur la fiche, le cost contrôl mentionne les mêmes informations, c'est-à-dire le code du produit, mais aussi la quantité. En plus, le cost contrôl justifie les raisons de la casse et perte et approuvera la fiche. La fiche de perte et casse est aussi jointe à l'ensemble des pièces d'inventaire pour justifier les écarts éventuels qui peuvent découler.

5- **Fiche Room / Service (voir annexe 3) :**

Afin de permettre au room/service de suivre les mouvements de stocks, le cost contrôl a mis à la disposition de ce service cette fiche room / service (*annexe 3*). Elle permet le suivi quotidien des articles au niveau de ce service.

La fiche mentionne le nom de l'article, le stock initial, la quantité de stock vendu et le stock final en fin de journée. Cette fiche permet ainsi une bonne gestion mais surtout au suivi des mouvements opérés sur les stocks.

Notons que faute de rigueur, le room / service ne peut pas fournir l'information adéquate au cost contrôl. Elle a d'ailleurs tendance à ne pas être utilisée. Cette lacune est surtout due au fait que le room / service ne peut pas assurer le suivi.

6- Bon de transfert (annexe 4) :

Afin de pallier toute rupture de stock au niveau des différents points de vente, le cost contrôl dans le cadre de sa gestion a instauré entre les points de vente, un bon de transfert (*annexe 4*). Il s'agit d'un transfert d'article d'un point de vente qui en a, en quantité suffisante vers un autre point de vente qui en manifeste la demande. Nous avons noté qu'au niveau du bon de transfert le cost contrôl n'est pas impliqué, car il s'agit d'un transfert interne entre différents points de vente.

Notons cependant que ce bon de transfert a un triple avantage, celui d'abord de satisfaire son client interne immédiatement (point de vente), celui de suivre les mouvements de stock, mais également éviter d'aller vers les magasins et de gagner du temps. Le bon de transfert est approuvé par les responsables des deux (02) points de vente impliqués dans la transaction. Chaque point de vente conserve une copie et est selon les besoins utilisé comme justificatif lors des prises d'inventaire.

7- Inventaire d'articles à expiration proche (voir annexe 5) :

Cette fiche nous fournit l'ensemble des articles dont les dates d'expiration sont proches. Elle est beaucoup utilisée au niveau de l'épicerie. Nous avons procédé à des tests lors de notre séjour. Voir *annexe 5*, pour plus de précisions. Nous avons sélectionné sur chaque mois un (01) à deux (02) articles les plus importants afin de nous assurer que ces articles ci mentionnés ont des dates de péremption correspondant à celles mentionnées sur la fiche d'inventaire. Notre test n'a révélé aucune anomalie.

Notons que cette fiche est élaborée sur une période de trois (03) mois et a pour principal objectif de connaître à tout moment les articles dont les dates d'expiration sont proches mais également de les utiliser dès que le besoin se fait sentir avant même l'avènement de la date indiquée. Dans le cas, où un des produits qui est inscrit sur cette fiche n'est pas consommée avant la date de péremption, il fait l'objet d'une mention à l'attention du cost contrôl, puis sorti des stocks et incinéré en présence d'une commission constituée à cet effet.

CHAPITRE 3 : METHODES DE VALORISATION ET ECRITURES SUR LES STOCKS.

Section 1 : Méthodes de valorisation des stocks.

Dans la quête de la bonne information, nous nous sommes rapprochés des deux (02) responsables en charge de la gestion des stocks au Méridien Président. Ce sont le cost contrôl et le chef économat. Cette démarche nous a permis d'apprécier les méthodes de valorisation de stocks ainsi que les autres traitements qui en sont faits.

Au Méridien, les stocks sont valorisés selon la méthode du coût moyen pondéré (CMP). Comme déjà mentionné dans le chapitre 3 de notre première partie, cette méthode a pour avantage l'atténuation de la fluctuation des prix.

Cette méthode est appliquée depuis toujours au Méridien Président. Elle mentionne la valorisation des entrées et son calcul peut se faire selon chaque entrée ou à chaque période. Dans le cadre du Méridien Président, le calcul du CMP se fait après chaque entrée. Ainsi, la valeur des stocks peut être biaisée à chaque fois que l'on constate une hausse de prix des produits sur le marché.

S'agissant de la méthode de valorisation des stocks, c'est-à-dire la méthode CMP, nous avons noté une constance dans son application : le cost contrôl nous a signifié que cette méthode de valorisation est la seule appliquée depuis toujours. Elle n'a fait l'objet d'aucun changement. Compte tenu de leur fréquence, puis qu'il s'agit d'activités quotidiennes nous n'avons noté aucune difficulté quant à son application. Et mieux celle-ci est rendue plus aisée grâce au logiciel de gestion de stocks utilisé au niveau du Méridien Président. La combinaison des deux (02), c'est-à-dire le logiciel et la routine dans l'application de la méthode CMP pour la valorisation des stocks a rendu plus aisée la gestion des stocks.

1- Processus opérationnel du cycle des stocks :

Dans le cadre de la bonne gestion des stocks, le Méridien Président a donné la possibilité au cost contrôl les moyens de visualiser à partir de son service toutes les sorties et les entrées effectuées sur les stocks. Nous avons analysé et apprécié le rôle primordial que joue le cost contrôl au Méridien Président.

Notre analyse sur les responsabilités ainsi que la gestion des stocks par le cost contrôl nous a permis de comprendre que ce service est de bout en bout impliqué dans le processus opérationnel du cycle des stocks. Ce processus est décrit comme suit :

1-1 Traitement des entrées : il s'agit pour le cost contrôl de connaître à tout moment les mouvements d'entrée effectuée sur un stock précis. Cela à partir d'une simple consultation que le cost contrôl effectue à partir du logiciel de stocks. Toute entrée suspecte ou non conforme est automatiquement signalée. Elle fait ainsi l'objet d'un contrôle par le cost contrôle.

1-2 Traitement des sorties : cet autre mouvement est bien l'inverse du premier déjà décrit. Il est suivi de près par le cost contrôl également. A ce niveau, les sorties font l'objet d'un premier contrôle par les différents responsables avant d'être approuvé et envoyé au niveau du cost contrôl qui vérifie à son tour la régularité du prélèvement à opérer avant de sortir l'article.

1-3 Protection des articles : il relève bien entendu de la bonne gestion des stocks. C'est pourquoi les différents magasins abritant les produits sont facilement accessibles, bien aérés et font l'objet d'un nettoyage à chaque fois que les besoins se font sentir.

1-4 Inventaire des stocks : cet inventaire est dirigé par le cost contrôl à partir d'un listing qu'il édite ayant ainsi tous les éléments nécessaires pour valider les existants physiques. Chaque fois qu'un écart se dégage, il fait l'objet d'analyse et de régularisation par le cost contrôl.

2- Commande des articles

Le besoin de commande de marchandises se fait au Méridien Président chaque fois que le stock minimum est atteint ou s'il est prévu au sein de l'hôtel des manifestations importantes. Les articles à commander seront ainsi inventoriés et font l'objet de commande selon le besoin ressenti par le service.

Cette description au niveau de l'hôtel Méridien Président est beaucoup plus perceptible au room / service qui dispose ainsi d'une fiche qui indique pour chaque catégorie de boissons notamment, la quantité maximum à ne pas dépasser.

Toujours dans cette même démarche, notons que le respect strict de ces consignes trouve son application dans l'exercice des activités normales de l'hôtel. Dès lors que le nombre de clients augmente ce qui a d'ailleurs une répercussion sur la demande au niveau de l'hôtel, les commandes d'articles à l'interne peuvent dépasser les standards indiqués. Cette dérogation est ainsi opérée afin de satisfaire le grand nombre de demande provenant des clients.

Les articles à commander sont identifiés grâce à l'inventaire permanent qui fonctionne parfaitement, mais également par le contrôle physique opéré par le responsable en charge de la gestion des stocks. Il peut s'agir par exemple de l'épicerie, de la cave, etc. Ces informations sont transmises dans la demande d'achat (DA) qui est traitée jusqu'à l'établissement du bon de commande (BC) par le responsable des achats du Méridien Président. Notons que, quelle que soit la quantité de stock à commander, le niveau maximum et minimum fait l'objet d'un suivi régulier et permanent afin de déceler à tout moment le besoin à satisfaire.

Nous nous sommes également intéressés à la sélection des fournisseurs. Dès lors que le Méridien Président ressent le besoin de commander des marchandises, la banque de fournisseurs ainsi constituée est consultée afin de connaître le moins disant. A ce niveau, nous avons noté que pour les articles dont le montant dépasse un certain seuil, il est procédé à la sélection de trois (03) fournisseurs afin de s'assurer du prix et de la bonne qualité du produit à livrer. Cette procédure permet donc au Méridien Président d'éviter toute collusion entre fournisseurs et le service achat, mais aussi diversifie les choix à opérer dans la sélection des fournisseurs. Dernière avantage que nous avons noté dans cette démarche, c'est l'existence d'une liste de fournisseurs pour chaque type de produits dont à besoin le Méridien Président.

3- Réception des marchandises (voir annexe 6) :

Nous avons pris connaissance des procédures de réception des marchandises. Lors de notre stage, nous avons eu à observer brièvement la façon dont la réception des marchandises se déroule au Méridien Président.

Nous avons noté que le réceptionniste des marchandises est indépendant du service des achats et est chargé de vérifier la régularité de l'opération de livraison des marchandises. Le réceptionniste des marchandises est rattaché du point de vue hiérarchique à la Direction Financière, alors que le responsable des achats quant à lui est rattaché à la Direction Générale. Ainsi, cette séparation de tâches, mais également le niveau de rattachement hiérarchique deux (02) agents en charge de l'achat et de la réception des marchandises donne un niveau acceptable quant à la détection des risques d'erreurs qui peuvent survenir.

Le réceptionniste des marchandises, dès l'arrivée des produits évalue selon l'unité de comptage retenue. Il peut s'agir d'un simple comptage par exemple ou de pesage sur la bascule située à côté du bureau du réceptionniste des marchandises.

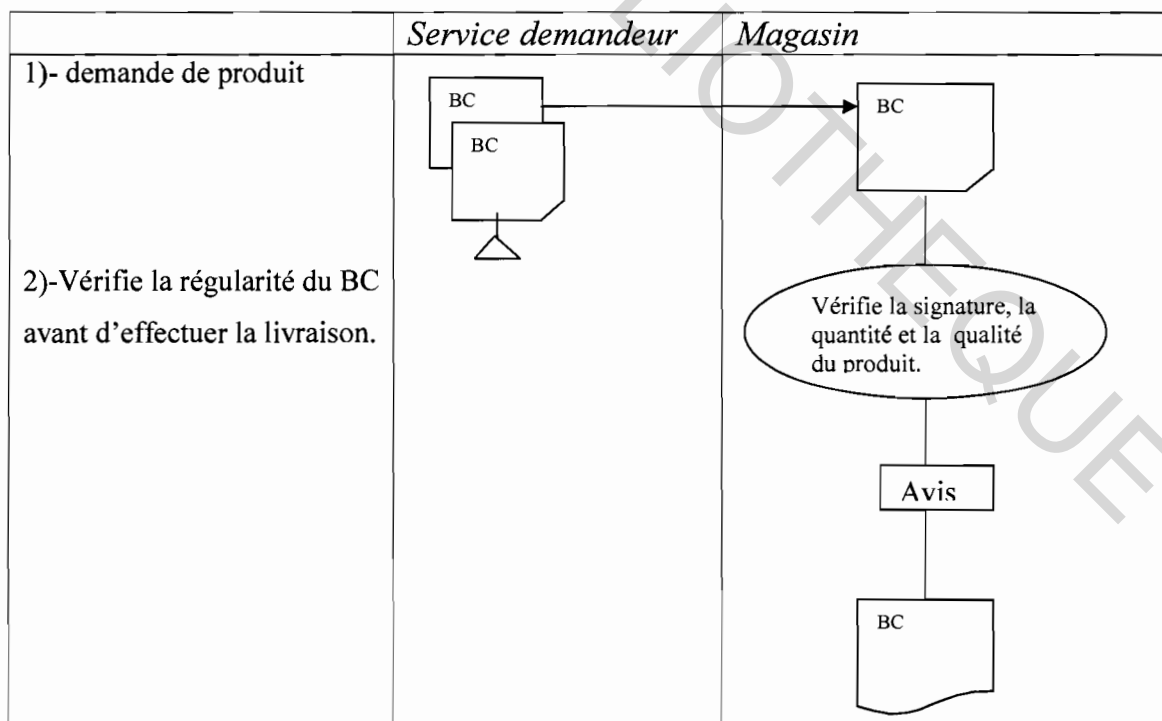
Il effectue seul le travail de réception des marchandises en présence du fournisseur qui effectue la livraison. Les produits conformes font l'objet d'un bon d'entrée au niveau du magasin approprié, ce qui met fin à la procédure du réceptionniste à ce stade (*voir flow chart, annexe 6*).

Après s'être assuré que tous les contrôles sont effectués lors de la réception des marchandises, le réceptionniste marchandise transmet les originaux des documents à la comptabilité fournisseur. Notons qu'il prend soin de garder dans ses archives également les photocopies des documents afin de laisser une trace des transactions qu'il a reçues, mais surtout de faire rentrer les articles commandés en stock. A partir de cet instant, le cost contrôl est saisi de la rentrée de nouveaux stocks au magasin. Ce mouvement est visible à partir du logiciel de stocks qu'il peut interroger directement à partir de la machine de son bureau. Il peut ainsi consulter, interroger et régulariser toute erreur qu'il aura décelée sur les stocks.

4- Sortie de marchandises en magasin (voir annexe 7) :

Nous avons mis à profit, notre séjour pour suivre également de près les sorties de marchandises au niveau des différents points de stockage. A ce niveau, nous noterons l'existence de plusieurs autorisations avant d'effectuer une sortie d'articles dans le magasin. Revenant sur le mouvement des stocks, nous notons l'expression du besoin par le service qui à la charge de préparer la livraison (par exemple un met pour un client en chambre). Ce dernier dispose au niveau de son service d'une commande interne (*annexe 7*) qu'il renseigne en indiquant clairement l'article et la quantité dont il a besoin pour son travail. Après, le bon de sortie est approuvé par son responsable de service. Il peut s'agir de la pâtisserie, de la cuisine, du bar, etc. Ensuite, vient la troisième phase qui se passe au magasin en question : la livraison. C'est à ce niveau que le travail débute pour le responsable du magasin. Il ne se contente pas seulement de vérifier la signature des personnes habilitées à signer. Il va s'assurer de la disponibilité de l'article demandé en quantité suffisante ainsi que de sa qualité. Dès lors qu'il aura fini ce travail, les articles sont livrés à la personne qui se charge de la sortie. Cette personne peut être soit le demandeur lui-même, soit une autre personne qu'il aura désignée pour aller lui retirer les produits.

5- Diagramme (flow chart) d'une procédure de demande interne au Méridien Président :



Section 2 : Provisions et écritures comptables

Ce dernier chapitre a été abordé avec le responsable chargé de la comptabilité des matières qui est chargé des écritures comptables. Nous lui avons administré le questionnaire et avons pris connaissance de quelques pièces comptables afin de mieux cerner la complexité de son travail.

1- Evaluation des stocks :

Comme déjà évoqué dans la partie antérieure, la méthode d'évaluation des stocks retenue au Méridien Président est celle du CMP. Au même titre que l'inventaire physique des stocks, la constitution de la provision se fait mensuellement. Nous avons lors de notre stage cherché les raisons de cette procédure. Après entretiens avec les différents responsables, nous avons compris que cela était dû au fait que le Méridien Président faisait le reporting pour le groupe STARWOOD. D'où tous les travaux d'inventaire mensuels au même titre que ceux effectués en fin d'exercice.

Notons cependant que dans le cadre de la constitution mensuelle des provisions au Méridien Président, les taux de rotation des stocks ne sont pas pris en compte. Il existe des stocks de produits qui ont un taux de rotation très lent. Mais le cadre des provisions à passer sur les stocks, l'on ne tient pas compte de cette particularité.

2- Tableau comparatif de provisions :

Dans le cadre de la mise en pratique de la bonne gestion des stocks, nous nous sommes intéressés au tableau comparatif des différentes provisions constituées sur les stocks d'un mois à l'autre ou d'une année à l'autre d'une façon générale. Nous avons remarqué que ce tableau permet au comptable de suivre l'évolution de la provision (augmentation ou diminution, selon les cas).

Toujours dans le cadre de la constitution des provisions, les dotations, avant d'être constituées font l'objet d'une analyse. Il peut s'agir d'une dotation complémentaire, ce qui trouverait sa justification dans le grand nombre d'article que le Méridien Président a en stock et/ou du fait du nombre élevé de stock dont la possibilité d'écoulement reste faible. Dans l'un des deux (02) cas de figure, les dotations ou ajustements seront valablement justifiés afin de refléter la situation nette du patrimoine du Méridien Président.

Nous nous sommes intéressés à la question de savoir, s'il existe une politique de provisions de stock au Méridien. Nous avons constaté lors de notre stage qu'aucune politique de provision de stock n'existe.

3- Balance âgée de stocks⁴ :

Dans le cadre de la bonne gestion des stocks, il est nécessaire de mettre en place une balance âgée des stocks pour l'ensemble des articles qui existent au Méridien. Cette balance âgée permet de suivre l'ancienneté des stocks détenus au magasin et permet en outre, de constituer les provisions. Dans le cadre du Méridien, nous avons constaté qu'il n'existe pas de balance âgée des stocks. Cette absence de balance empêche de connaître l'évolution de l'âge des différents stocks détenus dans les magasins.

4- Permanence des méthodes :

Nous nous sommes imprégnés de l'application effective de la permanence de méthode au Méridien Président quant à la GDS. Nous avons constaté qu'aucun changement de méthodes n'est intervenu. Il faut noter que nous n'avons pas eu assez d'informations sur cette partie. Nous avons glané quelques notes qui nous ont permis de constater la permanence néanmoins dans l'évaluation des stocks.

5- Ecritures de dotation :

S'agissant des écritures de dotation, nous avons remarqué qu'il est procédé à une analyse d'écritures de celles-ci, puis à son imputation. Il faut signaler que cette analyse est d'abord faite à un premier niveau par le comptable et validée par son supérieur hiérarchique.

⁴ Balance des stocks : est un tableau descriptif qui renseigne sur l'âge de différents stocks d'une société.

Toute incompréhension d'écritures sera justifiée au niveau supérieur, c'est pourquoi il est procédé à une simple analyse mais aussi compréhensible de toute écriture que le comptable passe sur les stocks.

La validation de l'écriture quant à elle est faite par le responsable supérieur, ce qui d'ailleurs nous donne une assurance raisonnable quant au risque de survenance d'erreurs. Enfin notons que cette opération qui est la phase finale se déroule à trois (03) niveaux distincts. Elle débute d'abord au niveau du cost contrôl qui donne la situation de la prise d'inventaire en général à la fin de chaque mois, après celui-ci le comptable chargé des stocks contrôle le livre d'inventaire, s'assure que toutes les informations dont il a besoin lui sont fournies et puis passe les écritures de régularisations, de provisions ou d'ajustement. La dernière phase revient au supérieur hiérarchique, c'est-à-dire le Directeur Financier qui contrôle et valide les écritures ainsi que les documents d'inventaire. Cette dernière opération traduit comme nous le voyons la fin du processus.

CHAPITRE 4 : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

Section 1 : Présentation des résultats

Ce travail qui est l'aboutissement d'un enchaînement logique, nous a permis de noter les forces et les faiblesses constatées lors de notre stage.

D'emblée, nous disons que ce résultat a été obtenu par la mise en œuvre des outils de collecte de données, que nous avons décrits dans le chapitre 5; tels que l'entretien, le questionnaire de contrôle interne, la visite des lieux et enfin l'interview. Compte tenu du temps de stage, qui nous a été imparti, nous n'avons pas eu les moyens de dérouler l'ensemble de nos outils de collecte de données notamment la FRAP (Feuille de Révélation de d'Analyse des Problèmes).

Dans le cadre de la présentation de ces résultats, nous allons d'abord commencer par les points forts et puis achever par les points faibles.

1- Points forts :

1-1- Les résultats concernant les objectifs

Notre étude qui porte essentiellement sur les diligences liées à l'audit des stocks suppose la mise en œuvre des principes comptables liés à la gestion des stocks au niveau du Méridien Président.

Nous avons eu des séries d'interview avec le cost contrôl, le chef économat ainsi que le responsable de l'épicerie afin que nous ayons à notre disposition, toutes les pertinences possibles à notre conclusion. Par ailleurs, nous avons visité différents lieux de stockage pour tâter la réalité et approuver si besoin était notre analyse.

1-2- Objectifs poursuivis dans la gestion des stocks

Notre stage, nous a permis de comprendre que les objectifs poursuivis dans la GDS vont bien dans le même sens que ceux poursuivis par le Méridien Président. Par contre, ils méritent d'être constamment revus et repartis dans le temps. Nous aurons ainsi à partir de cette répartition de ces objectifs trois (03) compartiments. Il s'agit d'objectifs à court, moyen et long terme. Cette scission d'objectifs dans le temps doit concourir à l'épanouissement de l'hôtel et être conforme avec les différentes stratégies dégagées par le Méridien Président.

1-3- Au niveau de l'inventaire physique :

Nous avons noté une bonne maîtrise des articles inventoriés par l'équipe de comptage. Nous avons constaté également la parfaite connaissance des dates et des heures de prise d'inventaire par l'ensemble des personnes concernées. Les responsables des magasins et l'équipe de comptage maîtrisent les unités de comptage par rapport aux produits et s'impliquent sérieusement dans les opérations.

1-4- Au niveau de la localisation des stocks :

Nous avons lors de la visite des lieux constatés que le personnel en charge de la gestion des stocks maîtrise parfaitement les différents lieux de stockage des produits et leur emplacement dans les étagères. Nous avons poussé notre analyse plus loin et nous avons compris que cette aisance est surtout due au fait que le personnel en charge des stocks est stable et est personnellement responsable de la gestion directe des stocks en question. Les locaux sont occupés par les différents stocks de même nature. Cette procédure permet la recherche facile au niveau du magasin.

1-5- Au niveau des méthodes d'ordonnement :

A ce niveau, nous avons noté une parfaite classification des stocks dans les différents locaux. Les stocks qui y sont, sont classés et rangés selon les lettres alphabétiques et sont identifiables à tout point de vue. Des étiquettes sont ainsi placées sur chaque stock afin de faciliter le prélèvement et la prise d'inventaire.

1-6- Au niveau des contrôles de prise d'inventaire :

A ce niveau également, nous avons noté que le cost contrôle édite un listing sur lequel toutes les pièces d'inventaire sont répertoriées.

Nous avons assisté à des contrôles d'écart qui ont existé lors des prises et avons ainsi apprécié le degré d'assurance lors des inventaires. Ce listing d'inventaire une fois parcouru permet au cost contrôl de s'assurer que tous les stocks ont été inventoriés et qu'aucun magasin n'a été oublié.

1-7- Unités de comptage :

Nous avons eu l'occasion de faire le lien entre l'unité de comptage et le produit auquel, il se rapporte. Toutes les fois qu'il y a eu erreur au niveau des unités de comptage, la prise d'inventaire est reprise. Lorsque le responsable en charge de la GDS fait une erreur sur cette unité de comptage, alors le cost contrôl procède à une vérification pour en connaître les raisons.

1-8- Au niveau du livre d'inventaire :

Nous avons noté lors de la prise d'inventaire à laquelle, nous avons été associé que les écarts ne sont pas seulement analysés au niveau de la quantité. Le cost contrôl prend soin de justifier les raisons de l'écart et d'y remédier.

Par exemple, l'on peut faire entrer un stock d'huile de soja en bidons et le sortir en litre. Ce type de saisie va forcément engendrer un écart lors du rapprochement. Le cost contrôl se chargera ainsi de trouver l'origine de l'erreur et dès que possible apporter la solution pour y remédier rapidement.

L'écart peut être analysé et détecté à partir même du listing édité à cet effet, ou au cours du second comptage. Cette dernière étape intervenant, seulement quand on n'a pas une satisfaction sur le listing.

1-9- Au niveau de la permanence des méthodes :

Nous avons noté que la méthode d'évaluation obéit à la même application. Elle répond à un des principes édictés par le SYSCOA et permet ainsi à l'hôtel de faire la comparaison de ses stocks d'un exercice à l'autre. Cette fixité permet également aux différents responsables de faire les contrôles, de passer les écritures comptables et de valoriser les stocks sans trop de difficultés puisqu'ils le pratiquent depuis une bonne période.

1-10- Au niveau du processus opérationnel :

A ce niveau, nous notons une très bonne répartition des tâches et une maîtrise parfaite de la chaîne d'exécution de celles-ci par les différents services. Ainsi cette séparation de tâches permet de situer les responsabilités au cas où une anomalie arrivait à survenir. Un autre avantage, que nous avons noté, c'est celui de la complémentarité. L'aboutissement d'un processus d'achat en aval, suppose d'abord qu'en amont un travail préalable a été fait. Ainsi le contrôle interne se trouve renforcé et donne un niveau de risque acceptable.

1-11- Au niveau de la commande :

Nous avons remarqué que la commande est faite chaque fois que le stock atteint un niveau minimum. Cela permet ainsi de pallier à toute rupture de stock pour ne pas pénaliser le Méridien Président mais en plus cette politique évite de détenir un trop grand nombre d'articles en stock. Ainsi, avant de passer la commande, le bon de commande est approuvé par plusieurs personnes habilitées et permet ainsi aux responsables de savoir que la demande d'achat va dans le cadre de la satisfaction des besoins du Méridien Président et s'assure qu'il n'y a aucun risque de faire des achats non convenables ou nécessaires.

1-12- Au niveau de la sélection des fournisseurs :

Les achats effectués au Méridien Président se font en fonction d'un certain nombre de critères, parmi lesquels figure en bonne place la sélection des fournisseurs.

Pour des achats de petits montants, nous avons constaté que cette procédure est ignorée, car elle prend du temps et est coûteuse. Par contre, lorsqu'on atteint un montant indiqué, la sélection de trois (03) fournisseurs devient impérative. Cette procédure permet de faire une comparaison des prix, de la disponibilité des articles chez le fournisseur, de la qualité et voir même des conditions de paiement. En outre, nous avons noté une certaine rigueur au niveau des fournisseurs, car ils savent que leur sélection a été faite sur des critères rationnels et ils cherchent à satisfaire le client au risque de voir leur contrat compromis.

1-13- Au niveau de la relance des commandes :

Nous avons noté un suivi régulier des commandes. Lorsqu'un retard est constaté dans la livraison des marchandises, le fournisseur est relancé par le responsable Achats qui a connaissance du dossier.

1-14- Au niveau de la réception des marchandises :

Nous avons noté à ce niveau, une séparation de fonctions. Le réceptionniste des marchandises est différent de celui qui a fait la commande. Comme nous l'avions également noté, ils ne relèvent pas du même niveau de rattachement. Cette séparation confert à ce dernier toutes les dispositions afin de s'assurer que les marchandises reçues sont conformes au bon de commande établi par la Méridien Président. En général, lors de la livraison des marchandises, nous avons noté la présence bien entendu, du réceptionniste des marchandises, du fournisseur et le cas échéant d'un cuisinier ou pâtissier pour aider à l'appréciation de la bonne qualité du produit livré.

1-15- Au niveau de la sortie des stocks en magasin :

Nous avons apprécié l'ensemble des contraintes auxquelles est soumis la sortie des stocks du magasin. Il s'agit là également de s'assurer de la régularité de l'opération, mais en outre de la justification en bonne et due forme des sorties faites au magasin.

Nous avons également apprécié l'ensemble des autorisations qui sont mentionnées sur les bons de sortie qui, d'ailleurs est transmis au magasin. Les services impliqués dans l'autorisation de la sortie en stock des marchandises sont indépendants, ce qui dénote de la régularité de l'opération.

1-16- Au niveau de la sauvegarde des stocks :

Au cours de la visite des lieux ainsi qu'en période d'inventaire, nous avons eu l'occasion de constater la façon dont les stocks sont rangés et protégés. A ce niveau, nous avons constaté qu'ils sont bien sauvegardés et sont à l'abri des cas de prélèvements non autorisés et conservés dans des températures requises à leur bonne conservation.

Les locaux abritant en plus ces articles, sont bien aérés et tenus au propre.

1-17- Au niveau du tableau comparatif des provisions :

Nous avons noté l'existence d'un tableau comparatif de provisions, ce qui permet au comptable de faire une comparaison d'un exercice à l'autre, dans le cas du Méridien Président en particulier celle-ci se fait mensuellement. Ce tableau est d'une importance capitale, car elle permet à première vue, d'apporter et d'analyser les explications nécessaires. C'est pourquoi, toutes les provisions constituées sont analysées en fonction de ce tableau qui est d'une aide précieuse pour la comptabilité. Nous avons également noté que la méthode d'évaluation des provisions obéit à la permanence dans son application.

2- Points faibles :

Comme toute œuvre humaine, nous avons noté quelques faiblesses au niveau fonctionnement de la GDS. Parmi ces faiblesses, nous avons jugé nécessaire de remonter les plus pertinentes, qui devrait contribuer tant soit peu à l'amélioration du travail, car la GDS est une activité dynamique qui fait appel à de nouvelles méthodes et une formation continue du personnel.

2-1- Au niveau du manuel d'inventaire :

Nous avons constaté lors de notre stage l'absence de manuel d'inventaire au Méridien Président. A notre avis, l'inexistence d'un tel document est dû au fait que les responsables ignorent son importance et ne savent pas ce que c'est un manuel de procédures. Lors de la prise de l'inventaire, nous avons demandé au chef de l'économat ainsi qu'au cost contrôl de nous fournir ce document afin que nous puissions l'analyser, mais en vain.

2-2- Au niveau des fiches de stocks :

Nous avons constaté lors de la prise d'inventaire qu'il n'existe pas en réalité de fiche de stock au Méridien Président. C'est uniquement, au niveau du magasin des fournitures de bureau et de produits d'entretien qui sont gérés par le chef économat que nous avons constaté la présence de fiches. Mais il faut noter, qu'elles ne sont pas estampillées « Méridien Président ». Il est nécessaire, puisque le besoin se fait sentir que les fiches de stocks réelles soient mises à la disposition des magasins qui expriment le besoin. Elles permettront un suivi correct des mouvements effectués sur ces stocks et apporteront ainsi un plus à la GDS.

2-3- Au niveau de la balance âgée :

Nous avons noté qu'il n'existe pas de balance âgée des stocks au Méridien Président. A notre avis, ce document a son importance surtout quand on constate que les stocks occupent une place importante dans un hôtel, mais surtout au Méridien Président.

Cette balance âgée devrait permettre au cost contrôl de connaître l'âge des stocks, de faire face à certaines pénuries, mais surtout d'éviter de détenir de vieux stocks, qui, d'ailleurs sont dans l'ensemble tous périssables.

La balance âgée pourrait également en dernier ressort, être un élément indispensable quant à l'analyse et à la dotation des provisions qui sont ainsi constituées à la fin de chaque mois.

2-4- Au niveau de l'emplacement des stocks :

Nous avons noté que le magasin abritant les produits d'entretien et la lingerie sont stockés à coté de la chaudière. A notre avis, cet emplacement ne convient pas au magasinage de produits aussi sensibles.

Nous avons noté que si ces produits ont été stockés à cet endroit, c'est parce qu'il n'y avait plus de place disponible dans les magasins. Nous avons remarqué, que certains articles se trouvent dispersés dans des magasins différents. Cette situation pourrait occasionner en cas d'oubli, une commande d'articles de même nature ou d'ailleurs être omis lors de la prise d'inventaire. Il est important que tous les stocks de même nature soient classés et rangés dans un même magasin, afin de faciliter leur suivi.

Et enfin, nous avons constaté au niveau de certains magasins, notamment à l'épicerie que des produits étaient entreposés à même le sol. Cette situation était due, comme nous l'a expliqué le responsable du magasin au fait qu'il n'y avait pas de place disponible pour ranger les articles. Cette situation pourrait endommager les stocks et empêche le déplacement aisé au niveau du magasin.

2-5- Au niveau des points de vente :

Nous avons constaté que les fiches de suivi des stocks qui sont à la disposition des gérants de points de vente, ne sont pas correctement suivies. Il est important que des actions conjuguées du cost contrôl et des responsables des différents points de vente soient mises en œuvre afin d'apporter un traitement fiable à ces fiches .

Au niveau des pertes et casse également, nous avons noté que c'est seulement en fin de mois que les informations y sont mentionnées. Cette procédure pourrait occasionner des omissions de la part du responsable en cas d'inventaire.

2-6- Au niveau de la valorisation des stocks :

Nous savons que la méthode de valorisation qu'est le CMP n'est pas adaptée à notre avis. Nous avons noté que cela ne peut pas permettre de connaître la valeur des stocks suite aux différentes fluctuations du marché qui ont cours actuellement au Sénégal.

Section 2 : Recommandations et perspectives de mise en œuvre

Dans cette partie, nous parlerons des recommandations consécutives à l'analyse des points faibles déjà énumérés dans le chapitre précédent. Notons que ces recommandations sont de plusieurs ordres et nous allons dégager les modalités de mise en œuvre.

1- Recommandations :

Ces recommandations auxquelles, nous avons abouti ont été abordées avec le cost contrôl et le chef économat avec lesquels, nous avons eu une série d'interview et de travail.

1-1- Création d'un service d'audit interne :

Nous suggérons la création d'un service d'audit interne au Méridien Président. Nous avons eu un entretien avec le responsable de la formation au début de notre stage. Il nous a confié qu'il n'existe pas de service d'audit interne au Méridien Président. A notre avis, le Méridien Président doit pouvoir se doter d'une structure d'audit interne en son sein, compte tenu de la forte valeur ajoutée que celui-ci pourrait apporter à l'amélioration des processus.

1-2- Elaboration du manuel d'inventaire :

Nous recommandons l'élaboration du manuel d'inventaire. Ce document permettrait au cost contrôl notamment, mais également à l'ensemble des intervenants dans les différentes prises de saisir mieux et d'apprécier la façon dont il procède au recensement des articles en stock.

1-3- Création de fiches de stock :

Son instauration sera un soulagement pour l'économate qui a en charge la gestion des articles en stock. A notre avis, son instauration ne demande pas trop de moyens et son utilisation est déjà connue de ce service.

1-4- Emplacement des stocks :

Notre recommandons que les articles en stocks soient situés à des endroits plus sécurisés. Nous faisons allusion tout particulièrement, aux stocks de lingerie et de produits d'entretien se trouvant à coté de la chaudière. Cet emplacement comporte un risque et peut causer de sérieux dommages en cas de danger.

En outre, nous recommandons que les articles soient groupés en fonction de leur nature et dans le même local. Il s'agit des casiers de bières, que nous avons retrouvé au niveau du magasin qui contenait les produits d'entretien à coté de la chaudière. Ces mêmes genres de casiers de bière se trouvent également au niveau de la cave. Nous recommandons que ces articles soient regroupés au même endroit

1-5- Au niveau des points de vente :

Nous recommandons la formation des agents à l'utilisation des différentes fiches mises à leur disposition. Il s'agit également de faire un suivi de ces fiches afin de connaître leur degré d'utilisation, ce en faisant si possible des contrôles inopinés pour apprécier leur fiabilité.

1-6- Au niveau de la formation du personnel :

Nous avons passé sous silence cette partie relative au personnel, compte tenu de sa sensibilité. Mais il apparaît évident que le personnel doit pouvoir être outillé à mieux exécuter le travail. Cela suppose une formation continue et des mises à jour dans la recherche des bonnes pratiques liées à la GDS. Bien qu'impliqué et motivé, la formation doit être le second outil d'aide à la bonne gestion de ces stocks au niveau des différents magasins.

2- Perspectives de mise en œuvre :

Les recommandations ainsi dégagées doivent pouvoir être mises en œuvre. Mais il faut signaler d'emblée que cela nécessite aussi des efforts humains, matériels, financiers et techniques.

A ce titre, nous allons accentuer notre analyse au niveau des modalités de mise en œuvre.

2-1- Pour la création d'un service d'audit interne :

Cette recommandation nécessite l'implication de la Direction générale, car il est l'organe de rattachement du point de vue hiérarchique. En outre, ce service d'audit interne est là pour veiller à la bonne application des décisions prises par la Direction générale et contribue de façon très significative à l'amélioration des performances au sein de l'entreprise. Même si le Méridien Président a son auditeur externe, ceci ne doit pas l'empêcher de recruter son propre auditeur, car il dispose de beaucoup de temps et est censé maîtriser l'hôtel mieux que le premier.

2-2- Pour la formation du personnel :

Nous avons passé sous silence cette partie, compte tenu de sa sensibilité. Mais, il apparaît évident que le personnel doit pouvoir être outillé à mieux exécuter le travail. Cela suppose une formation continue du personnel et des mises à jour dans la recherche des bonnes pratiques de GSD. Bien qu'impliqué et motivé, la formation doit être le second outil d'aide à la bonne gestion de ces stocks au niveau des différents magasins.

2-3- Pour l'élaboration du manuel d'inventaire :

Ce document nécessite que tous les soins soient apportés pour son élaboration. Nous recommandons compte tenu de la complexité de ce travail que le Méridien Président sollicite les services d'un cabinet qui est mieux outillé à notre avis pour faire un travail de qualité. Il s'agit en outre, d'un document qui a besoin d'être revu, mis à jour régulièrement. Ce travail doit être assuré par le cabinet en se tenant compte des spécificités de l'entreprise.

2-4- Pour la confection des fiches de stocks :

Nous pensons que cela est plus facile à faire. Il s'agit d'associer les différents responsables de magasin à son élaboration. La confection des fiches étant ainsi libellée au nom du Méridien Président et constitue dès lors, un outil de contrôle des mouvements opérés sur les stocks.

2-5- Pour la création de la balance âgée des stocks :

Cette balance âgée des stocks devrait être fournie et renseignée par le cost contrôl. Le contrôle de ce document devrait être assuré et validé par le comptable en charge des stocks. La balance âgée contiendra dès lors, toutes les informations nécessaires et, capables d'apporter toutes précisions sur la durée de vie des stocks, le taux de rotation ainsi que la validité des provisions constituées sur certains stocks en fonction de leur rotation quasiment nulle ou lente.

2-6- Pour l'emplacement des stocks :

Nous pensons qu'il serait possible de voir avec les différents économes les possibilités de ranger les stocks de la façon la plus efficiente. Le Méridien Président pourrait augmenter le nombre d'étagères et exploiter judicieusement les espaces disponibles. Cette tâche nécessite également la possibilité de voir dans quelle mesure, les stocks pourront être situés dans la même zone et rangés selon le système déjà existant et qui satisfait le suivi correct des stocks.

2-7- Pour les points de vente :

Dans ce cadre précis, il s'agit d'organiser une formation interne pour les différents responsables. Cette formation peut être assurée au niveau interne par les responsables imprégnés de la gestion des stocks. A cette occasion, il leur sera remis les outils de travail et pourront au cours de cette formation acquérir les connaissances leur permettant dorénavant de tenir ces fiches correctement et dans les délais requis.



CONCLUSION GENERALE

L'achèvement de ce mémoire a été le fruit d'un énorme travail et de sacrifices. Notre recherche, nous a permis de mieux cerner le fonctionnement des stocks au sein du Méridien Président qui, en regorge d'ailleurs en quantité suffisante et variée.

Au niveau du "cost contrôl" et à l'Economat, la visite des lieux et des différents entretiens que nous avons eu avec les responsables nous ont permis de comprendre le fonctionnement de cette structure.

Cette étude, nous a permis de noter, la part importante qu'occupent les stocks et toute sa particularité. Il n'est plus nécessaire de rappeler la place importante qu'occupent les stocks au sein de l'hôtellerie en général, mais surtout au sein du Méridien Président.

Cette étude nous a permis de connaître plusieurs types de stocks au sein de l'hôtel, notamment les nourritures et boissons d'origines diverses et de culture différente. Tout au long de notre étude, nous avons appris à connaître les produits, leur méthode de conservation et leur degré de consommation au sein de l'hôtel.

Nous avons également eu à apprécier la gestion des différents magasins qui, d'ailleurs sont gérés de façon déconcentrée et relèvent en premier lieu de la responsabilité du magasinier. Le mode d'inventaire, les types de contrôles opérés sur les stocks, la séparation des fonctions, la gestion des commandes et procédures sont autant de connaissances que nous avons eu à renforcer lors de notre stage et également analyser par rapport au secteur hôtelier.

Cependant, nous n'avons pas pu analyser et observer tous les différents processus et dérouler tous nos outils de collecte de données.

Parmi ceux-ci, nous signalons que nous n'avons pas cherché à faire :

- la FRAP : Elle est la fiche de révélation et d'analyse des problèmes. Elle nous permet de connaître : le fait observé, les causes explicatives, les conséquences et les idées d'amélioration.
- à analyser le style de management de la Direction générale faute de temps.

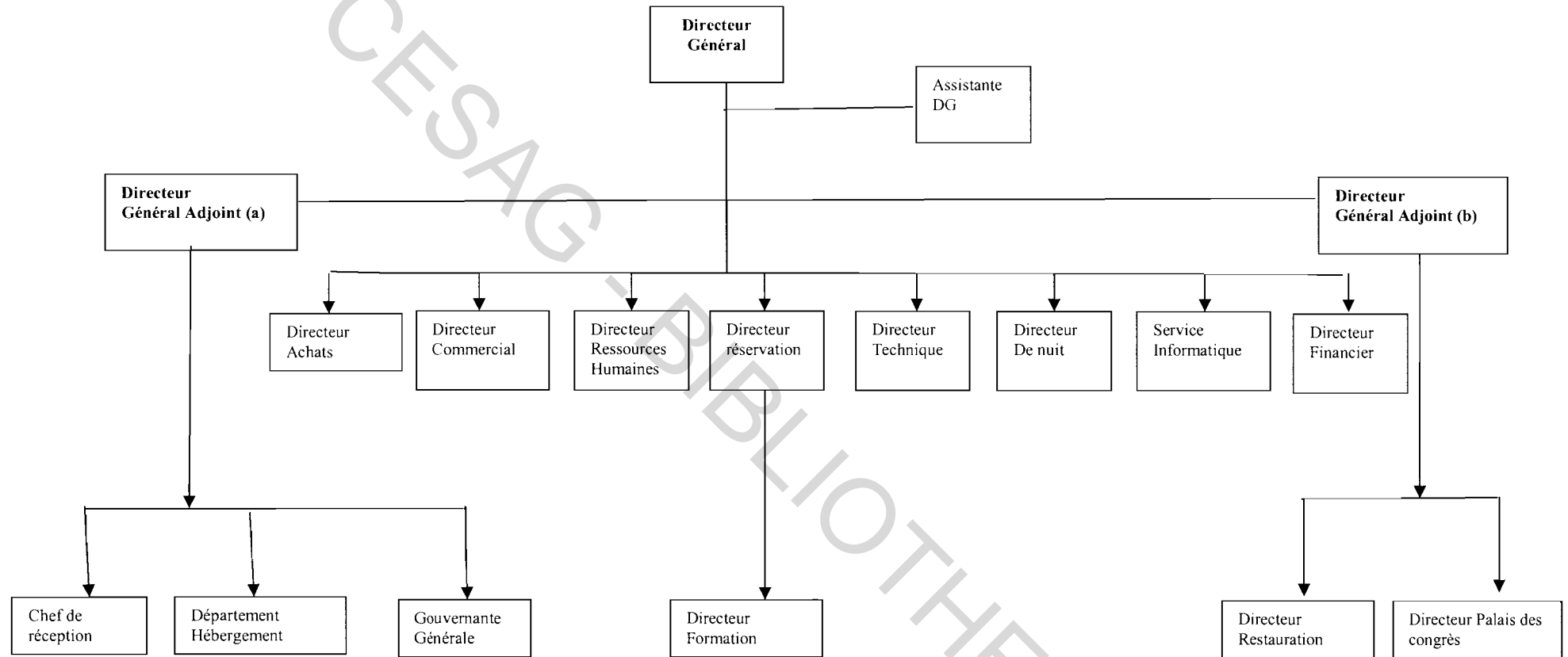
Ces deux (02) dernières phases nous aurait pris plus de temps, alors nous avons préféré surseoir à cette étape et le mentionner.

Enfin, cette étude ne saurait être généralisée, compte tenu du fait qu'elle s'est adaptée à un cas précis dans le cadre de notre délimitation. Toutes les recommandations soulevées dans ce mémoire ne sauraient être appliquées à d'autres hôtels, malgré le fait qu'ils soient dans le même secteur d'activité.



ANNEXE

Annexe 1 : Organigramme du Méridien Président.



Source : Nous-mêmes

9/10 = 0.9.

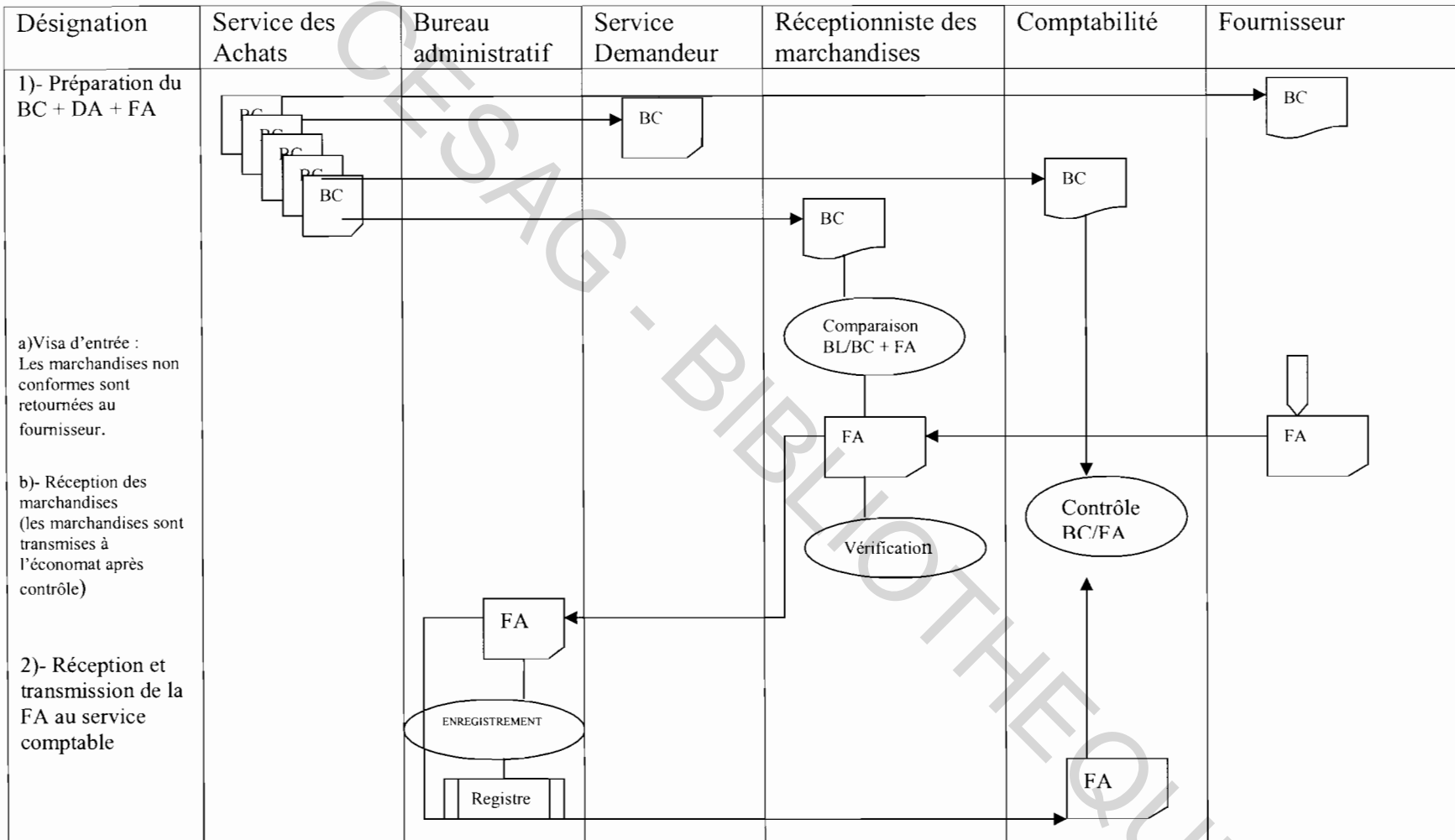
ANNEXE 3

room/service								
DATE 25/12/05	Faite par :							
PRODUITS	CC	ST IN	Req.	Vente	Stock FINAL	PRODUITS	CC	Stock IN.
CASTEL	33	10	14	7	17	VINS BLANCS		
CORONA	33					CUVEE MERIDIEN Verre	20	
FLAG	33					CUVEE MERIDIEN 1/2	37	
FLAG	66					CUVEE MERIDIEN 1/1	75	
GAZELLE	66							
HEINEKEN	33							
HOEGAARDEN	33					VINS ROSES		
LEFFE	33					CUVEE MERIDIEN 1/2	37	
STELLA ARTOIS	33					CUVEE MERIDIEN 1/1	75	
COCA COLA	33					VINS ROUGES		
COCA LIGHT	33					CUVEE MERIDIEN 1/2	37	
FANTA CITRON	25					CUVEE MERIDIEN 1/1	75	
FANTA COCKTAIL	25							
FANTA ORANGE	25							
JUS DE FRUITS	20							
RED BULL	20							
SCHWEPES tonic	33					CHAMPAGNE		
Soda Water	33							
SPRITE	33					COUPE CHAMPAGNE	20	
ALCOOLS BLANCS	75					LAURENT PERR. Rosé	75	
AMARETTO		9/10	-	-	0.7	LAURENT PERRIER 1/1	75	2
ARMAGNAC	70					LAURENT PERRIER 1/2	37	
BAILEY'S	75					MOET CHANDON	75	
BLACK LABEL	75					EAUX		
CALVADOS	70					BADOIT	75	
CAMPARI	100							
CHIVAS	75					PERRIER 1/1	100	
CLAN CAMPBELL	75					PERRIER 1/4	25	
COGNAC NAPOLEON	100					PIERVAL 1/1	150	
Cognac V.S.	70					PIERVAL 1/2	50	
Cognac VSOP	70					SAN PELLEGRINO	100	
COINTREAU	70					SAN PELLEGRINO	25	
DRAMBUIE	100					SAN PZLLEGRINO	50	
FERNET BRANCA						CREME CAFE		
FOUR ROSES	75					CREME DE CACAO		
GET 27	100					CREME DE CASSIS		
GET 31						CREME FRAMBOISE		
GIN BOMBAY	75					CURACAO BLEU		
GIN BOMBAY	100					GRENADINE		
GIN GORDON'S	75					SIROP DE FRAISE		
GIN LARIOS	75					SIROP DE MENTHE		
GIN OLD LADYS						SIROP D'ORGEAT		
GLEN FIDDICH	75							
GRAND MARNIER	70					CAFE ILLY		
J&B	75					JUS ORANGE		
JACK DANIELS	75					JUS ANANAS		
MALIBU						LAIT		
MARIE BRIZARD	100							
MARTINI BLANC	100							
MARTINI DRY	100							
MARTINI ROUGE	100							
PASTIS	100							

A - Juste
 2000
 2000/2000

Annexe6 : Flow chart

Objet : Procédures de commande d'approvisionnement au Méridien Président.



Source : Nous-mêmes

ANNEXE 8 : QCI

Le **MERIDIEN**
PRESIDENT

Cas de l'entreprise :

Ce questionnaire de contrôle interne a été administré au chef économat pendant notre stage.

Questionnaire de contrôle interne

1-	Quels sont les différents types stocks qui existent au Méridien Président ? <ul style="list-style-type: none">❖ Nourritures (qui se trouvent au niveau de l'épicerie, des frigos et congélateurs)❖ Boissons (soft, alcool, vins, eaux gazeuses) et;❖ Divers (imprimés, fournitures de bureau, produits d'entretiens, produits d'accueil et les moyens matériels d'exploitation).
2-	Quel est le type d'inventaire pratiqué par le Méridien Président ? <ul style="list-style-type: none">❖ Inventaire permanent
3-	Quelle est la périodicité de l'inventaire : <ul style="list-style-type: none">➤ Annuel ? <input type="text"/>➤ Mensuel ? <input type="text"/> ❖
4-	Quelle est la catégorie de stocks la plus importante ? <ul style="list-style-type: none">❖ Nourritures et ;❖ boissons
5-	L'inventaire tournant est-il pratiqué par le Méridien Président ? Oui <input type="text"/> Non <input type="text"/> ❖
6-	Si oui, combien de fois, un article est-il compté au cours de l'année ? <ul style="list-style-type: none">❖ N/A
7-	Quelle est la fréquence de l'inventaire tournant ? <ul style="list-style-type: none">❖ N/A
8-	Si, inventaire tournant, comment est réparti le comptage des articles tout au long de l'année ? <ul style="list-style-type: none">❖ N/A
9-	La période d'inventaire perturbe t-il le fonctionnement du magasin (économat) ? Oui <input type="text"/> Non <input type="text"/> ❖

10-	La localisation et l'identification des stocks sont-elles aisées ? Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
11-	Quelles sont les méthodes d'ordonnement des stocks pratiquées au Méridien ? ❖ Ordonnement de type alphabétique
12-	Existe-t-il une assurance que les quantités inventoriées sont bien répertoriées dans les états comptables ? Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
13-	Existe-t-il une comparaison entre le résultat de l'inventaire et le stock comptable ? Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
14-	Comment sont traités les écarts ? <ul style="list-style-type: none"> ➤ Surplus : <ul style="list-style-type: none"> ❖ réincorporation ➤ Manquants : <ul style="list-style-type: none"> ❖ recherche puis régularisation
15-	L'analyse des écarts porte-t-elle seulement sur les quantités inventoriées ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input checked="" type="checkbox"/> 15-1- Si oui, pourquoi ? ❖ N/A
16-	Existe-t-il au niveau de l'équipe d'inventaire, un responsable ? Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
	16-1- Si oui, est-il investi de l'autorité nécessaire ? Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> 16-2- Si non, qui joue ce rôle ? ❖ N/A
17-	Quelles sont les dates d'inventaire retenues par le Méridien Président ? ❖ Le 25 et 26 de chaque mois.
18-	Existe-t-il un manuel d'inventaire au Méridien Président ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input checked="" type="checkbox"/>
19-	Le manuel d'inventaire est-il mis à jour ? ❖ N/A

22-	<p>Quelle est l'unité de comptage retenue par le Méridien ?</p> <p>➤ Poids : <input type="checkbox"/> ❖</p> <p>➤ Longueur <input type="checkbox"/></p> <p>➤ Quantité <input type="checkbox"/> ❖</p> <p>➤ Autres (à préciser) : N/A.</p>
23-	<p>Existe-t-il un lien entre ces unités et les produits auxquels elles se rapportent ?</p> <p>Oui <input type="checkbox"/> ❖ Non <input type="checkbox"/></p>
24-	<p>Les stocks déjà comptés sont-ils identifiés ?</p> <p>Oui <input type="checkbox"/> ❖ Non <input type="checkbox"/></p>



BIBLIOGRAPHIE

1. **BARRY Mamadou** : « **mai 2004**, *Audit Contrôle interne, Presses de la Sénégalaise de l'imprimerie, page 267* »
2. **BEAULIEU J.-P et PEGUY A.** : « **1985**, *Audit et gestion des stocks : pilotage automatique et classes homogènes de gestion, édition Vuibert* »
3. **BENICHOU J. et MALHIET D.** : « **1991**, *Systèmes d'approvisionnement et gestion des stocks, Les Editions d'organisation* »
4. **BERNARD Germond** : « **Paris 1999**, *Audit Financier, les outils de l'audit : guides, questionnaires et feuilles de travail, édition DUNOD, pages 252* »
5. **BOUVIER Christian** : « **1990**, *Audit des achats, les éditions d'organisation, page 158* »
6. **BRUEL O.** : « **1993**, *Politique d'achat et gestion des approvisionnements, DUNOD* »
7. **CNCC** : « **septembre 1992**, *Observation physique, 2^e édition, édition CNCC, pages 106* »
8. **CROLAIS Michel** : « **1973**, *Gestion Intégrée des stocks & Approvisionnements, éditions Hommes et techniques* »
9. **DIENE J.B** : « **Avril 2006**, *Cours d'audit des approvisionnements* »
10. **EDI René** : « **Abidjan 1998**, *Précis de comptabilité SYSCAO, éditions EDI, 622 pages* »
11. **ERSA André** : « **2003**, *Précis de comptabilité, tome 1 & 2, pages 236 & 246* »
12. **EVARISTE AHOANGUI** : « *Audit et révision des comptes, aspects internationaux et espaces OHADA, éditions Mondexperts, pages 729* »
13. **GOVOEI D Bernard** : « **2003**, *Précis de comptabilité générale, éditions Etudis Abidjan- Cotonou, pages 514* »
14. **GRANDGUILLOT Béatrice et Francis** : « **août 2006**, *Comptabilité de gestion les Zoom's, 8^e édition, pages 236* »
15. **GUIDERE Mathieu** : « **décembre 2005**, *Méthodologie de la recherche, édition, pages 123* »
16. **IAS/IFRS** : « **avril 2006**, *L'essentiel des normes comptables internationales, 3^e édition, pages 196* »
17. **L.GAVAUT et A. Lauvel** : « **1985**, *Gestion des stocks, 3^e édition, édition Masson, pages 253* »

18. **ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES** : « *Paris 1993, Avis et Recommandations, pages 260* »
19. **PEUCH-LESTRADE P et HERVE L.** : « *novembre 1987, La pratique de l'audit 3ème édition, le éditions Economica, pages 287* »
20. **RENARD Jacques** : « *Audit interne théorie et pratique de l'audit interne, 6^e édition, pages 256* »
21. **SALIN E.** : « *1990, Gestion des stocks – les points clés, Les éditions d'organisation* »
22. **SAMBE Oumar & Mamadou Ibra DIALLO** : « *2003, Le Praticien, 3^e édition, éditions comptables et juridiques, Dakar, page 1055* »
23. **SILLERO Alberto** : « *2000, Audit et révision légale guide d'application, seconde édition ; édition ESAKA Paris, page 236* »
24. **SYSTEME COMPTABLE OUEST AFRICAIN** : « *octobre 1997, SYSCOA, Guide d'application, édition Foucher, Paris, page 122* »
25. **THAI NGUYEN HONG** : « *1999, Le contrôle interne : Mettre hors risques l'entreprise, éditions l'harmattan, pages* »
26. **YAZI Moussa** : « *Janvier 2007, Cours de méthodologie de rédaction de mémoire* »
27. **ZERMATI Pierre** : « *1997, Pratique de la gestion des stocks, 5^e édition, DUNOD, pages 276* »

ATTESTATION DE STAGE

Nous soussignés, Hôtel Le MERIDIEN PRESIDENT, attestons que Monsieur **Alimou DIALLO** a suivi dans notre Etablissement, un stage pratique dans le département des Finances (**Economat – Cost- control**) du **01 Août** au **30 Septembre 2007**.

Monsieur **DIALLO** a fait preuve de bonne conduite et de sérieux durant cette période.

En foi de quoi la présente Attestation lui est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à Dakar, le 30 Septembre 2007

Ousseynou Nango SECK

Directeur Ressources Humaines

