

Evaluation des pratiques de gestion des stocks dans les petites et moyennes entreprises nigérianes du marché central de Kinshasa

[Assessment of inventory management practices in Nigerian small and medium enterprises at Kinshasa's central market]

Nzapakembi Kwando Roger¹ and Mamanu Djamal Issa²

¹Diplômé d'Etudes Supérieures en Gestion des Entreprises et Organisation du Travail, Université de Kinshasa, RD Congo

²Licencié en Gestion des Entreprises et Organisation du Travail, Université de Kinshasa, RD Congo

Copyright © 2026 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the ***Creative Commons Attribution License***, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: A company's success is determined by its ability to offer the right product at the right time. Intelligent inventory management plays a crucial role in achieving this.

Inventory is an operational resource that must be carefully managed. When inventory levels are insufficient, the company risks stockouts, which create additional costs and, more importantly, damage the company's brand image. Conversely, excess inventory becomes a fixed asset, increasing production costs and straining cash flow.

Optimizing inventory management inevitably involves minimizing costs and using procurement methods tailored to each item. Research results show that the vast majority of Nigerian SMEs operating in the Central Market of Kinshasa regularly experience stockouts, use different procurement methods depending on the circumstances, do not use inventory management software, and rely on traditional inventory management practices.

KEYWORDS: management, inventory, SMEs, central market.

RESUME: Le succès d'une entreprise est déterminé par sa capacité à proposer un bon produit, au bon moment. Un stockage intelligent contribue de manière décisive à son atteinte.

Les stocks sont des ressources opérationnelles qu'il faut maîtriser. Lorsqu'ils sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock qui crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. A l'inverse, l'excès de stocks se transforme en immobilisations qui alourdissent le coût de revient et fragilisent la trésorerie.

L'optimisation de la gestion des stocks s'accompagne inévitablement de la recherche de la minimisation des coûts, ainsi que l'utilisation des méthodes d'approvisionnement adaptées à chaque article.

Les résultats de la recherche attestent que la grande majorité des PME des Nigérians implantées au Marché Central de Kinshasa connaît régulièrement le cas de rupture de stock, utilise différentes méthodes d'approvisionnement selon les circonstances, n'utilise pas un logiciel de gestion de stock et recourt à la manière traditionnelle de gestion de stocks.

MOTS-CLEFS: gestion, stock, PME, marché central.

1 INTRODUCTION

Le stock est constitué de l'ensemble des articles détenus par une entreprise. Une bonne gestion des stocks consiste à pouvoir satisfaire la demande des clients internes ou externes, dès l'expression de son besoin. Pour cela, il est nécessaire de disposer des stocks nécessaires pour éviter toute rupture au moment de la demande (Ménard & Fournier, 2011).

La problématique d'une gestion efficace des stocks, passant par l'approvisionnement dans les entreprises, qu'elles soient grandes, moyennes ou petites constitue de plus en plus une préoccupation pour les dirigeants.

Cette situation attire la curiosité des chercheurs à travers le monde, en Afrique et particulièrement en République Démocratique du Congo. Cela étant, plusieurs études ont été menées dans ce domaine.

Maphana et Kabuika (2009), ont mené une étude portant sur la recherche d'un stock optimal d'un article à période unique de consommation : approche par la minimisation des regrets.

Ils se sont assignés comme objectif d'élaborer un modèle mathématique permettant de déterminer la quantité optimale d'un article donné à commander au début d'une période unique de manière à minimiser les regrets pouvant résulter d'une rupture de stock ou d'un excédent de stock.

En utilisant la méthode quantitative, ils ont conclu que la construction d'un modèle de gestion de stock permet de formaliser les problèmes afin d'en déduire des décisions intelligentes qui pourront servir de guides aux responsables sans méconnaître l'importance de leurs atouts naturels tels que leurs bons sens, les inexplicables dons des affaires, leurs expériences et leurs intuitions.

Mandeng (2012), a mené une recherche dans une entreprise commerciale au Cameroun.

L'étude avait pour objectif de relever les insuffisances dans la gestion des stocks pratiquée par IMPEXTEAM et trouver des solutions palliatives. Car, malgré toutes les dispositions prises, l'entreprise connaît pour la plupart de temps des ruptures de stocks et des surstocks des marchandises.

La méthode analytique lui a permis de comprendre que les difficultés de la gestion de stock au niveau de l'entreprise IMPEXTEAM sont pour la plupart de temps liées aux problèmes d'approvisionnement aléatoire, la non-maîtrise de l'entreposage et aussi la non-maîtrise de la quantité de produits en stock.

Il conclut que, pour faire face aux ruptures fréquentes de stocks, l'entreprise doit:

- Sélectionner les fournisseurs capables de livrer les marchandises de bonnes qualités, dans les délais;
- Disposer d'un emplacement fixe pour chaque article afin d'éviter le surstockage, ce qui entraînera la maîtrise de la quantité réelle des articles stockés;
- Des fiches de stocks tenues correctement permettent de contrôler les mouvements des marchandises.

Ettien (2023), a traité de la gestion des stocks dans une Petite et Moyenne Entreprise commerciale et est parti du constat général selon lequel plusieurs entreprises ont du mal à gérer leurs stocks; car, lorsque les stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stocks et cela entache son image de marque mais aussi, lorsque les stocks sont trop importants, ils constituent des immobilisations qui gonflent le prix de revient des produits et perturbent l'équilibre de la trésorerie.

Ainsi, pour y remédier, l'auteur propose différentes étapes à suivre pour une gestion optimale des marchandises dans les entrepôts:

- D'abord, préciser le processus allant de l'achat, à l'entrée du stock, à la sortie du stock en entreprise et à la comptabilisation;
- Ensuite déterminer les niveaux de stocks, à savoir le stock moyen, le stock de sécurité, le stock critique. En effet, le gestionnaire cherche à analyser le processus d'achat en trois critères (la connaissance du besoin, la passation de commande et la livraison); qui se traduit en fonction des besoins de la clientèle. Par la suite, sélectionner les fournisseurs. Le gestionnaire après avoir cerné les besoins en matière de stocks, recherche le fournisseur le plus offrant par la qualité de ses services et de ses produits d'où la dénomination qualité, coût, délai;
- Enfin, contrôler et enregistrer sur le plan comptable les stocks.

Munihire (2012), a mené une recherche sur la problématique de la gestion des stocks dans les secteurs hôteliers en se focalisant sur le cas de l'Hôtel Lac Kivu Lodge de 2009 à 2011.

L'objectif de la recherche consistait à comprendre comment l'Hôtel Lac Kivu Lodge gérait son stock afin de satisfaire les demandes de ses clients au niveau du restaurant.

L'auteur était parti des hypothèses suivantes:

- Pour que Lac Kivu Lodge ne puisse pas connaître des ruptures de stocks, il constituerait des stocks tampons qui serviraient comme provisions en cas d'éventuelle rupture. Aussi, pour organiser sa gestion des stocks et lutter contre les accumulations, il se fonderait sur la demande de ses clients;
- Grâce à ladite organisation bien structurée, l'Hôtel Lac Kivu Lodge pourrait satisfaire instantanément les besoins de ses clients. Ce qui repose sur la disponibilité des stocks prévisionnels nécessaires au restaurant.

Pour vérifier ses hypothèses, il avait utilisé la méthode analytique, basée sur l'analyse des données quantitatives recueillies sur les différentes fiches de stock de l'Hôtel Lac Kivu Lodge.

Après analyse et traitement des données, il était arrivé aux résultats suivants:

- Il a fallu 5 jours en 2009, 10 jours en 2010 et 14 jours en 2011 pour écouler les produits de lait NIDO; pour le filet de Tilapia, la rotation a été de 12 fois en 2009, 11 fois en 2010 et 12 fois en 2011 et, pour la Primus, elle a été de 36 fois pour l'année 2009, 37 fois en 2010 et 34 fois en 2011. Toutefois, il s'est observé pendant le mois d'Avril 2009 une rupture de stocks pour le lait NIDO. Cette situation de rupture de stock s'expliquait soit par le fait que l'Hôtel Lac Kivu Lodge avait écoulé tous ses produits à tel point que rien n'était resté comme stock de sécurité dans ses magasins;
- Le stock d'alerte a été dépassé 3 fois en 2009 et 2 fois en 2011 pour le produit NIDO, et une fois en 2011 pour le produit Primus.

Vu les quantités réceptionnées et vendues pendant cette période de 3 ans, l'auteur pensait que l'Hôtel Lac Kivu Lodge avait mis à la disposition de ses clients un service de qualité en leur offrant régulièrement ce dont ils avaient besoin et suggère à l'Hôtel d'effectuer des approvisionnements en tenant compte de stock moyen et de lutter contre toute éventuelle rupture.

Notre étude s'aligne derrière celle de Munihire, mais s'en démarque par le fait que sa recherche porte sur l'écoulement de trois produits dans un restaurant, à savoir: le lait Nido, le filet du poisson Tilapia et la bière Primus, alors que nous menons notre recherche auprès des dirigeants des Petites et Moyennes Entreprises pour comprendre s'ils disposent de quels types de stocks pour faire face aux différentes éventualités et connaître quelles méthodes de réapprovisionnement ils utilisent pour éviter la rupture de stocks.

L'entrepreneuriat est de plus en plus conçu comme le processus visant la création et le développement d'une entreprise (Langi, 2022).

Dans tous les cas, quelle que soit la forme juridique, l'objectif ou la taille, toute entreprise fait face à la gestion de stocks.

Le succès d'une entreprise est déterminé entre autres par sa capacité de proposer le bon produit, au bon moment. Un stockage intelligent contribue de manière décisive à l'atteinte de cet objectif (Laurena, 2013).

Kim et Sadhwani (1991) estiment qu'à l'heure actuelle de la mondialisation de l'économie où les entreprises font face à des concurrences accrues, la constitution des stocks ainsi que sa gestion demeurent, dans la vie de l'entreprise, incontournable et n'autorisent aucune erreur.

Les stocks sont des ressources opérationnelles qu'il faut maîtriser. Lorsqu'ils sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock qui crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. A l'inverse, l'excès de stocks se transforme en immobilisations qui alourdissent le coût de revient et fragilisent la trésorerie.

Lin (1980) affirme que la gestion des stocks est un problème fréquent dans les PME. Blazejewski (1993) estime que dans la plupart de PME, la gestion des stocks reste floue, on constate des situations de surstock, confortable pour les unes qui pensent qu'il contribue à éviter les ruptures; pour les autres, le sous-stock leur évite des coûts de stockage. Et pourtant, il est impératif pour leur développement d'instituer une gestion saine, optimale des stocks dont elles disposent.

L'optimisation de la gestion des stocks s'accompagne inévitablement de la recherche de la minimisation des coûts, ainsi que l'utilisation des méthodes d'approvisionnement adaptées à chaque article.

Les PME des Nigérians implantées au Marché Central de Kinshasa disposent des stocks des niveaux variés et peuvent avoir des problèmes liés à leur gestion.

Ainsi, à travers cette étude, nous voulons vérifier l'efficacité de la gestion des stocks des Petites et Moyennes Entreprises des Nigérians implantées au Marché Central de Kinshasa. Les questions de recherche formulées à cet effet sont les suivantes:

- Comment les stocks sont gérés par les PME des Nigérians du Marché Central de Kinshasa ?
- A quel niveau peut-on estimer l'efficacité de la gestion des stocks des PME des Nigérians du Marché Central de Kinshasa?

Pour répondre aux questions soulevées ci-dessus, nous formulons les hypothèses suivantes:

- Les PME des Nigérians installées au Marché Central de Kinshasa ont du mal à gérer de façon optimale leurs stocks car utilisant la méthode de réapprovisionnement calendaire qui consiste à commander des quantités fixes de marchandises à des dates fixes;
- En nous basant sur l'indicateur taux de rupture de stock dans les PME des Nigérians basées au Marché Central de Kinshasa, nous y estimons à un niveau faible l'efficacité de la gestion des stocks.

Cette étude vise à atteindre les objectifs ci-après:

- Déterminer comment les stocks sont gérés par les PME des Nigérians installées au Marché Central de Kinshasa;
- Estimer le niveau d'efficacité de la gestion des stocks des PME des Nigérians installées au Marché Central de Kinshasa.

2 MÉTHODOLOGIE

Pour atteindre les objectifs de cette étude et vérifier nos hypothèses, nous avons recouru à la méthode d'enquête matérialisée par la technique documentaire et le questionnaire qui nous a permis de récolter des informations auprès de 30 gestionnaires choisis selon leurs disponibilités.

3 RÉSULTATS

A l'issue des analyses, les résultats majeurs de notre enquête se présentent comme suit:

La majorité des sujets reconnaît faire le suivi des stocks de leurs marchandises en recourant et, à la comptabilité physique et à la comptabilité financière.

La majorité des enquêtés reconnaît utiliser la gestion mono-magasin pour le stockage de leurs marchandises. Cela se conçoit par le fait que la plupart des enquêtés n'ont qu'un seul magasin.

Les résultats obtenus renseignent que plus de la moitié des enquêtés procède à l'inventaire et préfèrent l'inventaire tournant qui consiste à examiner les stocks des marchandises par groupe et cela un groupe après un autre.

Il est évident que l'inventaire tournant autrement appelé l'inventaire permanent présente plusieurs avantages par rapport aux autres types d'inventaires dont notamment: une précision accrue, une identification rapide des erreurs, une réduction des interruptions opérationnelles, une amélioration de la rotation des stocks, une détection des pertes, etc.

A propos des méthodes de réapprovisionnement, les avis de nos sujets sont partagés entre les méthodes suivantes:

- Méthode de recomplètement (36,7%) qui consiste à passer la commande à une date fixe toutes les fois pour une quantité variable avec objectif de ramener le stock à son niveau maximum; cette méthode présente plusieurs inconvénients dont les plus importants sont: le risque de surstockage, le manque de flexibilité en cas de variation de la demande et la dépendance vis-à-vis des fournisseurs;
- Méthode calendaire (33,3%) qui consiste à passer la commande d'une quantité fixe et toujours à une date fixe. Cette méthode présente comme inconvénients: la rupture de stock, le surstock, manque de flexibilité en cas de la variation de la demande, manque d'optimisation, etc.
- Méthode du point de commande (30%) où l'entreprise ne passe la commande que lorsqu'elle ne dispose que du stock d'alerte. Cette méthode n'est pas très appréciée par nos enquêtés et pourtant elle est la meilleure car, présentant les avantages suivants: réapprovisionnement automatique, réduction des ruptures de stock, optimisation des niveaux de stock, meilleure gestion des prévisions, flexibilité, réduction des coûts administratifs, etc.

Au regard de ces résultats, notre première hypothèse selon laquelle les PME des Nigérians installées au Marché Central de Kinshasa ont du mal à gérer de façon optimale leurs stocks car utilisant la méthode de réapprovisionnement calendaire qui consiste à commander des quantités fixes de marchandises à des dates fixes est confirmée en partie, car ils ont du mal à gérer de façon optimale leurs stocks, mais n'utilisent pas tous la méthode calendaire (33,3%).

La majorité de nos enquêtés dispose du stock disponible, mais certains sujets à côté de ce stock disposent aussi des stocks d'alerte et de sécurité pour prévenir un éventuel retard dans la réception de la nouvelle commande.

Plus de la moitié de nos enquêtés estiment que les méthodes utilisées pour le réapprovisionnement est efficace, malheureusement, les résultats de la recherche renseignent que la grande majorité de ces enquêtés connaît régulièrement le cas de rupture de stock avec comme conséquences: perte de vente et une dégradation des relations commerciales.

Au regard des résultats de l'étude qui présentent un taux de rupture de stock élevé (83%) dans les PME des Nigérians basées au Marché Central de Kinshasa, nous confirmons notre deuxième.

Les résultats de notre étude présentent les produits des PME des Nigérians basées au Marché Central de Kinshasa en cinq groupes: les deux premiers groupes sont constitués des produits chers et difficilement vendus (guidons, réservoirs, vilebrequins, etc.); ainsi, leurs taux de rotation annuelle sont bas et varient entre 1 à 8 fois l'année. Le troisième groupe est constitué des produits intermédiaires et les deux derniers groupes sont constitués des produits vache à lait et se retrouvent presque dans tous les magasins.

Nous tenons à préciser que tous les sujets de notre enquête sont des revendeurs des pièces de rechanges des motos (TVS, Honda, Haojue, Haojin, etc.).

La majorité de nos enquêtés n'utilise pas un logiciel de gestion de stock, nos enquêtés recourent à la manière traditionnelle de gestion de stocks.

Selon nos observations, la plupart des PME des Nigérians sous examens ne sont que des petites entreprises et trouvent normales la gestion manuelle des stocks car elle présente les avantages que voici:

- Coût réduit: pas de frais de licence, d'abonnement ou de maintenance liés aux logiciels de gestion de stock;
- Simplicité: les systèmes traditionnels (manuels) peuvent être faciles à comprendre et à mettre en place par les petites entreprises ou des petits commerces;
- Flexibilité: les méthodes traditionnelles peuvent être adaptées aux besoins spécifiques de l'entreprise sans dépendre des fonctionnalités d'un logiciel.

Malgré ces avantages, la gestion traditionnelle des stocks présente plusieurs inconvénients dont les principaux sont:

- Précision limitée: les erreurs humaines sont plus fréquentes avec les systèmes manuels, ce qui conduit à des inexactitudes dans la gestion des stocks;
- Efficacité réduite: le suivi manuel peut être laborieux et chronophage, ce qui réduit l'efficacité globale de l'entreprise;
- Temps de réponse: ces méthodes ralentissent la prise de décision, car elles demandent plus de temps pour collecter et analyser les données;
- Difficultés de suivi: avec l'augmentation du volume des stocks, il est de fois difficile de suivre manuellement les produits, ce qui peut entraîner des ruptures de stock ou des surstocks.

Il y a quatre explications possibles:

- La première est liée à la taille des PME: comme nous l'avons signifié plus haut, la plupart des PME des Nigérians sous examen sont des petites entreprises;
- La deuxième est liée aux ressources financières limitées des promoteurs de ces PME;
- La troisième est liée à la résistance aux changements: certaines entreprises préfèrent les méthodes traditionnelles qu'elles connaissent bien et les enquêtés nous l'ont signifié en affirmant que les méthodes qu'ils utilisent sont les meilleures qu'ils connaissent et utilisent, par conséquent hésitent à adopter des nouvelles technologies;
- La quatrième est liée à la formation et compétence: le manque de compétence ou de formation techniques peut dissuader certaines entreprises à adopter des systèmes informatisés.

Au regard de ces résultats nous suggérons aux PME des Nigérians implantées au Marché Central de Kinshasa d'adopter la gestion informatisée de gestion de stocks pour leur permettre d'éviter que ce soit la rupture ou le surstock.

REFERENCES

- [1] Blazejewski, J.M. (1993). «On peut maîtriser ruptures et sur-stocks», *Revue française de gestion industrielle*, 12 (1), 5-18.
- [2] Ettien, JC. (2023). « La gestion des stocks dans une petite et moyenne entreprise commerciale ». *Journal de la machine et de l'informatique*. DOI: 10.13140/RG.2.2.19102.51520.
- [3] Langi, F X. (2022). *Gestion de production et des stocks*. Cours destinés aux apprenants Gestion des Entreprises et Organisation du Travail. FPSE, Université de Kinshasa.
- [4] Kim, I-W & Sadhwani, A.T. (1991). «Is Your Inventory Really Ali There?». *Management Accounting*, 73 (1), 37-40.
- [5] Laurena, M. (2013). Mise en place d'une gestion de stock au sein d'une entreprise d'aménagement paysager. Repéré à: <http://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00873691>.
- [6] Lin, E. (1980). «Inventory Control Systems for Small Business». *American Journal of Small Business*, 4 (4), 11-19.
- [7] Mandeng, V. (2012). *Gestion de stocks dans une entreprise commerciale*. Mémoire de licence. Institut supérieur de management de Dakar. Sénégal.
- [8] Menard, J.P. & Fournier, P. (2011). *Gestion de l'approvisionnement et de stock*. Montréal: Gaëtan Morin.
- [9] Munihire, M. (2012). Problématique de la gestion des stocks dans les secteurs hôteliers. Cas de l'hôtel Lac Kivu Lodge de 2009 à 2011. TFC, Université Libre des Pays des Grands Lacs. Goma.