

*Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de gestion*

Département : Sciences de Gestion



*Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Financières et Comptabilité
Spécialité : Finance d'Entreprise*

Thème :

Analyse des politiques d'approvisionnements et de la
gestion des stocks dans une entreprise industrielle.

Cas : Electro-Industries. Azazga

Réalisé par :
OUAKED ARIS

Dirigé par :
Mr BERKANI

Membres du jury :

-Président : M. GUERCHOUH M. MCA. FSEGC/UMMTO

-Examineur: M. KABANE A. MCB. FSEGC/UMMTO

-Rapporteur: M. BERKANI CH. MACA. FSEGC/UMMTO

Année universitaire: 2021-2022

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier les membres du jury pour leur lecture attentive de mon rapport ainsi que pour les remarques qu'ils m'adresseront afin d'améliorer mon travail.

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude.

Je voudrais dans un premier temps adresser toute ma gratitude à mon directeur de mémoire, Mr. BERKANI Chabane, pour son encadrement, sa patience et ses conseils et qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je remercie également toute l'équipe pédagogique du département des sciences de gestion de l'université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou, tous les enseignants intervenants et toutes les personnes, qui par leurs écrits, leurs conseils, leurs paroles et leurs critiques, m'ont guidé tout au long de mes études universitaires ainsi que dans mes recherches.

J'aimerais exprimer ma gratitude à tous les amis et camarades qui m'ont apporté soutien moral et intellectuel tout au long de mon aventure.

Enfin, merci à ma famille qui m'a soutenu bien au-delà de ce mémoire.

Je dédie ce travail à:

Mes parents, qui ont toujours été là pour moi, et qui m'ont donné un magnifique modèle de patience et de persévérance. Ceux que personne ne peut compenser les sacrifices qu'ils ont consentis pour mon éducation et mon bien-être tout au long de ma formation.

Mes frères, ma sœur et mes nièces qui m'ont toujours accordé tous leurs encouragements et leurs soutiens.

Mes amis de la Z ainsi que tous mes camarades de la promotion 2021/2022.

L'équipe d'ELECTRO-INDUSTRIES, pour leur accueil chaleureux et leurs conseils.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE :	1
CHAPITRE 1 : ASPECTS THEORIQUES DE LA GESTION DES STOCKS	5
Section 1 : les stocks dans l'entreprise	7
Section 2 : la gestion des stocks	11
Section 3 : la fonction approvisionnement	17
CHAPITRE 2 : METHODES ET OUTILS DE LA GESTION DE STOCK	26
Section 1 : les politiques de reapprovisionnement	27
Section 2 : les travaux d'inventaires	37
Section 3 : intervenants et documents de la gestion des stocks	44
CHAPITRE 3 : ETUDE DE LA GESTION DES STOCKS DE L'ELECTRO-INDUSTRIES. 50	
Section 1 : presentation de l'entreprise	52
Section 2 : presentation du processus de gestion de stock au sein de ELECTRO- INDUSTRIES	58
Section 3 : problemes et insuffisances constatees et les possibilites d'amelioration	74
CONCLUSION GENERALE :	79
BIBLIOGRAPHIE :	81
LISTE DES FIGURES :	82
LISTE DES TABLEAUX :	83
ANNEXE :	84

Introduction générale

A l'ère de la mondialisation économique, l'environnement fortement concurrentiel des entreprises ne permet aucune erreur de gestion. En effet, la plupart des entreprises des pays en développement, relevant du secteur public ou privé, sont confrontées à des problématiques de gestion.

A l'heure actuelle, les enjeux des entreprises industrielles sont devenus nombreux, mais l'enjeu majeur relève de la performance de l'entreprise. La minimisation des coûts à différents niveaux est l'un des facteurs déterminant de la performance de celle-ci. Cette croyance a fini par culminer dans les grandes entreprises algériennes comme une exigence absolue, grandissant dans une économie qui subit de profonds bouleversements.

L'existence d'une politique d'approvisionnements et de gestion des stocks répondant aux normes et standards de performance requise par l'environnement d'exploitation de l'entreprise, est devenue une obligation, nécessitant une transformation de l'organisation.

En amont de la distribution de tout produit fini et/ou de marchandise, il est sans nul doute que l'approvisionnement et le stockage des intrants et des produits finis sont des opérations d'une importance capitale. Une amélioration de la gestion s'accompagne inévitablement de la recherche pour optimiser les coûts des produits, qui eux dépendent d'une gestion rationnelle des stocks, adaptée à l'environnement économique de l'entreprise.

En effet, la détention de stocks engendre toujours des charges et qui se répercuteront inévitablement sur le coût de revient des produits. Lorsque les stocks commencent à s'épuiser, les entreprises sont menacées de rupture, ceci perturbe ainsi le processus de fabrication. Cette rupture provoque des surcoûts. En revanche, lorsque les stocks sont trop élevés, ils constituent également des surcharges liées au stockage.

▪ Problématique

L'approvisionnement peut sans aucun doute être considéré comme l'une des fonctions les plus importantes qui régit l'entreprise et ne peut généralement pas être séparée de la politique de gestion des stocks.

Par conséquent, l'objet de notre travail est l'étude et l'analyse de l'importance et du rôle de la gestion des stocks pour une meilleure compétitivité, cela nous conduit à la problématique suivante :

«Comment la gestion des stocks contribue-t-elle à une meilleur compétitivité de l'entreprise industrielle? ».

Cette question principale peut être structurée en plusieurs interrogations à savoir :

- En quoi consistent l'approvisionnement et la gestion des stocks ?
- Comment maîtriser les coûts liés à la gestion des stocks ?
- Quant est-il de la gestion des stocks au niveau de « E-I AZAZGA » ? quelles sont les méthodes et outils à mettre en œuvre pour l'amélioration de la gestion des stocks de cette entreprise ?

Pour apporter des réponses à la problématique de notre travail, nous formulons les hypothèses suivantes :

- Une bonne gestion des stocks est indispensable pour améliorer la compétitivité (en matière de coûts notamment) de L'entreprise E-I AZAZGA.
- La maîtrise des coûts des produits dépend en partie d'une gestion optimale des stocks.

▪ Démarche méthodologique

Notre travail de recherche consistera à analyser la politique d'approvisionnement et de gestion des stocks au sein de l'entreprise en vue de proposer des solutions susceptibles d'améliorer la maîtrise de ses coûts et donc de sa compétitivité. Afin de répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons opté pour une étude avec la méthodologie de recherche suivante :

D'abord, une étude documentaire basée sur différents ouvrages, revues, travaux de recherches liés à la stratégie de l'entreprise et du système de gestion des stocks et ce, afin de pouvoir cerner les différents aspects théoriques liée à cette fonction.

Ensuite, une étude empirique basée sur une étude de cas réalisée au niveau de « EI AZAZGA ».

▪ Structure du mémoire

Pour répondre à la problématique de notre travail, nous avons divisé le travail en trois chapitres :

Nous avons consacré le premier chapitre à l'aspect théorique de la gestion des stocks. Il se compose de trois sections : la première a pour objectif d'illustrer le concept de stock en mettant en valeur ses différentes définitions et typologie. Dans la seconde section, nous avons traité les notions de base liées à la gestion des stocks et les procédures utilisés. Enfin, la troisième section est consacré à la fonction approvisionnement et ses différents composants.

Nous avons traité dans le deuxième chapitre de l'analyse, la relation entre la compétitivités et la gestion des stocks, en présentant dans la première section les différentes

méthodes de réapprovisionnements puis dans la deuxième section les travaux d'inventaires et finir avec les intervenants et les documents liées à la gestion des stocks.

Enfin, le troisième et dernier chapitre sera consacré au cas pratique. Il est composé de deux sections : la première a pour objet la présentation de l'entreprise d'accueil ou nous avons effectué notre stage pratique, ensuite, la deuxième portera sur l'étude de l'approvisionnement et de la gestion des stocks dans l'entreprise E-I AZAZGA, en vue d'identifier d'éventuelles lacunes et insuffisances nous permettant de présenter quelques suggestions, visant à améliorer les politiques d'approvisionnements et de la gestion de stocks d'une manière générale.

**Chapitre 1 : Aspects théoriques
de la gestion des stocks**

Introduction

La gestion des stocks est un ensemble d'activités et de ressources par lesquelles les stocks se déplacent selon les besoins de l'entreprise.

Compte tenu des incertitudes et des aléas liés à l'environnement, la constitution de stocks devient vitale pour toute entreprise afin d'assurer ses opérations de production et de commercialisation des produits aux quotidien.

Ce premier chapitre présentera les notions de base liée à la gestion des stocks et aux approvisionnements à travers trois sections, à savoir :

- Les stocks dans l'entreprise ;
- La gestion de stocks ;
- La fonction approvisionnement.

Section 1 : Les stocks dans l'entreprise

1. Définition d'un stock

Le stock désigne l'ensemble de produits stockables appartenant à une entreprise à un moment donné et qui sont dans l'attente d'une utilisation d'une mise en vente.

Le stock est constitué de matières premières, matières consommables, composants achetés ou fabriqués, sous-ensembles achetés ou fabriqués, articles sous-traités, produits finis, articles de rechange, articles défectueux à retoucher, articles obsolètes, emballages, etc.

Selon François BLONDEL : « *Les stocks sont constitués de l'ensemble des produits finis, semi-œuvrés, matières premières qui sont présent dans l'entreprise, appartiennent à l'entreprise, sont destinés à être transformés et vendu.* ».¹

Pierre ZERMATI affirme que : « *Le stock est la provision de produit en attente de consommation, par produit on sous-entend les marchandises ou produit achetés pour être vendu dans l'état, les matières premières qui servent de base à la fabrication qui se trouvent dans les produit fabriqués, les matières consommables, les produits finis, les emballages et enfin les déchets venant de la fabrication ou venant de récupération de domicile.* ».²

Quant au SYSCOHADA, il donne la définition suivante : « *Le stock est l'ensemble des marchandises, matières premières et fourniture liés, des produits intermédiaires, des produits finis ainsi que des produits service en cours qui sont la propriété de l'entreprises à la date de l'inventaire.* ».³

Pour chaque entreprise commerciale ou industrielle, le stock est indispensable afin de bien gérer ses articles dans le but de satisfaire les clients et assurer ses besoins futurs. Cela implique de savoir gérer ses provisions afin d'anticiper toute rupture et optimisé la réponse à donner sans avoir à supporter les différents coûts excessifs du stock notamment les dossiers d'importations où les frais peuvent se révélé énormes.

2. Utilité et Inconvénients des stocks

Lorsqu'un produit n'est pas disponible immédiatement, le stock permet d'en disposer dès que le besoin se fait sentir. Cela permet d'éviter les surcoûts liés aux différentes livraisons, le stock sert de régulateur entre des utilisations et les livraisons qui se font sur des rythmes différents.

¹ BLONDEL F. : GESTION DE LA PRODUCTION, 3eme édition librairie EYROLLES, 2002, PP : 122-123

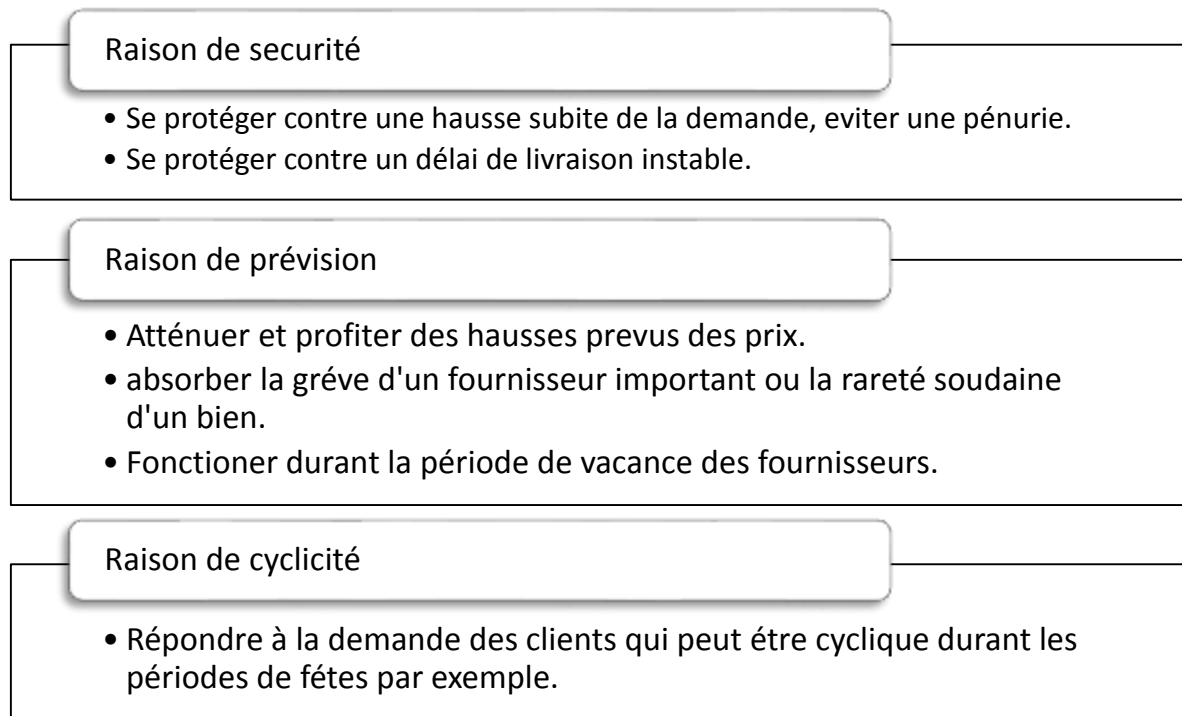
² PIERRE ZERMATI : La pratique de la gestion ces stocks, 3eme édition DUNOD, 1985, PP : 04

³ SYSCOHADA : SYSTEME COMPTABLE QUEST AFRICAINE, 1998, PP : 24

2.1. Utilité des stocks

Pourquoi une entreprise garde des stocks ? Tout en sachant que cela représente une trésorerie importante dans la plupart des cas, nous allons développer cela en trois raisons principales :

Figure n°1 : Utilité des stocks



Source : Elaboré par nos soins

2.2. Inconvénients des stocks

Des niveaux de stocks trop élevés peuvent s'avérer coûteux et occuper ainsi un espace précieux, cependant des niveaux trop bas peuvent nuire à vos ventes et retarder l'expédition de commandes.

Les inconvénients peuvent être aussi les suivants :

- Rigidifications de la production ;
- Le stock occupe une place (un espace) et engendre de ce fait des coûts supplémentaires à l'entreprise ;
- Immobilisation de moyens financiers importants ;
- Occultation d'insuffisances graves en matière de prévision et de gestion ;
- Alourdissement de la rotation des capitaux de l'entreprise d'où la baisse de rentabilité ;
- Risque de détérioration des stocks (pertes, avaries).

3. Typologie des stocks

Pour mieux cerner la gestion des stocks, il faut tout d'abord connaître les différentes classifications des stocks. Ils sont classés selon différents critères :

3.1. Classification selon leur fonction

▪ Stock de sécurité

Le stock de sécurité correspond au niveau de stock supplémentaire détenu dans un entrepôt pour faire face aux aléas liés à des modifications de la demande et à des retards de livraison des fournisseurs. L'objectif du stock de sécurité est d'éviter la rupture.

▪ Stock d'alerte

Par définition, un stock d'alerte représente le niveau de stocks qui, une fois atteint, il déclenche automatiquement et immédiatement une commande de réapprovisionnement auprès des fournisseurs concernés. Il correspond à un montant « plancher ».

▪ Stock saisonnier

Ce stock permet d'anticiper les périodes de l'année où y'a une forte demande saisonnière, par exemple en été on a une exceptionnelle demande sur les eaux minérales.

▪ Stock dormant

Le stock dormant ou stock mort est une réserve de produit dont le taux de rotation est faible voire inexistant. Les produits s'écoulent lentement ou sont susceptibles de n'être jamais vendus. Ces stocks "dorment" donc dans les espaces de stockage ou les entrepôts, ils représentent un coût important pour l'entreprise.

▪ Stock en transit

Il s'agit de toutes les marchandises encore présentes dans les processus de production ou de commercialisation : en cours d'acheminement, en cours d'emballage, en cours de fabrication.

▪ Stock d'anticipation/spéculation

Ce type de stock est le résultat de la spéculation, c'est-à-dire l'achat d'une quantité de biens supérieure à celle nécessaire pour couvrir la demande dans l'attente d'une variation à la hausse de leurs prix soit par les fournisseurs, soit à la vente. Ce stock nous permet de se protéger de toutes variations et augmentation des prix, une forte demande saisonnière et de se mettre à l'abri des éventuelles grèves.

3.2. Classification selon l'organisation opérationnelle

▪ **Stock optimal**

Il représente le juste équilibre que toute entreprise veut atteindre afin de maximiser sa rentabilité et de minimiser les coûts du stock. Il a pour but de permettre à toute entreprise de disposer de la quantité exacte de produits et d'éviter les ruptures de stock ou le sur stockage.

▪ **Stock physique**

Le stock physique est le nombre d'articles stockés et de biens que possède une entreprise. Il s'agit de vérifier que la quantité de produits qu'on trouve sur la surface de vente, dans le magasin et dans l'entrepôt d'une entreprise correspond aux données figurant dans les documents comptables de cette dernière.

▪ **Stock net**

Il s'agit du stock physique moins les commandes clients à traiter c'est-à-dire les commandes confirmées et qui ne sont pas encore livrées.

▪ **Stock disponible**

Le stock physique disponible représente la quantité de produits que l'on peut compter dans les locaux en faisant un inventaire. Il s'agit du stock disponible à la vente, présent à la fois dans les rayons, en exposition, stocké en réserve ou pré-vendu et réservé à un client particulier.

▪ **Stock minimum**

Le stock minimum qui correspond à la quantité de produits nécessaires pour répondre à la demande. Il permet de savoir lorsque le niveau de consommation maximum est atteint et de se réapprovisionner en marchandises sans avoir à toucher au stock de sécurité.

3.3. Classification selon leur utilisation

▪ **Le stock d'exploitation**

Ceux sont les stocks nécessaires à la réalisation directe des fabrications (matières premières, ou produits semi-finis), ou des ventes entrant dans le cadre de l'activité de l'entreprise.

▪ **Le stock de fonctionnement**

Ceux sont les stocks nécessaires à la satisfaction des besoins complémentaires de l'entreprise (la continuité de fonctionnement de l'entreprise), généralement, ils comprennent les fournitures de bureau et pièces de rechanges.

3.4. Classification selon la fréquence des mouvements

- stock catalogué comme « FAST MOVING » : Ceux sont les articles qui ont plus de vingt mouvements, par an en moyenne ;
- stock catalogué comme « SLOW MOVING » : Ceux sont les articles qui ont moins de vingt (20) mouvement, par ans en moyenne ;
- stock catalogué comme « STOCK DORMANTS » : Ceux sont les articles qui ont moins de dix (10) mouvement, par ans en moyenne ;
- stock catalogué comme « STOCK MORT » : Ceux sont les articles dont les entrées sont nulles (réapprovisionnement égale à zéro), autrement dit qui n'a pas de mouvements ;
- stock catalogué comme « STOCK ACTIF » : Ceux sont les articles qui tournent. Il y a un renouvellement des stocks.

3.5. Classification selon leur origine

- **Stocks achetés** : matières, fournitures et emballages et enfin marchandises ;
- **Stocks produits** : produits intermédiaires ou finis et en cours de production.

Section 2 : La gestion des stocks

Dans cette section nous allons essayer de définir successivement la définition de la gestion des stocks, ses avantages et inconvénients et sa relation avec la compétitivité de l'entreprise.

1. Définition de la gestion des stocks

Selon PIERRE ZERMATI : « *gérer un stock c'est de faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux demandes des clients, des utilisateurs d'articles stockés. Bien gérer un stock doit satisfaire dans des conditions économiques à cette exigence* ». ⁴

Dans l'ouvrage gestion informatisée des stocks, Jean BENASSY affirme : "gérer un stock, c'est répondre de façon optimale aux deux questions suivantes : Quand commander ? Combien commander ?" ⁵

En effet, La gestion des stocks consiste principalement à déterminer à quel moment (date de lancement de la commande), et en quelle quantités (quantité économique) un article devra être renouvelé.

Qu'ils s'agissent des matières premières, les pièces de rechange, des équipements de production ou pour les produits finis, la gestion des stocks prend tous son sens qu'à partir du moment où l'on connaît les objectifs à atteindre. Or, ces objectifs sont définis par les activités

⁴ PIERRE ZERMATI : La pratique de la gestion des stocks, 3eme édition DUNOD, 1984, PP : 25

⁵ JEAN BANASSY : La gestion informatisée des stocks, PARIS AFNOR, 1983

Chapitre 1 : Aspects théoriques de la gestion des stocks

de planification de la production (politique de l'entreprise). Cependant les quantités de matières premières, pièces et composants d'assemblage sont déterminées à partir des besoins de la production (besoins des services).

2. Rôle et importance de la gestion des stocks

Le but de la gestion des stocks est de déterminer les moments et les quantités optimales pour commander afin de satisfaire la demande des clients tout en veillant au maximum à réduire les coûts. Le critère usuel d'optimisation est celui de l'espérance des coûts (par période, sur le long terme), même si cela peut contraindre le fonctionnement des autres services.

La gestion des stocks est un ensemble d'activités qui complète la gestion des approvisionnements et qui dépend de la planification de la production. Ces activités ont pour but de minimiser les coûts liés à l'acquisition et à la possession des différents types de stocks tout en respectant un certain nombre de contraintes opérationnelles.

Le tableau ci-dessous, présente les différents aspects de la gestion des stocks en ce qui a trait aux activités à organiser et à synchroniser, les objectifs à atteindre et les contraintes à respecter :

Tableau n°1 : Les différents aspects de la gestion des stocks

Activités	<ul style="list-style-type: none">- Rechercher, organiser et traiter l'information sur les articles en stocks- Déterminer les quantités à commander, et quand commander- Déterminer les stocks de sécurité- Organiser et contrôler l'entreposage
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">- Minimiser les coûts de maintien en inventaire- Minimiser les coûts de pénurie- Minimiser les coûts de commande
Contraintes	<ul style="list-style-type: none">- Prévision de la demande et planification de la production- Capacité de production- Délais de livraison- Personnel disponible- Infrastructure en place

Source : Elaboré par nos soins

Chapitre 1 : Aspects théoriques de la gestion des stocks

Cette gestion implique différents types d'opérations à savoir :

- Le magasinage avec entrées, stockage, sorties des articles ;
- La tenue d'un fichier consacré à la tenue des stocks ;
- L'imputation dans la comptabilité des entrées /sorties ;
- Le classement des stocks en catégories.

La gestion des stocks est l'un des services les plus importants aux seins d'une entreprise car son rôle est non seulement de veiller à la survie de l'entreprise, mais aussi d'établir des relations entre les autres services ce qui est un élément crucial pour la viabilité de l'entreprise, ce rôle peut être résumé comme suit :

- Minimiser les couts liés à la passation de la commande et les frais de stockage ;
- Connaitre les stocks et savoir les contrôler et préparer les opérations d'approvisionnement de façon à assurer la disponibilité des articles ;
- Prévoir les besoins pour la prochaine commande à partir du programme de production
- Eviter les sur- stockages, et les ruptures de stock ;
- Contrôler les niveaux de stock (par l'inventaire) ;
- Classer les stocks dans le magasin pour une utilisation rapide (agencement).

3. Missions et difficultés de la gestion des stocks

Dans la notion de gestion des stocks, le mot gérer a toute son importance et englobe une concordance de missions regroupées comme suit :

a-Prévoir : qui comprend plusieurs éléments qu'on peut résumer ainsi :

- Les quantités à commander ;
- les délais de disposition de la matière ;
- le nombre de commandes à effectuer à l'année ;
- l'analyse du marché ;
- les coûts de passation et de possession d'une commande ;
- les stocks de sécurité et d'alerte à constitué.

b-Organiser : La gestion des stocks utilise des fonds importants, ce qui nécessite une organisation, celle-ci se traduit par la mise en place d'une structure fonctionnelle de gestion des stocks « service gestion de stock » qui a comme charge :

- La conception des plans de stockage et d'organisation des aires ;
- LA mise en place des documents de gestion ;
- L'organisation de la circulation de l'information ;

Chapitre 1 : Aspects théoriques de la gestion des stocks

- la gestion des moyens humains et matériels relatifs au fonctionnement de la structure «gestion des magasins ».

c-Choisir : La gestion des stocks sert à choisir et déterminer l'offre la plus idéal, il faut sélectionner entre :

- Les différentes offres d'achat ;
- les possibilités de ventes ;
- Les quantités à stocker ;
- Le nombre de commandes par matière à effectuer ;
- Le stock à constituer.

d-Contrôler : Le contrôle des stocks constitue l'une des principales missions du service « gestion des stocks », il peut être physique ou comptable. Il s'effectue par l'opération d'inventaire, et se fait aussi par des comparaisons entre l'inventaire physique et l'inventaire théorique pour dégager les écarts qui doivent être justifiés pour connaître les causes. Et intervenir par la suite.

e-Informer : L'information et la communication entre services de l'entreprise, et à l'intérieur même du service « gestion des stocks » posent plusieurs problèmes qui doivent être pris en considération pour assurer une animation plus cruciale du stock.

g-Coordonner : La gestion des stocks joue un rôle fondamental dans l'entreprise en matière de coordination, elle a pour but de coordonner entre les différents départements ou services de l'entreprise (l'achat, approvisionnement, la production, les ventes, le marketing, les comptabilités et finances).

La gestion des stocks revêt par contre un certain nombre de difficultés dont les principales sont :

- La difficulté pour une programmation rigoureuse à cause de fluctuation saisonnière, des actions de la publicité et de la concurrence ainsi que de la variation possible de délais de livraison ;
- Les contraintes relatives au produit industriel spécialisé : nécessitant un service de vente qualifié dont parfois seul le fabricant est en mesure d'assurer ;
- Le caractère périssable de produits exigeants un acheminement rapide dans les meilleures conditions de conservation.

4. La gestion de stock et la compétitivité de l'entreprise :

Nous allons tout d'abord présenter brièvement la notion de compétitivité et voir ses différentes formes pour tenter d'expliquer la relation entre la compétitivité par les coûts et la gestion des stocks.

4.1. Définition de la compétitivité

Malgré la variété des définitions des compétitivités, deux aspects communs doivent être notés : premièrement la compétitivité est une notion relative, c'est-à-dire une appréciation de la compétitivité d'un pays, d'un secteur ou d'une entreprise est souvent associé à des entités similaires ; deuxièmement la compétitivité n'est pas un concept statique, elle est étroitement liée à la situation économique du pays d'accueil Conditions du marché national et international. Par conséquent, pour rester compétitive, une entité doit suivre un processus d'ajustement constant aux forces et aux facteurs qui déterminent sa position concurrentielle sur le marché.

Pour cette partie du travail nous allons nous consacrer aux définitions basées sur les coûts de production :

A. BIENAYME définit « la compétitivité pour un produit donné, comme l'aptitude à offrir sur le marché à un prix inférieur ou égale à celui des concurrents effectifs ou potentiels, mais suffisant pour rémunérer les facteurs nécessaires (travail, capital, produit primaires et semi finis) et dégager une marge bénéficiaire supérieure ou égale à ses concurrents »⁶

Pour les auteurs du Boston Consulting Group (B.C.G) « la compétitivité d'une entreprise se ramène à son aptitude à avoir les coûts les plus bas »,⁷ c'est-à-dire celle qui a su parvenir à l'utilisation des facteurs les plus efficace pour des coûts de facteur équivalents.

C'est deux définitions présentent l'inconvénient d'être restrictive, en prenant le cout de reviens comme seul facteur de compétitivité, alors, que dans certains cas particuliers, il faut tenir compte de l'aptitude de l'entreprise à proposer différent produits. De se faite, la qualité joue un rôle essentiel dans la compétitivité de l'entreprise.

4.2. Type de compétitivité

On distingue deux types de compétitivité :

- la compétitivité-prix : Capacité à conquérir des parts de marché en raison d'un niveau de prix plus faible que les concurrents. Cette compétitivité est plutôt de l'ordre du court terme car les concurrents vont réagir.

⁶ A. BIENAYME : Principes de concurrence, Ed ECONOMICA, Paris, 2006,

⁷ Boston Consulting Group (B.C.G), Cabinet international de conseil en stratégie

- la compétitivité hors prix ou structurelle : Capacité à conquérir des parts de marché indépendamment du niveau de prix grâce à l'adaptation à la demande, à la qualité réelle ou supposée du produit, au service après-vente, à l'image de marque, aux délais de livraison, etc.). Cette compétitivité est plutôt de l'ordre du long terme et elle demande du temps pour se construire.

4.3. Les formes de la compétitivité au sein de l'entreprise

La compétitivité d'une entreprise est sa capacité à maintenir ou à accroître ses parts de marché. C'est son aptitude à faire face à la concurrence.

- **La compétitivité commerciale**

Il s'agit ici d'apprécier la capacité de l'entreprise à défendre durablement ses avantages concurrentiels et à générer un chiffre d'affaire.

- **La compétitivité financière**

Dans le domaine financier, la compétitivité d'une entreprise s'apprécie au regard de la capacité de l'entreprise à créer de la valeur et à maintenir de grands équilibres financiers tout en faisant face aux risques qui y sont associés.

- **La compétitivité technique**

La compétitivité technique d'une entreprise passe par l'analyse de sa capacité à posséder un bon potentiel de production et de recherche. Ainsi l'entreprise doit s'assurer de disposer les ressources nécessaires pour suivre les évolutions technologiques et pouvoir maintenir ses avantages concurrentiels face à une concurrence féroce en perpétuel développement.

- **La compétitivité humaine et sociale**

La performance d'une entreprise s'apprécie également au regard de la capacité de l'entreprise à assurer une forte attractivité vis-à-vis des salariés à fort potentiel, à l'optimisation de leur rendement et au degré de conservation des meilleurs éléments

- **La compétitivité managériale**

L'objectif de l'étude de la compétitivité managériale est d'analyser l'aptitude des dirigeants à développer et à bien gérer une organisation. Cela se manifeste à travers leurs : capacités d'anticipation et de prévision, capacité de leadership (engagement, animation, motivation, persuasion), capacité de coordination et de contrôle ... etc.

Section 3 : La fonction approvisionnement

1. Définition de la fonction approvisionnement

La fonction approvisionnement se situe en amont de la production dans le cycle d'exploitation de l'entreprise la nature des approvisionnements traités est très variée (matières premières, pièces de rechange, matières consommables, emballage, marchandise, mais aussi énergie, sous-traitance, transport, investissements...), La politique d'approvisionnement est donc un ensemble d'actions prises par l'entreprise en vue d'acquérir des biens ou de services.

La mission de la fonction approvisionnement est de procurer à l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de coûts, de délais et de sécurité, les matières premières, les composants, les fournitures, les outillages, les équipements et les services dont l'entreprise a besoin pour ses activités.

L'approvisionnement consiste donc à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais, et à organiser les flux et le stockage des produits achetés, Cette définition met en évidence les éléments de l'approvisionnement ainsi que ses objectifs.

2. La gestion de l'approvisionnement

L'approvisionnement est le processus qui consiste à déterminer les matériaux et les fournitures dont une organisation a besoin. Ce terme fait également référence à l'obtention de ces matériaux, qui peut se faire aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. En mettant en œuvre certains contrôles économiques, l'approvisionnement en matériaux est une mesure d'économie qui permet aux produits d'être disponibles sur différents marchés. Ces marchés comprennent les marchés commerciaux, domestiques, industriels et institutionnels.

D'autres définitions peuvent nous éclairer sur cette approche, le Britannique H. R. COMPTON définit ainsi l'approvisionnement :

« La branche de la direction générale qui s'occupe de la politique, de la direction, du contrôle, de la procédure, de la planification et de l'administration de tout ce qui est nécessaire à l'entreprise, soit les stocks, les composante, le matériel neuf, les outillages, les pièces et les services ». ⁸

Denis PETTIGREW, quant à lui, définit plus largement l'approvisionnement en l'intégrant à la distribution.

⁸ H.R COMPTON : la gestion des stocks et des approvisionnements, Marabout Service, Paris, 1974

Chapitre 1 : Aspects théoriques de la gestion des stocks

« Le service d'approvisionnement est responsable de la sélection géographique des sources d'approvisionnement, des décisions concernant le moment d'achat, la forme de marchandise achetée, le prix et le contrôle de la qualité de cette marchandise ».⁹

De plus, en se reportant à la définition du National Council of Physical Distribution Management à propos de la gestion de la distribution physique, PETTIGREW précise que :

*« La gestion de la distribution physique représente l'intégration de deux ou plusieurs activités dans le but de planifier, d'exécuter et de contrôler une circulation efficace des matières premières de stock en voie de transformation et des produits finis du point d'origine au point de consommation ».*¹⁰

Il ajoute que les fonctions comprennent, sans y être limitées, les activités suivantes :

*« Le service à la clientèle, la prévision de la demande, le contrôle des stocks, la manutention de la marchandise, le traitement des commandes, la circulation des pièces de rechanges et le service après-vente, le choix de l'emplacement de l'usine et des entrepôts, l'approvisionnement, l'emballage, la manutention des marchandises retournées, la récupération et l'élimination des marchandises défectueuses, la circulation, le transport et l'entreposage des marchandises ».*¹¹

La description de la gestion de l'approvisionnement englobe les procédures de déclenchement de la commande jusqu'à la réception des marchandises. L'enregistrement des factures et leur paiement. Cette procédure concerne les achats effectués par toutes les entreprises industrielles, il s'agit des matières premières, fournitures de bureau, produit d'entretiens, fourniture consommables. Le déclenchement commence à partir de l'établissement de la demande d'achat et prend fin à la réception des pièces de paiements. L'approvisionnement commence en fait dès l'apparition d'un besoin à satisfaire par un acte d'achat, il se termine après que la commande ait été livrée, reconnue conforme en qualité et quantité, stockée ou remise au service utilisateur et que le fournisseur ait été payé.

3. Objectifs de l'approvisionnement

L'objectif principal de l'approvisionnement est de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à ses activités. Il consiste à acheter, au moment opportun et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui sont susceptible de respecter les délais. Il comporte donc un élément achat et

⁹ DENIS PETTIGREW : la gestion de la distribution, Gaétan Morin Editeur, MONTREAL, 1997

¹⁰Idem

¹¹Idem

Chapitre 1 : Aspects théoriques de la gestion des stocks

un élément gestion des stocks. En effet, le rapport qualité-coût des approvisionnements aura un impact sur le rapport qualité-coût de la production.

L'approvisionnement a deux principaux objectifs :

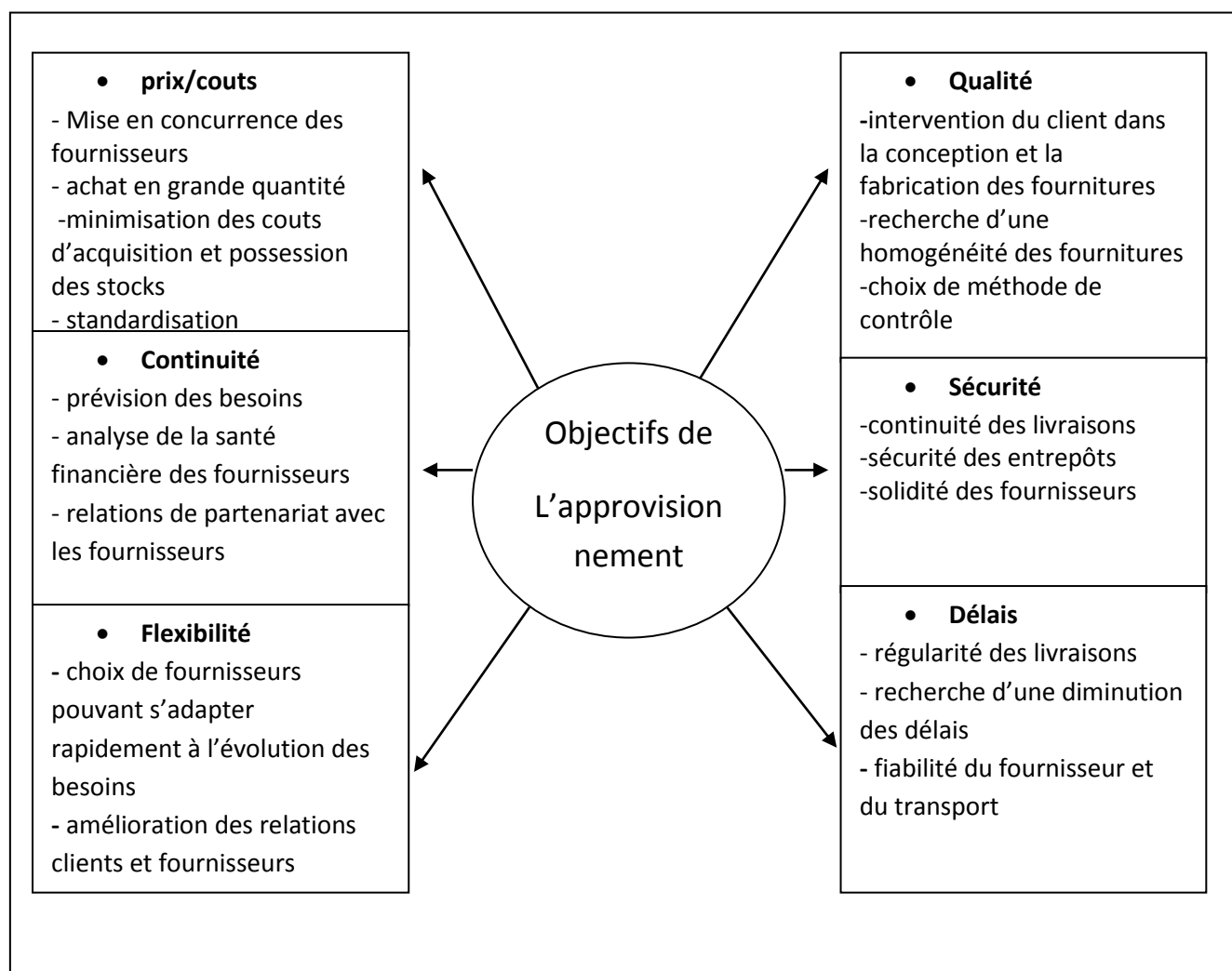
A) Objectifs de minimisation des coûts

Les moyens utilisés réduire les coûts par le service achat sont multiples : Bien négocier avec les fournisseurs pour bénéficier des meilleurs prix et des délais de paiement satisfaisants. Ainsi que de profiter de la concurrence pour un prix plus bas.

B) Objectifs de qualité

Donner la priorité à la qualité de l'approvisionnement permet donc d'améliorer la qualité des produits finis. Mais il existe d'autres objectifs qui sont essentiels à la fonction approvisionnement comme indiqué dans le schéma suivant :

Figure N°2 : Objectifs de l'approvisionnement



SOURCE : <https://gestionictapp.blogspot.com>

4. Processus classique d'approvisionnement

Le processus traditionnel d'approvisionnement peut se résumer à travers les points suivants :

4.1. Détermination des besoins

Le cycle commence lorsqu'une entreprise reconnaît le besoin d'un bien ou d'un service. La première étape consiste à identifier le besoin en tant qu'éléments internes, matériels nécessaires à l'exécution des opérations ou externes destinés à la vente. Une fois que le besoin est identifié, le service financier doit établir un budget pour passer à l'étape suivante.

4.2. Choix des fournisseurs

Une fois que les besoins sont déterminés, l'entreprise passe à la prise de décision d'achat en consultant plusieurs fournisseurs afin de choisir le fournisseur le plus avantageux, il est essentiel de trouver des fournisseurs adéquats, car cela peut mener à une relation à long terme qui profite mutuellement aux deux parties. Les fournisseurs sont généralement sélectionnés sur les critères suivants :

- Le prix ;
- La qualité ;
- Le délai de livraison ;
- Le mode et les conditions de paiement ;
- La réputation.

4.3. La commande

La commande fournisseur est créée lorsque la société est finalement en mesure d'acheter les biens ou services auprès du fournisseur agréé. La commande est un contrat qui lie juridiquement l'entreprise et le vendeur aux conditions convenues. A des fins d'audit et de suivi, les bons de commande sont enregistrés manuellement ou créés à l'aide d'un logiciel de commande. Une opération d'achat sur le plan administratif entraîne l'exécution d'un certain nombre de travaux et la création d'un certain nombre de documents :

▪ La demande d'achat

C'est un document émis par le magasin, il comporte les informations suivantes :

- Numéro de commande ;
- Nom du service utilisateur ;
- Référence des articles ;
- Signature du demandeur.

Ce document est établi en plusieurs exemplaires :

- 1 doit rester au magasin ;
- 3 sont adressés au service des achats.

▪ La commande

Elle est rédigée par les services achats aux fournisseurs. Ce document est établi en 5 exemplaires :

- 2 adressés au fournisseur (1 reviendra au service achat signé par le fournisseur) ;
- 1 adressé au service comptabilité ;
- 2 sont adressés au magasin.

▪ La réception et le contrôle

La commande doit être suivie par :

- Les libellés de livraison sont surveillés ;
- La réception est organisée et planifiée et contrôlée dans le temps et l'espace ;
- Les marchandises, produites ou matières sont contrôlées en quantité et qualité ;

Après le contrôle, ils seront stockés au magasin.

5. La fonction achat

Dans les prochains points nous allons procéder à l'explication de façon brève et précise la fonction achat qui fait partie intégrante de la fonction approvisionnement dans l'entreprise.

5.1. Définitions de la fonction achat

De façon simple, nous définirons le concept d'achat comme l'ensemble des dépenses externes négociables d'une entreprise, en excluant les dépenses sociales. Se trouvent donc de fait exclus du champ des achats :

- les salaires et les charges de personnel ;
- les impôts, taxes, cotisations et dépenses diverses du même ordre ;
- les subventions, les dépenses de sponsoring et de mécénat.

Entrent en revanche dans le champ des achats, grâce à cette définition simple mais large, certaines dépenses comme les assurances, les dépenses de marketing et de communication, les travaux (construction, entretien, rénovation, etc.), les honoraires juridiques, et un large périmètre de prestations de toutes natures, qui encore aujourd'hui ne sont pas toujours considérées comme des dépenses d'achats par un certain nombre d'entreprises, ou en tout cas ne font pas partie du périmètre de responsabilité des Achats dans ces entreprises.

5.2. Rôle et Importance

La fonction achat est devenue aujourd'hui stratégique car son impact sur la performance de l'entreprise est significatif dans de nombreux domaines, notamment sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation.

On constate qu'au regard du contexte économique actuel, la compétitivité accrue des sociétés, l'intensification de la concurrence, ainsi qu'une exigence accrue des consommateurs en terme de qualité, les entreprises sont confrontées à la fois à un problème de productivité, mais aussi à celui de la régulation de leurs coûts de production pour maintenir une certaine marge bénéficiaire.

Cependant, il apparaît qu'à partir d'un certain seuil, les entreprises ne peuvent plus réduire leurs coûts sans courir le risque d'accroître leur dépense et de déstabiliser ainsi leur équilibre. Les achats apparaissent alors comme un gisement de réduction de coûts très important.

Finalement, on constate que si la fonction achat se positionne comme le garant de la qualité des produits achetés, elle doit désormais correspondre à un centre de profit et non un centre de coût.

5.3. L'organisation de la fonction achats

L'organisation de la fonction achat repose sur les critères suivants :

a) La politique des achats

D'une manière générale, les éléments constitutifs d'une politique d'achats sont :

- Les objectifs qui peuvent se décliner selon la maîtrise des achats au sens du prix du marché, de l'auto-financement, le coût de revient, la réduction des coûts de fonctionnement du service ;
- Les relations avec les fournisseurs organisées en fonction de la typologie du marché (concentré ou atomisé) et de la puissance relative des parties (fournisseurs et donneurs d'ordres).
- Les règles déontologiques nécessaires au bon déroulement de la mission des achats.
- Enfin les règles de communication tant interne qu'externes.

b) Le type d'achats

Il s'agit dans cette réflexion de déterminer la nature des achats relevant d'une action à long terme.

- MAKE or BUY ;
- Projets complexes (marketing d'affaires) ;
- Durée de vie des produits achetés par rapport aux systèmes fabriqués (marketing filières)

c) La gestion de l'offre d'achats

En fonction des contraintes, l'offre d'achats peut être de type :

- Simple (commande à court terme) ;
- Intermédiaire (contrat à moyen terme) ;
- Partenariale (de longue durée).

De manière évidente, plus la gestion à prévoir est de type partenarial et plus l'action marketing ne doit être structurée.

d) Les relations avec les autres fonctions de l'entreprise :

Nous pouvons dire ici qu'il s'agit des interlocuteurs internes qui parfois font office de prescripteurs. Cette donnée est importante dans la détermination du rattachement hiérarchique du service marketing achats.

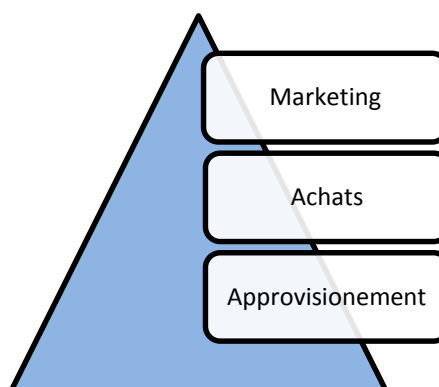
Après cette mise en évidence des différents éléments qui président à l'organisation du service achat, il est important de parler plus clairement des activités du service achats ou marketing achat pour mieux en comprendre la structure.

5.4. Structure de la fonction achat

Ayant vu les critères d'organisation et surtout les missions et les activités du service achat ou marketing achat, l'organisation du service ainsi que son rattachement hiérarchique deviennent moins complexes. Cependant il est important de tenir compte de la taille de l'entreprise elle-même.

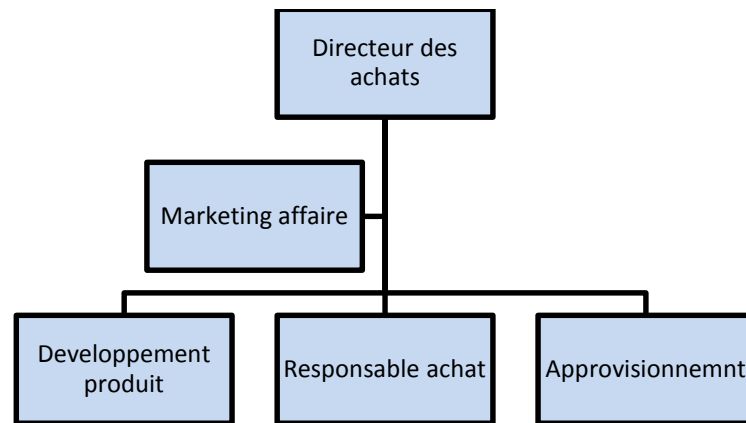
Dans les PME, PMI, on ne peut parler de service marketing achats, mais plutôt d'actions ponctuelles faites par un ou des acheteurs. On note l'existence d'un service achats, mais la portée de son action est très limitée, notamment par l'influence même du patron ou chef d'entreprise. Pour ce qui est des groupes importants, nous nous contenterons des illustrations schématiques ci- contre :

Figure N°3 : Structure n°1 de la fonction achat



Source : <https://www.excellence-achat.com/>

Figure N°4 : Structure n°2 de la fonction achat



Source : <https://www.excellence-achat.com/>

On peut tout simplement constater qu'il peut y exister plusieurs formes d'organisations différentes mettant en évidence la fonction achats. Cependant quel que soit le type d'organisation mis en évidence, on remarque que la fonction jouit d'une certaine autonomie même si elle reste assez tiraillée par le poids des autres fonctions de l'entreprise avec lesquelles elle est en interaction.

Conclusion

A travers ce premier chapitre, nous avons tenté de mieux cerner les notions de base liées aux stocks et aux approvisionnements, et connaître l'importance de la gestion de ces derniers pour l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise industrielle.

Une bonne gestion des stocks est aussi le bon usage des outils et des méthodes permettant la réduction des coûts et éviter les ruptures de stocks ; c'est l'objet du prochain chapitre.

**Chapitre 2 : Méthodes et outils de
la gestion de stock**

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Introduction

La gestion des stocks est une fonction importante tant pour une entreprise commerciale que pour une entreprise industrielle. Elle consiste à planifier, organiser, diriger et contrôler les activités relatives à tous les stocks d'articles conservés dans l'entreprise.

Toutefois, la gestion de stocks est un processus allant de l'achat des articles, à leur conditionnement, leur sortie en stock et enfin leur comptabilisation. Nous insisterons ici sur les méthodes de valorisations des stocks, les méthodes de réapprovisionnement ainsi que l'organisation matérielle des stocks et leur relation avec la compétitivité de l'entreprise.

Pour cela, nous allons tout d'abord traiter les différentes méthodes de réapprovisionnement de l'entreprise dans la première section. Ensuite, nous aborderons la notion d'inventaire et ses procédures. Enfin, nous terminerons sur les différentes tâches et documents utilisés dans la gestion des stocks.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Section 1 : Les politiques de réapprovisionnement

La planification des approvisionnements est un processus d'optimisation qui consiste à identifier les besoins réels sur une période donnée, et à programmer le réapprovisionnement des magasins de manière à générer le moins de coûts possibles pour l'entreprise. Définir une politique d'approvisionnement consiste donc à :

- Identifier les matières à réapprovisionner dans le stock ;
- Etablir un calendrier de passation des commandes ;
- Déterminer les quantités à commander.

Ces deux derniers éléments (dates et quantité) sont ceux sur lesquels repose le choix de la politique d'approvisionnement de l'entreprise, il existe quatre méthodes.

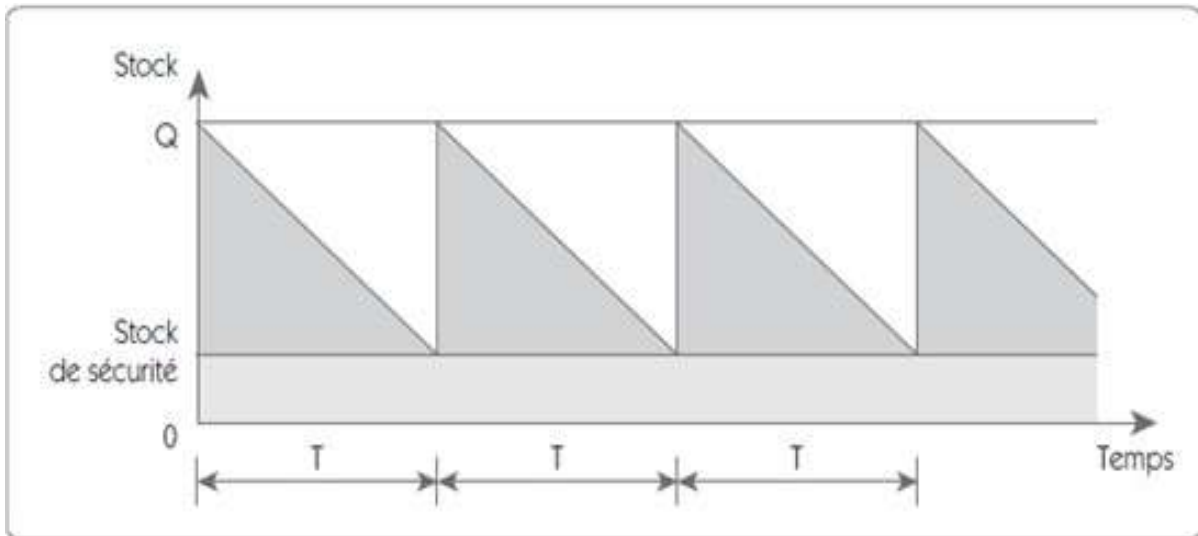
1. Méthode de réapprovisionnement périodique (date fixe et quantité fixe)

Aussi connue sous le nom de « méthode calendaire », elle s'utilise le plus dans le cadre d'un contrat de livraison annuelle conclu avec un fournisseur. Des quantités presque équivalentes de matières sont livrées à des dates fixes. Cette politique est mieux adaptée pour des produits dont la consommation est constante et régulière, dans cette méthode le gestionnaire établit un calendrier pour déterminer les commandes pour chaque catégorie d'article, car il se voit dans l'impossibilité de calculer la quantité économique à défaut de connaître le niveau du stock moyen.

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-Simplification de la gestion des stocks.-Gains d'échelle négociable vue la quantité souvent élevée de la commande.- Une bonne organisation entre l'entreprise et le fournisseur.	<ul style="list-style-type: none">- Une erreur d'évaluation de stock ou bien une consommation non régulière implique un risque de cumul ou une rupture de stock. Ce qui peut être très coûteux dans le cas où il y a les frais d'importation.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Figure n°5 : Méthode de réapprovisionnement à dates fixes et quantités fixes



SOURCE : <https://slideplayer.fr/>

2. Méthode de remplétement Périodique (date fixe et quantité variable)

Connue aussi sous le nom : « méthode de remplétement », elle est adaptée pour les produits couteux, périssables ou encombrants et dont la consommation est régulière. Pour chaque produit concerné, un niveau de stock maximum est défini. A Période fixe, le Gestionnaire calcule son stock restant et émet une commande en quantité permettant de le ramener au niveau de stock maximum fixé. Selon cette méthode, on définit pour chaque produit un niveau de stock optimum (dit niveau de remplétement).

Pour calculer le niveau de remplétement (Q_m), il faut tenir compte de la consommation moyenne par unité de temps (C), du délai de réalisation ou de réapprovisionnement de l'article (D), de la période de passation des commandes ou de lancement (d), et d'un stock de sécurité dimensionné pour éviter des ruptures dues à la variabilité de la consommation réelle (SS), d'où la quantité de remplétement est donnée par:

$$Q_m = C \times (D + d) + SS$$

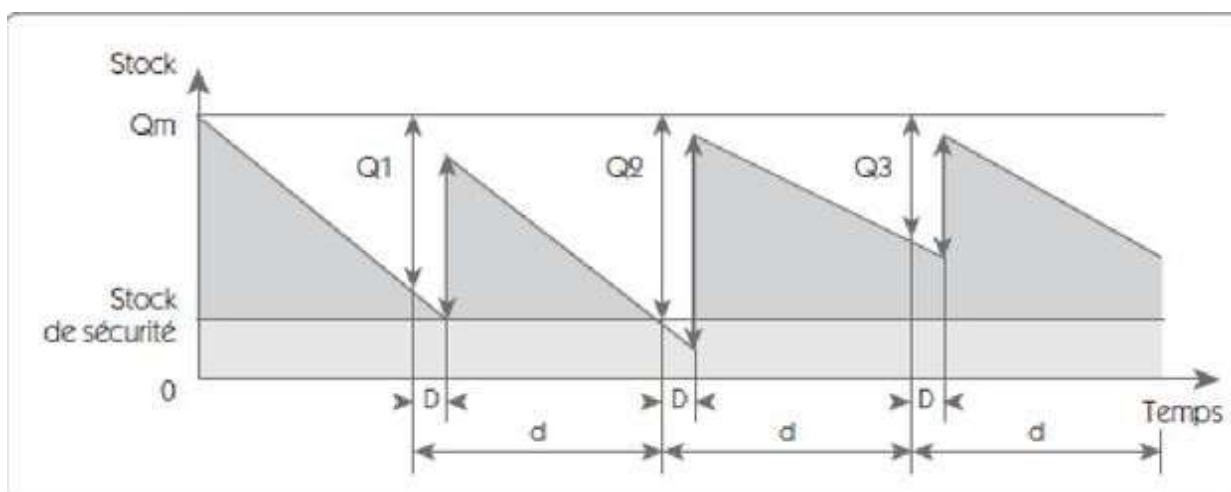
La formule de la quantité à commander à chaque période est donnée par :

$$Q_i = Q_m - \text{stock de l'article au moment de passation de la commande.}$$

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-Simplification de la gestion et maîtrise des immobilisations financières.-Elle permet l'établissement d'un planning de réapprovisionnement.-Elle permet le regroupement de commande (date de commande fixe pour tous les articles)	<ul style="list-style-type: none">-Si la consommation pour une raison quelconque devient irrégulière, il y a risque de cumul de stock (immobilisation financière à éviter) ou de rupture de stock.- Immobilisation plus importante des stocks qui engendre le gel des capitaux.

Figure n°6 : méthodes de reapprovisionnement périodique date fixe et quantité variable



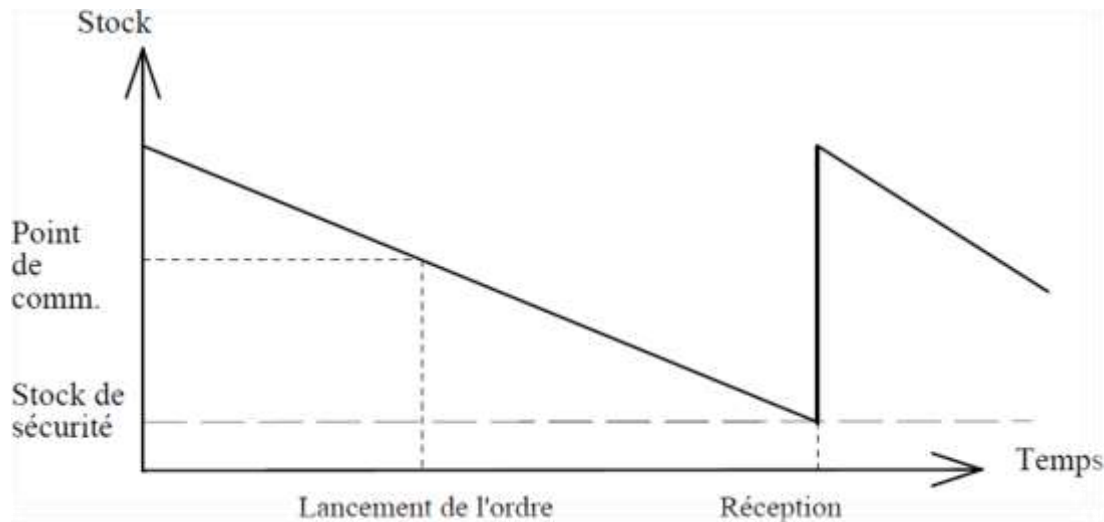
SOURCE :<https://slideplayer.fr>

3. Méthode de réapprovisionnement : point de commande (date variable et quantité fixe)

Connue aussi sous le nom : « méthode du point de commande », elle consiste à définir un niveau de stock minimum pour chaque article concerné, qui permet de déclencher la commande en quantité fixe (lot économique), ainsi que de couvrir les besoins durant le délai de livraison (de la date de lancement de la commande à la date de sa réception). Cette technique est essentiellement adaptée pour les articles très coûteux et dont les consommations sont peu régulières ; cette méthode consiste aussi à commander une quantité fixe à chaque fois que le stock descend à un niveau dit point de commande. Le stock que l'on prend en considération est le stock disponible.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Figure n°7 : Méthodes de réapprovisionnement à point de commande



SOURCE : <https://slideplayer.fr/>

Détermination du point de commande :

Le schéma présenté par la figure 3, est purement théorique, car le délai d'approvisionnement n'est pas sans aléa, sans oublier que la consommation peut être plus importante que prévu, c'est pour cela que l'entreprise doit prévoir un stock dit de sécurité, afin d'éviter la rupture de stock et couvrir « l'imprévisible ».

La formule du point de commande (PC) est donnée par :

$$PC = C \times D + SS$$

Avec :

C : la consommation moyenne par unité de temps,

D : délai de réalisation ou d'approvisionnement de l'article,

SS : le stock de sécurité,

Les quantités à commander (Q_i) peuvent être calculées par la formule de la quantité économique (formule de Wilson), néanmoins un problème peut se poser dans le cas où la quantité économique (quantité commandée) ne permet pas au stock de passer au-dessus du point de commande, donc on est face à une rupture de stock, la solution c'est de raisonner sur « un stock fictif » pour lequel une nouvelle commande doit être passée lorsque ce stock atteint le point de commande.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Les avantages	Les inconvénients
<p>-La commande par lot économique permet de faire une meilleure optimisation des approvisionnements. Des calculs bien faits évitent de lourdes immobilisations financières.</p> <p>-Suivi permanent qui permet de limiter le nombre de rupture.</p>	<p>-Implication de lourdes charges administratives par la surveillance permanente (inventaire permanent).</p> <p>-Si La consommation subit une croissance subite et irrégulière, il y a risque de rupture de stock. Cela impose quelque fois la mise en place d'un stock de sécurité. Ce qui finalement ne résout le problème d'immobilisation financière que dans une moindre mesure.</p> <p>-Le cout de gestion est élevé.</p>

4. La quantité économique (model de Wilson)

Le model WILSON fait partie des méthodes déterministes ou avenir certain, il a pour objectif la détermination d'une quantité fixe de matière première ou marchandises à réapprovisionner selon une cadence régulière.

Il repose sur le postulat que tous les paramètres qui influent sur la gestion des stocks sont connus d'avance, la méthode de la quantité économique consiste à déterminer une quantité fixe des articles à acquérir, selon un nombre de commande régulière durant l'année avec un coût minimum. Donc dans un tel contexte pour réduire efficacement les coûts, les entreprises doivent réduire autant que possible les dépenses de stockage et de lancement.

$$\text{Coût total} = C \text{ STOCKAGE} + C \text{ LANCEMENT}$$

1.1. Définition du coût de stockage

Ce coût est masqué par quatre réalités distinctes à savoir :

- **le coût de magasinage** : Ce coût comprend l'ensemble des coûts de fonctionnement des magasins (salaire, loyer, chauffage) au prorata de la surface, entretien des locaux, informatique, assurance etc.
- **le coût de rémunération des capitaux investis** : Les capitaux investis pour l'acquisition et la gestion du stock produiraient des intérêts s'ils étaient placés sur le marché financier. Pour évaluer ce manque à gagner, il faut tenir compte de l'inflation courant et du taux d'intérêt.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

- **Le coût de rupture ou de pénurie** : C'est l'ensemble des coûts liés à une rupture ou à une pénurie. En ce qui concerne la production, on peut citer :
 - le blocage de la production ;
 - la détérioration des produits complémentaires disponibles ;
 - les coûts de chômage des ateliers.En ce qui concerne la distribution, on peut citer :
 - le manque à gagner résultant des ventes perdues ;
 - la perte d'une clientèle ;
 - la détérioration de l'image de marque ;
 - le paiement éventuel des pénalités de retard ou de non livraison.
- **le coût d'obsolescence** : Il est lié au vieillissement de certains articles qu'on ne peut plus vendre ou consommer.

1.2. Calcul du coût de stockage (S)

Stocker un produit coûte cher. Les principaux frais comprennent :

- L'intérêt du capital immobilisé qui va de 5 à 15 % en fonction des années ;
- Le magasinage, loyer et entretien des locaux, assurance manutention, environ 6% ;
- La détérioration (de 0 à 10 % selon les produits) ;
- Les obsolescences (matériel périmé, vieilli, hors de mode).

Afin de globaliser l'ensemble de ces frais, on calcule un « taux de possession » annuel (t %) par unité monétaire de matériel stocké. Le taux retenu varie actuellement entre 20 et 35 % selon les catégories et articles. Certaines entreprises ont un taux de possession supérieur à 100 % du fait de la très rapide dévalorisation de leurs produits (matériel informatique par exemple), le coût de stockage est calculé par la formule suivante :

$$C_{\text{stockage}} = p \times a \times \frac{Q}{2}$$

Avec :

p = taux de possession annuel tenant compte de l'intérêt du capital immobilisé, de la détérioration éventuelle, des obsolescences et des frais divers (loyer, assurances, manutentions, taxes, ...); p peut valoir jusqu'à 30%

a = prix de l'article.

Q = la quantité d'un ordre d'achats

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

1.3. Définition du coût de commande ou de lancement :

Ce coût comprend l'ensemble des coûts salariaux des agents d'approvisionnement, de ceux des services comptables chargés des achats ; des coûts de réception et de contrôle des articles et des coûts d'imprimerie.

1.4. Calcul du coût d'une commande ou d'un lancement (L)

Il est calculé par la formule suivante :

$$\text{Coût de Lancement} = L \times \frac{n}{Q}$$

Avec :

L = coût de lancement d'un ordre d'achat (écriture d'un bon de commande, préparation de spécifications, suivi et relance, traitement de factures, paiement) ou de fabrication (setup, rebut de début de série).

N = nombre d'articles commandés ou fabriqués par an.

Q = la quantité d'un ordre d'achats

Pour minimiser le cout total (C), on établira les hypothèses simplificatrices suivantes :

1. Les coûts sont proportionnels au nombre de pièces achetées (il n'y a pas de rabais pour quantité).
2. Il n'y a pas de pénurie (pas de coût pour rupture de stock).
3. La demande est régulière.
4. Les coûts de stockage et de commande ou lancement sont définis et constants. Soient : (N) le nombre annuel de pièces consommées, et (Q) la quantité approvisionnée ou lancée à chaque période.

Si On suppose que la demande est régulière, le stock moyen est (Q/2). En considérant la première hypothèse, sa valeur est (Q/2) x a, si (a) est le coût de la pièce. Compte tenu du taux de possession, le coût de stockage est donc :

$$S = \frac{Q}{2} \times p \times a$$

Le nombre de commande est N/Q, d'où un coût d'approvisionnement A égale à :

$$A = \frac{N}{Q} \times L$$

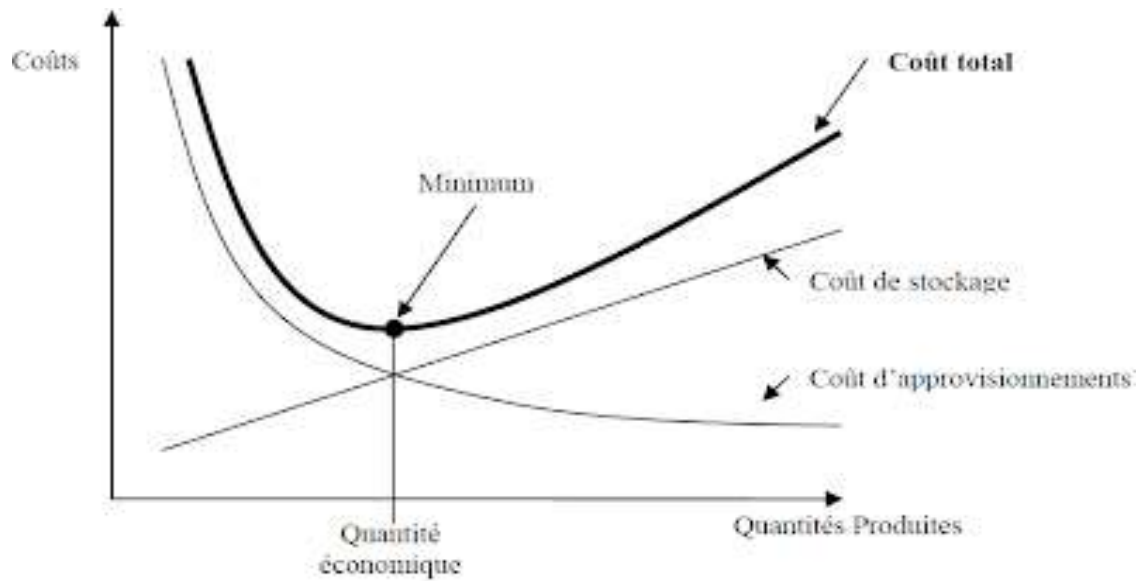
Le coût total est donc :

$$C(Q) = p \times a \times \frac{Q}{2} + \frac{L \times N}{Q}$$

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

On cherche la quantité (Q_e) qui rend ce coût le plus faible possible.

Figure n°8 : schéma représentant le model de WILSON



SOURCE : <https://slideplayer.fr/>

Pour que le coût total $C(Q)$ soit le minimum possible :

$$\frac{\partial C(Q)}{\partial Q} = 0 \quad \Longrightarrow \quad \frac{\partial C(Q)}{\partial Q} = -\frac{L \times N}{Q^2} + \frac{p \times a}{2}$$

$$\frac{\partial C(Q)}{\partial Q} = 0 \quad \Longrightarrow \quad -\frac{L \times N}{Q^2} + \frac{p \times a}{2} = 0 \quad \Longrightarrow \quad -\frac{L \times N}{Q^2} = -\frac{p \times a}{2} \quad \Longrightarrow$$

$$Q_e = \sqrt{\frac{2 \times L \times N}{p \times a}}$$

D'où Cette expression, appelée « formule de WILSON », donne la quantité économique d'approvisionnement Q_e .

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - parfaitement adopté dans le cas où la consommation est connue (consommation constante). - permet la mise en place d'une gestion des stocks qui est devenue ensuite indisponible, plusieurs techniques de gestion sont développées à partir de ce modèle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Négligence du stock initiale et des remises commerciale (remise sur quantité commandée, remise exceptionnelle). - Non prise en compte de la variation du coût d'achat.

Remarque

1 .Le Cas des remises

Dans l'application que nous venons de traiter, le coût des produits est supposé constant quelle que soit la quantité de produit approvisionnée. Ce n'est pas toujours le cas, il y a parfois des remises en fonction de la quantité commandée. Le calcul de la quantité économique () diffère alors légèrement par rapport au cas précédent. Le coût total n'est pas une courbe continue comme dans le cas précédent, mais la succession de plusieurs courbes. L'optimum n'est pas forcément la quantité économique.

2 .Coût économique, et zone économique :

Si Le coût total est donné par :

$$C = P \times a \times \frac{Q}{2} + \frac{L \times N}{Q}$$

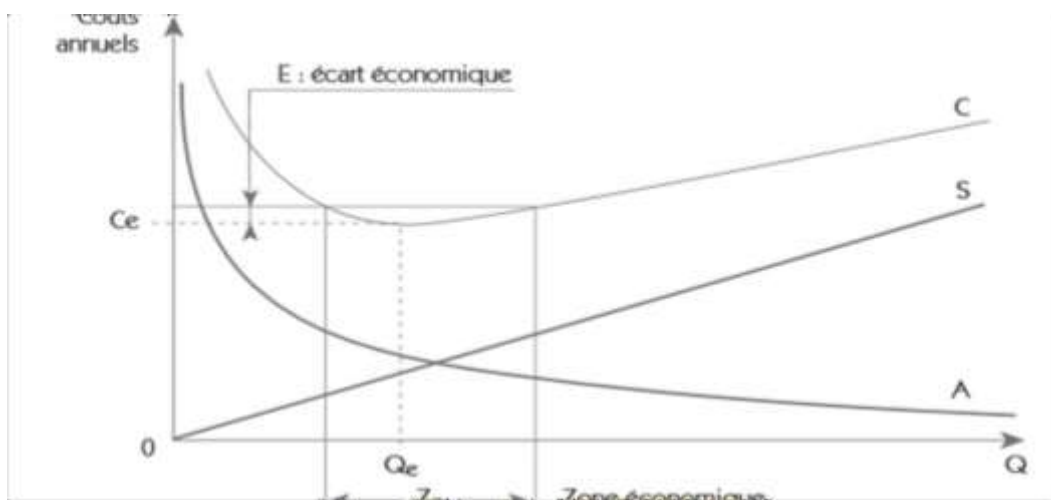
Alors le cout économique est définit par :

$$C_e = P \times a \times \frac{Q}{2} + \frac{L \times N}{Q}$$

On définit l'écart économique : $E = C - C_e = C(Q) - C(Q_e) = (N L)/Qe^3 \times (Q - Q_e)^2$ auquel correspond la zone économique Z_e .

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Figure n°9 : Schéma représentant l'écart et la zone économique



Source : <https://slideplayer.fr/>

5. Méthode de réapprovisionnement à date variable et quantité variable :

Cette méthode est adaptée pour le stock de projets, elle concerne aussi la gestion d'articles coûteux appartenant donc à la catégorie A (de la classification ABC). Les commandes se font exclusivement sur besoin. En d'autres termes, les quantités sont à chaque fois le résultat d'une estimation des besoins à court terme. Ces derniers peuvent aussi simplement correspondre à une étape dudit projet. Elle est peu utilisée à cause de la difficulté que rencontre l'entreprise, car elle est obligée de maîtriser deux paramètres à la fois (la quantité et la période), l'attention donc demandée par cette méthode ne la rend exploitable que pour un nombre très réduit d'articles : au plus une dizaine par gestionnaire.

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> -Elle permet éventuellement de profiter des tarifs très intéressants (soldes par exemple). -Limitation des immobilisations financières inutiles à une date donnée. 	<ul style="list-style-type: none"> -Elle peut favoriser la spéculation. -Il est préférable de ne l'utiliser qu'un nombre réduit d'articles, sinon l'entreprise risque de se fragiliser. -Très sensible aux aléas de l'environnement. Un incident mineur peut finalement avoir des conséquences majeures sur l'ensemble du projet.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

6. Le drop shipping

Le drop shipping est un concept qui a vu le jour aux États-Unis et au Canada. En français, on parle de « livraison directe » ou d'« expédition directe ». Le concept signifie vendre ce qu'on ne possède pas. Autrement dit, celui qui fait du drop shipping est l'intermédiaire entre le client (demandeur, acheteur, etc.) et le fournisseur (usine, grossiste, revendeur, etc.).

Lorsque l'entreprise reçoit une commande client, elle récupère le règlement de la facture chez son client. Ensuite elle passe la commande au fournisseur qui va se charger de la préparation et l'expédition du colis.

Section 2 : Les travaux d'inventaires

1. Définition de L'inventaire

Le plan comptable générale définit : « *l'inventaire comme un relevé de tous les éléments d'actif et de passif au regard desquels sont mentionnées la quantité et la valeur de chacun d'eux à la date d'inventaire* ».

Tandis que DURAFour le définit comme suit : « *l'inventaire comprend un ensemble de travaux réalisés par l'expert-comptable ou le service administratif du siège de la chaîne.* »¹²

*Et pour reprendre la définition de Durafour, R.MAESO définit l'inventaire comme : « l'ensemble des opérations de recensement des éléments d'actifs et passifs de l'entreprise, et l'ensemble des documents donnant l'état descriptif de ces éléments ».*¹³

Donc, l'inventaire c'est une liste qui représente l'état et l'évaluation des biens de l'entreprise, il répond à un besoin du chef d'entreprise qui souhaite connaître ces valeurs. Son but est de faire une comparaison entre le stock théorique (celui qui se trouve sur le logiciel) et le stock physique (magasins et entrepôts) afin de traiter les différences de quantités ou repérer les erreurs d'adressage et les stocks dormants.

2. Principes et finalité des travaux d'inventaire

Pour élaborer les travaux d'inventaire, il faut respecter certains principes, pour atteindre l'ensemble de ses objectifs.

¹² Noel DURAFour : Comptabilité Les travaux d'inventaire, ELLIPSES, 2001,

¹³ Robert MAESO : Comptabilité financière Opération courante, 2005,

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

2.1. Principe fondamentaux

La procédure de l'inventaire s'effectue selon les normes suivantes :

- l'inventaire est obligatoire, l'intervalle compris entre deux inventaire consécutifs s'appelle exercice, sa durée normale est en principe d'une année, mais cette durée peut être exceptionnellement augmentée ou diminuée les travaux d'inventaire ont généralement lieu une fois par an, soit le 31 décembre, comme c'est le cas dans beaucoup d'entreprises ;
- le bilan est le tableau résumé de l'inventaire ;
- la prudence, la continuité, la constance des méthodes de l'autonomie des exercices et de non compensation des travaux d'inventaire ;
- l'inventaire est recensement des éléments de passif et de l'actif.
 - En quantité, c'est la procédure d'inventaire physique
 - En valeur, c'est la procédure d'évaluation à l'inventaire.
- L'indépendance des exercices prescrit le rattachement de l'intégralité des charges et des produits qui le concernent ;
- Les comptes annuels seront transcrits chaque année sur le livre d'inventaire sera normalement côté paraphé, tenu sans bilan, ni alternation d'aucune sorte ;
- la correction des comptes ;
- les investissements sont comptabilisés à leur valeur d'origine.

2.2. Les objectifs de base

Il apparaît ainsi que les objectifs poursuivis dans l'élaboration des travaux d'inventaires sont assez divers :

- L'établissement du bilan et la détermination des résultats de l'exercice, en fonction, d'une part des écritures comptables, et d'autre part, des constatations matérielles résultant d'audit inventaire.
- Les données d'inventaire, leur objet est de mettre le solde de différents comptes en harmonie avec la réalité.
- Comptabiliser les charges et les produits payés d'avance, les créances et les dettes sur les factures, les intérêts courus non échus sur les emprunts, les charges à payer et les produits à recevoir.
- Apprendre les écritures d'inventaire, concernant les stocks en fin d'exercices et faire apparaître le montant des consommations et de la production stockée.
- Comprendre la signification économique, les règles d'évaluation et l'importance des stocks pour l'image fidèle du résultat et du patrimoine de l'entreprise.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

3. Différentes formes des travaux d'inventaire

Obligatoire pour toutes les entreprises, l'inventaire consiste à décompter les quantités de marchandises stockées afin de comparer le stock physique et le stock théorique. Les sociétés peuvent toutefois choisir entre 3 types d'inventaires de stocks différents.

3.1. L'inventaire extra comptable

La première étape des travaux d'inventaire est l'inventaire extracomptable qui consiste à effectuer un inventaire physique des éléments d'actif et de passif du bilan, l'entreprise est souvent obligée de leur consacrer pendant plusieurs jours la majeure partie de son activité. L'inventaire extracomptable doit être conduit avec ordre, méthode et précision. Toute erreur va dénaturer les résultats.

Exemple : les stocks. La loi impose de connaître la valeur des stocks une fois tous les douze mois au moment de l'établissement du bilan.

3.2. Inventaire comptable

Un inventaire comptable permet d'établir une liste de l'ensemble des éléments qui figurent dans le bilan d'une entreprise. Plus précisément, il va évaluer ce que l'entreprise possède ainsi que la valeur actuelle de cette dernière. Cela concerne donc ses stocks et ses immobilisations

3.3. Inventaire des investissements

Il contient deux valeurs : Valeur corporelle et Valeur incorporelle

3.3.1. Valeur corporelle

Les investissements sont comptabilisés à leur valeur d'origine, soit au coût de production si ceux-ci sont fabriqués par l'entreprise, ou coût d'achat lorsqu'ils sont acquis des tiers. Lorsque les réparations entraînent une augmentation de valeur de l'investissement, cette plus-value est inscrite au débit du compte d'investissement correspondant, par contre les opérations courantes ainsi que les frais d'entretien sont enregistrés au débit du compte de charges "62service" du PCN.

Terrains et construction : A l'investissement, il est nécessaire de faire état des dépréciations subies les terrains ou les constructions. Ex : bâtiments, matériel, outillage, mobilier : Chaque élément doit faire l'objet d'une fiche, mise à jour en cours d'exercice et régularisée à l'inventaire.

3.3.2. Valeur incorporelle

Le fond d'élément incorporel acquis par l'entreprise doit figurer à l'actif du bilan pour son prix d'achat. S'il a été créé par l'entreprise, sa valeur ne doit pas figurer en comptabilité.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Remarque

Les brevets d'invention, qui perdent leur valeur au bout d'un certain temps, lorsqu'ils tombent dans le domaine public doivent faire l'objet d'un examen attentif à l'inventaire.

3.4. L'inventaire permanent

Il est aussi connu sous le nom « inventaire informatique », son principe est de comptabiliser tous les mouvements de stock (entrés et sortis) et ainsi que de connaître le stock actuel, cette méthode d'inventaire est adaptée particulièrement pour les stocks dont les quantités par référence sont petites et les unités stockées sont faciles à compter.

- Lors d'une entrée d'une marchandise : saisie des quantités entrées et saisie de stock final.
- Lors d'une sortie d'une marchandise : saisie des quantités sorties et saisie de stock restant.

Cet inventaire ne provient pas d'un comptage physique mais d'un calcul :

$$ENTREES - SORTIES + STOCK INITIAL = STOCK FINAL$$

3.5. L'inventaire annuel

Il est établi à la fin de chaque exercice comptable, il s'agit d'un comptage de toutes les quantités en stock. L'inventaire annuel est réclamé par les contrôleurs financiers. Cet inventaire permet Il permet de vérifier la fiabilité de l'inventaire permanent et d'en corriger les erreurs.

3.6. L'inventaire tournant

Il s'agit d'un comptage périodique et planifié des stocks durant toute l'année. Cet inventaire nous donne la liste des articles avec ses quantités disponibles dans une période bien définie plusieurs fois tout au long de l'année. Cette méthode d'inventaire permet également de:

- Alléger l'un inventaire annuel.
- Éviter la rupture des stocks critiques.
- Corriger les erreurs rapidement.

4. Méthodes de valorisation des stocks

En matière de gestion des stocks, les entrées de marchandises se font au coût d'acquisition (prix d'achat, + divers frais d'approvisionnement supportés jusqu'à l'entrée du magasin). L'inventaire permanent permet de connaître à tout moment les quantités en stocks.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

La valorisation des sorties lors du calcul du coût de production ou du coût de revient après stockage se fait suivant trois méthodes d'évaluation :

- la méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP);
- la méthode du coût réel. Avec valorisation séparée ;
- la méthode de la valeur de remplacement, Next-In, First-Out (NIFO), encore appelé Prix futur.

Ces dernières, bien qu'étant non exclusives s'adaptent mieux chacune à un type de produit particulier et à la méthode de gestion des sorties marchandises adoptée pour la gestion des stocks.

4.1. Le coût moyen unitaire pondéré

Le coût unitaire moyen pondéré (CUMP), parfois nommé coût moyen unitaire pondéré (CMUP) ou prix moyen pondéré (PMP), est une valorisation des sorties d'un poste comptable à un coût unitaire qui est la moyenne des coûts unitaires des entrées de la période (en y incluant le coût unitaire du stock initial). Cette moyenne des coûts unitaires est pondérée par les quantités en stock.

$$CMUP = \frac{\text{Valeur stock} + \text{Valeur de l'entrée}}{\text{Quantité totale}}$$

Avantages	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none">- Cette méthode est préconisée par le fisc- Elle permet une gestion simple qui évite de conserver un historique- Elle « lisse » les variations de prix	<ul style="list-style-type: none">- Elle nécessite le calcul à chaque entrée en stock- Elle pose problème si le prix n'est pas connu à la réception

4.2. La méthode du coût réel

Cette méthode fonctionne comme si chaque lot était stocké séparément et son prix d'acquisition mémorisé. Chaque sortie de stock se fait en suite sur un lot bien identifié, au prix correspondant à ce lot. De plus, plusieurs politiques sont possibles dans le choix des lots à sortir de stock.

▪ La méthode FIFO (first in, first out)

Aussi connu sous le nom méthode de l'épuisement des lots ce qui signifie le premier entré est le premier sorti (First In First Out). Généralement elle est utilisée avec les produits périssables qui ont une date limite de consommation (DLC).

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Avantages	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none">Le stock est valorisé à un coût proche de celui de remplacement.	<ul style="list-style-type: none">Les coûts des sorties sont sous-valorisés en période de hausse des prix, et survalorisés en période de baisse des prix.En période de hausse des prix, la méthode augmente les bénéfices fiscaux

▪ La méthode LIFO (LAST IN, FIRST OUT)

Il s'agit de la méthode du dernier entré premier sorti (Last In First Out), c'est-à-dire les derniers achetés est les premiers à sortir, avec cette méthode on indique leur valeur comme étant le prix des derniers entrants.

Elle permet de tenir compte des variations des prix donc elle est recommandée dans les périodes d'inflation afin de se mettre à l'abri de ces variations des prix.

Avantages	Inconvénient
<ul style="list-style-type: none">Les sorties de stock sont valorisées à un coût récent.En période de hausse, la méthode diminue les bénéfices fiscaux.	<ul style="list-style-type: none">Cette méthode n'est pas admise par le fisc.Les stocks sont sous valorisés en période d'inflation et sur valorisés en période de baisse.

4.3. La méthode de la valeur de remplacement NIFO (NEXT IN FIRST OUT)

Prochain entré premier sorti (NEXT IN FIRST OUT), son principe est de retenir une valeur de remplacement qui est un coût théorique au moment de la sortie afin d'obtenir le coût de production ou le coût de revient, il peut être déterminé en se basant sur les prix de la dernière facture ou la prochaine, une estimation du coût de la prochaine commande ou le coût actuel sur le marché.

Cette méthode permet de connaître le coût de reconstitution et valorisation de stock rapidement et éviter un grand nombre de calcul. Mais elle n'est pas reconnue, ni autorisée par les normes IAS/ISRF.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

5. Méthodes de classement des stocks

Souvent les entreprises possèdent un grand nombre d'articles à gérer. Pour cela le gestionnaire de stock doit appliquer des méthodes de gestion de stock en tenant compte de l'importance des articles.

5.1. La méthode ABC

La méthode ABC a pour principe partagé les stocks en trois classes (A, B et C) en fonction de leur valeur. Après découpage on aura :

- Classe A : les 10% des articles qui représentent environ 75% de la valeur totale du stock, ça représente les produits qui font vivre l'entreprise.
- Classe B : les 25% des articles suivants qui représentent environ 20% de la valeur totale du stock, ça représente les produits en phase de mutation ou en phase de déclin.
- Classe C : les 65% des articles restants qui représentent environ 5% de la valeur totale du stock, ça représente les produits en déclin ou en phase de lancement.

Les étapes de la méthode sont :

- 1-calcul de la consommation annuelle par article (en valeur).
- 2-classements des articles dans l'ordre des valeurs décroissantes.
- 3-calculs du pourcentage par rapport au total, et du pourcentage cumulé.
- 4-définitions des classes A, B, C.
- 5-représentations graphiques (éventuellement).

5.2. La méthode 20/80

La loi de Pareto (ou loi des 20/80) consiste à dire que dans de nombreux domaines (dans le monde de l'entreprise ou même ailleurs), 80% des effets sont produits par 20% des causes. Dans le monde de l'entreprise, ce phénomène empirique se retrouve dans des activités comme la vente (20% des produits ou des services référencés engendrent 80% du chiffre d'affaires) ou dans la logistique (20% des stocks représentent 80% de la valeur). C'est aussi par exemple ce qui se passe sur ce site internet : 20% des articles représentent 80% des articles lus ! Ce phénomène aboutit dans bien souvent des cas à la mise en place de la méthode ABC qui consiste à classer les produits pour les étudier séparément.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Section 3 : Intervenants et documents de la gestion des stocks

1. Intervenants dans le processus d'approvisionnement

Plusieurs services rentre en vigueur pour le bon déroulement du processus d'approvisionnement, dans les points suivant nous allons voir ces différent services.

1.1. Services demandeur

Ce sont les services qui déclenchent le processus d'approvisionnement. Il s'agit des services suivants : le service des magasins, service de production etc. Ces derniers établissent la réquisition d'achat en fournissant tous le détail possible non seulement à rapport aux articles à commander (marque, model, couleur,...) mais aussi la date à laquelle les articles sont attendus. Au de la de cette demande, le service d'approvisionnement doit toujours faire un planning des besoins dans le but de les concilier aux aléas de l'approvisionnement afin d'éviter les ruptures de stocks ou d'harceler les fournisseurs à livrer plus tôt que prévu.

1.2. Service d'approvisionnement

C'est le service qui est mandaté par l'organisation pour traiter, passer les commandes auprès des fournisseurs, de les suivre jusqu'à la livraison à l'entrepôt de l'organisation et de se rassurer que le fournisseur qui a livré les matériels comme convenu est payé dans le temps.

1.3. Fournisseurs

Est soit une personne morale, soit une personne physique qui dispose des biens à vendre et est prêt à s'engage dans un contrat d'achat ou dans un bon de commande pour livrer des biens à un client selon les clauses du contrat ou du bon de commande.

Il est à noter, cependant qu'il est tenu par le principe déontologique de respect scrupuleux des engagements, souligne un adage « L'homme d'affaires doit être esclave de sa parole, tant pis pour lui s'il a donnée d'une façon irréfléchie, c'est le respect de la parole qui compte ».

1.4. Service de magasin

Il est mandaté par l'organisation ou l'entreprise à réceptionner les marchandises livrées par les fournisseurs, à les stocker et gérer, à le livrer aux services demandeurs pour faire tourner l'organisation.

2. Tâches et documents du service approvisionnement

Le service approvisionnement est un service des plus importants pour le bon fonctionnement de l'entreprise grâce aux nombreuses taches que le service effectue.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

a) Les tâches du service

Le responsable achats et approvisionnements est chargé d'assurer toutes les opérations d'achats de matières premières et de leurs approvisionnements. A cet effet, il est amené à mettre en place une politique d'achats selon le domaine d'activités de l'entreprise pour laquelle il travaille. En tant que responsable achats et approvisionnements, il supervise les opérations d'approvisionnements et en assure l'optimisation. Il est aussi chargé de faire de la veille concurrentielle, des nouveaux dispositifs et des prestataires.

C'est principales tâches sont :

- Surveiller l'évolution de ses achats et connaître le marché ainsi que les sources d'approvisionnement ;
- Collaborer à la définition des caractéristiques et spécifications des produits à acheter ;
- Rechercher des fournisseurs et entamer des négociations avec eux ;
- Passé des commandes d'achats ;
- Suivre les réceptions des commandes ;
- Contrôler les réceptions des commandes ;
- Analyser l'utilisation des achats dans les différents services ;
- Gérer les stocks ;
- Fournir les informations dans ce domaine à tous les services utilisateurs.

b) Les documents utilisés

- **Réquisition d'achat** :C'est un document utilisé pour exprimer les besoins d'achat dans une entreprise ou organisation, dès qu'elle est validée, le processus d'approvisionnement est déclenché. Il reprend les rubriques suivants : date, les articles demandés, la quantité, le prix unitaire total estimatif, la signature, date et nom du requirant, la signature, date, nom du manager.
- **Facture pro forma** :C'est un document qui permet de transmettre le prix officiel d'une maison, d'un établissement ou entreprise commerciale.
- **Appel d'offre** :Il permet de collecter des informations exhaustives sur le marché d'approvisionnement, en particulier sur les facteurs de coûts, les questions liées à la fixation des prix, les questions techniques et logistiques, les produits, les pratiques industrielles et les capacités des fournisseurs. Le but est de demander aux fournisseurs des explications détaillées sur chaque point de leurs offres : composition du prix, prestations annexes, lois de dégressivité des prix en fonction des quantités (remises) cependant il peut être restreint ou public.

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

L'adjudication est dite "restreinte" lorsque sont seuls admis à remettre des soumissions les candidats agréés par la personne responsable du marché avant la séance d'adjudication. L'adjudication restreinte est précédée d'un appel public à la concurrence effectué dans les conditions déterminées à l'avance. L'adjudication est dite "ouverte" lorsque tout candidat peut déposer une offre. La commission d'adjudication élimine, par décision prise avant l'ouverture des offres, les candidats qui n'ont pas qualité pour présenter une offre ou dont les capacités paraissent insuffisantes.

- **Bon d'analyse de devis :** Il appelé aussi BID d'analyse en anglais, appelée aussi tableau de comparaison est un document qui sert à établir la comparaison entre les différents offrant sur base de critères prédéfinis, afin de constater la sélection du meilleur offrant.
- **Bon de commande :** C'est le document qui permet de confirmer la commande auprès du fournisseur, en reprenant les conditions de prix, de paiement, de livraison. Ce document a donc une valeur d'engagement dès qu'il est signé par les deux parties, en effet le vendeur s'engage à fournir la commande et l'acheteur s'engage à la régler.
- **Contrat d'achat :** C'est un document juridique qui reprend les devoirs et les obligations de deux parties dont l'une est engagée dans l'opération de vente et l'autre de l'opération d'achat pour des clauses de livraison ou de paiement bien précise.
- **Facture :** C'est un document qui atteste un paiement d'un bien ou d'un service par excellence, une liste détaillée, du montant total dû et d'une méthode permettant de payer pour ces produits ou services, des factures électroniques ou des factures papier.

3. Procédures et documents de la gestion de stocks :

L'un des principaux documents de la gestion de stocks c'est la fiche de stock. Chaque article en possède une qui enregistre tous ses mouvements de stocks. Ces fiches de stock sont tenues à jour avec les bons d'entrée et les bons de sortie,

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

quantités des articles reçus et les observations éventuelles. C'est un document interne à l'organisation et assure un bon suivi de gestion de stock ;

- **Fiche de Stock** : c'est un document qui vaut de l'or pour le gestionnaire de stock, il lui permet de tracer tous les mouvements de stock d'un article (toutes les entrées et toutes les sorties).

Chapitre 2 : Méthodes et outils de la gestion de stock

Conclusion

L'approvisionnement permet de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement. La gestion des approvisionnements ne se limite pas seulement aux flux physiques mais également aux flux d'informations qui concernent la réalisation de l'achat.

De plus, la gestion des stocks se concrétise qu'à partir du moment où l'on connaît les objectifs à atteindre. Or, ces objectifs sont définis par les activités de planification de la production, les quantités de matières premières, pièces et composants d'assemblage sont déterminées à partir des besoins de la production.

La gestion des stocks est un levier majeur de la compétitivité de l'entreprise.

Une gestion optimale permet à cette dernière de gagner des parts de marché et d'augmenter ses marges qui passe inexorablement par la minimisation des coûts de gestion des stocks.

**Chapitre 3 : Etude de la gestion
des stocks de
L'ELECTRO-INDUSTRIES
AZAZGA**

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Introduction

Après avoir cerné les principaux aspects liés aux approvisionnements et à la gestion des stocks ainsi que les méthodes et outils utilisés en la matière, nous allons à présent essayer, à travers ce présent chapitre, de mettre en application tous ces acquis théoriques dans la pratique et ce à partir de l'étude de cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES AZAZGA, où s'est déroulé notre période de stage.

Il est à noter que notre étude s'est focalisée sur un des principaux articles utilisé par cette entreprise, où nous avons suivi de près les différentes procédures d'approvisionnement ainsi que la gestion pratique des stocks.

Pour cela, nous présentons dans un premier temps l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES AZAZGA et particulièrement la direction achat et approvisionnement, pour ensuite passer dans un deuxième temps à l'étude d'un exemple d'article à savoir les bandes de tôle magnétique.

Enfin, pour terminer nous vous ferons part de nos observations quant à l'anomalie et insuffisance rencontré au cours de ce stage, nous vous ferons part de nos suggestions pour contribuer à notre petite échelle à améliorer la compétitivité de l'entreprise.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Section 1 : présentation de l'entreprise

1. Généralités sur ELECTRO-INDUSTRIES

ELECTRO-INDUSTRIES est implantée dans une zone agricole de 35 hectares, située sur la route nationale n°12, distante de 30KM du chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou et de 08KM du chef-lieu de la daïra d'AZAZGA.

ELECTRO-INDUSTRIES est une société par action au capital de 4 753 000 000 DA. Elle a été créée sous sa forme actuelle en janvier 1999, après la scission de l'Entreprise mère ENEL (Entreprise Nationale des Industries Electrotechniques). Son activité de production remonte à 1986, dans les domaines de fabrication de Moteurs Electriques, Groupes Electrogènes et transformateurs de distribution.

L'ELECTRO-INDUSTRIES est composée de trois (03) unités ; toutes situées sur un même site :

- Unité Transformateurs ;
- Unité Moteurs Electriques ;
- Unité Prestations Techniques.

Les produits fabriqués par ELECTRO-INDUSTRIES sont conformes aux recommandations CEI et aux normes Allemandes DIN/VDE.

La production actuelle d'ELECTRO-INDUSTRIES est écoulee sur le marché Algérien et génère un chiffre d'affaire de 1,8 Milliards de Dinars.

La capacité de production de transformateurs de l'entreprise couvre les besoins du marché à 70% environ.

Les ventes de moteurs représentent 30% environ de la capacité de production. Il est à signaler qu'ELECTRO-INDUSTRIES est le seul fabricant de ces produits en Algérie.

L'Entreprise emploie un effectif de 853 travailleurs dont 26% de cadres, 27% de maîtrise et 47% d'exécution.

En matière de qualité, ELECTRO-INDUSTRIES dispose de ses propres laboratoires d'essai et mesure, de ses produits ainsi pour le contrôle des principaux matériaux utilisés dans sa fabrication.

S'agissant du système documentaire, ELECTRO-INDUSTRIES utilise 252 normes internes en plus des normes DIN/VDE et CEI.

Les différentes valeurs d'essai et de mesures sont consignées sur des procès-verbaux et des cartes de contrôle.

L'Entreprise a procédé à la mise en place de son système Qualité en 2002 et a été certifiée par QMI Canada le 24.07.2004, ISO 9001.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

a) Historique

ELECTRO-INDUSTRIES est créé en fin d'année 1998 avec la restructuration de l'entreprise nationale électrotechniques (ENEL). ELECTRO-INDUSTRIES est une entreprise publique économique « société par action » dont le capital social est détenu à 100% par la société des gestions de participation de l'ETAT CABELEQ.rna.

Elle est constitué d'un complexe intégrer, réalisé avec des partenaires allemands (SIEMENS), qui produit et commercialise des moteurs, alternateurs, transformateurs depuis 1985, date de son démarrage.

Le complexe restructuré en deux unités durant l'année 2007.

ELECTRO-INDUSTRIES est doté d'un capital social de 4.753 millions de dinars, elle emploie actuellement 853 personnes réparties entre la direction générale, les deux entités de production et l'unité de prestation techniques, elle a réalisé un chiffre d'affaire de 1.820 millions de dinars pour l'année 2006.

La restructuration de SONELEC en 1983 a donné naissance à cette entreprise dont ENEL (entreprise nationale des industries électrotechniques)

La mise en service de complexe matériels électrique industriels et le démarrage du complexe s'est effectué en 1985 pour l'unité transformatrice et 1986 pour la fabrication de moteurs alternateurs.

La cession de l'entreprise ENEL en décembre 1998 a donnée naissance à un centre de formation et cette entreprise ELECTRO-INDUSTRIES.

b) Domaine d'activité

ELECTRO-INDUSTRIES est la principale entreprise dans le domaine de l'industrie électrotechniques, son activité principale s'adresse au marché des biens d'équipements avec une production et commercialisation de :

- Transformateurs de distributions avec une gamme de plus de 30 types de modèles allons de 30 KVA pour le moins puissant à 2500 KVA pour le plus puissant. Une production de transformateur qui représente 80% de la production générale en 2021 ;
- Moteurs électriques asynchrones avec une gamme de plus de 200 types de modèles allons de 0,25 KVA pour le moins puissant à 400 KVA pour le plus puissant. Ce qui représente 13% de la production de 2021.

La production et montage de groupes électrogènes et des alternateurs triphasés en activité secondaire qui représente 7% de la production de 2021, Et avec ca les prestations techniques et la revente en état qui représentes un pourcentage quasiment inexistant dans l'activité de l'entreprise.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

2. Effectifs par catégories socioprofessionnelles et par nature d'emploi

Toutes catégories confondues, les effectifs de l'entreprise totalisent en 2021 un totale de 852 travailleurs, ils ont diminué de 15 agents depuis le début de l'exercice (867 /852).

Tableau°2 :effectifs par catégories socioprofessionnelles

Catégories		Etat des effectifs A fin 2020	Mouvements Exercice 2021		Etat des effectifs à fin 2021	%
			Entrées	Sorties		
Cadres	C.D.I	213	7	3	217	26%
	C.D.D	1	0	0	1	
	C .T.A	4	0	4	0	
	Total	218	7	7	218	
Maitrise	C.D.I	324	89	10	403	47%
	C.D.D	0	0	0	0	
	C .T.A	3	1	4	0	
	Total	327	90	14	403	
Exécution	C.D.I	289	15	89	215	27%
	C.D.D	3	3	2	4	
	C .T.A	30	0	18	12	
	Total	322	18	109	231	
Total	C.D.I	826	111	102	835	100%
	C.D.D	4	3	2	5	
	C .T.A	37	1	26	12	
	Total	867	115	130	852	

Source : E-I AZAZGA

3. Les unités de L'ELECTRO-INDUSTRIES et son organigramme

- **Les unités de L'ELECTRO-INDUSTRIES**

L'entreprise dispose de deux unités de production et une unité de prestation technique, toutes situées sur un même site à AZAZGA :

- **Unité de transformateurs**

Capacité de production 4000 à 5000 transformateurs par an :

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

- Puissance des transformateurs 30 à 2500 KVA
- Tension usuelles en MT 5,5-10 et 30 KV
- Tension usuelles en BT 400 V

Elle dispose de l'ensemble des équipements nécessaire à la fabrication et aux essais des produits finis. Les transformateurs sont réalisés avec un niveau d'intégration équivalent à celui existant dans les entreprises étrangère intervenant dans le même domaine d'activité.

Pour la fabrication des transformateurs, les technologies suivantes sont misent en application :

- Travaux de chaudronneries ;
- Usinage mécanique ;
- Traitement de surfaces ;
- Bobinage BT/MT ;
- Découpage de tôles magnétiques ;
- Essais électriques en BT et MT.

- **Unité moteurs électrique et prestation**

La capacité de production de l'unité moteurs est de :

- 45000 moteurs de 0,25 à 15 KW
- 4500 moteurs de 18,5 à 400 KW
- 2000 alternateurs de 16 à 180 KVA
- Montage de 400 groupes électrogènes (22-35 et 52 KVA)

L'unité dispose aussi de moyens humains et matériels pour la prise en charge des études et réalisations des outillages, dispositifs et moules. De même qu'elle assure la maintenance de ces propres équipements de production ainsi que ceux de l'unité transformateurs et l'exploitation de toutes les installations d'énergies et fluides.

- Un laboratoire central fait aussi partie de cette unité qui assure les essais physico-chimiques pour les matières destinées à la fabrication des transformateurs et moteurs

L'unité moteurs et prestation est doté de l'ensemble des équipements nécessaires à fabrication et aux essais des produits finis.

Les produits sont réalisés avec un niveau d'intégration équivalant à celui existants dans les usines de donneur de licence (SIEMENS).

Pour la fabrication des moteurs /alternateurs les technologies suivantes sont mises en application :

- Usinage mécanique ;
- Découpage de tôle ;

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

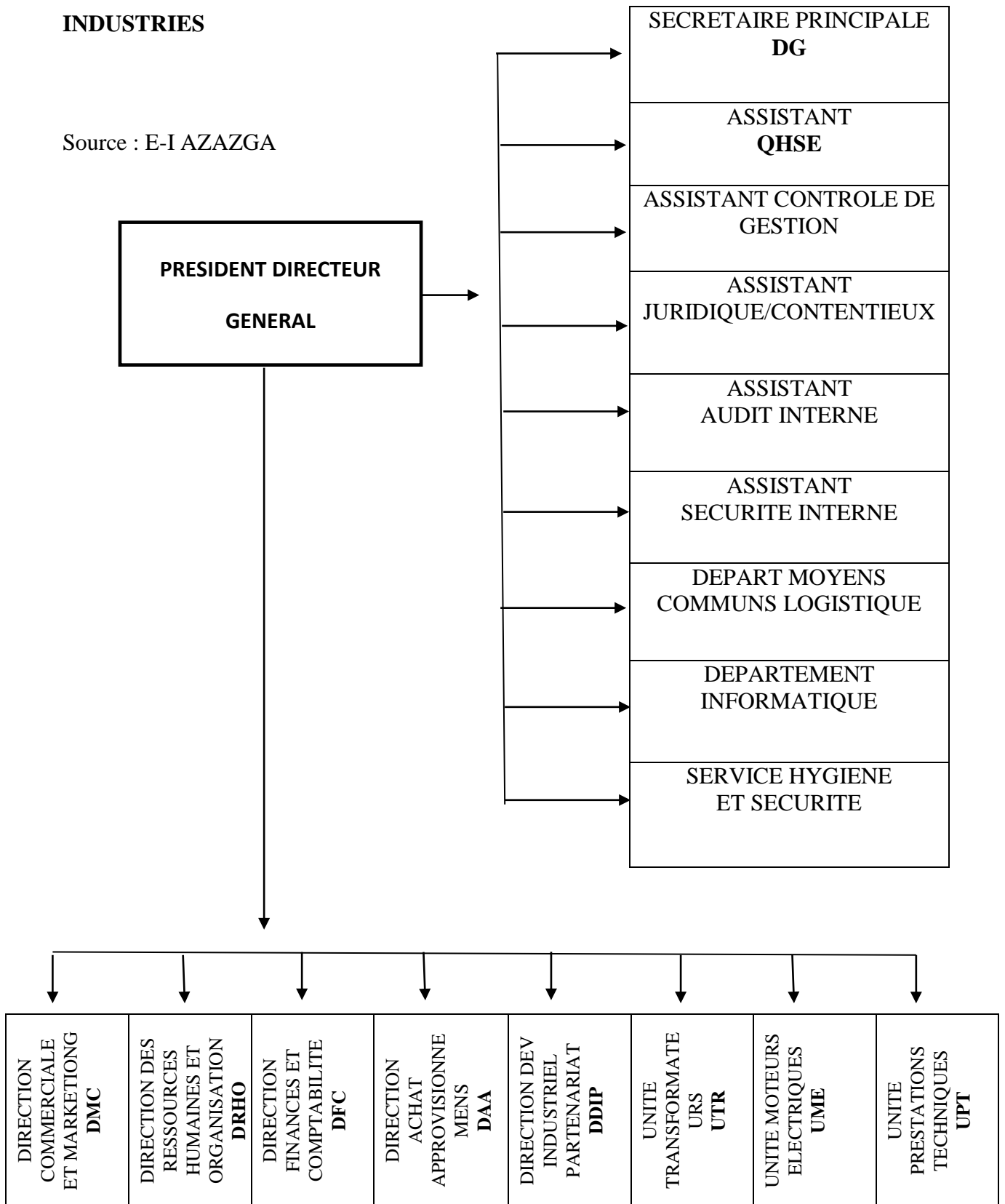
- Coulée d'aluminium sous pression ;
- Travaux de tôle ;
- Bobinage ;
- Traitement de surface ;
- Essais électriques et mécaniques.

•Organigramme de L'ELECTRO-INDUSTRIES :

L'ELECTRO-INDUSTRIES est structurée par l'organigramme suivant :

Figure n°11 : organigramme D'ELECTRO-INDUSTRIES

Source : E-I AZAZGA



Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Section 2 : présentation du processus de gestion de stock au sein de électro-industries

Après avoir présenté l'entreprise, nous allons à présent nous intéresser à l'étude de cas relatif à la gestion de stocks de l'un des articles les plus utilisé par l'entreprise, à savoir : « les bandes de tôle magnétique ». Ce choix se justifie principalement par l'importance de cet article dans le processus de production de l'entreprise, comme on peut le constater à travers l'application de la méthode ABC.

1. Analyse ABC :

Toute étude de gestion d'approvisionnement est précédée par une étude sélective (en utilisant par exemple l'analyse ABC). L'analyse sélective comme son nom l'indique, ne prend en considération que les articles les plus influents, sur la base d'un seul critère (Coût ou consommation).

Pour la détermination des pièces à étudier, nous avons déterminé avec la collaboration des gestionnaires de l'entreprise, les articles les plus importants pour la réalisation d'une année de productions de transformateurs électriques.

Le tableau suivant représente quelques articles et leurs quantités prévisionnelles nécessaires à la réalisation du plan de production pour l'année 2021 :

Tableau n°3 : consommable et leurs quantités nécessaires

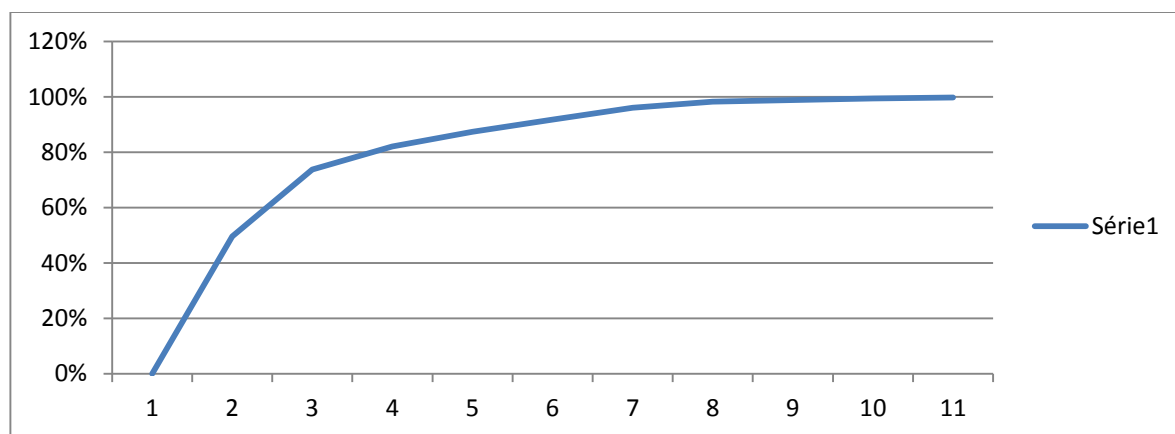
CODE	DESIGNATION CONSOMMABLES	QTS NECESSAIRES	%
950-116-001	Bande de tôle magnétique à 0,3x950	450 000,00	49,6%
950-131-010	Bonde 0,2x32 TUN 900 019-PFG	220 000,00	24,2%
960-270-7609-97075	Huile minérale isolante non inhibée	75 000,00	8,3%
980-202-5000-00019	Tôle magnétique 0, 30x170	48 000,00	5,3%
980-202-5000-00020	Tôle magnétique 0, 30x180	40 000,00	4,4%
980-202-5000-00015	Tôle magnétique 0, 30x130	39 400,00	4,3%
980-602-1302	Isolateur avec FIX DT 30-NF250	20 000,00	2,2%
980-602-1102-30023	Traverse DT 1/630_DIN 42530/-FICHE TEC	5 500,00	0,6%
980-602-1102-30021	Traverse DT 1/250_DIN 42530/-FICHE TEC	5 200,00	0,5%
950-114-076	Fil de bobinage rond 3-3x10-0,32	4 300,00	0,4%

Source : E-I AZAZGA

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Après avoir déterminé les articles représentant le gros consommable qui influent directement sur la production des transformateurs électriques, nous avons utilisé le critère de la quantité consommé (nécessaire) de chaque article, comme critère de choix pour l'analyse ABC. Les trois zones A, B et C obtenues sont illustrés sur la figure ci-dessous :

Figure n°12 : Résultat de l'analyse ABC



Source : De notre propre élaboration

L'analyse ABC a révélé les résultats suivants :

- le premier article (bande de tôle électrique), représente une grosse partie des quantités achetées pour la production des transformateurs.
- Nous constatons aussi que la zone B comporte plusieurs articles, représentent environ 15% des coûts.
- La zone C comporte les produits restants représentent 5% des coûts de consommation.

2. Approvisionnements des bandes de tôle magnétique

Le plan d'approvisionnement est établi par le service approvisionnement on se basant sur certaines données empruntées des autres services servant à son élaboration telles que le programme de production, calendrier industriel etc. Le plan de production est annuel, il est déterminé par la direction générale.

Une fois avoir définie l'ensemble des besoins (matières, composants ...) on doit les ordonner sur la base des fiches articles avec toutes leurs caractéristiques.

Après avoir établis les fichiers articles, un planning d'approvisionnement sera conçu en fonction des besoins exprimés par le plan de production. Le programme de production peut être modifié s'il y a des changements de la demande durant l'année.

Voici le programme d'approvisionnement des bandes de tôle électrique et de tôle magnétique pour l'année 2021 :

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Tableau n°4 : Programme Prévisionnel d'approvisionnement 2021

Composant	Désignation	U m	Attente 2020	Besoin 2021	Attente 2020 + Besoin 2021
950-116-001	Bande de tôle électrique 950_1000_AZ/TUN	KG	17 000,00	450 000,00	467 000,00
980-202-5000-00001	Tôle magnétique 0,3x40	KG	//	700,00	700,00
980-202-5000-00002	Tôle magnétique 0,3x45	KG	//	3 000,00	3 000,00
980-202-5000-00003	Tôle magnétique 0,3x50	KG	1 300,00	1 500,00	2 800,00
980-202-5000-00004	Tôle magnétique 0,3x55	KG	3 200,00	3 500,00	6 700,00
980-202-5000-00005	Tôle magnétique 0,3x60	KG	7 500,00	700,00	8 200,00
980-202-5000-00006	Tôle magnétique 0,3x65	KG	500,00	//	500,00
980-202-5000-00007	Tôle magnétique 0,3x70	KG	300,00	7 500,00	7 800,00
980-202-5000-00008	Tôle magnétique 0,3x75	KG	//	1 900,00	1 900,00
980-202-5000-00009	Tôle magnétique 0,3x80	KG	6 300,00	2 900,00	9 200,00
980-202-5000-00010	Tôle magnétique 0,3x85	KG	6 700,00	7 000,00	13 700,00
980-202-5000-00011	Tôle magnétique 0,3x90	KG	300,00	16 000,00	16 300,00
980-202-5000-00012	Tôle magnétique 0,3x100	KG	21 800,00	5 800,00	27 600,00
980-202-5000-00013	Tôle magnétique 0,3x110	KG	10 000,00	31 000,00	41 000,00
980-202-5000-00014	Tôle magnétique 0,3x120	KG	35 000 ,00	27 400,00	62 400,00
980-202-5000-00015	Tôle magnétique 0,3x130	KG	17 000,00	39 400,00	56 400,00
980-202-5000-00016	Tôle magnétique 0,3x140	KG	44 000,00	9 200,00	53 200,00
980-202-5000-00017	Tôle magnétique 0,3x150	KG	66 300,00	23 400,00	89 700,00
980-202-5000-00018	Tôle magnétique 0,3x160	KG	40 100,00	23 800,00	63 900,00
980-202-5000-00019	Tôle magnétique 0,3x170	KG	57 700,00	48 000,00	105 700,00

Source : E-I AZAZGA

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

3. Analyse du processus d'achat des bondes de tôle magnétique

La procédure d'achats au sein de l'entité est la suivante :

Le service commercial et la direction générale établissent un programme commercial pour l'année n+1. Suite à une étude de marché qui sera transmise aux départements de production, qui à leur tours élaborent le programme de productions basé sur le l'aspect commercial qui enfin sera transmis au service gestion des stocks pour l'établissement du programme annuel d'approvisionnement (Une décision d'achat occasionnelle peut intervenir de manière ponctuel).

Par le biais des fichiers et de l'étude des articles déjà en stocks, on détermine les besoins bruts de l'entité et le service gestion des stocks et prépare le cahier des charges pour pouvoir le soumettre à la commission des marchés pour l'obtention des visas. Une fois que les besoins sont déterminés, on lance l'ordre d'achat pour la prise en charge les besoins de l'entreprise.

Suite à ça l'entreprise publie dans les journaux ses appels d'offres avec un délai de remise minimum de 20jours à l'issue de la publication, l'entreprise dispose de trois offres d'achat qui sont :

- Achats de moins de 1 000 KDA se sont des achats à consultation direct ;
- Achats à moins de 2 500 KDA se sont des achats sous pris fixes ;
- Achats à plus de 2 500 KDA se sont des achats par appel d'offre.

Ensuite, la commission d'ouverture des plis se réunit, sur convocation du service contractant, le dernier jour correspondant à la date limite de dépôt des offres. Cette commission se réunit en présence des soumissionnaires préalablement informé dans le cahier des charges de l'appel d'offres et de la commission d'évaluation avec le but de s'assurer la bonne évaluation des offres avec la procédure d'évaluation conformément aux critères repris dans le cahier des charges (Prix, délai, homologations).

Après le choix d'un ou plusieurs fournisseurs locaux ou étrangers de la part de la commission des marchés, ces derniers élaborent des bons de commandes ou des contrats.

Un suivi de l'expédition s'effectue pour la confirmation de la réception de bon de commande ou de contrat par le fournisseur, ainsi que la confirmation de la réception de l'envoi du dossier de transit pour la préparation des opérations de transit et de dédouanements.

Si dessous le schéma synthétisant le processus d'achat de L'ELECTRO-INDUSTRIES :

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Figure n°13 : émission du besoin

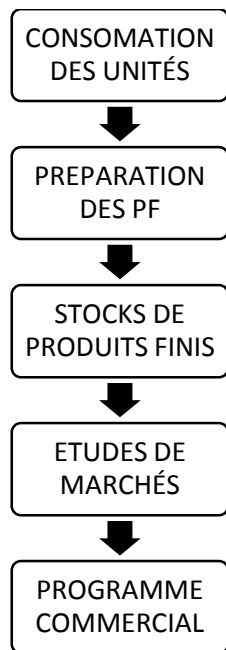


Figure n°14 : vérification du besoin

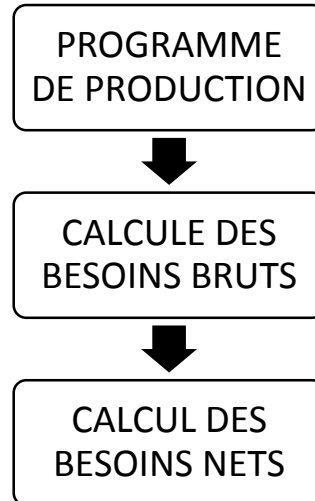
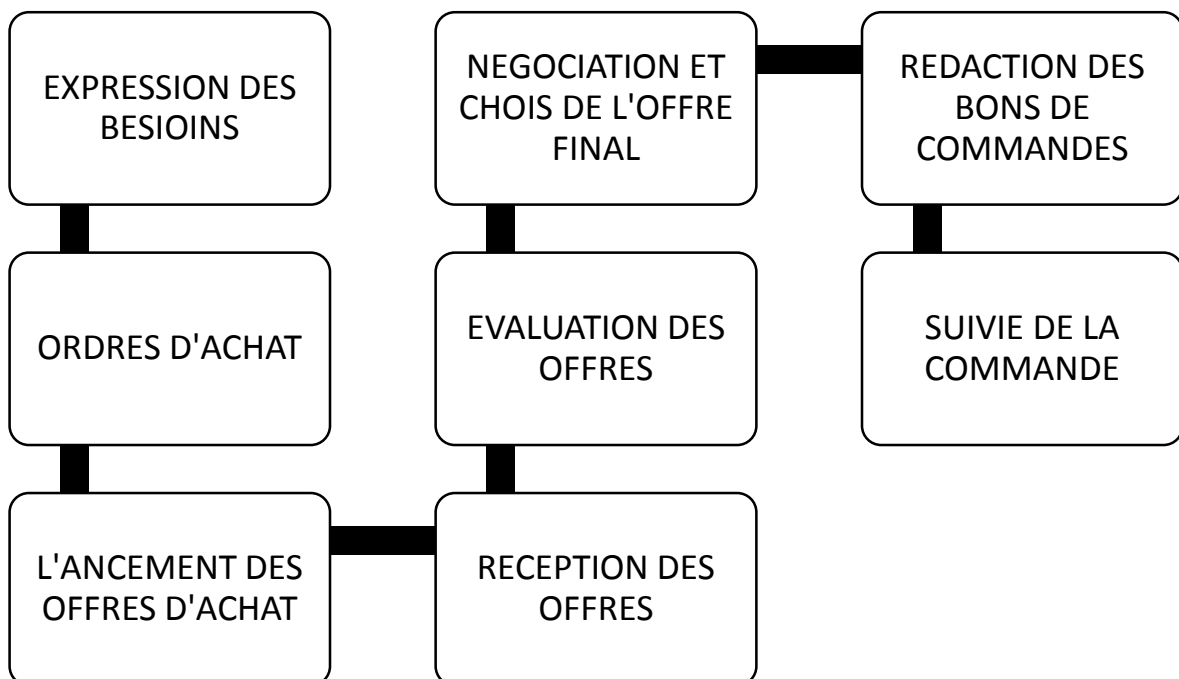


Figure n°15 : évaluation et sélection des fournisseurs



Source : Elaboré par nos soins

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

D'après le schéma trois procédures sont à distinguer à savoir :

1. Emissions du besoin

Tout achat trouve son origine dans l'émission d'un besoin provenant d'une certaine unité dans l'entreprise, plusieurs procédures peuvent coexister selon la nature du bien concerné. Les besoins peuvent concerner des articles de consommation irrégulière des articles courant à consommation régulière et enfin des articles imprévisibles ou non repartis.

Pour l'unité des transformateurs électriques, les besoins en tôle magnétique est considéré comme un article indispensable dans la création de tous types de transformateur.

2. Vérification du besoin

Lorsque le service achats reçoit une demande en bondes de tôle magnétique, il est de sa responsabilité de vérifier que ce besoin a été parfaitement défini et qu'il correspond à une décision économique pour l'entreprise.

Avant de passer à la validation de la demande d'achat, une commission de l'entreprise étudie la conformité du besoin actuelle de l'entreprise.

3. Evaluation et sélection des fournisseurs

Lorsqu'il s'agit d'un contrat existant, la demande est transmise directement au fournisseur sous forme d'une désignation à l'intérieur du contrat. Cependant, dans le cadre d'un nouvelle achat, il y a lieu d'effectuer une évaluation des fournisseurs potentiels et de sélectionner parmi eux celui ou ceux qui répondent aux normes et conditions exigées.

La procédure de sélection passe par les étapes suivantes :

- Classification des fournisseurs possibles ;
- Envoi d'un appel d'offre ou d'une consultation aux divers fournisseurs ;
- Négociation avec les fournisseurs qui ont répondu à l'appel d'offre auquel le fournisseur est invité à répondre.

Pour plus d'information sur les fournisseurs le service achat utilise un document appelé « fichier fournisseur ». Le fichier fournisseur est divisé en deux parties, la première partie est constitué de :

- Questionnaire d'évaluation : c'est un questionnaire établi par l'entreprise et qui sera rempli par le fournisseur.
- La liste des produits à fournir : le fournisseur doit lister sa gamme de production ce qui permettra à l'entreprise d'avoir un aperçu sur l'activité du fournisseur.
- La fiche d'homologation des échantillons : cette fiche porte le jugement de l'entreprise sur la conformité des produits du fournisseur par rapport au cahier des charges de l'entreprise.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

- Le procès-verbal d'analyse du questionnaire : après réception du questionnaire rempli par le fournisseur, une commission est désignée pour l'analyse du questionnaire et établir un procès-verbal.
- La convention qualité : cette convention est conçue par l'entreprise et qui doit être acceptée par le fournisseur. Elle est constituée de l'ensemble des conditions et des exigences qu'impose l'entreprise à son fournisseur (la réduction des prix, l'amélioration de la qualité, la formation des agents...etc.)

La deuxième partie est constituée de :

- La fiche fournisseur : elle regroupe en ensemble de données sur le fournisseur et les commandes qui lui ont été faites coordonnées du fournisseur les articles fournis les commandes, leurs numéros, leurs montants, les modalités de paiements ;
- La fiche suiveuse : après le contrôle de qualité, le contrôleur doit remplir cette fiche dans laquelle il précisera le niveau de qualité des articles, les articles acceptés, ceux refusés et les raisons du refus ;
- Evaluation de ces fournisseurs ;
- Sélection final d'un ou plusieurs fournisseurs.

Tableau comparatif de choix des fournisseurs :

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Tableau n°5: tableau comparatif des offres (tco)

TCO : LOT N°01 : TOLE MAGNETIQUE A GRAINS ORIENTES POUR TRANSFORMATEURS		Etabli par : Vérfifié par :		Date : 09/12/2021 Date : 09/12/2021		Visa : Visa :	
Besoin UTE 2022 selon programme d'approvisionnement réf 384/2021 Du 04/11/2021 AONI N°02/UTR-UME/2021 du 16/11/2021		TECHNOELECTIC Italie		THYSSENKRUPP Allemagne		ASE METALS Belgique	
Cours au 05/12/2021 au 10/12/2021	1\$= 1€=	138,9435 156,8672	QTES en Tonne	Offre du 29/11/2021 29/11/2021	Offre du 30/11/2021	Offre du 26/11/2021	
950.116.001	Bande de tôle magnétique à O 0,3x950	3035,00	100	PUC FOB 303500,0 0	PTE FOB 3240,00	PUC FOB 324000,0 0	PTE FOB 3585,00
980.202.5000.00001	Bande de tôle magnétique à O 0,3x40	3135,00	1	3135,00	3240,00	3240,00	3755,00
980.202.5000.00002	Bande de tôle magnétique à O 0,3x45	3135,00	6,5	20377,00	3240,00	21060,00	3755,00
980.202.5000.00003	Bande de tôle magnétique à O 0,3x50	3135,00	3	9405,00	3240,00	9720,00	3755,00
980.202.5000.00004	Bande de tôle magnétique à O 0,3x55	3135,00	2,5	7837,50	3240,00	8100,00	3755,00
Montant total FOB		344 254,50			366120,00		407105,50
Fret		4 600, 00			3 000,00		3 000,00
Montant total en CFR en €		348 854,50			369 120,00		410105,50
Montant total CFR en DA		54 723 828,62			57 901 159,82		64 330 256,02

Source : E-I AZAZGA

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

4. Organisation matérielle et indicateur de gestion de stock réceptionné

4.1. Réception des commandes

La réception s'articule sur deux types :

▪ La réception quantitative

Une fois la commande arrivée, elle sera stockée dans l'aire de réception pour que la procédure de contrôle quantitatif puisse s'opérer. Le magasinier vérifie les quantités expédiées et leurs liste de coulissage, ou sont inscrit les différent articles et leur quantités.

Le magasinier doit signaler toutes non-conformités, les quantités manquantes lors de la réception, les quantités en plus et les dégâts, dans ce cas le fournisseur sera informé pour rectification.

En fin, le bulletin de réception sera établi en trois exemplaires signés par le responsable de service gestion des stocks et le magasinier, une copie sera gardée au service, une autre sera remise au service comptabilité et la dernière sera classée au magasin.

▪ La réception qualitative

Après l'établissement du bulletin de réception, la commande reçue sera remise à un contrôle de qualité. Après étude, un verdict est donner ou sont inscrit les quantités acceptées, ainsi que les raisons de refus des quantités non acceptées.

4.2. Magasinage des commandes

L'organisation du magasin est faite sous forme d'une matrice alphanumérique. Les colonnes représentent des rayons de A à Z et les lignes représentent des cases numériques. Le magasin est devisé en étagères qui sont immatriculés selon un code spécifique pour chaque matière, facilitant ainsi de retrouver les matières ou la composantes recherchée par leurs adresses.

4.3. Le stockage

Les casiers qui servent à ranger les articles de faibles dimensions, qu'ils soit sous emballages ou hors emballage sont en bois ou en métal et certains casiers peuvent être équipés de tiroirs pour les très petites pièces.

Les magasins de l'entreprise sont de grande taille, on utilise des grilles sur rail, des ponts roulants et des chariots à bras pour la rotation des matières.

4.4. Les tâches administratives au magasin

Les différentes tâches administratives accomplies dans les magasins de stockage sont :

- La réception : Pour la réception quantitative, le magasinier est informé des livraisons à réceptionner, soit au moyen de double du bon de commande soit par un autre document spécifique qui servira à enregistrer la livraison acceptée et dont il est tenu d'établir un

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

bon de réception. Ces documents doivent être soigneusement classés pour être facilement retrouvé au moment de la réception ou de la livraison. Si des erreurs ou des manques sont constatés au moment de l'ouverture des colis, ils doivent être notifiés.

- Le rangement : Suivant le mode d'organisation du magasin, le magasinier doit tenir des fichiers ou sont classés et rangé tous les articles comme par exemple la fiches du magasin.

4.5. La nomenclature des articles du magasin

Le rangement des articles s'opère d'après une nomenclature préétablie comportant des subdivisions particulières.

La désignation correcte de chaque article évite toute confusion, chaque article doit avoir une seul nomination et non plusieurs et chaque dénomination doit être commune à un seul article.

Les mentions pour la nomenclature sont :

- Le nom (code) ;
- La nature constituante ;
- La dimension, la forme et le poids ;
- Les références du catalogue ;
- L'unité du comptage.

La nomenclature des articles est une liste qui permet de donner une désignation complète pour chaque article et de le classer sous des rubriques différentes des articles distincts et sous la même rubrique des articles identiques.

Cette rubrique permet de regrouper des articles différents mais de même nature, la désignation est accompagnée de code dès que le nombre d'articles devient important, un code généralement numérique qui facilite le classement et surtout le traitement de l'information par ordinateurs.

La nomenclature est le langage commun de tout le personnel de l'entreprise y compris les services hors approvisionnements et gestion des stocks (service des ventes, fabrication, entretien, comptabilité).

4.6. Codification des stocks

Elle a pour but l'organisation et la rationalisation d'un système qui permet de passer d'un langage naturel à un langage symbolique dont l'assimilation est possible par les machines capable de traiter l'information. Apres avoir procédé à l'inventaire et à la classification des articles, il faut affecter chaque article au numéro du code qui permettra son

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

identification. Mais, il conviendra de respecter dans la constitution du numéro lui-même des règles précises afin d'éviter les confusions.

La structure du code peut être totalement ou partiellement significatif ou bien être totalement arbitraire tel qu'un nombre pris à la suite. Pour les stocks qui comprennent moins de 10 000 articles, on utilise souvent des codes significatifs et pour plus de 20 000 articles on utilise des codes non significatifs.

Les caractéristiques de l'article stockés qu'on peut trouver et qu'on peut coder sont :

- La famille : l'article ;
- La catégorie : à l'intérieur de la famille ;
- Le genre : à l'intérieur de la catégorie ;
- La taille : à l'intérieur du genre.

Toutes ces caractéristiques nous permettent de déterminer la nature de l'article comme sa couleur, sa largeur et sa forme.

Voici un tableau de nomenclature de quelques articles du magasin :

Tableau n°6 :nomenclature de quelques articles

Numéro de code	Désignation
980-202-5000-00001	Tôle magnétique 0,3x40
980-202-5000-00002	Tôle magnétique 0,3x45
980-202-5000-00003	Tôle magnétique 0,3x50
980-202-5000-00004	Tôle magnétique 0,3x55
980-202-5000-00005	Tôle magnétique 0,3x60
980-202-5000-00006	Tôle magnétique 0,3x65
980-202-5000-00007	Tôle magnétique 0,3x70

Source : E-I AZAZGA

4.7. Rotation des stocks

La rotation est le nombre de fois que le stock se renouvelle durant une période, comme elle indique la vitesse de transformation des stocks en liquidité.

L'entreprise généralement signe des contrats d'un an avec ses fournisseurs, une commande totale qui est préciser sur le contrat mais qui est livrer plusieurs fois durant l'année, tous dépend des airs de stockages et des besoins de productions.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

ELECTRO-INDUSTRIES a dans son stocks des stocks dormants ou stocks morts qui est un stock de produit dont le taux de rotation est faible voire inexistant. Les produits s'écoulent lentement ou sont susceptibles de n'être jamais vendus. Ces stocks dorment donc dans les espaces de stockage ou les entrepôts, représentant un coût important pour l'entreprise.

Tableau n°7 : rotation des tôles magnétique 0,30x75

MOIS	STOCK INITIAL	ENTREES	SORTIEES	STOCKS FINAL
Janvier	180	1698	780	1098
Février	1098	279	891	486
Mars	486		120	366
Avril	366		190	176
Mai	176	1200	690	686
Juin	686		500	186
Juillet	186	5000	750	4436
Aout	4436		900	3536
Septembre	3536		720	2816
Octobre	2816	1300	880	3236
Novembre	3236		700	2536
Décembre	2536		1000	1536
Total	19738	9477	8121	21094

Source : E-I AZAZGA

5. L'inventaire

L'entreprise utilise l'inventaire de fin d'année, qui se fait généralement le mois de septembre ou octobre, il doit toucher tout ce qui est en magasin.

La direction désigne trois équipes, deux ont un rôle de recensement et de comptage. L'autre est une commission de contrôle généralement comptable, elle intervient dans le cas d'écarts d'inventaire entre les deux premières équipes et corrige l'écart.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

La supervision des travaux est assuré par une commission de contrôle composée du :

- Directeur ;
- Responsable de la structure finance et comptabilité ;
- Responsable de la structure commercial ;
- Responsable de la structure achat et approvisionnement ;
- Responsable de la structure production.

Les modalités de la prise d'inventaire comportent trois phases au niveau de l'ELECRO- INDUSTRIES : la préparation, l'exécution et le comptage.

- **La préparation :**

Une réunion d'information et de sensibilisation à laquelle assistent les responsables des structures sous l'égide de la commission de contrôle, cette réunion a pour objet d'établir un planning détaillé de réalisation de l'opération de l'inventaire ou on va trouver :

- l'incidence de la valeur des stocks sur le résultat de l'entreprise et notamment sur l'évaluation des produits finis et les encours, ainsi que les matières premières et consommables ;
 - l'importance du contrôle du résultat final de l'inventaire physique ;
 - désignation des différentes équipes chargées de l'inventaire ;
 - préparation des supports de l'inventaire ;
 - la mise à disposition de tous les documents et fichiers aux équipes ;
 - la date de début et fin d'exercice.
- L'exécution de l'opération d'inventaire :

Cette opération est faite avant d'engager l'opération de comptage où le président de la commission retire les fiches casiers.

- **Le comptage :**

La prise d'inventaire est désignée par la commission d'inventaire de l'entreprise tout en respectant le principe de la séparation des tâches sous forme de trois équipes pour le comptage et le contrôle à savoir :

- Deux équipes désignées pour le comptage (A et B).
- Une équipe pour faire le contrôle et la valorisation présidée par un responsable représentant de la structure finance et comptabilité (C).

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Le rôle des équipes :

1. Equipe A et B :Elle est chargée de renseigner la fiche d'identification, renseigner le premier exemplaire de la feuille d'inventaire ou le papillon et viser l'ensemble des états d'inventaire.
2. Equipe C :Elle est chargée des fonctions suivantes :
 - Préparation et mise en place des fiches d'identification en collaboration avec les magasins ;
 - Préparation des feuilles d'inventaires par famille de produits en trois exemplaires et les numéroter ;
 - Le Rapprochement des quantités physique sur les feuilles d'inventaire et recompter les positions qui présentent des différences ;
 - Vérification que toutes les feuilles d'inventaire soit récupérées ;
 - Incorporations des mouvements des différentes positions inventoriées ayant un mouvement entre la date d'inventaire et la fin d'année ;
 - Le rapprochement de l'inventaire physique et le fichier comptable et en tirer les écarts ;
 - Etablir et transmettre un procès-verbal, accompagné de tous les supports utilisés durant l'opération à la commission.

Voici quelque document de l'inventaire de 2021 :

Figure n°16 : papillon de comptage

EPE SPA ELECTRO INDUSTRIES	
	Volet Matière
.....	
Papillon de comptage n°	
Zone d'inventaire :	
Désignation de l'article :	
Numéro d'identification :	
.....	
Référence :	
Unité de mesure :	
Quantité :	
Date et heure de comptage :	
Etat du produit :	
Visa du responsable de l'équipe :	

SOURCE : E-I AZAZGA

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Tableau n°8 : inventaire des tôles magnétique achat 2021

N° de papillon	Lieux de stockage	No-article	Désignation	U m	Equipe A		Equipe B		Equipe de contrôle C	Justifications des écarts
					Date d'inventaire	Quantité Equipe A	Date d'inventaire	Quantité Equipe B		
500	B3	050-105-025	Bande de tôle électrique	KG	22/12/2021	272 731	26/12/2021	272731	0	
501	B3	980-202-5000-0001	Tôle magnétique 0,30x40	KG	22/12/2021	256	26/12/2021	150	-106	BON DE SORTIE
505	B3	980-202-5000-0005	Tôle magnétique 0,30x60	KG	22/12/2021	1 456	26/12/2021	1 200	-256	BON DE SORTIE
506	B3	980-202-5000-0006	Tôle magnétique 0,30x65	KG	22/12/2021	2 887	26/12/2021	1 600	-1287	
510	B3	980-202-5000-0007	Tôle magnétique 0,30x70	KG	22/12/2021	0	26/12/2021	0	0	
511	B3	980-202-5000-00010	Tôle magnétique 0,30x85	KG	22/12/2021	100	27/12/2021	500	400	BON D'ENTREE
512	B3	980-202-5000-00011	Tôle magnétique 0,30x90	KG	22/12/2021	0	27/12/2021	0	0	
520	B3	980-202-5000-00012	Tôle magnétique 0,30x100	KG	22/12/2021	0	27/12/2021	0	0	
522	B3	980-202-5000-00016	Tôle magnétique 0,30x140	KG	22/12/2021	3 839	27/12/2021	2 500	-1339	BON DE SORTIE
530	B3	980-202-5000-00017	Tôle magnétique 0,30x150	KG	22/12/2021	0	27/12/2021	0	0	

Source : E-I AZAZGA

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

6. L'informatisation de la gestion des stocks

Les méthodes classiques de gestion des stocks ont montré leurs limites vues les difficultés qu'elles rencontrent. Ces difficultés sont relatives aux calculs rendus complexes par le nombre d'articles qui est en perpétuelle évolution.

L'exécution d'une quelconque opération nécessite un temps plus ou moins long et rend la tâche plus pénible au personnel. L'accès à l'information est lent, il faut se déplacer, chercher dans les fichiers et consacrer du temps pour la retrouver.

Tout cela peut être à l'origine de l'obtention de résultats erronés. C'est ainsi que l'informatisation s'impose pour automatiser la gestion des stocks afin de permettre la circulation rapide de l'information et l'exécution des opérations avec le maximum d'efficacité et la création au sein de l'entreprise du logiciel MM 3000.

La gestion des stocks effectue des opérations arithmétiques et des comparaisons logiques, ainsi que le tracé des graphes. Donc le logiciel peut être d'un précieux apport. A titre d'exemple, on peut citer le calcul de la « quantité économique de commande » qui s'effectue comme suit :

$$Q = P - (M + C) + T$$

M : le stock en magasin, il est facilement calculé par l'ordinateur grâce à l'enregistrement des mouvements des stocks (les entrées et les sorties);

C : la quantité en commande. L'ordinateur doit posséder dans les mémoires, le fichier des «commandes » qui servira à la calculer ;

D : délai d'approvisionnement, il est très facile pour l'ordinateur de connaître les délais de livraison réels grâce à la comparaison des dates de commandes et des dates de livraisons indiquées par les bons d'entrées enregistrées dans l'ordinateur ; en cas de risque de rupture de stock, l'acheteur doit informer l'ordinateur du délai probable ;

P : précision de consommation pour les besoins courants qu'on doit enregistrer dans l'ordinateur ;

T : précision des besoins pour travaux s'ajoutant aux besoins courants ;

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Section 3 : Problèmes et insuffisances constatés et les possibilités d'amélioration

1. Problèmes liés à la gestion de stock

Gérer un stock, c'est mettre en œuvre des techniques qui permettent de minimiser les coûts de stockage tout en se préservant contre les ruptures de stock.

1.1. Les ruptures de stocks au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES

ELECTRO-INDUSTRIES dispose d'un stock d'articles à forte rotation qui ne devrait en aucun cas connaître des ruptures, des fournitures pour l'industrialisation des transformateur électrique (tôle magnétique, huile, cuivre) ce manque d'article en stock peut engendrer des coûts important à l'entreprise. La question ici est de savoir comment surviennent les ruptures de stock et qu'elles sont leur conséquences au sein de l'entreprise ?

Malgré que l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES veille au fait que son approvisionnement ne rencontre pas de ruptures de stocks, mais il existe certain produit pour le quelle la rupture est inévitable. Cette rupture peut survenir à cause du retard de certaines livraisons, ou le non-respect des cahiers des charges par certain fournisseur, la non maîtrise du stock de sécurité et aussi de l'abondance des demandes des clients ; du fait que les commandes de ces clients ne soit pas régulièrement stable, la quantité de marchandise en stock ne permet pas la satisfaction de besoins exprimés par sa clientèle. A ce niveau il faut déclencher le processus de réapprovisionnement direct pour y parvenir, cela passe par des fournisseurs qui font preuves d'une grande disponibilité et de flexibilité.

Les ruptures de stock entraînent un retard d'exécution des tâches et un retard dans l'industrialisation des produits. Ce qui peut nuire à l'image de l'entreprise car son objectif est de rester compétitive et rentable.

Par ailleurs le délai prolongé d'exécution peut être à l'origine du départ de certains clients qui estiment que les conditions du contrat ne sont pas respectées.

1.2. Les propositions relatives aux ruptures de stock

Concernant les marchandises qui ont une forte rotation, les anomalies constaté avec le plus d'acuité est celui des approvisionnements aléatoires. Il serait question de mieux réorganiser les approvisionnements de ces articles.

Les commandes des clients étant généralement imprévisibles ce qui entraîne parfois une insuffisance de marchandise pour satisfaire la demande des clients. C'est alors qu'intervient la mise en place d'un inventaire ponctuel ou tous les six mois se qui vas nous permettre de mieux connaitre les stocks et d'optimiser les couts.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

Lorsque que le besoin est exprimé, il est impératif de sélectionner des fournisseurs en mesure d'assurer la livraison dans les délais prévus, car tout retard de livraison en espèce augmentera le délai de travail. Ce qui mettra l'entreprise dans la difficulté de remplir les conditions signer dans le contrat de confiance de la clientèle qui se détournera en faveur du principal concurrent, entraînant ainsi outre la perte d'opportunité, la destruction de l'image de marque de l'entreprise et par ricochet la rend moins compétitive, d'où la nécessité d'une sélection efficace et efficient des fournisseurs. De plus le choix des fournisseurs est un élément indispensable pour la pérennité et la compétitivité de l'entreprise.

Il est d'un intérêt évident pour une entreprise de regrouper le plus vite que possible sur un même bon de commande, tous les articles que l'on doit commander chez un même fournisseur. Ce qui engendre des remises maximales, des frais de transport plus faibles tout en réduisant le nombre de bon de commande, de réception ou livraison et des factures. Ces réductions entraînent la baisse des frais d'acquisition ou coût de revient respectant ainsi l'objectif de minimisation des coûts de gestion de stock et ainsi respecter la nature en évitons la multiplication de l'usage du papier et optimiser le nombre de livraisons permettant de réduire l'impact sur la pollution.

Concernant le stock de marchandise à utilisation spécifique, il faut mettre sur pied une gestion à point de commande ; elle consiste à déterminer la quantité économique lorsqu'on atteint le stock de sécurité.

L'objectif ici est de déterminer le stock d'alerte qui est le niveau de stock qui déclenche la commande. Ce niveau des stocks doit pouvoir permettre à l'entreprise de faire face aux demandes aléatoires pendant les délais de livraison et de maintenir le stock de sécurité. Ce niveau de stock est déterminé selon l'une des méthodes proposées par Wilson.

Dans ce cadre, l'analyse porte sur le coût de gestion de stock de sécurité. En effet, un stock de sécurité important entraine des coûts de gestion trop élevés alors qu'un niveau plus faible de ce stock génère les coûts de pénurie. Il s'agit de déterminer le stock de sécurité qui minimise les coûts de stockage et de rupture.

Ce système demande un suivi permanent du stock qu'on réalise à l'aide d'une fiche de suivi de stock ou planning des approvisionnements. Toutefois ces fiches devront être analysées avec pour objectif de :

- Mettre à jour le stock sans emplacement ;
- D'assainir et de redistribuer les emplacements ;
- D'éliminer les doublons ;

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

- De déterminer le nombre d'articles en mouvement dans le magasin (mouvement d'entrée et sortie de stock en quantité et en valeur).

1.3. Le sur stockage au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES

L'espace de stockage au sein D'ELECTRO-INDUSTRIES est conséquent mais pour l'unité des transformateurs électriques l'air de stockage est beaucoup moins important que pour l'unité des moteurs alors que plus de 80% des productions de l'entreprise sont des transformateurs électriques, pour répondre aux exigences de stockage, la structure devrait connaître une optimisation de l'espace. C'est ainsi que certains articles de moindre importance avec une rotation beaucoup plus longue ne devraient pas être commandées en grande quantité car ce sont les articles les moins consommés. Toutefois il serait judicieux de noter les causes de sur stockage ainsi que leurs conséquences.

Le sur stockage trouverait son origine dans les commandes peu judicieuses dont les motivations sont loin d'être en rapport et en rigueur managériale. On peut citer :

- Non maîtrise du stock existant ;
- Non maîtrise de l'entreposage ;
- Une gestion des espaces obsolète.

Le stock étant de l'argent immobilisé, ce sur stockage peut entraîner des pertes énormes dans la société (risque de dévalorisation, de vol, de destruction ...) De ce fait, si cet argent avait été déposé en banque, il aurait produit des intérêts nécessaires permettant à l'entreprise de pouvoir couvrir certaines de ses charges ; de plus, le sur stockage réduit l'espace dans le magasin. Plus on stock, plus le coût de stockage est élevé à cause des frais engagés pour la sécurité et l'entretien des articles, ce qui peut amener la réduction du bénéfice de l'entreprise.

Après avoir présenté les problèmes de la gestion de stock au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES, leurs causes et leurs conséquences. Il est nécessaire pour nous d'apporter des suggestions d'amélioration inhérentes aux différents problèmes posés. C'est l'objet de notre préoccupation pour la section suivante.

1.4. Les propositions relatives au sur stockage

Le magasin d'ELECTRO-INDUSTRIES étant réduit pour répondre aux attentes de stockage de ses articles, il serait nécessaire de bien maîtriser le niveau de stock en magasin de faire preuve de plus de rigueur dans l'acquisition des produits.

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

De même le magasinier devrait veuille au retrait du magasin les stocks morts qui réduisent l'espace de stockage, il devra également éviter qu'un même article se retrouve de part et d'autre dans des différents rayons d'où l'importance de l'entreposage dans le magasin, car lorsqu'un même article est placé dans plusieurs rayons sa présence est donc inconnue. Ce qui entraîne un réapprovisionnement inutile, d'où le sur stockage.

L'immobilisation du magasin nécessite un grand investissement pour les stocks. La tenue des fiches de stock devra être contrôlée à tout moment du mouvement d'un article au magasin. Il faudra bien noter les quantités sorties, les quantités entrées par article ; se qui impose la rigueur dans la tenue de ces fiches.

Par ailleurs, il est à noter que le sur stockage n'est pas toujours un inconvénient. En effet, l'entreprise suite à une baisse des prix sur le marché peut s'approvisionner des marchandises en grande quantité afin de vendre à des prix élevés ce qui augmentera son chiffre d'affaire.

Au terme de notre contribution à l'amélioration de la gestion de stock au sein de l'entreprise, nous ne prétendons pas avoir apporté une solution miraculeuse aux difficultés rencontrés. Toutefois nous espérons que les propositions faites pourraient permettre d'anticiper, prévenir et de maîtriser davantage le processus.

2. Problèmes liés au personnel de l'entreprise

La réévaluation du personnel attaché à la fonction d'approvisionnement et de la gestion des stocks la direction générale doit dans les jours avenir recruter un personnel plus qualifié, a cause de l'âge avancer du personnel les sortie en retraite sont de plus en plus courante donc pour pallier à cela l'entreprise recrute dans la précipitation un personnel moins qualifier que les sortant.

Donc pour remédier à cela l'entreprise doit être plus exigeante lors des recrutements, ou augmenter le temps d'adaptation et d'apprentissage des nouveaux arrivants accompagner du personnels plus anciens pour une connaissance plus pousser des machines et des nuances du métier.

3. Collaboration entre acheteur et magasinier

Afin d'éviter des surcoûts de stockage et des dépenses non rentables à l'entreprise, le service approvisionnement doit avant toute passation de commande s'assurer que le besoin soumis n'existe pas en stock s'il s'agit des matières premières et fournitures cela pourrait éviter l'accumulation de stocks morts qui prennent une grosse partie des aires de stockage de l'entreprise et qui ajoutent des coups superflu a l'entreprise comme des coups de stockages et

Chapitre 3 : Etude de la gestion des stocks de l'électro-industries

d'assurances. Pour les immobilisations que le matériel demandé en remplacement ne fait pas partir des actifs encore en service.

4. Evaluation des fournisseurs

Dans l'objectif de faire régner le jeu de la concurrence, le responsable d'achat doit régulièrement procéder à l'évaluation des différents fournisseurs en portefeuille à travers notamment une fiche d'évaluation que nous proposons.

Cela permettra le suivi permanent des fournisseurs en termes de prix, délai de livraison et surtout de qualité. Ainsi, il est important pour l'entreprise de procéder à une classification des fournisseurs en trois catégories à savoir :

Les fournisseurs de classe1 : qui sont ceux dont l'entreprise adresse directement un bon de commande sans appel d'offre au préalable lorsque le besoin se fait senti. Il s'agit ici des partenaires incontournables de l'entreprise.

Les fournisseurs de classe2 : dont le choix est fait après appel d'offre.

Les fournisseurs de classe3 : qui représente ceux dont les prestations fournies dans le passé étaient de mauvaise qualité ou une remarque a été faite au niveau des retards de livraison ces types de fournisseurs doivent figurer en zone rouge.

Conclusion

Le stage pratique effectué au niveau de ELECTRO-INDUSTRIES AZAZGA nous à permis de suivre de près les procédures adaptées en matière de gestion des stocks. Notre étude c'est focalisée sur l'approvisionnement du principal article utilisé dans la production des transformateurs électrique, à savoir les bandes de tôle magnétique.

Il est à noter que malgré des efforts consentis en matière d'approvisionnement et de gestion des stocks, il en demeure pas moins que beaucoup d'insuffisances sont relevées comme le sur stockages et les ruptures de stocks et qui nécessitent la mise en œuvre d'outils moderne de gestion des stocks, car ses insuffisances peuvent avoir des conséquences très néfastes sur la rentabilité et donc sur la compétitivité de l'entreprise, notamment en matière de coûts.

Conclusion générale

Au terme de notre analyse, nous nous rendons à l'évidence que notre étude nous a permis de mieux cerner la notion de gestion de stock et son importance pour l'entreprise industrielle notamment en matière de coûts.

Les incertitudes et les aléas de l'environnement rendent indispensable la détention d'un certain niveau de stocks de différents articles nécessaires au bon fonctionnement d'une entreprise. Par conséquent, la gestion des stocks est une fonction importante tant pour une entreprise commerciale que pour une entreprise industrielle en ce sens qu'elle doit assurer la continuité de production (éviter les ruptures) tout en minimisant les coûts. Elle consiste en effet à planifier, organiser, diriger et contrôler les activités relatives à tous les stocks d'articles conservés dans l'entreprise.

Nous avons essayé, à travers les deux premiers chapitres (qui constituent en réalité la partie théorique de l'étude), d'étudier les principales notions et méthodes utilisés en la matière ainsi que les différentes tâches de gestion de cette fonction.

Pour compléter et mettre en œuvre les différents acquis théoriques, nous avons réalisé une étude de cas relative à la gestion des stocks au niveau ELECTRO-INDUSTRIE AZAZGA.

Après la présentation de l'entreprise, nous nous sommes intéressés dans un premier temps à l'analyse approfondie du processus d'approvisionnement d'un important article, qui est la bande de tôle magnétique. Ce choix a été dicté par l'importance de cet article dans la fabrication des transformateurs, notamment en matière des quantités consommées, ce qui le place dans la catégorie « A » du classement des articles par la méthode ABC.

En se basant sur les différents documents de l'entreprise et en menant des entretiens avec les premiers concernés par la fonction, nous avons pu après analyse des résultats, relever plusieurs insuffisances et difficultés de la gestion de stock et qui sont pour la plus part du temps liés aux problèmes d'approvisionnement aléatoire, la non maîtrise de l'entreposage et aussi la non maîtrise de la quantité de produits en stock.

Ainsi et pour faire face aux ruptures 'fréquentes', l'entreprise se doit de :

- Sélectionner les fournisseurs en mesure de livrer les articles de bonne qualité, dans les délais, de respecter les quantités du bon de commande et surtout de prévoir le stock de

sécurité. Cela nous amène à suggérer aux responsables d'approvisionnements de revoir la sélection des fournisseurs ainsi que le respect strict des cahiers de charges ;

- Disposer d'un emplacement fixe pour chaque article afin d'éviter le sur stockage, ce qui entrainera la maîtrise en quantité réelle des articles stockés ;
- La bonne tenue des fiches de stocks qui assure le contrôle des articles en matière d'entrés et sortis en stock ;
- Le recours à un personnel qualifié et favoriser la formation et le perfectionnement ;

Ces problèmes énumérés ci-dessus peuvent ralentir la croissance, la pérennité et porter atteinte à l'image de l'entreprise auprès de sa clientèle. L'équilibre étant difficile à atteindre, il faut cependant réduire des surcoûts engendrés pour ne pas diminuer la rentabilité de l'entreprise.

Enfin, nous espérons que notre travail contribuera à apporter des améliorations de la gestion et surtout à la minimisation des coûts de stockage d'ELECTRO-INDUSTRIES.

I- Ouvrage :

1. BANASSSY Jean: « la gestion informatisée des stocks », AFNOR, Paris, 1983 ;
2. BIENAYME A.: « Principes de concurrence », Ed ECONOMICA, Paris, 2006 ;
3. Blondel François: « GESTION DE LA PRODUCTION », 3eme édition librairie EYROLLES, 2002 ;
4. COMPTON H.R: « la gestion des stocks et des approvisionnements », Marabout Service, Paris, 1974 ;
5. DURAFOUR Noel: « Comptabilité Les travaux d'inventaire », ELLIPSES, 2001 ;
6. MAESO Robert: « Comptabilité financière Opération courante », 2005 ;
7. PETTIGREW Denis: « la gestion de la distribution », Gaétan Morin Editeur, MONTREAL, 1997 ;
8. ZERMATI Pierre: « la pratique de la gestion des stocks », 3eme édition DUNOD, 1985.

II-Revues :

1. Boston Consulting Group (B.C.G) Cabinet international de conseil en stratégie ;
2. SYSCOHADA : SYSTEME COMPTABLE QUEST AFRICAIN, 1998, Article n°3.

III- Sites internet :

1. <https://slideplayer.fr/>
2. <https://gestionictapp.blogspot.com/>

IV- Autres documents :

1. Documents internes de l'ELECTRO-INDUSTRIES

LISTE DES FIGURES :

N°	Titre	Page
Figure n°1	Utilité des stocks	8
Figure n°2	Objectifs de l'approvisionnement	19
Figure n°3	Structure de la fonction achat N°1	23
Figure n°4	Structure de la fonction achat N°2	24
Figure n°5	Méthode de réapprovisionnement à dates fixe et quantités fixes	28
Figure n°6	Méthode de décomplètement périodique à dates fixe et quantités variable	29
Figure n°7	Méthode de réapprovisionnement à point e commande	30
Figure n°8	Schéma représentant le modèle de WILSON	34
Figure n°9	Schéma représentant l'écart de la zone économique	36
Figure n°10	Exemple de fiche de stock	47
Figure n°11	Organigramme d'ELECTRO-INDUSTRIES	57
Figure n°12	Résultat de l'analyse ABC	59
Figure n°13	Emission du besoin	62
Figure n°14	Vérification du besoin	62
Figure n°15	Evaluation et sélection des fournisseurs	62
Figure n°16	Papillon de comptage	71

LISTE DES TABLEAUX :

N°	Titre	Page
Tableau n°1	Les différents aspects de la gestion des stocks	12
Tableau n° 2	Effectifs par catégories socioprofessionnelles	54
Tableau n°3	Consommable et leurs quantités nécessaires	58
Tableau n°4	Programme provisionnel d'approvisionnement 2021	60
Tableau n°5	Tableau comparatif des offres(TCO)	65
Tableau n°6	Nomenclature de quelques articles	68
Tableau n°7	Rotation des tôles magnétique 0,30x75	69
Tableau n°8	Inventaire des tôles magnétique achat 2021	72

Annexe : Guide d'entretien

Questionnaire pour la section approvisionnement :

1. Quelle est votre processus d'approvisionnements ?
2. Quelle est votre procédure d'achats ?
3. Qui sont vos fournisseurs et quels sont vos produits critiques ?
4. Comment se fait la sélection de vos fournisseurs ?
5. Comment son négociier les contrats avec les fournisseurs ?

- questionnaire pour la section gestion des stocks :

1. Comment se passe la réception des approvisionnements, le magasinage et le stockage ?
2. Quelles est la méthode utilisée par votre service pour la valorisation des stocks ?
3. Quelles est votre méthode de classements des stocks ? Comment se fais leurs codifications ?
4. Les couts liés aux stocks sont t'ils maitriser ou subi par l'entreprises ?
5. Quelles sont les conséquences d'une rupture de stock pour l'entreprise ?
6. L'entreprise possède-t-elle un stock de sécurité ? Quelle est son importance ?
7. L'entreprise dispose t'elle d'un logiciel de gestion des stocks ? Si oui le quelle ?

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

DEDICACES

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE :	1
CHAPITRE 1 : ASPECTS THEORIQUES DE LA GESTION DES STOCKS	5
SECTION 1 : LES STOCKS DANS L'ENTREPRISE	7
1. Définition d'un stock :	7
2. Utilité et Inconvénients des stocks :	7
2.1. Utilité des stocks :	8
2.2. Inconvénients des stocks :	8
3. Typologie des stocks :	9
3.1. Classification selon leur fonction :	9
3.2. Classification selon l'organisation opérationnelle :	10
3.3. Classification selon leur utilisation :	10
3.4. Classification selon la fréquence des mouvements :	11
3.5. Classification selon leur origine :	11
SECTION 2 : LA GESTION DES STOCKS	11
1. Définition de la gestion des stocks :	11
2. Rôle et importance de la gestion des stocks :	12
3. Missions et difficultés de la gestion des stocks :	13
4. La gestion de stock et la compétitivité de l'entreprise :	15
4.1. Définition de la compétitivité :	15
4.2. Type de compétitivité :	15
4.3. Les formes de la compétitivité au sein de l'entreprise :	16
SECTION 3 : LA FONCTION APPROVISIONNEMENT	17
1. Définition de la fonction approvisionnement :	17
2. La gestion de l'approvisionnement :	17
3. Objectifs de l'approvisionnement :	18
4. Processus classique d'approvisionnement :	20
4.1. Détermination des besoins :	20
4.2. Choix des fournisseurs :	20
4.3. La commande :	20
5. La fonction achat :	21
5.1. Définitions de la fonction achat :	21
5.2. Rôle et Importance :	22
5.3. L'organisation de la fonction achats :	22

CHAPITRE 2 : METHODES ET OUTILS DE LA GESTION DE STOCK	26
SECTION 1 : LES POLITIQUES DE REAPPROVISIONNEMENT	27
1. Méthode de réapprovisionnement périodique (date fixe et quantité fixe)	27
2. Méthode de recomplètement Périodique (date fixe et quantité variable)	28
3. Méthode de réapprovisionnement : point de commande (date variable et quantité fixe) : ...	29
4. La quantité économique (model de Wilson)	31
5. Méthode de réapprovisionnement à date variable et quantité variable :	36
6. Le drop shipping	37
SECTION 2 : LES TRAVAUX D'INVENTAIRES.....	37
1. Définition de L'inventaire :	37
2. Principes et finalité des travaux d'inventaire :	37
2.1. Principe fondamentaux :	38
2.2. Les objectifs de base :	38
3. Différentes formes des travaux d'inventaire :	39
3.1. L'inventaire extra comptable :	39
3.2. Inventaire comptable :	39
3.3. Inventaire des investissements :	39
3.4. L'inventaire permanent :	40
3.5. L'inventaire annuel :	40
3.6. L'inventaire tournant :	40
4. Méthodes de valorisation des stocks	40
5. Méthode de classement des stocks	43
SECTION 3 : INTERVENANTS ET DOCUMENTS DE LA GESTION DES STOCKS	44
1. Intervenants dans le processus d'approvisionnement :	44
2. Tâches et documents du service approvisionnement :	44
2.1. Les taches du service :	45
2.2. Les documents utilisés :	45
3. Procédures et documents de la gestion de stocks :	46
CHAPITRE 3 : ETUDE DE LA GESTION DES STOCKS DE L'ELECTRO-INDUSTRIES. 50	
SECTION 1 : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	52
1. Généralités sur ELECTRO-INDUSTRIES	52
a) Historique :	53
b) Domaine d'activité :	53
2. Effectifs par catégories socioprofessionnelles et par nature d'emploi :	54
3. Les unités de L'ELECTRO-INDUSTRIES et son organigramme :	54
SECTION 2 : PRESENTATION DU PROCESSUS DE GESTION DE STOCK AU SEIN DE ELECTRO-INDUSTRIES	58
1. Analyse ABC :	58

2.	Approvisionnements des bandes de tôle magnétique :	59
3.	Analyse du processus d'achat des bandes de tôle magnétique :	61
4.	Organisation matérielle et indicateur de gestion de stock réceptionné :	66
4.1.	Réception des commandes :	66
4.2.	Magasinage des commandes :	66
4.3.	Le stockage :	66
4.4.	Les tâches administratives au magasin :	66
4.5.	La nomenclature des articles du magasin :	67
4.6.	Codification des stocks :	67
4.7.	Rotation des stocks :	68
5.	L'inventaire :	69
6.	L'informatisation de la gestion des stocks :	73

SECTION 3 : PROBLEMES ET INSUFFISANCES CONSTATES ET LES

POSSIBILITES D'AMELIORATION..... 74

1.	Problèmes liés à la gestion de stock :	74
1.1.	Les ruptures de stocks au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES :	74
1.2.	Les propositions relatives aux ruptures de stock :	74
1.3.	Le sur stockage au sein d'ELECTRO-INDUSTRIES :	76
1.4.	Les propositions relatives au sur stockage :	76
2.	Problèmes liés au personnel de l'entreprise :	77
3.	Collaboration entre acheteur et magasinier :	77
4.	Evaluation des fournisseurs :	78

CONCLUSION GENERALE :

BIBLIOGRAPHIE :

LISTE DES FIGURES :

LISTE DES TABLEAUX :

ANNEXE :

Résumé :

La fonction de gestion des stocks, particulièrement dans les entreprises industrielles est d'une importance capitale. Elle doit permettre de fournir les approvisionnements de nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise d'une manière générale et de la production en particulier.

L'enjeu majeur de la gestion des stocks est donc de mettre à la disposition de l'entreprise les quantités d'articles nécessaires afin d'éviter toute rupture de stocks, très néfaste en terme de charges supplémentaires, liées au chômage technique, au coût d'opportunité... et en même temps ne pas sur-stocker, synonyme de surcoûts et qui vont se répercuter sur les coûts de revient des produits et donc sur la compétitivité de l'entreprise.

A cet effet et à travers ce modeste mémoire, nous avons présenter les principaux outils et méthodes utilisés en la matière et qui constitue la partie théorique , pour passer ensuite à une étude d'un cas pratique relatif à l'analyse et l'étude de la politique d'approvisionnement et de gestion des stocks de l'entreprise « ELECTRO-INDUSTRIES AZAZGA » visant à déceler les insuffisances et les problèmes rencontrés sur le terrain et essayer de présenter à la fin quelques suggestions et/ou propositions concrètes.

Mots clés : Politique d'approvisionnement, gestion des stocks, entreprise industrielle, Coûts.

Abstract:

The stock management function, particularly in industrial enterprises, is of paramount importance. It must make it possible to supply the supplies needed for the proper functioning of the enterprise in general and production in particular.

The major challenge of inventory management is therefore to make available to the company the quantities of items needed to avoid any stock shortage, which is very harmful in terms of additional costs, related to technical unemployment, opportunity costs... At the same time, it should not be over-stocked, which is synonymous with additional costs and which will have an impact on the cost of products and thus on the competitiveness of the company.

To this end, and through this modest brief, we have presented the main tools and methods used in this field, which constitute the theoretical part, to then proceed to a study of a practical case relating to the analysis and study of the supply and stock management policy of the company "ELECTRO-INDUSTRIES AZAZGA" The aim is to identify shortcomings and problems encountered on the ground and try to present at the end some concrete suggestions and/or proposals.

Keywords: Procurement policy, inventory management, industrial enterprise, competitiveness.