

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU



FACULTE DES SCIENCES  
DEPARTEMENT DE MATHÉMATIQUES

**Mémoire de Fin d'Études  
De MASTER PROFESSIONNEL**

Domaine : Mathématiques et Informatique  
Filière : Mathématiques

Spécialité : Mathématiques appliquées à la gestion

Thème

# **La gestion des stocks au sein d'une entreprise industrielle : CAS DE L'ENIEM**

*Présenté par :*

**AIT IFTENE WALID TOUFIK  
YAHIAOUI GHILES**

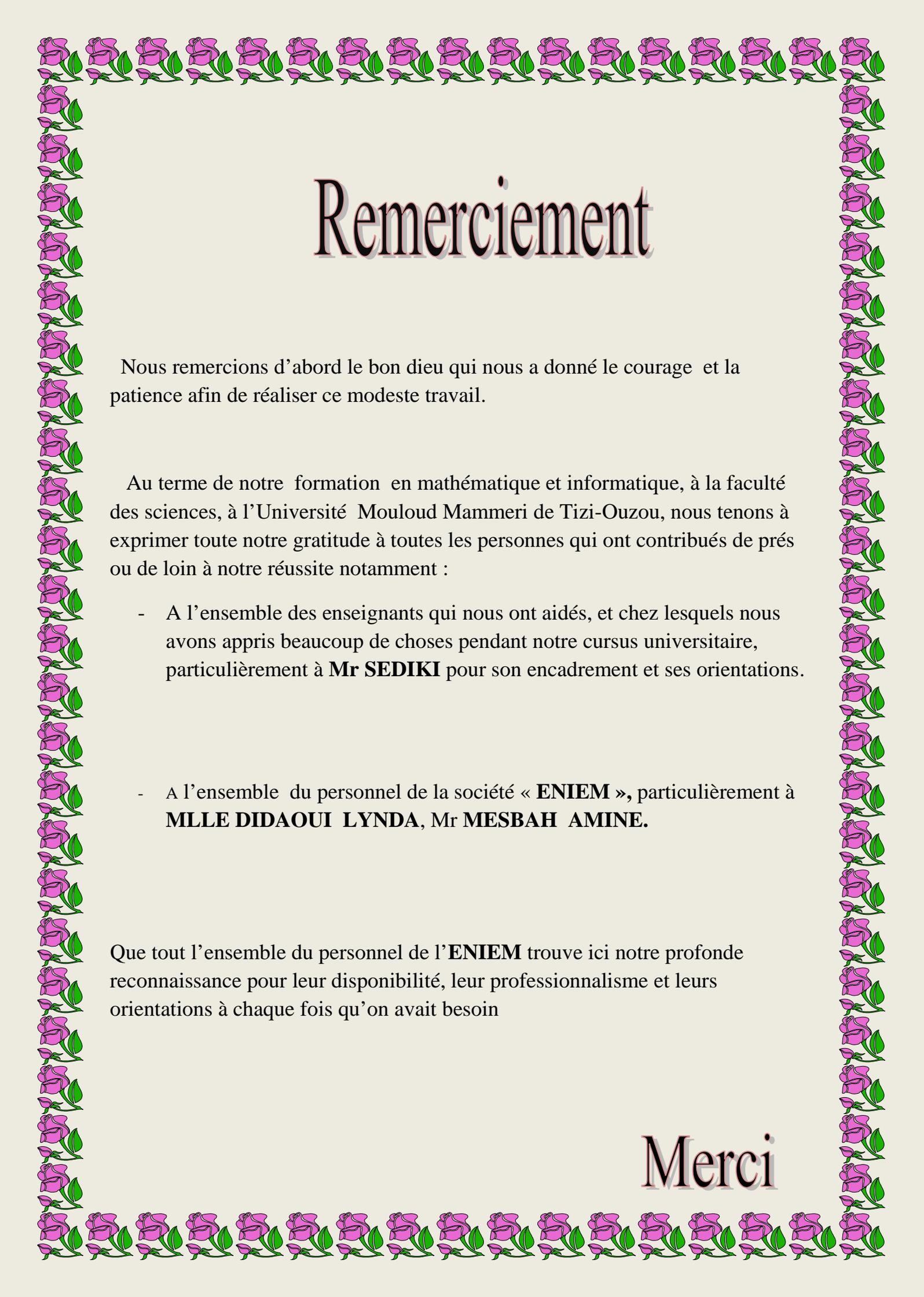
*Dirigé par :*

**Mr. SEDIKI Abderrahmane**

Mémoire soutenu publiquement le 04 / 10/ 2017 devant le jury composé de :

Mr. Chebah, Président  
Mme. Laslous, Examinatrice  
Mr. Sediki Abderrahmane, Rapporteur

Promotion : 2017/2018



# Remerciement

Nous remercions d'abord le bon dieu qui nous a donné le courage et la patience afin de réaliser ce modeste travail.

Au terme de notre formation en mathématique et informatique, à la faculté des sciences, à l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, nous tenons à exprimer toute notre gratitude à toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loin à notre réussite notamment :

- A l'ensemble des enseignants qui nous ont aidés, et chez lesquels nous avons appris beaucoup de choses pendant notre cursus universitaire, particulièrement à **Mr SEDIKI** pour son encadrement et ses orientations.
  
- A l'ensemble du personnel de la société « **ENIEM** », particulièrement à **MLLE DIDAOU LYNDA**, **Mr MESBAH AMINE**.

Que tout l'ensemble du personnel de l'**ENIEM** trouve ici notre profonde reconnaissance pour leur disponibilité, leur professionnalisme et leurs orientations à chaque fois qu'on avait besoin

Merci

# Dédicaces

## Dédicaces

*La place de l'homme dans la vie est marquée non par ce qu'il sait, mais par ce qu'il veut et ce qu'il peut.*

*Je dédie ce modeste travail à **Ma chère Maman** et à **Mon cher père** qui m'ont beaucoup appris tout au long de mon existence. J'espère ne pas les décevoir.*

*Ainsi qu'à mes sœurs **Lilia** et son mari **Kamel**, **Rania** et à mon frère,  
**Mohamed Ridha**  
Et **MON NEVEU MOUHAMED ADAM***

*Et à mes copains tous sans exception*

*A Mes amis (es) qui se reconnaissent eux- même, sans citer de noms.*

*Sans oublier mes **cousins** et **cousines** et leurs familles*

*A mon binôme **Ghiles** à qui je souhaite beaucoup de succès et de réussites.*

*A ma chère fiancée **WANISSA***

*Volonté, ordre, temps : tels sont les éléments de l'art d'apprendre.  
L'intelligence ne mène qu'à l'inaction. C'est la foi qui donne à l'homme  
l'élan qu'il faut pour agir et l'entêtement qu'il faut pour persévérer.*

*Walid TOUFIK*

# Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail:*

- ❖ *A mon chère père, à ma chère mère, pour leur tendresse, leurs conseils, leurs sacrifices, leur présence à mes côtés et leur soutien, auxquels je dois ce que je suis et à qui je souhaite une longue vie pleine de bonheur et de santé. Qu'ils trouvent ici l'expression de mon éternelle reconnaissance et de ma profonde affection.*
- ❖ *A Mes frères : Nabil, Sofiane et mes neveux Yani et Elias et Eliane et nièces Sarah et Lisa*
- ❖ *A Ma rayonnante sœur : Djidji et son mari Ahmed et mes deux nièces Elina et Ania et neveux Amine et Anes*
- ❖ *A Ma chère fiancée Taous*
- ❖ *A mes Belles-sœurs Nacira, Djidji,*

*A toute ma famille.*

*Sans oublier mon binôme Walid toufik et tous mes Amis(e)*

*Ghiles*

# *SOMMAIRE*

Introduction générale

## **Chapitre I : Généralités sur la gestion des stocks**

Introduction

**Section 01** : Les stocks

**Section 02** : La gestion des stocks

Conclusion

## **Chapitre II : Classification et valorisation des stocks**

Introduction

**Section 01** : Classification des stocks

**Section 02** : Les politiques de réapprovisionnement

**Section 03** : Les méthodes d'évaluations des entrées et sorties des stocks

Conclusion

## **Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM**

Introduction

**Section 01** : Aperçu sur l'entreprise ENIEM

**Section 02** : situation géographique et position de l'ENIEM

**Section 03** : La méthode de valorisation des stocks utilisée au sein de l'ENIEM et l'application du modèle WILSON

Conclusion

Conclusion générale



---

# Table des matières

<b><u>CHAPITRE I</u></b> .....	2
<b><u>Introduction</u></b> .....	2
<b><u>Section 1 : Les stocks</u></b> .....	2
<b>I- <u>Définitions du stock</u></b> .....	2
<b>II- <u>Les divers types d'articles en stock</u></b> .....	3
<b>II-1- <u>En fonction de la nature</u></b> .....	3
<b><u>Stock de produits finis</u></b> .....	3
<b><u>Stock de produits semi-finis</u></b> .....	3
<b><u>Stock de matière première</u></b> .....	3
<b><u>Stock de maintenance</u></b> .....	3
<b><u>Stock d'outils</u></b> .....	3
<b><u>Les emballages</u></b> .....	3
<b><u>Les déchets</u></b> .....	4
<b>II-2- <u>En fonction de leurs destinations</u></b> .....	4
<b><u>Stock affecté (ou réservé)</u></b> .....	4
<b><u>Stock commun</u></b> .....	4
<b>III- <u>L'importance des stocks</u></b> .....	4
<b>IV- <u>Les avantages et les inconvénients des stocks</u></b> .....	5
<b>IV-1 : <u>Les avantages des stocks</u></b> .....	5
<b>IV -2 : <u>Les inconvénients du stock</u></b> .....	5
<b><u>Section 2 : La gestion des stocks</u></b> .....	6
<b>I- <u>Définition de la gestion des stocks</u></b> .....	6
<b>II- <u>Objectifs de la gestion des stocks</u></b> .....	6
<b>III- <u>le but, rôle et les missions de la gestion des stocks</u></b> .....	7
<b>III -1 : <u>Le but de la gestion des stocks</u></b> .....	7
<b>III -2 : <u>Le rôle de la gestion des stocks</u></b> .....	7

<b>III-3 : <u>les missions de la gestion des stocks</u></b> .....	<b>8</b>
<b><u>La prévision dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>8</b>
<b><u>La coordination dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>8</b>
<b><u>L'organisation dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>9</b>
<b><u>Le choix dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>9</b>
<b><u>Le contrôle dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>9</b>
<b><u>L'information dans la gestion des stocks</u></b> .....	<b>9</b>
<b>* <u>L'information intra service</u></b> .....	<b>10</b>
<b>* <u>L'information inter service</u></b> .....	<b>10</b>
<b>III -4 : <u>les techniques de la gestion de stocks</u></b> .....	<b>10</b>
<b><u>La nomenclature</u></b> .....	<b>10</b>
<b><u>La codification</u></b> .....	<b>10</b>
<b><u>La normalisation</u></b> .....	<b>10</b>
<b>IV- <u>Les niveaux des stocks</u></b> .....	<b>11</b>
<b>IV-1- <u>Stock minimum</u></b> .....	<b>11</b>
<b>Figure 1 : <u>Représentation graphique du niveau de stock minimum</u></b> .....	<b>11</b>
<b>IV-2- <u>Le stock maximum</u></b> .....	<b>12</b>
<b>Figure 2 : <u>Représentation graphique du niveau de stock maximum</u></b> .....	<b>12</b>
<b>IV-3- <u>Le stock de sécurité</u></b> .....	<b>12</b>
<b><u>Figure 3 : Représentation graphique du stock de sécurité</u></b> .....	<b>13</b>
<b>IV-4- <u>Le stock de couverture</u></b> .....	<b>14</b>
<b><u>Figure 04 : Représentation graphique du stock de couverture</u></b> .....	<b>14</b>
<b>IV-5- <u>Le stock d'alerte</u></b> .....	<b>15</b>
<b><u>Figure 5 : Représentation graphique du stock d'alerte</u></b> .....	<b>15</b>
<b>V- <u>Les supports documentaires de la gestion des stocks</u></b> .....	<b>15</b>
<b>V-1- <u>Bon de commande</u></b> .....	<b>15</b>
<b>1- <u>Objet du bon de commande</u></b> .....	<b>15</b>

<b>2- <u>Exploitation du bon de commande</u></b> .....	<b>16</b>
<b>V-2- <u>Bon de réception</u></b> .....	<b>16</b>
<b>1- <u>L'objet du bon de réception</u></b> .....	<b>16</b>
<b>2- <u>Exploitation d'un bon de réception</u></b> .....	<b>17</b>
<u>Bon d'agréeur</u> .....	<b>17</b>
<u>Bon de pesage</u> .....	<b>17</b>
<b>V-3- <u>Bon d'entrée</u></b> .....	<b>17</b>
<b>1- <u>Objet d'un bon d'entrée</u></b> .....	<b>17</b>
<b>2- <u>Exploitation d'un bon d'entrée</u></b> .....	<b>17</b>
<b>V-4- <u>Fiche de stock</u></b> .....	<b>18</b>
<b>1- <u>Objet de la fiche de stocks</u></b> .....	<b>18</b>
<b>2- <u>Exploitation de la fiche de stocks</u></b> .....	<b>18</b>
<b>V-5- <u>Bon de sortie</u></b> .....	<b>18</b>
<b>1- <u>Objet du bon de sortie consommation</u></b> .....	<b>18</b>
<b>2- <u>Exploitation du bon de sortie consommation</u></b> .....	<b>18</b>
<b>V-6- <u>Bon de livraison</u></b> .....	<b>19</b>
<b>1- <u>Objet du bon de livraison</u></b> .....	<b>19</b>
<b>2- <u>Exploitation du bon de livraison</u></b> .....	<b>19</b>
<b>V-7- <u>Fiche de casier</u></b> .....	<b>19</b>
<b>1-<u>Objet de la fiche de casier</u></b> .....	<b>19</b>
<b>2-<u>Exploitation de la fiche de casier</u></b> .....	<b>19</b>
<b>V-8- <u>Bon de réintégration</u></b> .....	<b>20</b>
<b>1- <u>Objet du bon de réintégration</u></b> .....	<b>20</b>
<b>2- <u>Exploitation du bon de réintégration</u></b> .....	<b>20</b>
<b>V -9- <u>Bon de retour</u></b> .....	<b>20</b>
<b>1-<u>Objet du bon de retour</u></b> .....	<b>20</b>
<b>2-<u>Exploitation du bon de retour</u></b> .....	<b>20</b>
<b>V-10- <u>La facture</u></b> .....	<b>20</b>
<b>1- <u>Définition de la facture</u></b> .....	<b>20</b>
<b>2- <u>Importance de la facture</u></b> .....	<b>21</b>
<u>Au vendeur</u> .....	<b>21</b>
<u>A l'acheteur</u> .....	<b>21</b>
<b>IV : <u>Les raisons qui poussent L'entreprise à gérer ses stocks</u></b> .....	<b>21</b>
<b>IV- 1 : <u>La politique de l'entreprise</u></b> .....	<b>21</b>

1- <u>La variété des produits</u> .....	22
2- <u>Le prix</u> .....	22
3- <u>Le service</u> .....	22
IV-2- <u>L'équilibre financier</u> .....	22
V- <u>Les principes de la gestion des stocks</u> .....	22
<u>Conclusion (chapitre 1)</u> .....	23
<b><u>CHAPITRE II</u></b> .....	24
<b><u>Section 1 : Classification des stocks</u></b> .....	24
I- <u>Classification selon la valeur (Méthode ABC)</u> .....	24
<u>Classe A</u> .....	24
<u>Classe B</u> .....	24
<u>Classe C</u> .....	24
<u>Figure 6 : Représentation graphique de la méthode ABC...</u> .....	24
II- <u>Classement selon la méthode 20/80 ou loi de Pareto</u> .....	25
<u>Application</u> .....	25
Si 20% des clients représentent plus que 80% dans l'activité .....	25
Si 20% des clients représentent moins que 80% dans l'activité .....	26
<u>Figure 7 : Représentation graphique de la méthode 20 /80 ou loi de Pareto</u> .....	26
III-1- <u>Les différents coûts de stock</u> .....	27
1- <u>Le coût de lancement (passation de commande)</u> .....	27
- <u>Approvisionnement</u> .....	27
- <u>Lancement en fabrication</u> .....	27
2- <u>Le coût de possession de stock</u> .....	27
3- <u>Les frais de rupture de stock</u> .....	28
IV- <u>Les modèles de gestion des stocks</u> .....	28
IV-1 : <u>La quantité économique (Modèle de Wilson)</u> .....	28
1- <u>Les hypothèses du modèle</u> .....	28
<u>Remarque</u> .....	28
2- <u>Calcul de la quantité économique</u> .....	28
<u>Calcul des coûts</u> .....	29
<u>Figure 8 : Représentation graphique du modèle de Wilson (quantité économique)</u> .....	29

<b>IV- Le <u>modèle juste à temps (JAT)</u></b> .....	<b>30</b>
<b>IV-1- Définition <u>juste à temps (JAT)</u></b> .....	<b>30</b>
<b>IV-2- Les <u>conditions de réalisation</u></b> .....	<b>30</b>
<b>IV-3- Les <u>limite du système</u></b> .....	<b>31</b>
<b><u>Section 2</u></b> .....	<b>31</b>
<b>I-1- Les <u>politiques de réapprovisionnement</u></b> .....	<b>31</b>
<b>I-2- Réapprovisionnement à <u>Date et Quantité fixes</u></b> .....	<b>31</b>
<b><u>Figure 9 : Réapprovisionnement à Date fixes et Quantité fixes</u></b> .....	<b>32</b>
<b><u>Avantage</u></b> .....	<b>32</b>
<b><u>Inconvénients</u></b> .....	<b>32</b>
<b>I-3- Réapprovisionnement à <u>Date fixe et Quantité variable</u></b> .....	<b>32</b>
<b><u>Figure 10 : Réapprovisionnement à Date fixe et Quantité variable</u></b> .....	<b>33</b>
<b><u>Avantages</u></b> .....	<b>33</b>
<b><u>Inconvénients</u></b> .....	<b>33</b>
<b>I-4 <u>Réapprovisionnement à Date variable et Quantité fixe</u></b> .....	<b>33</b>
<b><u>Figure 11 : Réapprovisionnement à Date variable et Quantité fixe</u></b> .....	<b>34</b>
<b><u>Avantages</u></b> .....	<b>34</b>
<b><u>Inconvénients</u></b> .....	<b>34</b>
<b>I-5- Réapprovisionnement à <u>Date et Quantité variables</u></b> .....	<b>34</b>
<b><u>Figure 12 : Réapprovisionnement à Date variable et Quantité variable</u></b> .....	<b>34</b>
<b><u>Avantages</u></b> .....	<b>35</b>
<b><u>Inconvénients</u></b> .....	<b>35</b>
<b><u>Résumé</u></b> .....	<b>35</b>
<b><u>Tableau 01 : les politiques de réapprovisionnement</u></b> .....	<b>36</b>
<b><u>Section 3</u></b> .....	<b>36</b>
<b>I- Les <u>méthodes d'évaluation et valorisation des entrées et sorties des stocks</u></b> .....	<b>36</b>
<b>I-1- Valorisation <u>des entrées en stock</u></b> .....	<b>36</b>
<b>I-2- L'évaluation <u>des sorties de stocks</u></b> .....	<b>36</b>
<b>1- Le <u>CMUPp calculé sur une période de référence (CMUPp)</u></b> .....	<b>36</b>
<b>1- <u>Avantages et inconvénients de la méthode</u></b> .....	<b>37</b>
<b>2- Le <u>CMUP calculé après chaque entrée (CMUP)</u></b> .....	<b>37</b>
<b>- <u>Avantages et inconvénients de la méthode</u></b> .....	<b>37</b>
<b>3- <u>La méthode FIFO (First In First Out)</u></b> .....	<b>37</b>

- <u>Avantages et inconvénients de la méthode</u> .....	38
4- <u>La méthode LIFO (Last in First Out)</u> . .....	38
- <u>Avantages et inconvénients de la méthode</u> .....	38
<b>I-3- <u>Les différents inventaires</u></b> .....	38
1- <u>L'inventaire physique</u> .....	38
2- <u>L'inventaire comptable</u> .....	39
<u>L'inventaire permanent</u> .....	39
<u>L'inventaire intermittent (annuel)</u> .....	39
<u>L'inventaire tournant</u> .....	39
4- <u>Les écarts d'inventaire</u> .....	39
<b><u>Conclusion (chapitre 2)</u></b> .....	40
<b><u>CHAPITRE III</u></b> .....	41
<b><u>Section1 : Aperçu sur l'entreprise de l'ENIEM</u></b> .....	41
<b>I- <u>Historique de l'ENIEM</u></b> .....	41
<b>I-1 <u>Objet social et champ d'activité</u></b> .....	41
<b>1-2- <u>Missions et objectifs de l'ENIEM</u></b> .....	41
<b><u>Missions de l'entreprise « ENIEM »</u></b> .....	41
<b><u>Objectifs de l'ENIEM 2016</u></b> .....	42
<b>1-3 -<u>Activités de l'ENIEM</u></b> .....	42
<b><u>Unité cuisson</u></b> .....	42
<b><u>Unité climatisation</u></b> .....	43
<b><u>Unité prestations techniques</u></b> .....	43
<b><u>Unité commerciale</u></b> .....	43
<b><u>Petits appareils ménagers</u></b> .....	43
<b><u>Unité froid</u></b> .....	43
<b>1-4 : <u>Politique et les objets de l'entreprise ENIEM</u></b> .....	44
<b>1-4-1 : <u>Politique environnementale</u></b> .....	44
<b>1 -4-2 : <u>Politiques qualités</u></b> .....	5
<b><u>Section 2 : Situation géographique et position de l'entreprise</u></b> .....	45
<b>I- <u>Situation géographique</u></b> .....	45
<b>I-2- <u>Organisation</u></b> .....	45
<b><u>03 Unités de production spécialisées par produits</u></b> .....	45

<u>01 unité de soutien technique aux productions</u> .....	46
<u>01 unité commerciale</u> .....	46
<b>1-3- Position de l'entreprise sur le marché</b> .....	<b>46</b>
<b>1-4- Stratégie de développement 2007 / 2010</b> .....	<b>47</b>
<b><u>Actions envisagées</u></b> .....	<b>47</b>
<b><u>Schéma 1 : Représentation des différents organigrammes de l'ENIEM</u></b> .....	<b>48</b>
<b><u>Schéma 2 : Organigramme de l'unité « froid</u></b> .....	<b>49</b>
<b><u>Schéma 3 : Organigramme de département commercial</u></b> .....	<b>50</b>
<b><u>Schéma 04 : Organigramme du département production</u></b> .....	<b>51</b>
<b><u>Section3 : la méthode de valorisation des stocks utilisée au sein de l'ENIEM et l'application du modèle Wilson (unité froid)</u></b> .....	<b>52</b>
<b><u>I : Présentation de l'unité froid</u></b> .....	<b>52</b>
<b><u>I-1 : Organisation de l'unité froid</u></b> .....	<b>52</b>
<b><u>II- La méthode de valorisation des stocks utilisée au sein de l'ENIEM (unité froid)</u></b> .....	<b>53</b>
<b><u>I-1 : la variation des stocks</u></b> .....	<b>53</b>
<b><u>Tableau 2 : variation du stock de polyol par la méthode CUMP au 31/12/16</u></b> .....	<b>54</b>
<b><u>I-2 : Application du modèle Wilson</u></b> .....	<b>54</b>
<b><u>Cas pratique</u></b> .....	<b>55</b>
<b><u>Calcul de la quantité économique</u></b> .....	<b>55</b>
<b><u>Calcul du nombre optimal de commandes</u></b> .....	<b>55</b>
<b><u>Tableau 3 : La détermination de la quantité économique et le nombre de commandes</u></b> .....	<b>56</b>
<b><u>Principe de la méthode</u></b> .....	<b>57</b>
<b><u>Figure 13 : Représentation graphique de la formule WILSON</u></b> .....	<b>58</b>
<b><u>Commentaires</u></b> .....	<b>58</b>
<b><u>Les critiques et suggestions</u></b> .....	<b>59</b>
<b><u>Critiques</u></b> .....	<b>59</b>
<b><u>Suggestions</u></b> .....	<b>60</b>
<b><u>Conclusion générale</u></b> .....	<b>61</b>

# *Abréviations*

**ABC** → **ACTIVITY BASED COSTING**

**CUMP** → **COÛT UNITAIRE MOYEN PONDÉRÉ**

**DA** → **DINAR ALGÉRIEN**

**DEPS** → **DERNIER ENTRÉ, PREMIER SORTI**

**ENIEM** → **ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIELS  
ÉLECTROMÉNAGERS**

**FIFO** → **FIRST IN - FIRST OUT**

**ISO** → **THE INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR  
STANDARDIZATION**

**SONELEC** → **SOCIÉTÉ NATIONAL DES ÉLECTROMÉNAGERS**

**JAT** → **JUSTE A TEMPS**

**KG** → **KILOGRAMME**

**LIFO** → **LAST IN FIRST OUT**

**DRH** → **DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINS**

**CFC** → **CHLOROFLUOROCARBONE**

**PEPS** → **PREMIER ENTRÉ, PREMIER SORTI**

**PU** → **PRIX UNITAIRE**

**QEC** → **QUANTITÉ ÉCONOMIQUE À COMMANDER**

**QE** → **QUANTITÉ ÉCONOMIQUE**

**Q** → **QUANTITÉ / NOMBRE DE PIÈCES LANCÉES**

$Q_0$  → QUANTITÉ INITIAL EN STOCK

$Q_t$  → QUANTITÉ ACHETÉE DE LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE  
(I)

$P_0$  → PRIX INITIAL

$P_t$  → PRIX D'ACHAT DE LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE (I)

SF → STOCK FINAL

SI → STOCK INITIAL

N → NOMBRE DE PIÈCES / CONSOMMATION MENSUELLE  
ET ANNUELLE

N.C → NOMBRE DE COMMANDES

N.V → CONSOMMATION EN VALEUR

I(T) → TAUX DE POSSESSION

CDS → COUT DE DÉTENTION DE LA COMMANDE

CPC → COUT DE PASSATION DE LA COMMANDE

CL → COUT DE LANCEMENT (COUT DE PASSATION)

SS → STOCK DE SÉCURITÉ

CT → COUT TOTAL



## Liste des tableaux, schémas et figures

### Les figures :

- **Figure 1** : Représentation graphique du niveau de stock minimum.....11
- **Figure 2** : Représentation graphique du niveau de stock maximum.....12
- **Figure 3** : Représentation graphique du stock de sécurité.....13
- **Figure 4** : Représentation graphique du stock de couverture.....14
- **Figure 5** : Représentation graphique du stock alerte.....15
- **Figure 6** : Représentation graphique de la méthode ABC.....24
- **Figure 7** : Représentation graphique de la méthode 20/80 ou loi de Pareto.....25
- **Figure 8** : Représentation graphique du modèle de Wilson (quantité économique).....29
- **Figure 9** : Représentation graphique du réapprovisionnement à date fixe et quantité fixe.....32
- **Figure 10** : Représentation graphique du réapprovisionnement à date fixe et quantité variable.....33
- **Figure 11** : Représentation graphique du réapprovisionnement à date variable et quantité fixe.....34
- **Figure 12** : Représentation graphique du réapprovisionnement à date et quantité variable.....34
- **Figure 13** : Représentation graphique du modèle de WILSON –cas pratique-.....58

## **Les tableaux :**

- **Tableau 01:** La combinaison des politiques de réapprovisionnements.....**36**
- **Tableau 02 :** Variation du stock de la matière première POLYOL AVEC ACTIVATEUR au 31/12/2016..... **54**
- **Tableau 03 :** La détermination de la quantité économique et le nombre de commande..**56**

## **Les schémas :**

- **Schéma 1 :** Organigramme générale de L'ENIEM.....**48**
- **Schéma 2 :** Organigramme de l'unité froid.....**49**
- **Schéma 3 :** Organigramme de département commercial.....**50**
- **Schéma 4 :** Organigramme de département production.....**51**

## LISTE DES ANNEXES

- **ANNEXE I** : BON DE COMMANDE
- **ANNEXE II** : BON DE SORTIE
- **ANNEXE III** : BON DE RÉCEPTION
- **ANNEXE IV** : BON D'ENTRÉE
- **ANNEXE V** : FICHE DE STOCK
- **ANNEXE VI** : FICHE DE CASIER
- **ANNEXE VII** : BON DE LIVRAISON
- **ANNEXE VIII** : BON DE RÉINTÉGRATION
- **ANNEXE IX** : BON DE RETOUR
- **ANNEXE X** : FACTURE

## *Introduction générale*

---

La recherche d'une plus grande efficacité au sein d'une entreprise amène souvent les responsables à se pencher sur la situation des stocks pour vérifier s'ils ne sont pas au niveau qui leur a été assigné dans le cadre de la politique générale de l'entreprise. En période de difficultés financières, le contrôle des stocks et la tendance de vouloir les réduire sont encore plus prononcés.

Le stock constitue « un mal nécessaire » pour tout système de gestion industrielle il apporte de la souplesse en masquant de nombreux problèmes, mais son coût est élevé. Gérer les stocks est donc un impératif pour maîtriser son niveau au juste nécessaire.

La gestion des stocks a pour but de maintenir à un seuil acceptable le niveau de service pour lequel le stock considéré existe.

Les questions qui se posent pour le responsable de la gestion des stocks sont alors :

- A quel niveau faudrait-il maintenir le niveau des stocks ?
- A quel niveau faudrait-il les approvisionner ?
- Quels sont les outils à utiliser pour suivre le mouvement des stocks et pouvoir maintenir l'équilibre qui leur a été assigné dans le cadre de la stratégie de l'entreprise ?

L'indication de ces quelques cas de figures des entreprises nous permettra de nous interroger sur les coûts que la gestion des stocks engendre et enfin d'analyser les causes des phénomènes et les solutions les plus adéquates pour les atténuer et pourquoi pas les supprimer.

Pour arriver à répondre à ces questions secondaires nous avons réparti notre travail en 3 chapitres :

- Dans le premier chapitre nous allons voir les généralités sur la gestion des stocks.
- le deuxième chapitre abordera la classification et la valorisation des stocks et les modèles de gestion des stocks
- le troisième chapitre sera consacré à notre cas pratique au sein de l'entreprise ENIEM, qui nous permettra d'étudier sur le terrain un cas réel de notre sujet.

Nous terminerons ce travail par la lecture des résultats obtenus par l'application d'un modèle de gestion des stocks sur un produit de l'entreprise ENIEM afin de valider les conclusions.

## **Introduction :**

La gestion des stocks est l'ensemble de tâches de la plus simple à la plus complexes qui est nécessaire à la réalisation du programme d'identification des articles ainsi de leurs réapprovisionnements en essayant de minimiser les coûts de leur gestion (coût de lancement de commande, possession du stock et rupture de stock).

Le gestionnaire pourra suivre le mouvement des stocks en adoptant des méthodes d'inventaires adaptables à l'entreprise.

## **Section 1 : Les stocks**

Ce sont des biens acquis ou créés nécessitant leur mise en magasin. Pour être plus claire, on énumérera ces quelques définitions.

### **I- Définitions du stock :**

Il s'agit des biens ou services entrant dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être vendus en l'état ou après production ou transformation, ou être consommés à la première utilisation. Ils doivent appartenir à l'entreprise, et celle-ci doit en être propriétaire au moment de l'inventaire, ce qui inclut les produits en cours d'acheminement ou reçus, mais dont la facture n'a pas encore été comptabilisée, et à l'inverse doivent être exclus les produits qui ont été livrés aux clients mais non encore facturés.

« Le stock est l'ensemble des articles détenus par l'entreprise » <sup>(1)</sup>

« Le stock est une provision de produits en instance de consommation » <sup>(2)</sup>

« Le stock est l'ensemble des marchandises, ou d'articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter des utilisations au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les temps d'une fabrication, ou d'une livraison par des fournisseurs. » <sup>(3)</sup>

---

<sup>1</sup>- Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000, p103.

<sup>2</sup>- Pierre ZERMAT I, Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 6<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001, p5.

<sup>3</sup>- RAMBAUX .A, Gestion économique des stocks, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 1963.

« Les stocks sont une nécessité pour contrer la nature aléatoire des flux entrant et sortant de marchandises et pour obtenir des meilleures conditions d'approvisionnement.

Les stocks sont des biens dormant ayant une valeur économique, en danger de dépréciation.

Les stocks sont source de charges qui se répercutant sur les coûts de revient. Les charges résultants de l'usage de ressource nécessaires à l'obtention et au maintient dans l'entreprise de quantités de matières premières, de produits semi-finies et de produits finies. »<sup>(4)</sup>

### **II- Les divers types d'articles en stock :**

L'ensemble des articles détenus par l'entreprise est affecté comme différents types de stock en fonction de leur nature ou de leur destination.

#### **II-1- En fonction de la nature :**

##### **✓ Stock de produits finis :**

Ce stock regroupe les produits immédiatement livrables à la clientèle. A ce stade, les produits peuvent, ou non, être emballés.

##### **✓ Stock de produits semi-finis :**

Ce stock englobe les ensembles prêts au montage, les rechanges et les accessoires fabriqués par l'entreprise pour la fabrication des produits finis ou pour la clientèle.

##### **✓ Stock de matière première :**

Ce stock regroupe les matières premières, les ébauches, les composants achetés par l'entreprise aux fournisseurs. Elles sont des articles qui servent à la fabrication et se retrouvent dans les produits fabriqués.

##### **✓ Stock de maintenance :**

Ce stock regroupe les pièces de rechange pour les machines outils de travail. La présence de ce stock se justifie par le souci d'assurer au mieux la continuité et la sécurité de l'exploitation en éliminant le délai de dépannage dans l'attente de l'approvisionnement de la pièce nécessaire pour la réparation.

##### **✓ Stock d'outils :**

Ce stock regroupe l'ensemble des outils et outillages nécessaire à la fabrication.

##### **✓ Les emballages :**

Ce stock est l'ensemble des matériaux utilisés pour contenir, protéger et conserver des produits pendant leur distribution, leur stockage et leur manutention.

---

<sup>4</sup>- Jean-Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, Edition Hermes science publication, Paris, 2000.

### ✓ **Les déchets :**

Ils proviennent de la fabrication ou de la récupération des démolitions.

Ce stock regroupe les résidus (de ce qui a été consommé) qui ne peut être gardé et qui ne mérite pas d'être utilisé. Ce sont des produits résiduels issus de la transformation des produits et impropres à une utilisation ou écoulement normal. Les déchets et rebuts ne concernent que les entreprises productrices de biens, Exemple : le GPL dans une raffinerie

### **II-2- En fonction de leurs destinations :**

#### ✓ **Stock affecté (ou réservé) :**

La destination du matériel acheté pour le stock affecté, ou réservé, est connue dès son approvisionnement. Ce matériel est classé par activité ou par commande et ne peut être délivré qu'au titre de la commande concernée.

#### ✓ **Stock commun :**

Le matériel n'a pas de destination prédéfinie et peut être délivré à n'importe quel utilisateur ou n'importe quelle commande.

### **III- L'importance des stocks :**

Les stocks représentent une immobilisation de la trésorerie qui pourrait être alloué au développement des autres activités. On peut donc facilement envisager que le poids des stocks puisse fragiliser la situation financière de l'entreprise.

L'importance d'une gestion des stocks efficaces suscite donc l'intérêt des entreprises surtout celle de production car elle doit faire de concession entre l'exigence de la qualité de service souhaité et le souci de minimiser le coût de gestion de stocks tout en conservant un niveau de service suffisant.

Par conséquent un contrôle strict et efficace de cette valeur de stocks devient un impératif pour l'entreprise. Sa réalisation implique dans son processus un certain nombre de paramètres de gestion qui caractérisent des performances se situant à divers échelons dont :

- Une maîtrise des coûts de possession des stocks et de passation des commandes.
- L'optimisation des taux de réputation des stocks, des quantités à commander et des périodes de lancement des commandes.
- La standardisation des stocks avec leurs niveaux de tolérance acceptée.
- L'introduction d'aléas des consommations et des délais en vue de prévoir des stocks de protection afin d'éviter les ruptures des stocks.
- L'application de la méthode de choix de sélection de stocks pour définir ceux pour lesquels une attention de gestion doit être particulière

### **IV- Les avantages et les inconvénients des stocks <sup>(1)</sup> :**

#### **IV-1 : Les avantages des stocks :**

Toute entreprise qu'elle soit productive ou commerciale constitue des stocks plus ou moins importants de produits qui la concernent et ce pour plusieurs raisons et avantages :

- Un stock permet d'assurer une consommation régulière d'un produit, bien que sa Production soit irrégulière.
- L'existence d'un stock, évite le dérangement dû à des achats ou des livraisons trop Fréquentes.
- Découpler ou dissocier deux processus n'ayant pas la même cadence et permet par conséquent d'assurer une continuité dans le circuit de fabrication.
- Protéger et absorber des fluctuations des opérations mal contrôlées ou bien des aléas Imprévisibles provenant de l'environnement
- Les stocks permettant de concentrer et de regrouper les achats afin d'économiser les Coûts de transport et de bénéficier de réduction des prix.
- Le stock sert donc de régulateur entre les livraisons qui se font suivant des systèmes Différents
- On constitue un stock dans un but spéculatif on achète à bas prix pour revendre à la hausse.

#### **IV -2 : Les inconvénients du stock :**

S'il présente bien des avantages, les stocks ont aussi des inconvénients qui peuvent porter préjudice à l'entreprise :

- L'inconvénient majeur des stocks est qu'ils immobilisent un capital qui pourrait être Utilisé pour d'autres placements et produire un certain rendement.
- Les stocks engendrent une occupation de place, ainsi que toutes les servitudes qui en Découlent telle que :

---

<sup>1</sup> - Med Bellacel « la gestion des stocks », éd gestion Alger, 1994, p 72.- amortissement des constructions et des équipements

- entretien et énergie
- frais de personnels
- manutention
- assurance, moyens de sécurité.

• Il faut toujours craindre qu'un stock devienne inutilisable en partie, ou bien en Totalité (la péremption de certains produits)

• Par obsolescence s'il ya un changement de mode ou de progrès technique toutes ces Raison montrent que les stocks peuvent être un gêne pour l'entreprise et il est Important de s'y intéresser et de les rationnellement afin d'avoir constamment un Juste équilibre entre ce qu'ils coutent et les frais qu'ils procurent.

### **Section 2: La gestion des stocks**

#### **I- Définition de la gestion des stocks :**

La gestion des stocks est : « une formation pivot dans l'entreprise, son rôle consiste à rechercher l'optimum des volumes des stocks pour assurer un approvisionnement optimal et satisfaire les besoins de l'utilisation en temps opportun ». <sup>1</sup>

#### **II- Objectifs de la gestion des stocks :**

La gestion des stocks répond à un double objectif :

« Disposées quantitatives et financières sur les matières premières, les en-cours de fabrication, les produits finis présent dans l'entreprise

Minimiser ces stocks sur la base de données fiables pour réduire les coûts de revient et les risques techniques d'obsolescence». <sup>2</sup>

D'autres objectifs de la gestion des stocks :

- Comprendre la portée des stocks dans une entreprise confrontée à un marché économiquement ouvert où la compétitivité devient un concept d'objectif économique.
- Savoir adapter une approche sur la gestion des stocks et des approvisionnements au sein d'une entreprise.

---

<sup>1</sup> -RAMBAUX .A, Gestion économique des stocks, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 1963.

<sup>2</sup> -Jean-Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, Edition Hermes science publication, Paris, 2000, page 277.

- Etre capable de définir les différents stocks de l'entreprise.
- Maîtriser la caractérisation de l'ensemble des stocks afin de mieux adopter leur Destination.
- La gestion des stocks permet de provisionner sans défaut les articles nécessaires à un prix le plus bas (sortie) aide l'entreprise à assurer les régularités de ses organes
- Tenir à la disposition des utilisateurs des stocks.
- Prévoir les besoins de prochaine période et fixer les quantités commandées afin d'éviter la pénurie.

### **III- le but, rôle et les missions de la gestion des stocks :**

#### **III -1 : Le but de la gestion des stocks :**

La gestion des stocks joue un rôle très important dans la mesure où c'est elle qui prévoit à l'avance la période à partir de laquelle, il y a le besoin de réapprovisionnement, elle garantit dans un sens une production continue en écartant toute éventualité de ruptures de stocks de matière première, et de pièces de recharges qui auront alors pour conséquence un arrêt de production.

Cette mise a disposition de marchandises doit se réaliser dans les conditions plus adéquates ce qui fait appel nécessairement à l'application de tout le paramètre d'une meilleure gestion afin d'acheter juste ce qu'il faut des quantités

#### **III -2 : Le rôle de la gestion des stocks :**

Le rôle de la gestion des stocks est le maintien du stock nécessaire et suffisant dans les conditions les plus économiques. En plus du travail routinier de :

- ✓ Tenue d'un fichier valorisé.
- ✓ Supervision et assistance aux magasins.
- ✓ Etablissement des demandes d'achat.
- ✓ Compléter les documents émis par le magasinier.
- ✓ Préparation des stocks qui peut être en même temps responsable du ou des magasins accompli par ailleurs des fonctions beaucoup plus élaborées notamment.
  - ✓ La détermination des niveaux (stock de sécurité, stock maximum, stock d'alertes) en collaboration avec les services techniques.
  - ✓ La détermination du point de lancement de la commande.
  - ✓ La détermination des quantités économiques à commander.

### **III-3 : les missions de la gestion des stocks :**

Dans la notion de gestion des stocks, le mot gérer à toute son importance et englobe les missions suivantes :

#### ➤ **La prévision dans la gestion des stocks :**

Nous ne pouvons parler de gestion sans prévisions. Gérer c'est prévoir.

En matière de stocks, la prévision prend en charge, de manière aussi précise et concise que possible :

- Les quantités économiques à commander.
- Les besoins des différents services et ateliers, nécessaires à leurs fonctionnements.
- Les délais de prospection, d'analyses des offres et de livraison.
- Le nombre de commandes à effectuer par année.
- Le temps entre deux commandes d'un même produit.
- L'analyse du marché.
- Les stocks de sécurité à constituer, afin d'éviter les ruptures des stocks, sans pour autant dépasser une certaine norme en matière de stockage.
- Les capacités face à l'enlèvement des commandes (personnel, camion, etc..).
- Les coûts de passation de la commande.
- Les coûts de possession des stocks

#### ➤ **La coordination dans la gestion des stocks :**

La fonction gestion des stocks, par sa place dans l'organigramme de l'entreprise elle joue un rôle important en matière de coordination. C'est ainsi qu'elle coordonne :

- Les relations entre les fonctions achat et/ou approvisionnements et la fonction production. Les besoins exprimés par les ateliers transitent par la fonction gestion des stocks qui traite avant qu'ils ne soient transmis aux services achats et/ou approvisionnements.
- Les relations entre les fonctions achats et/ou commercialisations et les comptables et financiers.

C'est généralement, la fonction gestion des stocks qui établit ou vérifie certains documents (Bon de réception, Bon de sortie, Bon d'entrée) essentiels.

Avec la facture, à la passation des écritures comptables.

### ➤ **L'organisation dans la gestion des stocks :**

Gérer des fonds très important, par les stocks nécessite un minimum d'organisation. En effet, il y a lieu de :

- Mettre en place une structure fonctionnelle de gestion des stocks et de définir ses relations avec des autres structures.
- Mettre en place des documents de gestion et organiser la circulation de l'information.
- Délimiter les moyens humains nécessaires au fonctionnement de la structure de gestion des stocks et des magasins.
- Organiser les aires et magasins de stockage (rayonnage, ...etc.).

### ➤ **Le choix dans la gestion des stocks :**

La gestion des stocks est un choix perpétuel, entre deux ou plusieurs propositions, il faut déterminer la plus optimale et cela entre :

- Les différentes propositions d'achat.
- Les différentes possibilités de vente.
- Les nombre de commandes par matière à effectuer.
- Les quantités à stocker.
- Les stocks de sécurité à constituer.

### ➤ **Le contrôle dans la gestion des stocks :**

L'une des principes missions de la gestion des stocks est le contrôle des stocks. Ce contrôle peut- être physique ou théorique.

En effet, à la fin de période (généralement en fin d'année), l'inventaire physique est comparé à celui de la théorie obtenue sur la fiche des stocks. S'il existe un écart, celui-ci doit être justifié (vol, erreur, détérioration,...etc.)

Le contrôle permet de voir l'état des matières et de prendre le cas échéant des mesures à même de préserver les stocks de tout facteur pouvant contribuer à leur diminution quantitatives, qualitatives ou en valeur.

### ➤ **L'information dans la gestion des stocks :**

Le gestionnaire des stocks doit tenir, informer la direction générale et les autres services intéressés :

- Des écarts de stocks entre la théorie et la pratique.
- De l'état des stocks.
- Des risques de des stocks.

- Des vols, pertes avaries.
- Des états quantitatifs et valorisés des stocks.
- Des stocks de sécurité à mettre en place.

En fin, on peut dire que l'importance des fonds à gérer la gestion des stocks est devenue une fonction essentielle de l'entreprise.

\* **L'information intra service** : C'est l'information interne c'est-à-dire les différentes informations qui circulent au sein du service de gestion des stocks.

\* **L'information inter service** : C'est l'information qui circule entre le service gestion des stocks et les autres services constituant l'entreprise (administration, comptabilité, achat).

### III -4 : les techniques de la gestion de stocks :

- **la nomenclature** :

La nomenclature est la liste de l'ensemble des articles constituant le stock. Chaque article y figuré avec sa désignation.

La nomenclature doit être construite de telle sorte qu'elle soit à proximité les unes des autres afin de faciliter la recherche

- **La codification** :

La codification est l'attribution d'un code, généralement numérique pour chaque article en stock.

La codification doit être parlant afin de faciliter la recherche, stable car le même article doit avoir toujours le même code et ne doit subir des changements pour une raison ou une autre, il faut faire en sorte que la codification en sorte soit perméable pour permettre l'enregistrement de nouveaux articles dans une catégorie déjà existante

- **la normalisation** :

Normaliser c'est simplifier et diminuer le nombre d'articles en utilisant le même pour différents usages, ce qui aboutit à réduire le nombre totale d'articles stockés.

Un catalogue des articles existant au magasin doit être créé et tenu à jour, placé par famille et sous famille. Les articles doivent être classés en fonction des critères techniques

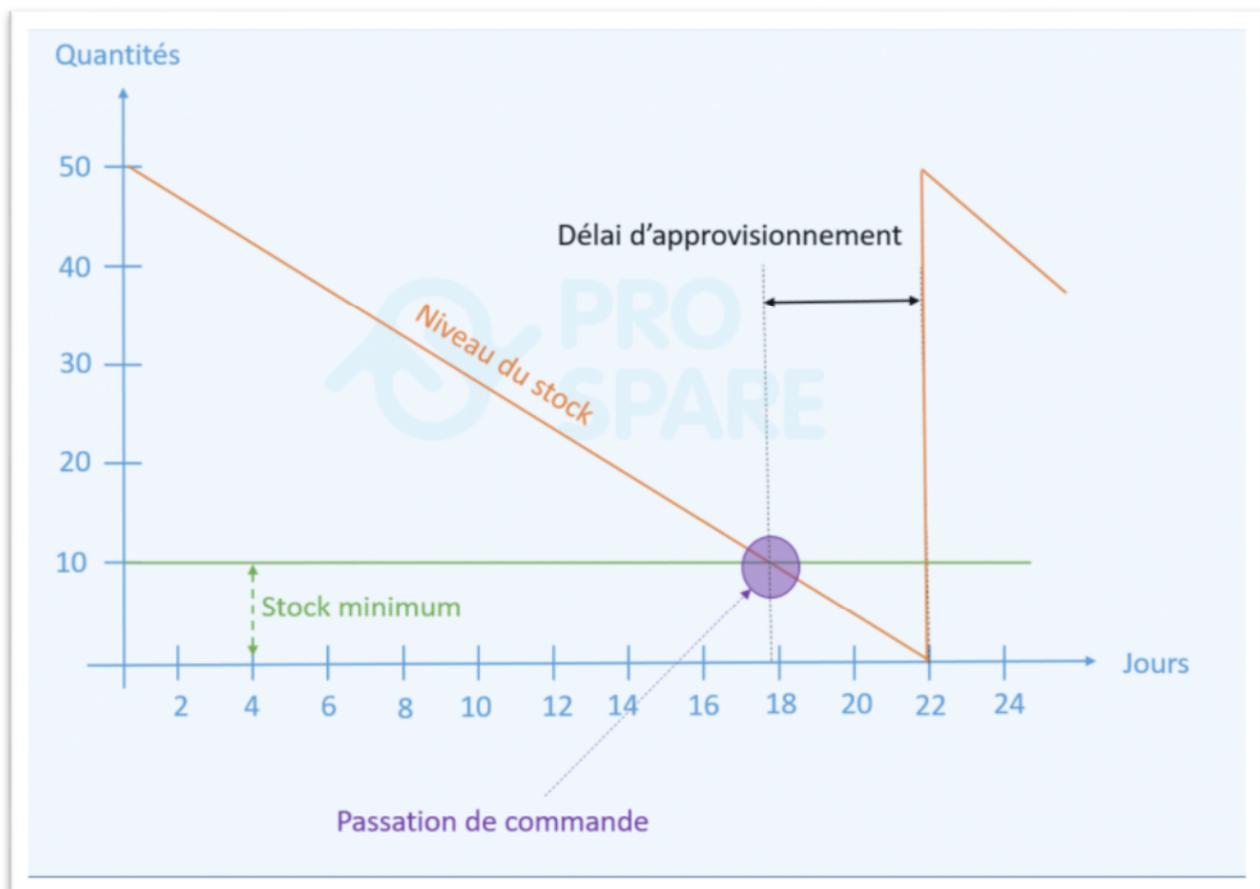
### IV- Les niveaux des stocks :

Le stock réel de chaque produit variant en permanence selon les achats et les consommations, une mesure ponctuelle de ce stock n'est pas significative. Il est donc préférable de considérer un stock moyen. Pour cela il nous faut considérer d'abord un stock minimum et un stock de sécurité.

#### IV-1- Stock minimum :

Si une entreprise attend que son stock soit épuisé (nul) pour passer une commande au fournisseur, elle se retrouvera en **rupture de stock** pendant la période appelée **réapprovisionnement**.

Pour éviter la rupture de stock, il faut donc qu'au moment où l'on passe la commande il y ait encore en stock une quantité suffisante pour couvrir les besoins pendant la période qui sépare la date de commande et le jour de livraison. Le **stock minimum** répond à cette exigence. **(Figure 1)**

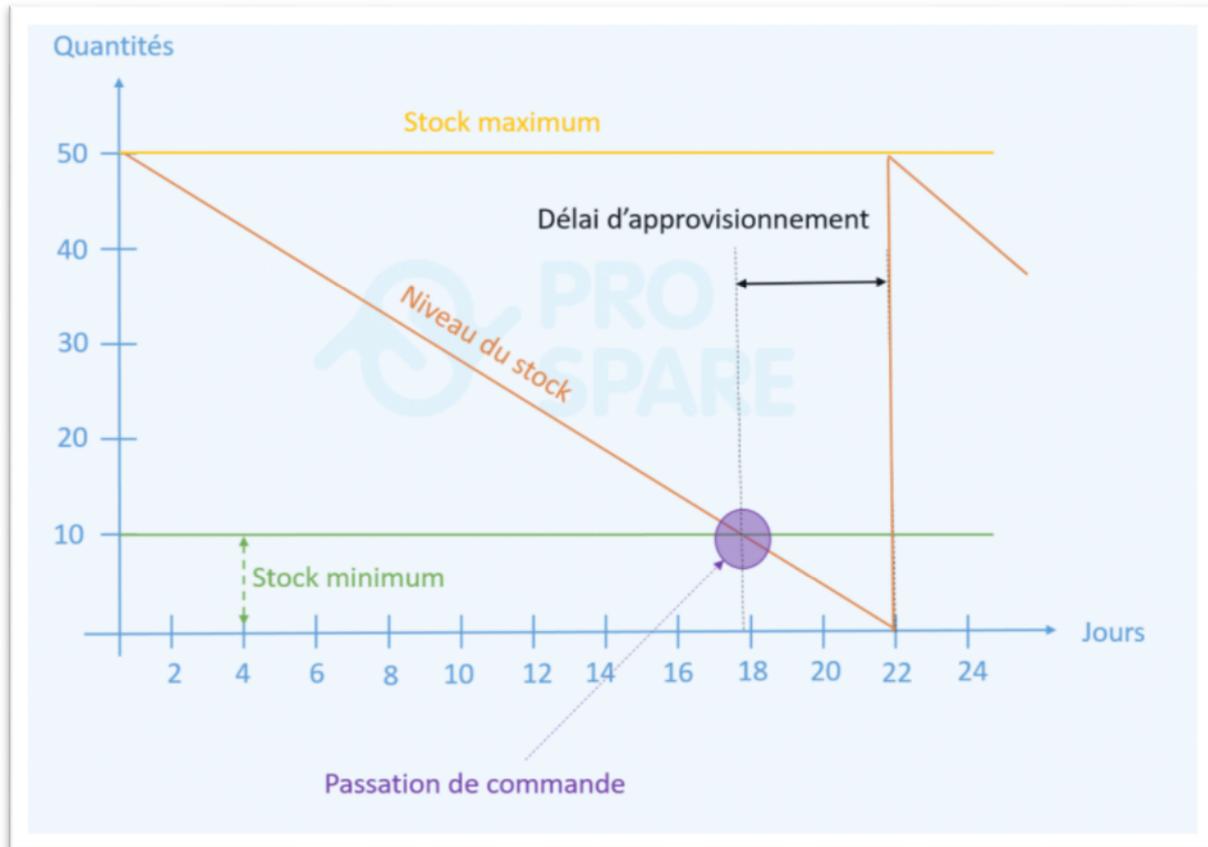


**Figure 1 : Représentation graphique du niveau de stock minimum**

**Source** : PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks | [blog.pro-spare.com](http://blog.pro-spare.com) | Mis en ligne le 03/09/2015

### IV-2- Le stock maximum :

C'est le niveau maximal, le plafond de stock à ne pas dépasser pour un article donné. Il est à définir selon vos propres critères, par exemple emplacement disponible dans les stocks, coûts d'achat, etc....



**Figure 2 : Représentation graphique du niveau de stock maximum**

**Source :** PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks | [blog.pro-spare.com](http://blog.pro-spare.com) | Mis en ligne le 03/09/2015

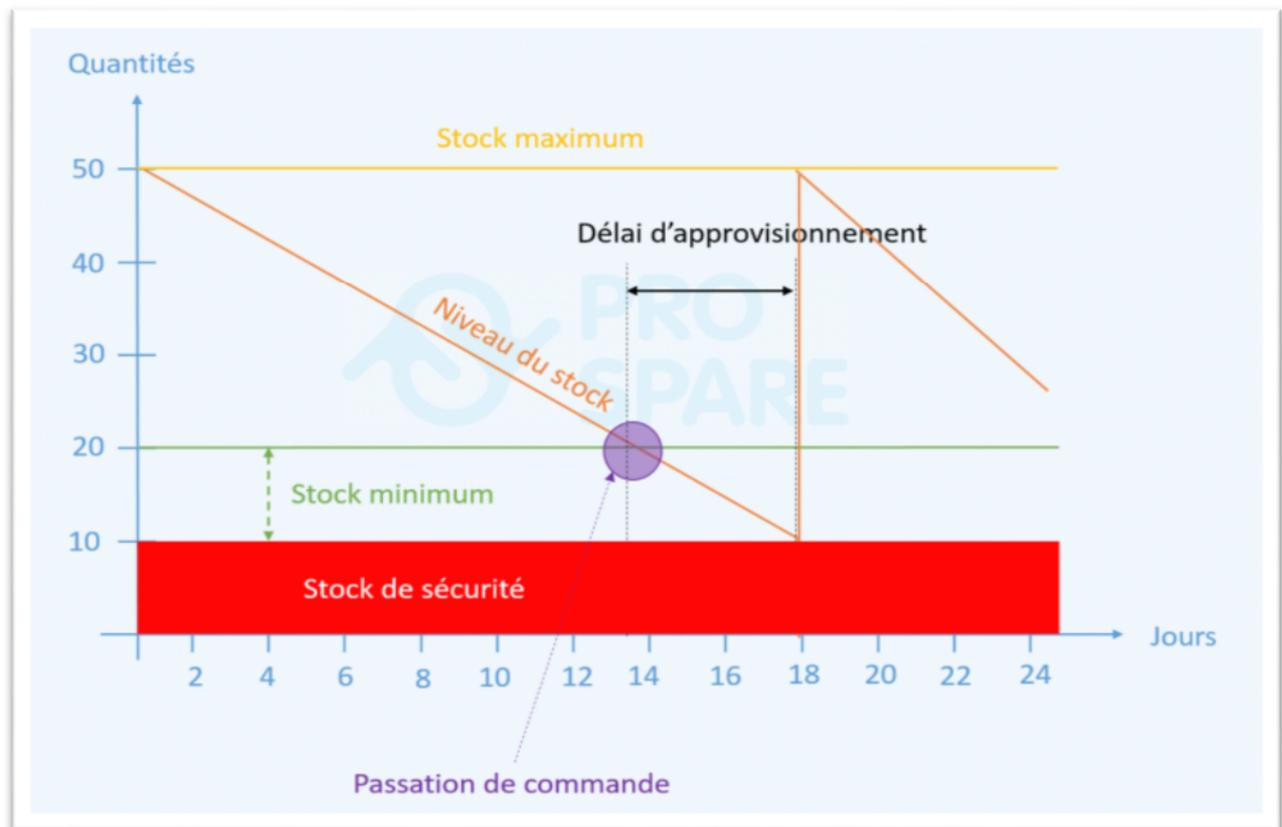
### IV-3- Le stock de sécurité :

C'est une quantité d'un article qui, en plus du stock minimum, est gardée dans le magasin afin de pallier les ruptures de stock. C'est un stock « dormant » qui doit être reconstitué dès lors qu'il est entamé afin qu'il puisse jouer son rôle.

Il est appelé aussi stock de protection, destiné à atténuer les risques dus au caractère aléatoire tant de l'approvisionnement que de la consommation.

Une entreprise qui possède un stock minimum peut cependant se trouver en rupture de stock si :

- 1- Le fournisseur ne respecte pas le délai de livraison (retard de livraison).
- 2- Le fournisseur effectue une livraison non conforme ou défectueuse, c'est-à-dire, retourner cette livraison et attendre la nouvelle.



**Figure 3 : Représentation graphique du stock de sécurité**

**Source :** PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks | [blog.pro-spare.com](http://blog.pro-spare.com) | Mis en ligne le 3/09/2015.

### IV-4- Le stock de couverture :

C'est un Indicateur qui mesure selon les sorties quotidiennes et du niveau des stocks, le nombre de jours de consommation auxquels le niveau de stock actuel peut faire face.

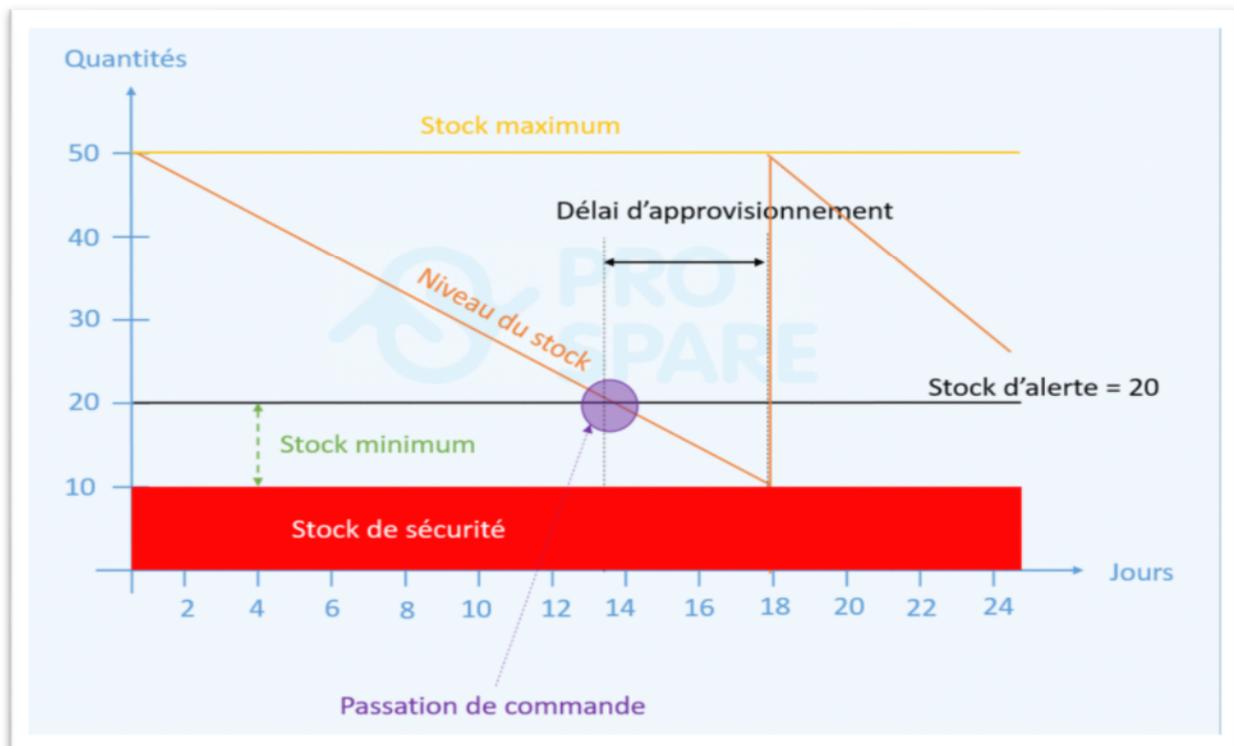


**Figure 04 : Représentation graphique du stock de couverture**

**Source** : PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks | [blog.pro-spare.com](http://blog.pro-spare.com) | Mis en ligne le : 3/09/2015

### IV-5- Le stock d'alerte :

C'est le niveau prédéfini par le gestionnaire, supérieur au stock de sécurité qui déclenche le Réapprovisionnement. Il est égal au stock minimum + stock de sécurité



**Figure 5 : Représentation graphique du stock d'alerte**

**Source :** PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks | [blog.pro-spare.com](http://blog.pro-spare.com) | Mis en ligne le :03/09/2015

### V- Les supports documentaires de la gestion des stocks :

Le suivi des mouvements des stocks ne se limite pas au seul aspect physique, mais tous mouvements doivent être justifiés par un document officiel.

Dans le cas de l'ENIEM le suivi des stocks se fait par plusieurs documents qui sont comme suit :

#### V-1- Bon de commande :

##### 1- Objet du bon de commande :

Le bon de commande est destiné à la confirmation écrite, justificative et obligatoire de tout achat effectué auprès d'un fournisseur national ou étranger et ce, quelques soient les quantités commandées.

Toutefois, ce type de support n'est pas utilisable dans le cas d'achats résultant des marchés pour lesquels la confirmation est assurée par "une lettre de commande" rédigée selon la procédure d'exécution du marché considéré.

### **2- Exploitation du bon de commande :**

La validation du bon de commande est soumise au double signature, celle:

- ✓ Du directeur de l'entreprise ou de l'unité ou de son représentant;
- ✓ Du responsable des approvisionnements ou de son représentant.

Toutes les rubriques du bon de commande concernant en particulier les conditions d'achat doivent être remplies, et toutes les opérations de contrôle préalables (techniques et financières) doivent être assurées avant la présentation du bon pour signature par les responsables de l'entreprise qui sont habilités à signer ce type de document.

Le bon de commande est généralement établi sur la base de la demande d'approvisionnement par le service achats ou approvisionnement en deux (2) exemplaires.

Il doit être obligatoirement pré numéroté.

- Feuille n°1..... Magasinier matière
- Feuille n°2..... Souche

Il comprend usuellement les renseignements suivants:

- le nom du fournisseur;
- la référence et les quantités des marchandises, matières premières ou autres produits;
- le prix d'achat de chaque type ou famille de produits proposés dans les catalogues des fournisseurs ou proposés par ces derniers au client.
- le mode de paiement (espèce ou chèque)
- éventuellement si c'est à crédit le délai de crédit fournisseurs.

### **V-2- Bon de réception :**

A la réception de la commande, le réceptionnaire doit vérifier la conformité de la livraison avec le bon de commande et établir un bon de réception.

#### **1- L'objet du bon de réception :**

Le bon de réception est destiné à l'enregistrement au contrôle et à la justification, en quantité et en valeur de toute réception, de matière, fourniture, matériel, marchandise ou produit approvisionné par l'entreprise à la suite d'un marché ou d'une commande.

Il est établi dès l'arrivée de la marchandise et sans aucun retard, c'est à dire à l'instant même de la réception. Il permet d'enregistrer la réception quantitative et qualitative.

La réception qualitative peut être assurée soit par le service technique ou de production (fabrication), ou le service du matériel au sein du laboratoire du contrôle qualité par exemple.

Il se présente généralement sous la forme d'un carnet à souche relié et pré numéroté.

### 2- Exploitation d'un bon de réception :

Le bon de réception doit être établi au moment même de la livraison. On doit émettre un bon de réception par commande reçue et par livraison (en cas des livraisons partielles). Il sert à la tenue de la fiche de stock sur laquelle doit être reportés la quantité de marchandise réceptionnée et le montant de la valeur reçue.

Lorsqu'une marchandise ou matière est réceptionnée par l'entreprise, le calcul du coût direct d'achat (coût d'achat = prix d'achat départ augmenté de l'ensemble des frais accessoires), le bon de réception doit être fait sur la quantité reçue effectivement utilisable par l'entreprise. C'est cette quantité qui doit être portée dans la colonne quantité reçue utilisable.

Dans la colonne "quantité manquante" on enregistre tout manquant à la réception par rapport aux documents du fournisseur ou du transporteur transitaire.

Le contrôle de la réception qualitative peut être assuré soit par le service technique ou de production (fabrication), ou le service du matériel au sein du laboratoire du contrôle qualité doit passer par un processus très rigoureux.

Chaque opération de contrôle est accompagnée d'un document (bon) sur le quel sont inscrites les conclusions du contrôle.

- ✓ **Bon d'agrément** : Il est établi par le département contrôle qualité, il doit être signé par l'agrément pour justifier le bon état de la matière réceptionnée.
- ✓ **Bon de pesage** : Le département contrôle qualité doit faire passer la réception à la pesé et lui faire un bon de pesé qui permet de comparer la réception à la commande.

Après la vérification de la conformité de la livraison, la matière sera déchargée dans le magasin de stockage.

### V-3- Bon d'entrée :

#### 1- Objet d'un bon d'entrée :

Le bon d'entrée est destiné à l'enregistrement, au contrôle et à la justification de toute entrée interne (produits) ou externe de stock de matière, marchandise et pièces détachées, en vue de leur consommations et exploitations.

Le contrôle du mouvement d'entrée est assuré en quantité et en valeur.

#### 2- Exploitation d'un bon d'entrée :

Le bon d'entrée est établi par le magasinier sur la base du bon de réception. Il est la justification de l'entrée. Il se présente en cinq (5) exemplaires.

- Feuille n°1.....Comptabilité matière
- Feuille n°2.....Comptabilité générale

- Feuille n°3.....Gestionnaire des stocks
- Feuille n°4.....Magasinier
- Feuille n°5.....Souche

### **V-4- Fiche de stock :**

#### **1- Objet de la fiche de stocks :**

La fiche de stocks est destinée à:

- a) L'enregistrement en quantité des statistiques de consommation mensuelles et annuelles, ainsi qu'à celui des taux de rotation et de couverture des besoins, et du stock de sécurité.
- b) L'enregistrement et au contrôle des mouvements de stocks (entrées ou sorties) en quantité et en valeur.

#### **2- Exploitation de la fiche de stocks :**

La fiche de stocks doit présenter en permanence la situation du stock en quantité et en valeur. Sa tenue est dans tous les cas obligatoire. Dans le cas où un article (c'est à dire une matière, une marchandise ou un produit) a plusieurs "origines fournisseurs" possibles, il convient d'ouvrir une fiche de stocks par article et par fournisseur.

La valeur d'entrée retenue, est le coût direct d'achat unitaire (c'est à dire le prix d'achat augmenté de tous les frais directs sur achat transport, manutention, assurance, etc.) calculé par le service des stocks et magasin (section et service comptabilité matières).

La fiche de stock est toujours tenue en coût d'achat direct.

### **V-5- Bon de sortie :**

#### **1- Objet du bon de sortie consommation :**

Le bon de sortie consommation est destiné à l'enregistrement, au contrôle et à la justification de toute sortie interne de stocks de matière, produit, marchandise et pièces détachées, en vue de leur consommation.

Le contrôle du mouvement de "sortie consommation" est assuré en quantité et en valeur en coût direct d'achat.

#### **2- Exploitation du bon de sortie consommation :**

Le bon de sortie consommation est établi par le service demandeur sur la base d'un ordre de travail ou d'une feuille d'attachement.

Il permet d'enregistrer le transfert de responsabilité entre le responsable du magasin livreur et celui du service demandeur, son établissement doit toujours précéder le mouvement physique qu'il justifie.

Ce rapport peut avoir des appellations variées selon la nature des activités principales de l'entreprise:

## Chapitre I : Généralité sur la gestion des stocks

- bon de sortie consommation;
- bon matière;
- bon d'économat;
- bon magasin.

Son exploitation reste identique;

Le bon de sortie matière est établi généralement par le service demandeur (utilisateur) en cinq (05) exemplaires qui sont transmis comme suit :

- Feuille n°1.....Comptabilité matière
- Feuille n°2.....Comptabilité générale
- Feuille n°3.....Gestionnaire des stocks
- Feuille n°4.....Service utilisateur
- Feuille n°5.....Souche

### **V-6- Bon de livraison :**

#### **1- Objet du bon de livraison :**

Le bon de livraison est destiné à l'enregistrement et à la justification de toute livraison de produits pour un client.

Le contrôle du mouvement de livraison est assuré en quantité et en valeur en coût de revient.

#### **2- Exploitation du bon de livraison :**

Le bon de livraison doit être établi au moment même de la livraison, il est la justification du magasinier pour toute sortie de produits finis. Il accompagne l'acheteur au moment même de la livraison.

Le bon de livraison est établi en quatre (4) exemplaires qui sont transmis comme suit :

- Feuille n°1.....Client
- Feuille n°2.....Le chargé de la facturation
- Feuille n°3..... Comptabilité générale
- Feuille n°4.....Gestion des stocks

### **V-7- Fiche de casier :**

#### **1- Objet de la fiche de casier :**

Elle enregistre par article les mouvements des éléments de stocks et fournit à tout moment les quantités des existants.

#### **2- Exploitation de la fiche de casier :**

Elle reste en permanence dans le casier ou sont rangés les articles et elle permet de suivre ces derniers par leur emplacements, codification, nature.

### **V-8- Bon de réintégration :**

#### **1- Objet du bon de réintégration :**

Le cas où il s'avère que les quantités demandées par le service utilisateur excèdent celles réellement consommées, les matières en surplus seront réintégrées au magasin en élaboration d'un bon de réintégration par le magasinier.

#### **2- Exploitation du bon de réintégration :**

Le bon de réintégration est établi en 4 exemplaires :

- Feuille n<sup>0</sup>1.....service gestion de stock
- Feuille n<sup>0</sup>2.....service comptabilité
- Feuille n<sup>0</sup>3.....service utilisateur
- Feuille n<sup>0</sup>4.....en souche.

### **V -9- Bon de retour :**

#### **1- Objet du bon de retour :**

Dans le cas où les fournitures livrées par le fournisseur ne correspondent pas aux commandes effectuées. L'entreprise après un contrôle qualitatif et quantitatif renvoie aux fournisseurs une partie ou la totalité des marchandises.

#### **2- Exploitation du bon de retour :**

Le bon de retour est établi en 5 exemplaires :

- Feuille n<sup>0</sup>1.....service achat
- Feuille n<sup>0</sup>2.....service gestion des stocks
- Feuille n<sup>0</sup>3.....service comptabilité
- Feuille n<sup>0</sup>4.....fournisseur
- Feuille n<sup>0</sup>5.....en souche

### **V-10- La facture :**

#### **1- Définition de la facture :**

La facture est un document transmis par un vendeur (d'une marchandise, d'un produit, d'une matière ou d'une fourniture), ou par un entrepreneur (travaux) à son client.

Elle relate toutes les conditions et les modalités de l'accord intervenu entre le vendeur et l'acheteur (détail des marchandises livrées ou des travaux réalisés, prix unitaires et montant à payer, taxes en sus, conditions de règlement,...)

Elle tient lieu de bon de livraison lorsqu'elle est remise en même temps que la marchandise (ou matière. fourniture, produit) livrée.

### **2- Importance de la facture :**

Dans les opérations commerciales, la facture est le document le plus important. Elle a pour objet de permettre :

#### **Au vendeur :**

De prouver d'abord que la vente a été exécutée en conformité de la commande reçue, de rappeler le prix convenu, d'indiquer la somme qui est due et de détenir un titre pour en exiger le règlement (le paiement).

#### **A l'acheteur :**

De constater d'abord lors de leur réception l'état, la qualité, les quantités des marchandises en conformité à ses ordres, d'en vérifier les prix, suivant les conditions de son achat et de posséder, lui aussi, un titre pour l'exécution des engagements du vendeur (dont le plus important est la livraison de la marchandise).

### **IV : Les raisons qui poussent L'entreprise à gérer ses stocks<sup>(1)</sup>**

Après avoir vu différentes définitions de la gestion des stocks, et après vu les principes qui leur sont assignés, il est important pour nous de comprendre les raisons qui poussent les Entreprises à chercher une meilleure gestion des stocks. En effet, on peut citer trois principes Raisons à savoir :

- La politique menée par l'entreprise vis-à-vis de sa clientèle.
- La recherche de l'entreprise l'équilibre financier.
- L'influence du facteur humain.

#### **IV- 1 : La politique de l'entreprise :**

On peut définir la politique de l'entreprise comme étant un ensemble de décisions Cohérentes de l'entreprise dans un domaine particulier (exemple : la politique commerciale, la Politique de recherche et développement, la politique générale).

Trois éléments fondamentaux déterminent la politique de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> - Mémoire de fin d'études en science de gestion, promotion 2005.

### **1- La variété des produits :**

La variété des produits mis à la disposition de la clientèle peut avoir un impact direct sur le niveau de stock ainsi suivant le cas. Le niveau de stock serait différent en fonction de l'importance de la gamme des produits offerts.

### **2- Le prix :**

A cause du montant des valeurs qui seront immobilisées, l'importance du niveau des stocks détenus par l'entreprise peut influencer directement sur les qualités des matières premières destinées à la vente. Donc à partir de là, une meilleure gestion des stocks » impose afin de réduire les coûts liés à l'exploitation et par conséquent, un gain dans la production.

### **3- Le service :**

Permis les services, il ya ceux qui sont liés directement à la gestion des stocks, les services sont toutes les prestations que l'entreprise fournit à ses clients.

Dans notre cas, la disponibilité des produits est un service, de moment qu'il permet à l'entreprise de répondre à la demande, quelque soit le temps et quelque soit la qualité.

### **IV-2- L'équilibre financier :**

La seconde raison qui pousse l'entreprise à chercher à gérer ses stocks est la recherche de l'équilibre financier. En effet, le stock conditionne l'équilibre de l'entreprise par biais de deux notions importantes à savoir :

- Le fond de roulement.
- La trésorerie.

### **V- Les principes de la gestion des stocks <sup>(1)</sup> :**

Au niveau des principes on peut relever les recommandations suivantes :

- Diriger les fournitures et non les subir.
- Optimiser l'immobilisation des fournitures.
- Répondre à la demande des besoins avec un minimum de délais.
- Définir les prévisions des besoins.
- Minimiser les couts totaux de gestion.
- Comprendre la gestion des stocks comme un ensemble de règles administrative et technique que régissent : l'approvisionnement, le magasinage, la distribution, le contrôle des stocks.

---

<sup>1</sup> - GAVAULT.L et LAURET.A « techniques et pratique d la gestion des stocks » édition, Masson Eviteur, 1982

### **Conclusion (chapitre 1) :**

Cette partie nous a permis de définir et de montrer l'importance de la présence des stocks au sein d'une entreprise aussi la gestion des stocks qui consiste à la planification, la direction, l'organisation et le contrôle des activités relatives à tous les stocks de matières gardés dans l'entreprise, suggère une organisation rigoureuse des taches dont l'objectif est d'assurer un suivi et une coordination des flux de stocks. L'ensemble des techniques et méthodes utilisées dans la gestion des flux de stocks peuvent favorisée le bon déroulement du processus de production et une maitrise efficace et efficiente des couts liés aux stocks.

Nous pouvons dire que la gestion des stocks joue un rôle de régulateur entre in- put et out- put avec son organisation et son fonctionnement, elle contribue à l'élaboration de programme de travail, quantifier les livraisons, distribuer les produits aux services utilisateur. Elle assure à tout moment, la conservation et la mise à la disposition de l'utilisateur des produits dont il a besoin pour ce faire elle utilise des méthodes de valorisation fiables qui suivent l'évolution des stocks tout en évitant les impures.

La bonne gestion des stocks permet à l'entreprise de garantir la continuité de l'activité économique à la disposition de l'entreprise.

En revanche, une mauvaise gestion des stocks cause plusieurs problèmes qui conduisent à la disparition de l'entreprise.

### Section 1 : Classification des stocks

Pour réduire les coûts de gestion l'entreprise peut mettre en place des méthodes globales de suivi administratif des stocks, en classant les articles stockés selon les quantités et les chiffres d'affaires concernés pour chaque article :

#### **I- Classification selon la valeur (Méthode ABC) :**

La méthode **ABC** constitue un outil d'analyse efficace et puissant dont l'utilisation judicieuse peut aider les cadres gestionnaires à mieux gérer les stocks.

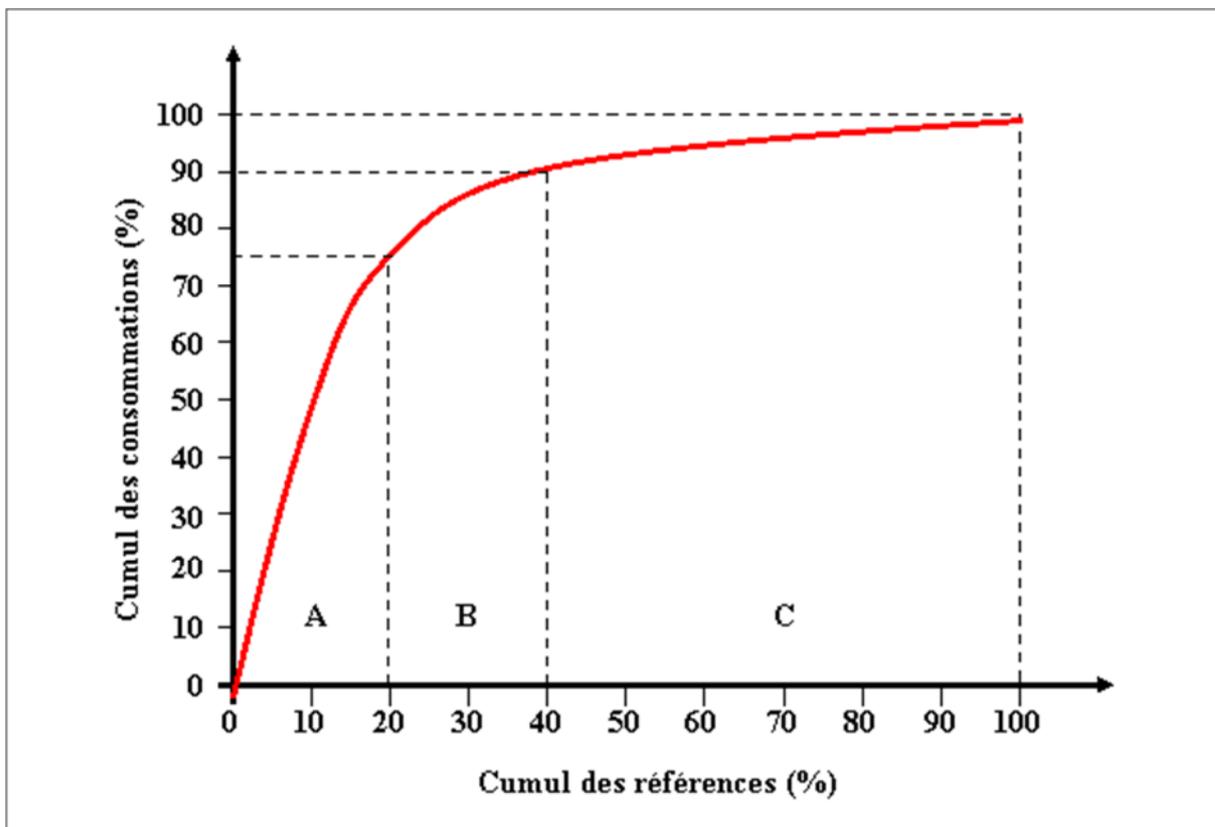
La méthode **ABC** permet d'approfondir la connaissance des stocks et de les classer en trois (03) catégories principales.

**Classe A** : Les articles les plus importants, qui pèsent lourd (en valeur) et méritent qu'on leur accorde la plus grande attention. C'est-à-dire produits très chers, rares, délais longs...

**Classe B** : Sont les produits moyennement chers, disponibilité aléatoire sur le marché et qui méritent une attention assez particulière.

**Classe C** : Sont les produits courants, peu chers aux quels le gestionnaire doit consacrer que peu de temps et de moyens.

Il est clair qu'en fonction de sa classe, chaque produit aura un mode de gestion spécifique



**Figure 6 : Représentation graphique de la méthode ABC**

**Source:** Pierre ZERMAT I, Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 6<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001, P 33.

### II- Classement selon la méthode 20/80 ou loi de Pareto<sup>1</sup> :

La méthode 20/80 a pour objectif de sélectionner les articles pour lesquels il convient d'organiser en priorité la gestion des stocks.

« 20 % des clients rapportent 80 % du chiffre d'affaires » Dominique Michel | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 20/03/2003

L'économiste et sociologue italien Wilfredo Pareto (1848-1923) a été le premier à remarquer que la répartition des revenus dans la société n'était pas équitable. Il a constaté que 20 % de la population concentrait 80 % des revenus. Après lui, d'autres économistes ont vérifié que ce principe de répartition était valable dans d'autres domaines. « Dans tout groupe de choses contribuant à un effet commun, la majeure partie de l'effet est attribuable à un nombre relativement faible de ces choses », a confirmé Joseph Juran.

❖ **Application** : Si l'on en croit le bon marquis de Pareto, les services commerciaux devraient s'occuper exclusivement des 20 % de clients qui rapportent les quatre cinquièmes de son chiffre d'affaires à l'entreprise. L'ennui, c'est que par ailleurs, et toujours selon le bon marquis, 20 % des clients sont à l'origine de 80 % des réclamations, coups de fil, plaintes et ennuis en tout genre. S'il s'agissait des mêmes, tout irait pour le mieux.

Mais ce n'est évidemment pas le cas. Le même raisonnement vaut pour les salariés. Certes, 20 % d'entre eux abattent 80 % du boulot... Mais comme 20 % d'entre eux apportent également 80 % des ennuis, et que ce ne sont pas les mêmes, le DRH n'est guère mieux loti que son directeur commercial. La vie est mal faite mais cet outil est la base de réflexion intéressante :

#### ➤ **Si 20% des clients représentent plus que 80% dans l'activité :**

Si l'analyse montre que 20% des clients pèsent plus de 80% de l'activité de l'entreprise, la situation peut se résumer ainsi :

L'entreprise a tous ses œufs dans le même panier

Sa situation est fragile et son activité est mal répartie. L'entreprise est vulnérable. Si elle perd un de ses principaux clients elle risque de se retrouver dans une situation périlleuse. Elle doit :

- « Chouchouter » ses principaux clients pour les garder car sa survie en dépend, les commerciaux seront très attentifs à ce segment de clientèle.

- Pour rétablir un bon équilibre dans la répartition des clients, il faut impérativement développer des clients moyens de façon à avoir une assise plus stable.

---

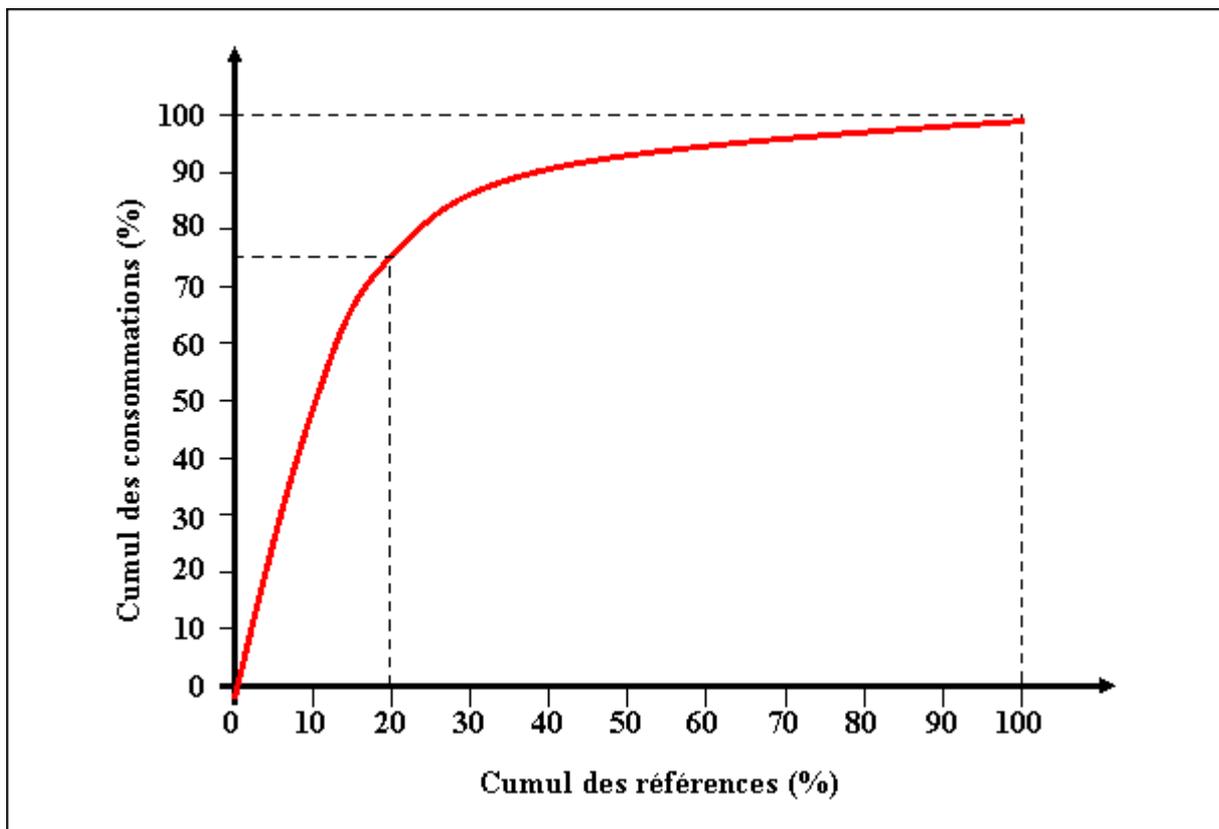
<sup>1</sup>- Dominique Michel [DOC] La loi de Pareto | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 20/03/2003

## Chapitre II : Classification et valorisation des stocks

### ➤ Si 20% des clients représentent moins que 80% dans l'activité :

Si l'analyse montre que 20% des clients représentent moins de 80% de l'activité, l'entreprise a une activité trop dispersée. La conséquence est qu'il faut dépenser beaucoup plus d'énergie commerciale pour réaliser les objectifs. Le coût commercial augmente et la rentabilité de l'investissement commercial diminue. Les actions à mener sont les suivantes :

- Développer plus de gros clients
- Fidéliser les clients existants et développer l'activité réalisée avec eux
- Focaliser l'action commerciale sur les principaux clients



**Figure 7 : Représentation graphique de la méthode 20 /80 ou loi de Pareto.**

**Source :** Daniel Antraigue « Contrôle de gestion et Gestion prévisionnelle » – La gestion des Approvisionnements et des stocks– IUT GEA– Page n° 15 / 21

### **III-1- Les différents coûts de stock :**

Les stocks supportent trois sortes de frais. Les frais de passation de commande (frais d'acquisition), les frais de possession de stock et les frais de rupture de stock.

Pour arriver à une bonne gestion de stock, il faut minimiser ses trois catégories de frais.

#### **1- Le coût de lancement (passation de commande) :**

Chaque commande d'achat ou ordre de fabrication coûte à l'entreprise. Le coût de lancement ou coût de passation des commandes représente tous les frais liés au fait de passer une commande et qui est supposé être proportionnel au nombre de commandes passées dans l'année.

#### **- Approvisionnement :**

Le coût d'une commande est obtenu en divisant le coût total de fonctionnement du service achat par une grandeur significative et pertinente, par exemple le nombre de commandes passées annuellement.

#### **- Lancement en fabrication :**

Le coût d'un lancement en fabrication est obtenu en divisant le Coût total de fonctionnement du service ordonnancement, auquel il faut et ajouter les coûts de réglage des machines par le nombre de lancements en fabrication.

#### **2- Le coût de possession de stock :**

Le coût de possession du stock est constitué des charges liées au stockage physique mais également du non rémunération des capitaux (charges financières) immobilisés dans le stock (voire le coût des capitaux empruntés pour financer le stock). Pour cette dernière raison, ce coût est considéré comme étant proportionnel à la valeur du stock moyen et à la durée de détention de ce stock.

Ces frais de possession couvrent:

- l'intérêt du capital immobilisé,
- les coûts de magasinage (loyer et entretien des locaux, assurance, frais de personnel et de manutention, gardiennage..), les détériorations du matériel, les risques d'obsolescence.

### **3- Les frais de rupture de stock :**

Ce sont les frais engagés par le fait qu'à un moment donné, le stock étant épuisé, il n'est plus possible de satisfaire la demande.

La rupture de stock peut engendrer un manque à gagner, la perte d'un client, une pénalité de retard de livraison, une augmentation de coût de revient par substitution de matière, l'achat ou la location d'un produit de remplacement, un arrêt plus au moins long de fabrication, un chômage technique partiel, un dépannage coûteux ...

Il est généralement très difficile, voir impossible d'évaluer de tels coûts, mais on peut affirmer que tout aussi généralement, ils sont très élevés.

### **IV- Les modèles de gestion des stocks :**

#### **IV-1 : La quantité économique (Modèle de Wilson)**

Wilson a établi une formule basée sur un modèle mathématique simplificateur dans lequel on considère que **la demande est stable** sans tenir compte des évolutions de prix, des risques de rupture et des variations dans le temps des coûts de commande et de lancement (on dit aussi "**en avenir certain**").

#### **1- Les hypothèses du modèle :**

- La demande annuelle est **connue et certaine**.
- La consommation est régulière (linéaire).
- Les quantités commandées sont constantes.
- La pénurie, les ruptures de stock, sont exclues.

**Remarque:** nous supposons que la gestion du stock s'effectue sur une période annuelle.

#### **2- Calcul de la quantité économique :**

##### **Posons :**

**N :** le nombre de pièces consommées (fabriquées ou achetées)

**Q :** le nombre de pièces approvisionnées ou lancées en fabrication en une seule fois

**Pu :** le prix unitaire de la pièce

**Ss :** le stock de sécurité envisagé pour cette pièce

**T :** le taux de possession de l'entreprise exprimée en %

**CL :** le coût d'approvisionnement ou de lancement en fabrication

## Chapitre II : Classification et valorisation des stocks

### Calcul des coûts :

Le nombre annuel deancements =  $N \div Q$

Le coût annuel de lancement =  $N \div Q \times CL$

Stock moyen dans l'entreprise =  $Q \div 2 + S_s$

Coût annuel de possession =  $(Q \div 2 + S_s) \times T \times Pu$

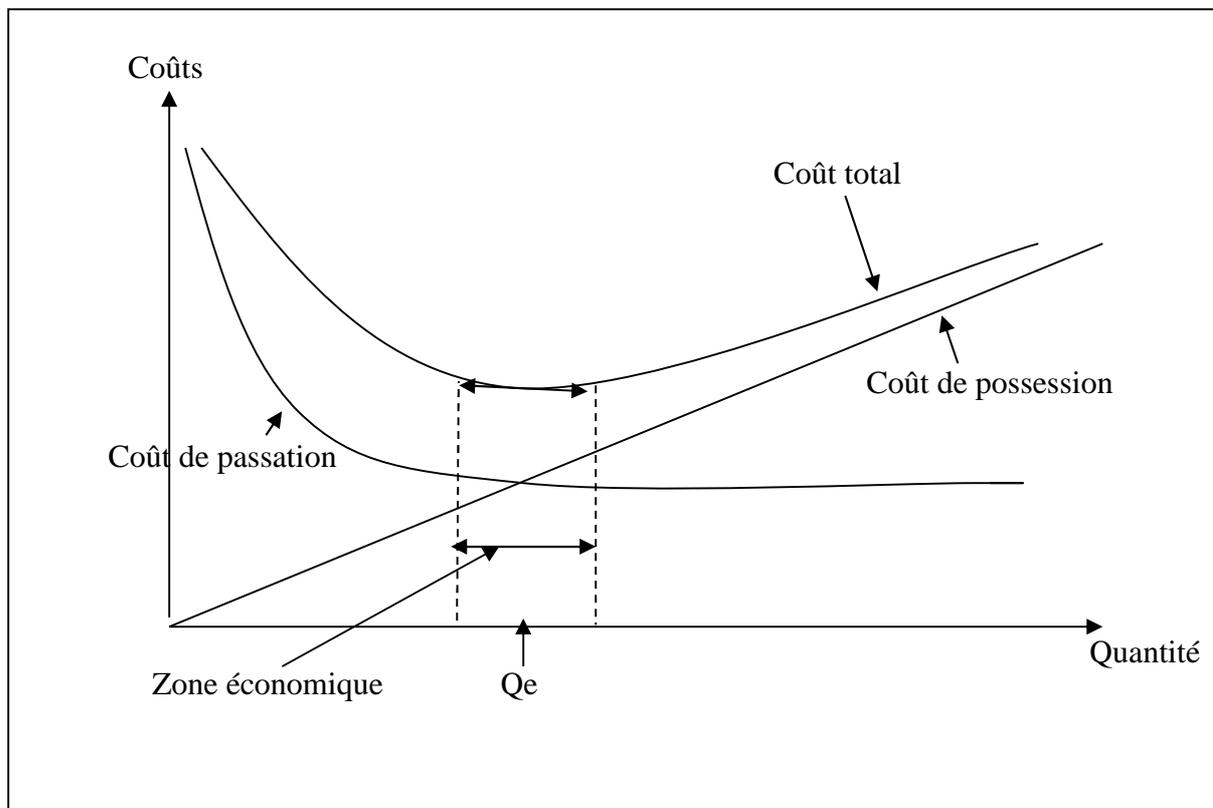
Coût total  $C_t = [N \div Q \times CL] + [(Q \div 2 + S_s) \times T \times Pu]$

Trouver la quantité économique ( $Q_e$ ), c'est trouver la valeur de ( $Q$ ) pour laquelle le coût total est minimal, c'est à dire la valeur ( $Q_e$ ) pour laquelle la dérivée du coût total par rapport à la quantité est nulle.

$$\Delta C_t \div \Delta Q = ((N \div Q_e^2) \times CL) + (Q_e \div 2) \times (T \times Pu) + (S_s \times T \times Pu) = 0$$

D'où la formule de Wilson :

$$Q_e = \sqrt{(2 \times N \times CL) \div (T \times Pu)}$$



**Figure 8 : Représentation graphique du modèle de Wilson (quantité économique)**

La quantité économique se trouve à l'intersection des deux courbes, lancement et possession, ou au point d'inflexion de la courbe cumulée. Dans la pratique toutefois, il sera impossible de commander exactement la quantité économique, on choisira une taille de lot répondant aux diverses contraintes et comprise dans la "zone économique".

### **IV- Le modèle juste à temps (JAT) :**

#### **IV-1- Définition juste à temps (JAT) :**

Dans une optique pragmatique, le JAT est un modèle de gestion des opérations intégré visant la synchronisation des activités de la chaîne logique.

Le JAT repose sur une logique de production à flux tirés ou flux tendus, dans laquelle la production d'un composant est déclenchée par la demande des centres de décision demandeurs.

La mise en œuvre de ce système exige un outil de production suffisamment performant pour permettre de fabriquer alternativement des produits différents, par petites quantités et avec des cycles courts. La fabrication est engagée à partir des commandes clients ou des demandes des ateliers situées en aval : il s'agit d'une méthode où le **flux de production est "tiré" par la demande** et non "poussé" par le planning de production comme dans la démarche traditionnelle.

Le JAT répond à cinq (5) critères fondamentaux :

- ✓ volonté de réduction des coûts
- ✓ lancement de la production à partir des commandes et non sur un programme préétabli, dans un but de réduction des stocks
- ✓ accent mis sur la qualité, contrôlé à 100 %
- ✓ maintenance préventive des équipements productifs
- ✓ développement de la polyvalence du personnel

#### **IV-2- Les conditions de réalisation :**

Dans le JAT, l'amélioration de la gestion de production passe par :

- ✓ L'implication du personnel,
- ✓ La minimisation du niveau des stocks (approvisionnement, produits finis et en-cours),
- ✓ La réduction des délais (de toute nature),
- ✓ La diminution des aléas (amélioration de la qualité),
- ✓ L'instauration de partenariat avec les fournisseurs,
- ✓ Le développement de la flexibilité.

### **IV-3- Les limites du système :**

Il faut constater que l'organisation en flux tendu fragilise l'entreprise. En l'absence de stock de sécurité, tout arrêt de production entraîne de lourdes conséquences. Le juste à temps exige un système de relations sociales stables que favorise un dialogue social approfondi.

## **Section 2 :**

### **I-1- Les politiques de réapprovisionnement :**

Définir une politique de réapprovisionnement consiste essentiellement à répondre à trois questions :

- **Quoi** (quel produit) faut-il réapprovisionner ?
- **Quand** faut-il réapprovisionner ?
- **Combien** faut-il réapprovisionner ?

En fonction de **quoi**? Les choix suivants se présentent :

Date ou quantité **FIXE**.

Date ou quantité **VARIABLE**.

Suivant les combinaisons des réponses, il est donc possible de définir quatre politiques de base pour réapprovisionnement du stock. Chaque politique est adaptée à un produit ou à une catégorie de produits. Cela conduit fréquemment à l'utilisation de plusieurs politiques, voire les quatre politiques simultanément.

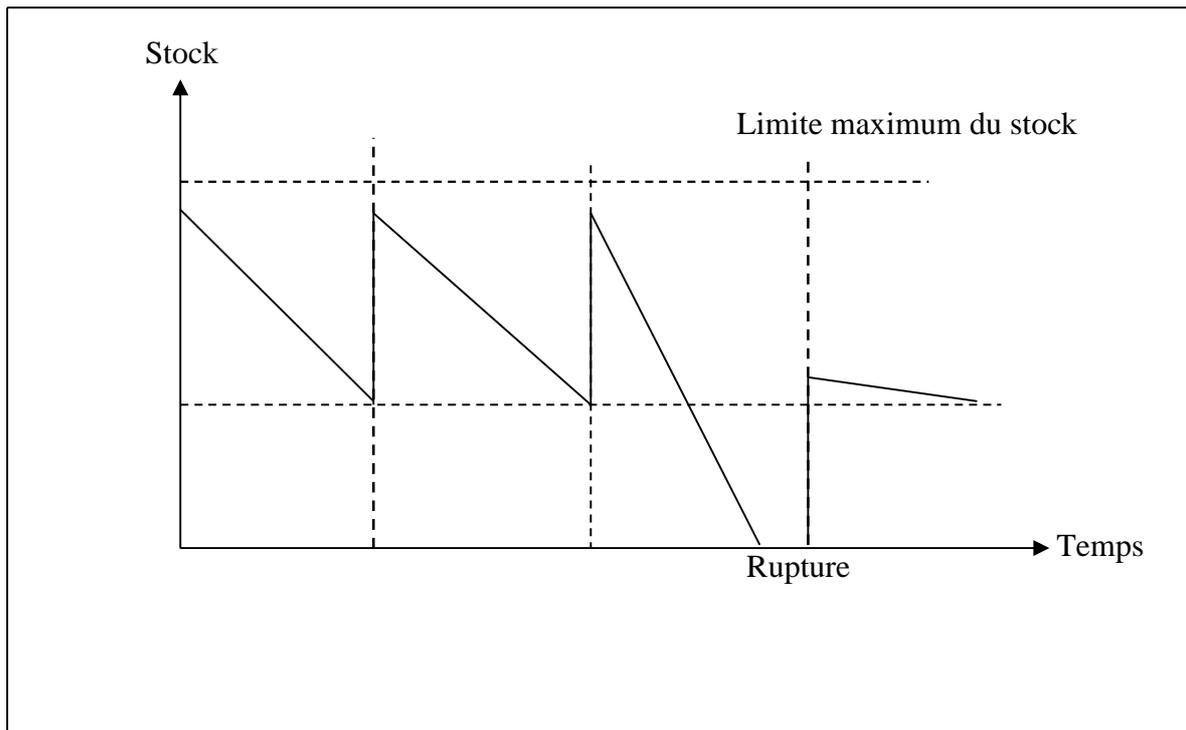
La difficulté pour le gestionnaire consiste à choisir la meilleure politique adaptée à chaque produit, afin d'éviter les ruptures de stock et les immobilisations financières importantes.

### **I-2- Réapprovisionnement à Date et Quantité fixes :**

Dite aussi méthode "calendaire", les livraisons de pièces se font à dates fixes. Les quantités livrées sont égales et peuvent se rapprocher de la **quantité économique** ou correspondre à une livraison partielle d'un contrat annuel.

Méthode appliquée à des produits :

- ✓ dont la consommation est régulière
- ✓ de faible valeur
- ✓ de classe C



**Figure 9 : Réapprovisionnement à Date fixes et Quantité fixes**

**Source:** Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000,

**Avantage :**

- ✓ Simplicité de la gestion des stocks
- ✓ Gains d'échelle négociables par les acheteurs

**Inconvénients:**

- ✓ Si la quantité de réapprovisionnement est mal calculée ou si la consommation n'est pas régulière, il y a risque "d'inflation" ou de rupture de stock.
- ✓ Les livraisons urgentes ou hors contrat, peuvent être très coûteuses.

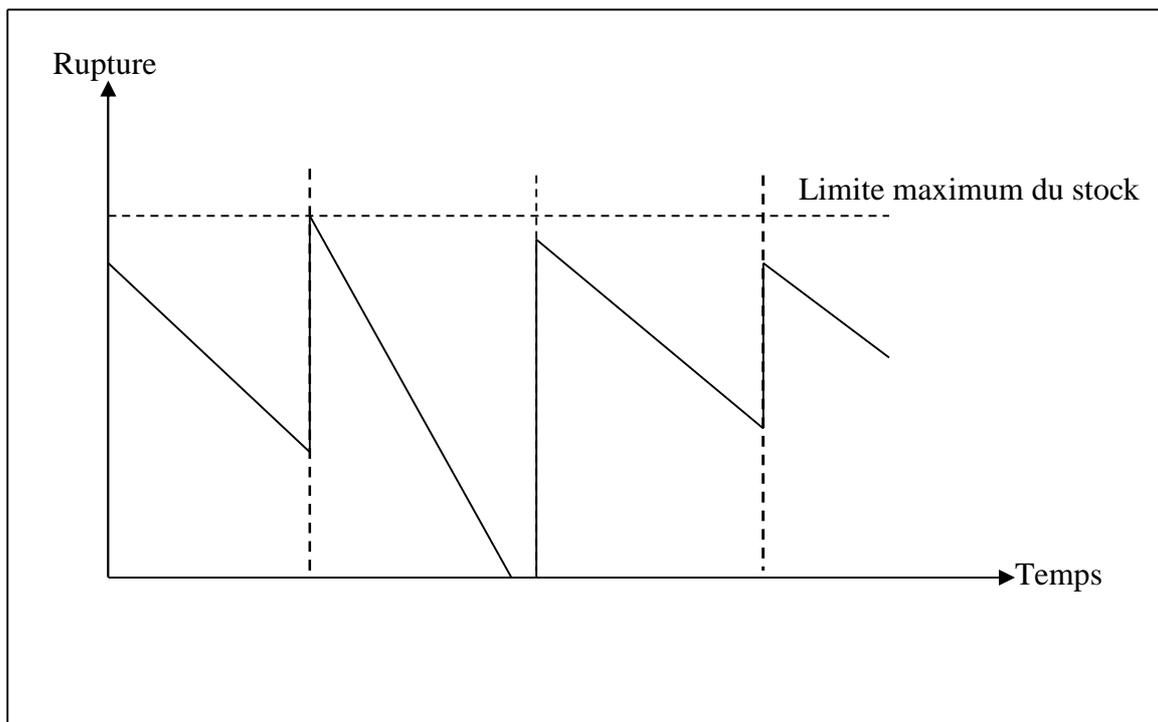
**I-3- Réapprovisionnement à Date fixe et Quantité variable :**

Egalement appelée **méthode de recomplètement**, pour chaque produit un niveau **optimum** de stock est défini. A période fixe, le magasinier analyse son stock et commande la quantité permettant de recompléter au niveau requis.

Cette méthode s'applique à des produits :

- ✓ dont la consommation est régulière,
- ✓ coûteux, périssables ou encombrants.

Il est possible de faire des périodes d'inventaire ou d'analyse, différentes suivant les catégories de produits.



**Figure 10 : Réapprovisionnement à Date fixe et Quantité variable**

**Source:** Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000

**Avantages :**

- Gestion des stocks simple.
- Immobilisation financière faible ou maîtrisée.

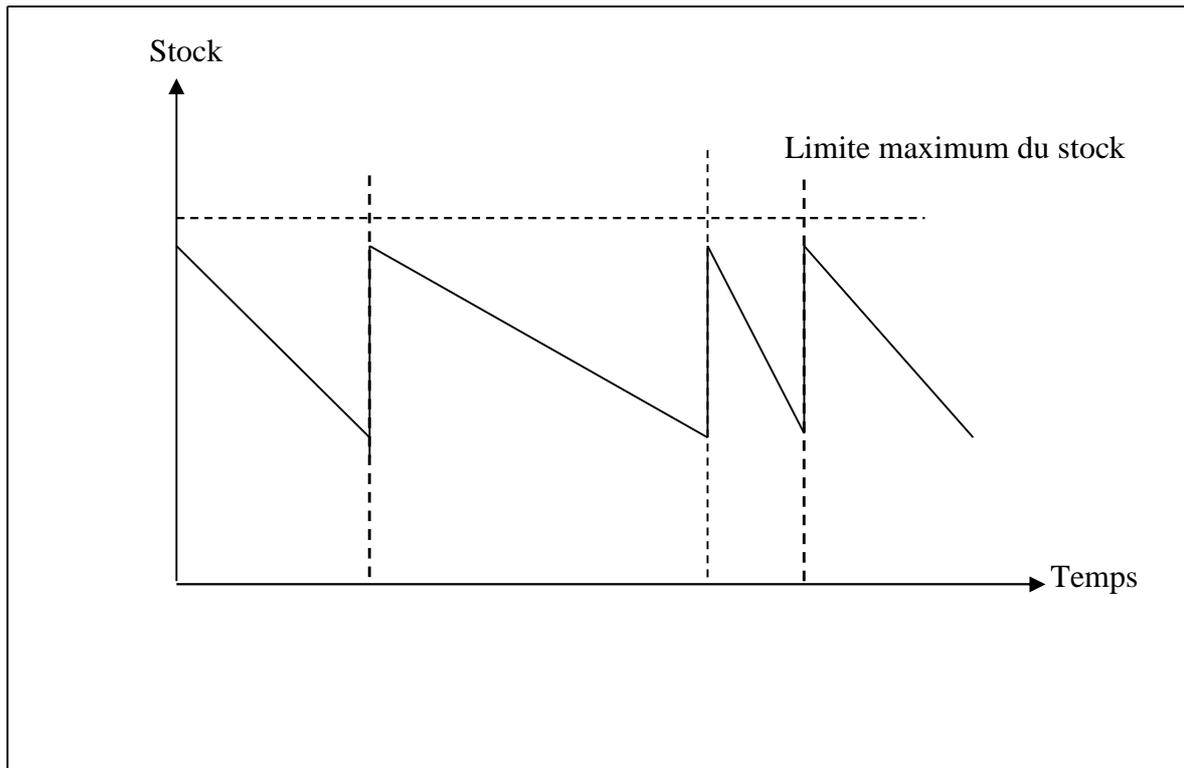
**Inconvénients:**

- Possibilité de rupture de stock.

**I-4 Réapprovisionnement à Date variable et Quantité fixe :**

Plus connue sous le nom de **méthode de point de la commande**, celle-ci consiste à définir, dans un concept de flux tiré et de juste à temps, le niveau de stock qui déclenche l'ordre d'achat, de façon à être livré juste au moment de l'utilisation de la dernière pièce.

Le niveau de stock (point de commande) doit permettre de satisfaire les besoins durant le délai allant de la date de déclenchement de la commande à la date de livraison. Le **point de commande** s'appelle également **seuil de commande** ou **seuil de réapprovisionnement**. Cette technique est utilisée essentiellement pour les articles de classe **A** car elle demande un suivi permanent des stocks entraînant un coût de gestion élevé.



**Figure 11 : Réapprovisionnement à Date variable et Quantité fixe**

**Source:** Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000,

**Avantages :**

- Permet d'éviter les ruptures de stocks.
- Adapté à une consommation partiellement irrégulière.

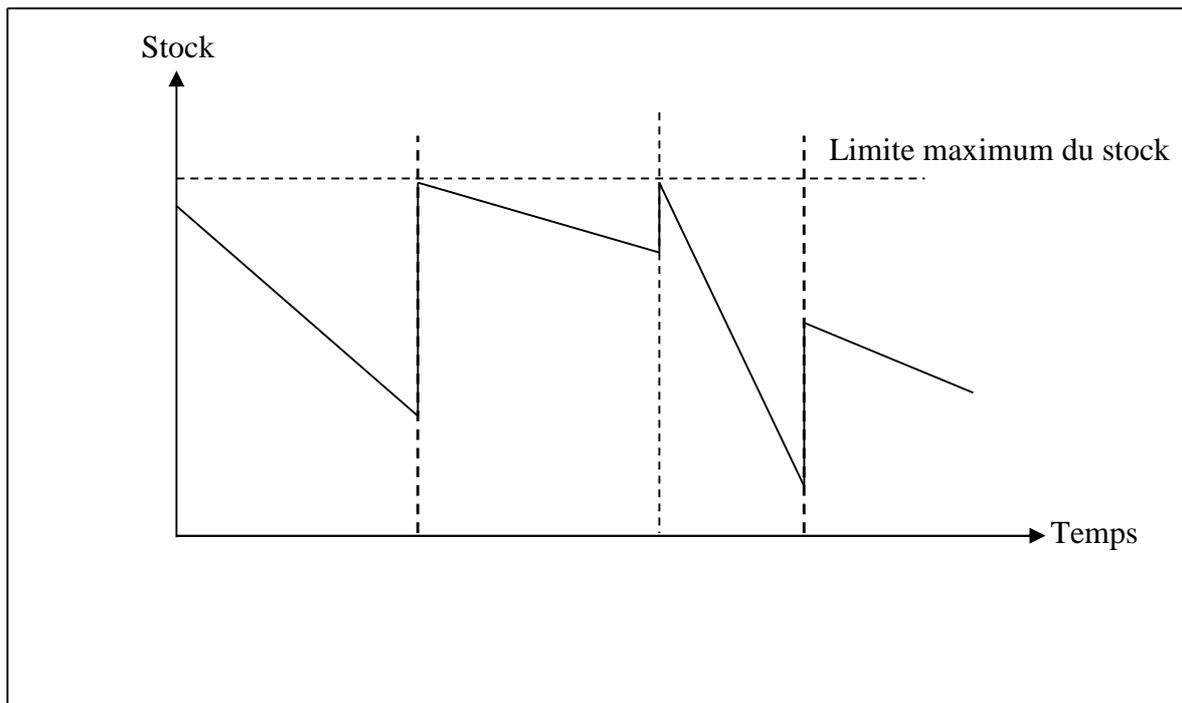
**Inconvénients:**

- Impose un suivi permanent des stocks pouvant entraîner des coûts administratifs importants.
- Peut encourager à faire des stocks de sécurité.

**I-5- Réapprovisionnement à Date et Quantité variables :**

Cette méthode est principalement utilisée pour les articles de classe **A** dont les prix de revient varient fortement ou dont la disponibilité n'est pas permanente.

L'achat se fait sur estimation en fonction des opportunités du marché. Dans les estimations, il faudra prévoir les besoins pour les commandes spécifiques, les fabrications de l'entreprise, les aléas de fabrication...



**Figure 12 : Réapprovisionnement à Date variable et Quantité variable**

**Source:** Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000

**Avantages :**

- Permet, éventuellement, de profiter de tarif très intéressant.

**Inconvénients :**

- Il faut faire un suivi permanent des coûts du marché pour effectuer les achats les plus intéressants.
- Il ne peut être utilisé que pour un nombre réduit d'article sinon l'entreprise risque de se fragiliser,
- Il peut favoriser la spéculation.

**Résumé :**

Le tableau ci-dessous résume les quatre politiques possibles en fonction des paramètres date et quantité.

## Chapitre II : Classification et valorisation des stocks

Combinaisons de politiques	Date Fixe	Date Variable
Quantité Fixe	Approvisionnements "automatiques"	Point de commande
Quantité Variable	méthode de reapprovisionnement	Achats opportunistes

**Tableau 01 : les politiques de réapprovisionnement**

En fonction des coûts d'achats, la difficulté d'approvisionner, les délais, etc. relatifs à chaque référence, à chaque produit, on choisira la politique la plus appropriée.

### **Section 3 :**

#### **I- Les méthodes d'évaluation et valorisation des entrées et sorties des stocks :**

##### **I-1- Valorisation des entrées en stock :**

Les entrées ne posent en principe aucune difficulté quant à leur valorisation d'où :

- \* Les achats sont valorisés au coût d'achat; c'est-à-dire, le prix d'achat majoré des coûts accessoires d'approvisionnement.
- \* Les cessions inter unités au coût de cession inter unités.
- \* Les produits fabriqués au coût de fabrication.

##### **I-2- L'évaluation des sorties de stocks :**

L'évaluation des sorties de stocks est déterminer pour une période donné en fonction des coûts des entrées et de la valeur de stock en début de période ( $S_0$ ).

La valorisation des sorties peut se faire par les quatre (4) méthodes suivantes.

##### **1- Le CMUPp calculé sur une période de référence (CMUPp) :**

Le (CMUPp) est le rapport de stock initial plus les entrées de la période en valeur sur le stock initial plus les entrées de la période en quantité.

$$\text{CMUPp} = \frac{Q_0 \times P_0 + \sum Q_i \times P_i}{Q_0 + \sum Q_i}$$

$Q_0$  : Quantité initiale en stock

$P_0$  : Prix initial

$Q_i$  : Quantité achetée de la période de référence « i »

$P_i$  : Prix d'achat de la période de référence « i »

### 1- Avantages et inconvénients de la méthode :

La méthode CMUPp présente l'avantage de laisser la variation des coûts des approvisionnements.

Mais elle présente comme inconvénient majeur:

- Le retard dans le calcul des coûts en raison de l'évaluation des sorties en fin de période de référence.
- La valorisation arbitraire des stocks en cas de variation définitive des prix.

### 2- Le CMUP calculé après chaque entrée (CMUP) :

Cette méthode consiste à valoriser les sorties aux CUMP calculé après chaque entrée sans attendre la fin de la période. Il est calculé par la formule suivante.

$$\text{CMUP} = \frac{\text{Valeur du stock avant l'entrée} + \text{La valeur de l'entrée}}{\text{Quantité du stock avant l'entrée} + \text{Quantité de l'entrée}}$$

### - Avantages et inconvénients de la méthode :

Elle présente deux avantages majeurs :

- ✓ Lissage des variations des prix ;
- ✓ Valorisation systématique des sorties.

Toutefois elle présente les inconvénients suivants :

- ✓ Valorisation arbitraire des sorties en cas de variation définitive des prix ;
- ✓ Difficulté de la mise en œuvre puisqu'il est nécessaire de connaître le coût de chaque lot entré.

### 3- La méthode FIFO (First In First Out):

Le principe de la méthode **FIFO** est d'évaluer les sorties selon que les premiers lots entrés sont les premiers sortis, d'où l'appellation en français **PEPS** (premier entré premier sortie).

La méthode **FIFO** a l'avantage de rapprocher la valeur du stock de la valeur de renouvellement au fur et à mesure de l'épuisement des lots les plus anciens, mais elle a l'inconvénient de baisser les coûts de revient en cas d'inflation, donc augmenter le bénéfice fiscale.

### - Avantages et inconvénients de la méthode :

La méthode **FIFO** présente l'avantage d'indiquer clairement après chaque opération d'entrée ou de sortie le montant de stock théorique qui est valorisé au prix le plus récent.

Elle présente toutefois les inconvénients suivants :

- ✓ Elle minore le coût des sorties et majore la valeur de stock final.
- ✓ Elle suppose que le coût de chaque entrée soit connu séparément.
- ✓ Elle conduit à sous évaluer les consommations, il en résulte un gonflement fictif du résultat.

### 4- La méthode LIFO (Last In First Out):

Dans cette méthode, les lots entrés les derniers sont supposés sortir les premiers, d'où la traduction en français est **DEPS** (dernier entrés premier sortis).

Cette méthode fait éloigner la valeur du stock de sa valeur sur le marché, par contre, la valeur des articles utilisés dans le calcul des coûts de revient est récente.

### - Avantages et inconvénients de la méthode :

La méthode **LIFO** présente pour principal avantage, la valorisation des sorties au prix des entrées les plus récentes.

Cette méthode est généralement préférée en situation d'inflation car :

- ✓ Les coûts des sorties sont calculés au prix le plus récent, ce qui minore le résultat.
- ✓ L'entreprise est rapidement alertée des dégradations des coûts.

Elle présente néanmoins l'inconvénient de sous évaluer le stock final (stock évalué au prix le plus ancien).

### I-3- Les différents inventaires :

L'**inventaire** permet de faire une liste exhaustive de ce que nous possédons. Un inventaire doit être effectué régulièrement dans toute entreprise qui possède des biens ou gère des stocks. Que ce soit à but lucratif ou non lucratif.

#### 1- L'inventaire physique :

Cette technique d'inventaire consiste à procéder annuellement à l'établissement d'un travail de recensement rigoureux et méthodique de tous ce que possède l'entreprise en stock.

Il est le comptage réel de l'existant en stock. « Sa qualité déterminera celle du résultat calculé ; ainsi l'oubli d'une partie des stocks conduira à surestimer les charges de l'exercice et donc à réduire le résultat ». <sup>(2)</sup>

<sup>2</sup>- Jean-Louis MALO, comptabilité générale, édition Eyrolles, Deuxième édition, page 154.

### **2- L'inventaire comptable :**

L'inventaire comptable est le travail de passé en revue tous les comptes et documents comptable de l'entreprise. Pour cela, le gestionnaire peut suivre l'une des méthodes suivantes :

#### ➤ **L'inventaire permanent :**

On appelle inventaire permanent toute méthode qui consiste à calculer après chaque mouvement d'entrée ou de sortie des stocks, en quantité et en valeur.

L'inventaire permanent est très utile parce que :

- ✓ Il est indispensable pour la comptabilité analytique d'exploitation.
- ✓ Il permet de connaître après chaque fin de période (mois) les quantités en stock et en valeur.
- ✓ Il permet de régler les stocks de manière à éviter les doubles contraintes graves pour l'entreprise, à savoir :
  - Les ruptures de stocks
  - Les surstocks

#### ➤ **L'inventaire intermittent (annuel) :**

Cette technique d'inventaire des stocks est utilisée par la comptabilité générale. Elle conduit à renoncer à la comptabilisation des mouvements de stock lors des achats ou des ventes. Un comptage périodique permet au gestionnaire de connaître les existant, et compte tenu des entrées déterminé les sorties de la période.

Il se fait généralement une fois par an, et exactement vers la fin de l'exercice comptable.

#### ➤ **L'inventaire tournant :**

Le but de cet inventaire est de diminuer les inconvénients résultant de l'inventaire annuel.

Il consiste à traiter un nombre déterminé d'articles en stock, pour vérifier l'exactitude des quantités et leurs emplacements.

Le rythme de cette opération dépend de l'importance de l'article en stock, soit trimestrielle si l'article est de la classe **A** (produit important), soit semestrielle pour les articles de la classe **B** (moins important) et annuel pour les autres produits (classe **C**).

### **4- Les écarts d'inventaire :**

La confrontation de l'inventaire comptable et l'inventaire physique déterminera un écart d'inventaire,

- soit positif à l'entreprise si l'inventaire physique est supérieur à l'inventaire comptable.
- soit négatif à l'entreprise si l'inventaire physique est inférieur à l'inventaire comptable.

### **Conclusion :**

On à remarquer durant notre stage que l'ENIEM limite sa gestion des stocks au suivie des flux d'entrées et de sorties des stocks par des écritures comptables sur des documents bien spécifique, mais aussi faire des inventaires pour comparer l'existant réel avec les stocks théorique sur les documents comptables.

Mais pour une meilleure gestion, il est important de suivre des politiques de réapprovisionnement pour arriver à suivre le mouvement des stocks et pouvoir gérer et réduire les coûts accessoires aux stocks. Et pouvoir éliminé les anomalies de gestion en adoptent des modèles tel que le juste à temps (JAT).

### **Section1 : Aperçu sur l'entreprise de l'ENIEM**

#### **I- Historique de l'ENIEM :**

L'ENIEM est une entreprise de droit algérien constituée le 02/01/1983, elle est une entreprise publique économique issu du SONELEC, chargée de la production et de la commercialisation des produits électroménagers, puis transformés en société par actions le 08/10/ 1989.

Les actions sont détenues à **100%** par l'Etat, son capital social est de **2.957.000.000 DA** (ce capital était de 40MDA au moment de son passage à l'autonomie en 1989).

Par ailleurs, l'ENIEM est la première entreprise algérienne certifiée par la norme « ISO 9001/2000 » et ce depuis 1998.

#### **I-1 Objet social et champ d'activité :**

Grâce à une expérience de 30 années et à des moyens matériels et humains importants, l'ENIEM est à la fois leader et le seul vrai fabricant dans le domaine de l'électroménager.

La mission principale de l'ENIEM est en premier lieu d'assurer la production, le développement et la commercialisation dans toutes les branches de l'activité de l'électroménager.

Les actions de l'ENIEM sont détenues en totalité par le « HOLDING », électronique, informatique et télécommunication.

#### **1-2- Missions et objectifs de l'ENIEM :**

##### **➤ Missions de l'entreprise « ENIEM » :**

La mission de cette entreprise est d'assurer la production, le montage, le développement et la recherche dans les différentes branches de l'électroménager notamment :

- appareils de réfrigération
- appareils de congélation
- appareils de cuisine
- appareils de climatisation
- petits appareils ménagers

### ➤ **Objectifs de l'ENIEM 2016 :**

L'ENIEM se fixe pour l'année 2016 les objectifs suivants :

- ✓ L'amélioration de la gestion des déchets.
- ✓ La rationalisation de la consommation des énergies et fluides.
- ✓ La prévention de risque de pollution.
- ✓ La sensibilisation des parties intéressées.
- ✓ La formation du personnel sur l'environnement.
- ✓ Amélioration de la qualité des produits.
- ✓ Accroître la satisfaction des clients.
- ✓ Amélioration du chiffre d'affaire
- ✓ L'amélioration de la qualité des produits
- ✓ L'augmentation des capacités et de développement
- ✓ L'amélioration de la maintenance de l'outil production et de l'installation
- ✓ La valorisation des ressources humaines
- ✓ Le renforcement de la sécurité du patrimoine et des infrastructures
- ✓ Augmentation du volume de production en relation avec les variations de la demande
- ✓ La réduction du nombre d'effectifs
- ✓ La cessation d'utilisation du gaz CFC (chlorofluorocarbone).

### 1-3 -**Activités de l'ENIEM :**

Les actions de l'ENIEM sont détenues en totalité par holding électronique Informatique et télécommunication, les différents produits de l'ENIEM sont:

#### ➤ **Unité cuisson :**

Sa mission globale est de produire et de développer les produits de cuisson à gaz, électrique ou mixtes et tout produit de technologie similaire.

Les modèles fabriqués sont :

- Cuisinière tout gaz (6120-6525-6520) 4 feux.
- Cuisinière tout gaz (6540) inox 4 feux.
- Cuisinière tout gaz (8210) 5 feux.

## ***Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)***

### ➤ **Unité climatisation :**

Sa mission est de produire et développer les produits de climatisation, de chauffage et annexes (autres produits) :

- Equipement de climatisation individuel et collectif
- Appareil de chauffages : chauffe bain, radiateur à gaz butane
- Activité annexe : comptoirs et armoires frigorifique.
- Climatiseur « type fenêtre » 12000-15000-18000 BTU.
- Climatiseur « split système » 7000-9000-18000-24000 BTU.
- Machine à laver 7 kg.
- Chauffe-eau 10 L (gaz naturel, gaz butane).

### ➤ **Unité prestations techniques :**

Elle est chargée de gérer, exploiter et de maintenir des moyens techniques communs utilisés dans le processus de production des autres unités, ainsi que la gestion de la totalité des infrastructures communes (bâtiments, éclairage).

### ➤ **Unité commerciale :**

Elle est chargée de la commercialisation des produits des unités.

### ➤ **Petits appareils ménagers :**

- Moulin à café
- Sèches à cheveux, mixeurs.

### ➤ **Unité froid :**

Sa mission globale est de produire et de développer les produits de froid domestique : congélateurs horizontaux et verticaux.

Réfrigérateurs et congélateur domestique :

- Réfrigérateur 160 L, 1 porte.
- Réfrigérateur 240 L, 1 porte.
- Réfrigérateur 300 D, 2 portes.
- Réfrigérateur 350 S, 1 porte.
- Réfrigérateur-congélateur 290 C, 2 portes.
- Réfrigérateur-congélateur vertical 220 F, 2 portes.

## ***Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)***

- Réfrigérateur 520 L ADE, 2 portes.
- Réfrigérateur 520 L SDE PB, 2 portes.
- Réfrigérateur No-Frost FR 4506 K, 2 portes.
- Réfrigérateur Sidé by Sidé, 2 portes.

Congélateurs et conservateur à usage commercial :

- Congélateur Bahut CF 1686 (468L).
- Congélateur Bahut 1301 (350L).
- Conservateur portes coulissantes vitrées CFSG 1571 (440 L).
- Conservateur portes coulissantes vitrées CFSG 1301 (365 L).
- Armoire vitrées VBG 1597 N (4671).

### **1-4 : Politique et les objets de l'entreprise ENIEM :**

#### **1-4-1 : Politique environnementale :**

L'entreprise ENIEM a placé l'environnement au cœur de ses préoccupations.

Néanmoins, ses différentes activités peuvent avoir des impacts non négligeables sur l'environnement pour les réduire, l'ENIEM a développé un système de management environnemental selon le référentiel ISO 1400 /2004, et s'engagé dans une démarche d'amélioration continue.

Ainsi, conformément à son système de management environnementale et pour atteindre ses objectifs, la direction générale de l'ENIEM s'engage à :

- Respecter les exigences légales et réglementaires par ses activités.
- Prévenir et maîtriser la pollution générée par ses activités.
- Poursuivre la gestion de ses déchets.
- Rationaliser la consommation des énergies.
- Optimiser la consommation d'eau.
- Communiquer avec les parties intéressées.
- Améliorer les compétences du personnel.
- Améliorer la communication en interne.
- Mener des revues de direction.
- Améliorer l'efficacité du système d'aménagement de l'environnement.

### **1 -4-2 : Politiques qualités :**

Consciente de la pression exercée par le marché de l'électroménager face aux enjeux économiques, l'ENIEM a mis en œuvre et développé un système de management de la qualité conforme au référentiel international ISO 2009 /2008.

La satisfaction durable de ses clients constitue la motivation principale de leur engagement et le pivot de leur réussite. Cette politique qualité basée sur l'amélioration continue des processus se manifeste par la volonté de la direction générale à :

- Comprendre les besoins de ses clients et reprendre efficacement en mettant à leur disposition des produits et services compétitifs.
- Développer la culture de l'entreprise et le professionnalisme de leur personnel.
- Améliorer en continue l'efficacité du système de management de la qualité.

Pour mettre en œuvre sa politique, la direction générale de l'ENIEM s'engage à :

- Se conformer aux exigences légales réglementaires en vigueur.
- Appliquer et respecter les dispositions et procédures établies.
- Fournir les ressources nécessaires à atteindre des objectifs.
- Mener ses revenus de direction.

## **Section 2 : Situation géographique et position de l'entreprise**

### **I- Situation géographique :**

Son siège social se situe au chef lieu de la Wilaya de Tizi Ouzou Boulevard STITI Ali BP 71 poste et l'usine est implantée à 15 Km à l'Est de Tizi- Ouzou Zones Industrielle Aissat Idir.

### **I-2- Organisation :**

A partir de janvier 1998, l'Entreprise s'est réorganisée en centre d'activités stratégiques qui s'articulent autour de la restructuration du complexe d'appareils ménagers créant plusieurs unités de production et de soutien à savoir :

#### **03 Unités de production spécialisées par produits :**

- ✓ Unité Froid : Fabrication de réfrigérateurs et congélateurs
- ✓ Unité Cuisson : Fabrication de cuisinières tout gaz
- ✓ Unité Climatisation : Fabrication de climatiseurs individuels et autres appareils.

## ***Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)***

### 01 unité de soutien technique aux productions

#### 01 unité commerciale

Elles sont implantées sur le même site dans la zone industrielle de « Oued Aissi ».

Les unités disposent d'une autonomie de gestion étendue à l'ensemble des fonctions et rattachées fonctionnellement à la direction générale.

La Direction générale est responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise. Elle exerce son autorité hiérarchique et fonctionnelle sur l'ensemble des unités.

L'effectif de l'entreprise au 31/12/2008 de **2422 agents** repartis comme suit :

- ⇒ Cadres : 323
- ⇒ Maîtrises : 748
- ⇒ Exécutions : 1351

#### **1-3- Position de l'entreprise sur le marché :**

Le chiffre d'affaire moyen réalisé durant les trois dernières années est de 5 milliards de DA, ce qui place ENIEM en leader sur le marché dans les segments du Froid et de la Cuisson

Les produits d'ENIEM se positionnent en moyenne gamme :

Les réfrigérateurs représentent un meilleur rapport qualité/prix sur le marché.

L'ENIEM se positionne en leader sur le segment de marché à savoir la gamme moyenne avec des parts de marchés de l'ordre de :

- **60 % pour les réfrigérateurs**
- **40 % pour les cuisinières**
- **20 % pour les climatiseurs**

Les éléments qui ont contribué à cette position sont :

- confiance des consommateurs en la marque,
- un réseau de 120 distributeurs en la marque,
- un service après ventes étoffé (meilleure couverture nationale).

Malgré le maintien par l'entreprise de ses parts de marché et de son chiffre d'affaires (5milliards de DA) il faut toutefois relever un certain nombre de points faibles :

- Gamme de produits restreints,
- Design dépassé pour les réfrigérateurs
- Budget marketing faible (1% du CA)

## ***Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)***

- Procédures publicitaires contraignantes avec l'ANEP.
- Marketing national peu développé (études de marché, ventes promotionnelles...etc.)
- Stocks de produits finis relativement élevés,
- Concurrence intense caractérisée par des pratiques commerciales déloyales,
- Niveau de créances important,
- Marketing international quasi- inexistant

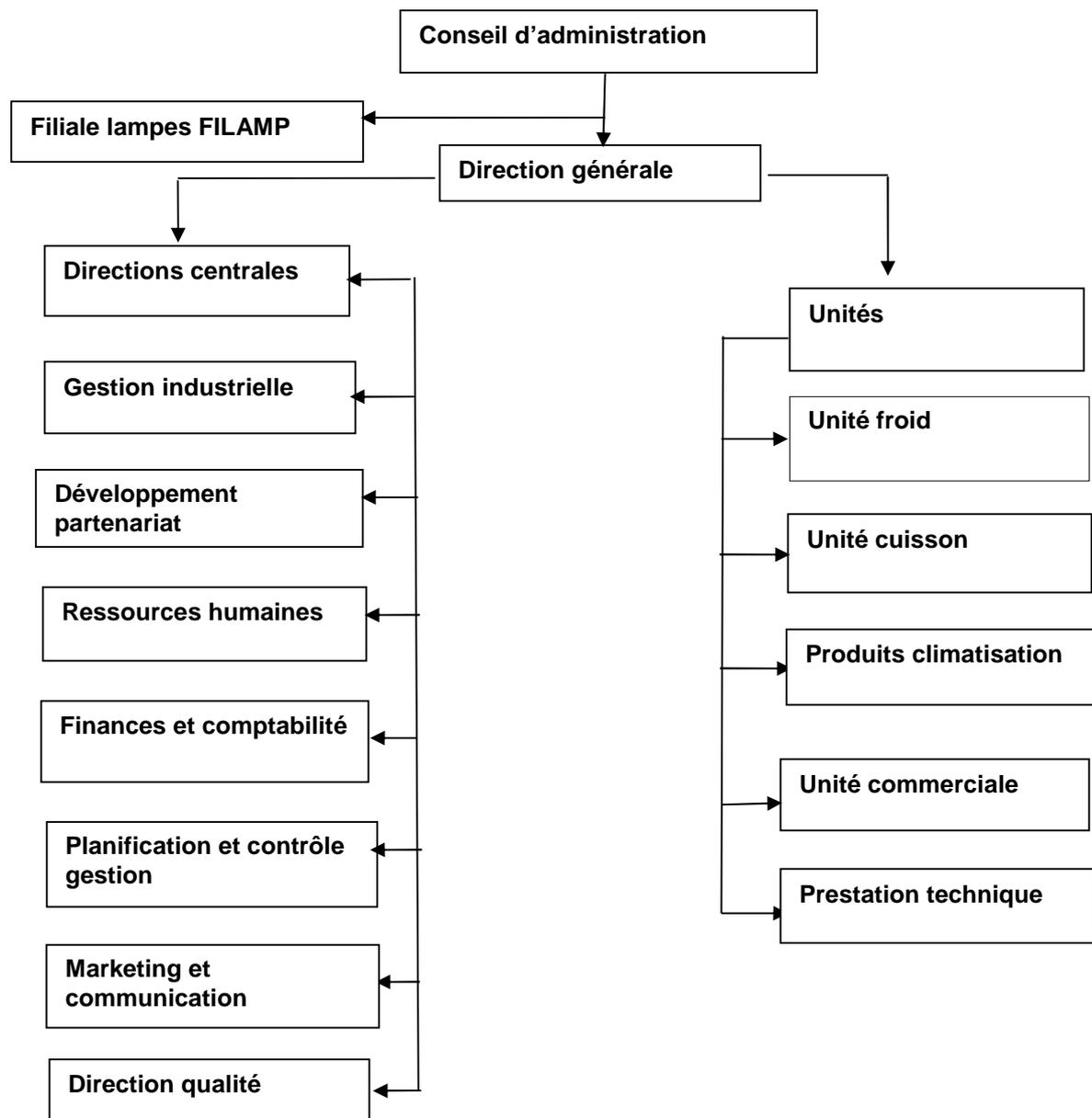
### **1-4- Stratégie de développement 2007 / 2010 :**

#### **Actions envisagées :**

- Fabrication de nouveaux produits à partir de collections
- Diversification de la gamme,
- Optimiser la maintenance,
- Nécessité de remplacer la peinture liquide par de la peinture en poudre
- Relancer la prospection de nouvelles sources d'approvisionnement hors zone Europe.
- Ramener les stocks à un niveau de 02 mois d'exploitation,
- Relancer le sou traitant des capacités excédentaires,
- Sous traiter les études d'innovation à l'extérieur (fidéliser un bureau d'études),
- Dégager un budget important pour la publicité,
- Former les cadres nouvellement recrutés,
- Développer les compétences,
- Assainissement de la dette par le pouvoir public.

En d'autre terme, il s'agit de maintenir et développer son niveau d'activité tout en améliorant ses parts de marché, renforcer ces métiers de bases et le développement.

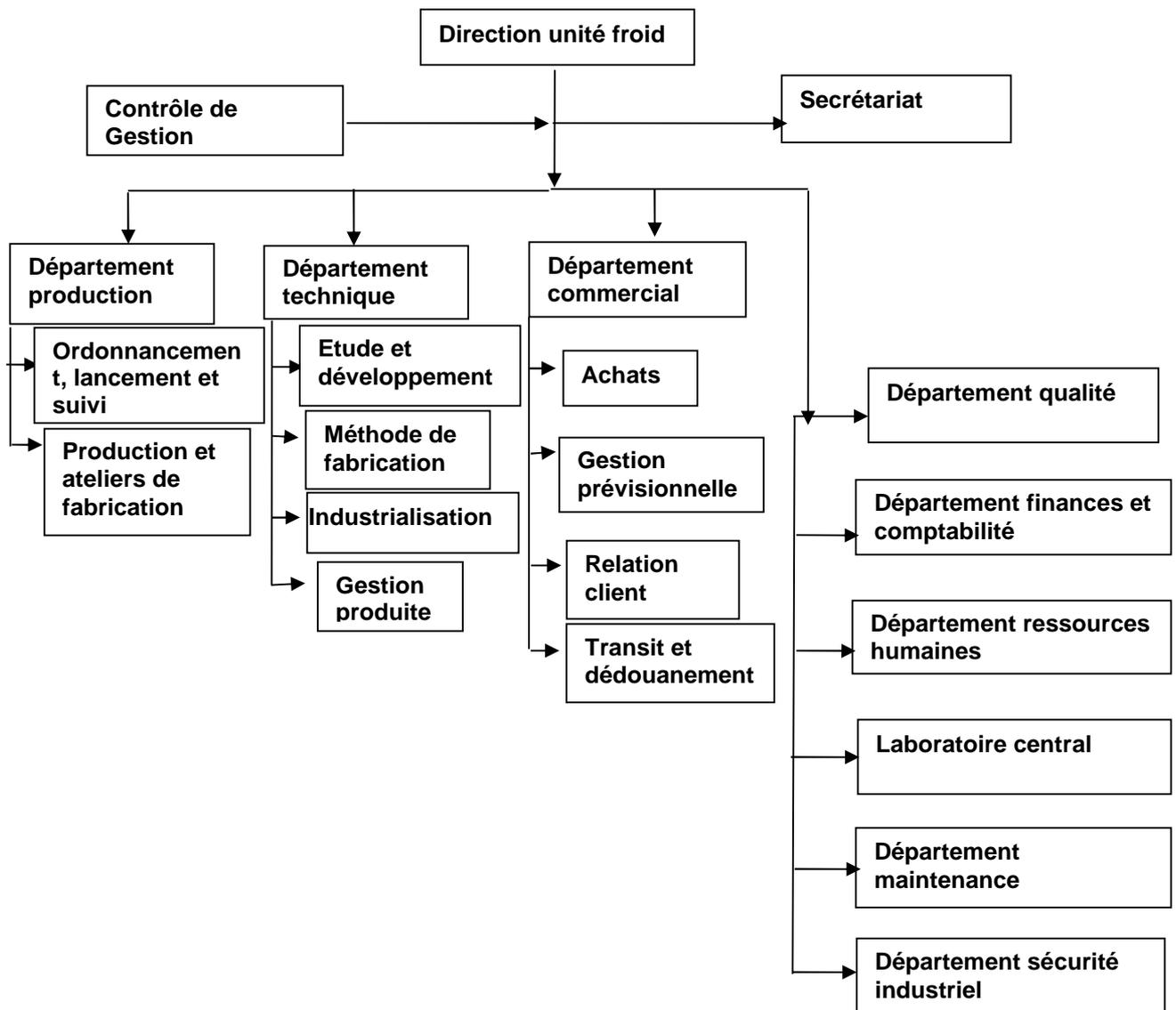
## Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)



**Schéma 1 : Représentation des différents organigrammes de l'ENIEM**

**Source :** Document interne à l'ENIEM

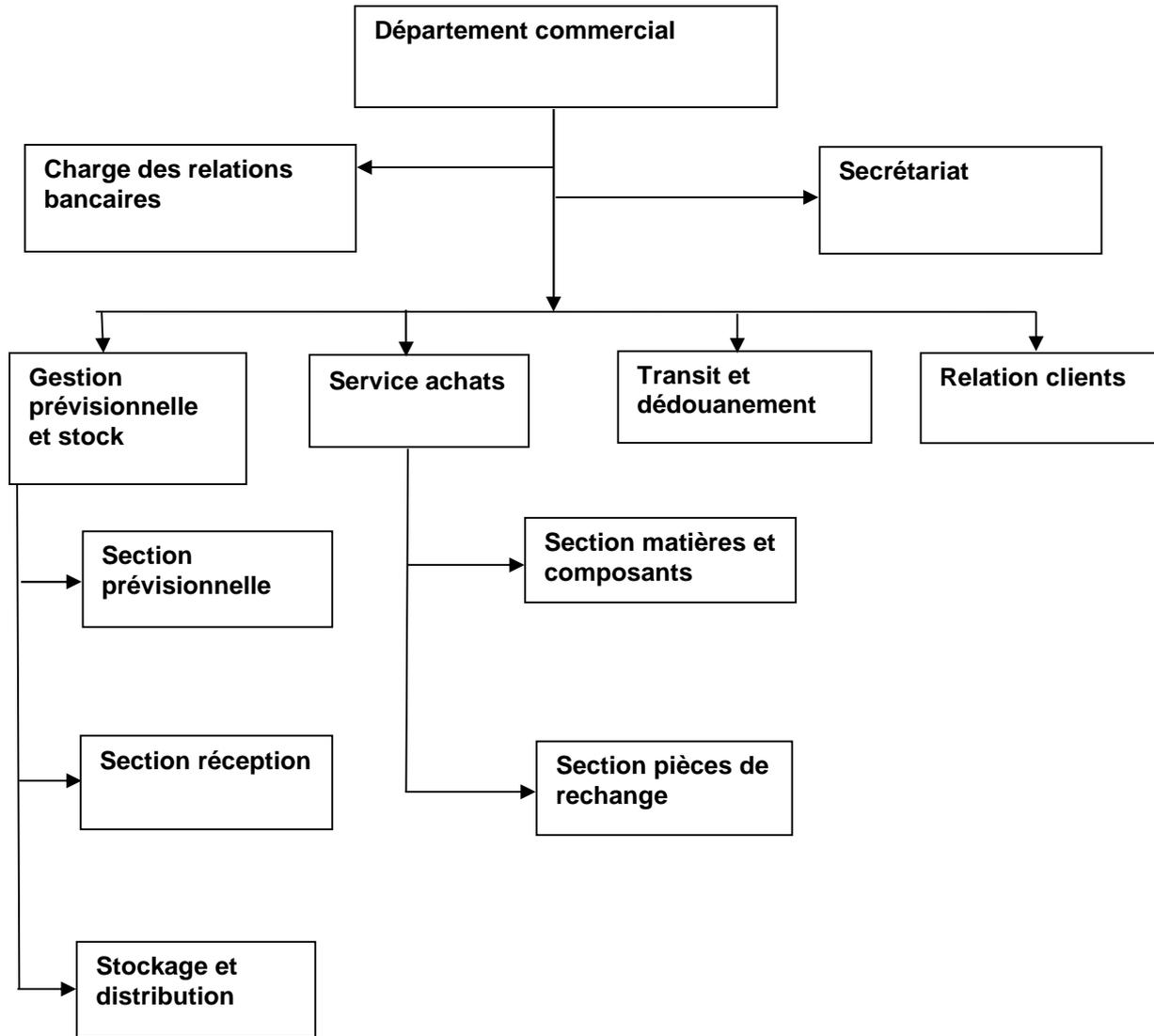
## Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)



**Schéma 2 : Organigramme de l'unité « froid »**

Source : Document interne à l'ENIEM

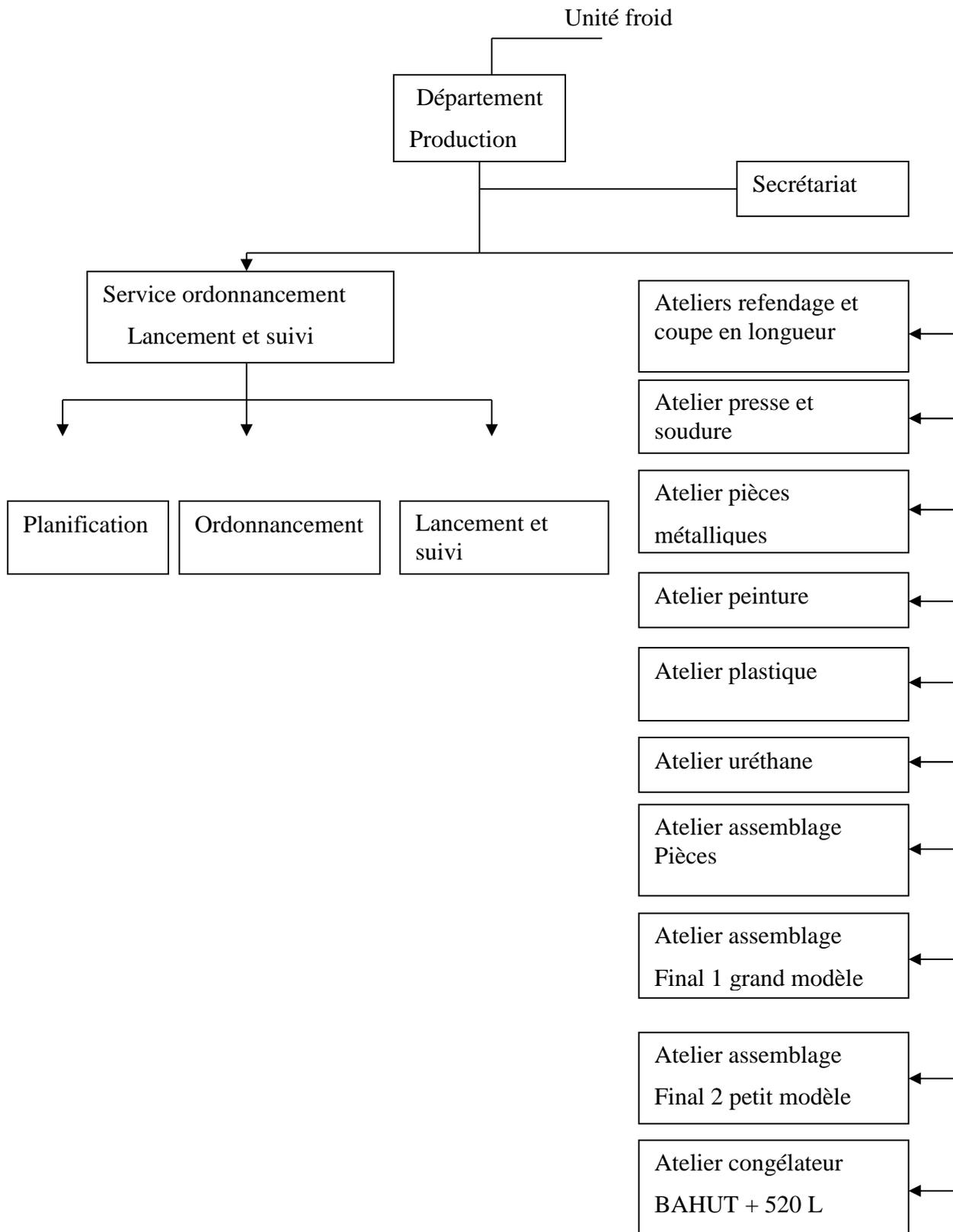
## Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)



**Schéma 3 : Organigramme de département commercial**

Source : Document interne à l'ENIEM.

## Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)



**Schéma 04 : Organigramme du département production**

**Source :** Document interne à l'ENIEM

**Section3 : la méthode de valorisation des stocks utilisée au sein de l'ENIEM et l'application du modèle Wilson (unité froid)**

**I : Présentation de l'unité froid :**

L'unité froid est une unité importante de l'ENIEM qui concoure à la réalisation d'environ 80% du chiffre d'affaire ; elle est implanté 7 km à l'Est de Tizi Ouzou ; elle possède des bâtiments industriels de stockage et des moyens de soutien adéquats à son exploitation.

La mission principale de cette unité est de produire et développer les produits froids domestiques.

**I-1 : Organisation de l'unité froid :**

L'unité froid est organisée en centres d'activité stratégiques avec toutes les structures nécessaires pour assurer un fonctionnement autonome. Cette organisation se présente comme suit :

- ✓ Un directeur d'unité avec un secrétariat et un staff fonctionnel et un contrôleur de gestion ;
- ✓ Un département de production avec un service ordonnancement et dix ateliers de fabrication ;
- ✓ Un département technique englobant des fonctions : un bureau d'étude et un bureau des méthodes et le développement des produits ;
- ✓ Un département commercial regroupant les structures/services :  
Gestion prévisionnelle et stock / achat et transit ; dédouanement et relation clients ;
- ✓ Un département qualité qui assure le contrôle des composants et matières achetées et des Produits fabriqués ;
- ✓ Un département finance et comptabilité qui est composé de la comptabilité générale ; de la comptabilité analytique et du budget ;
- ✓ Un département ressources humaines qui assure le soutien logistique et la gestion du personnel ;
- ✓ Un département laboratoire central pour les essaie des produits et le contrôle des pièces et matières ;
- ✓ Un département maintenance qui assure la maintenance des équipements de l'unité.

### **II- La méthode de valorisation des stocks utilisée au sein de l'ENIEM (unité froid) :**

Les entrées ne posent en principe aucune difficulté quant à leur valorisation d'où les achats sont valorisés au coût d'achat; c'est-à-dire, le prix d'achat plus les coûts accessoires d'approvisionnement.

La valorisation des sorties au sein de l'ENIEM par la méthode du coût unitaire moyen pondéré (CMUP) de la période de référence.

Le (CMUP) est le rapport de stock initial plus les entrées de la période en valeur sur le stock initial plus les entrées de la période en quantité.

#### **I-1 : la variation des stocks :**

Nous allons présenter dans ce qui suit la fiche de la variation du stock de la matière première ; POLYOL AVEC ACTIVATEUR.

Pour mieux cerner ces trois méthodes on vous propose de suivre avec nous cet exemple.

Au 01/01/16, l'entreprise ENIEM dispose d'un stock initial de polyol de 4014 kg à un prix par kg de 202 DA.

Le 01/02/16 il a eu sortie de 2 000kg

Le 12/02/16 elle a acheté 20 000 kg à 300 DA/kg.

Le 09/03/16 elle a fait un nouvel achat de 1 200 kg à 250 DA/kg et une sortie de 15 000 kg

Le 12/04/16 elle a fait sortie d'une quantité de 1 000 kg à la production.

Le 15/05/16 elle a encore mis à la disposition de la production 5 000 kg.

Le 20/06/16 elle a acheté 3 000 kg à un montant de 275 DA.

Le 25/07/16 elle a consommé 4 500 kg.

Le 10/08/16 elle a acheté 25 00 kg à 150 Da/kg

Le 20/09/16 elle a consommé 18 00 kg

Le 05/10/16 elle a acheté 10 00 kg à 210 Da/kg

Le 25/11/16 elle a consommé 500 kg

Le 15/12/16 elle a acheté 1000 kg à 225 Da/kg et elle a consommé 2 500 kg

- Présentation de la fiche de stock par la méthode **CMUP**.

## Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)

Cette méthode se calcul comme suit :

$$\text{CMUP} = (\text{Q}_0 \times \text{P}_0 + \sum \text{Q}_i \times \text{P}_i) \div (\text{Q}_0 + \sum \text{Q}_i)$$

	STOCKS INITIAUX			ENTREES			SORTIES			STOCKS FINAUX		
	Qts	PU	Mont	Qts	PU	Mont	Qts	CUP	Mont	Qts	PU	Mont
Jan	4 014	202	810 828	0	0	0	2 000	202	404 000	2 014	202	406 828
Fev	2 014	202	406 828	20 000	300	6 000 000	0	0	0	22 014	291.03	6 406 828
Mar	22 014	291.03	6 406 828	1 200	250	300 000	15 000	288.91	433 696.04	8 214	288.91	2 373 106.74
Avl	8 214	288.91	2 373 106.74	0	0	0	1 000	288.91	288 910	7 214	288.91	2 084 196.74
Mai	7 214	288.91	2 084 196.74	0	0	0	5 000	288.91	1 444 550	2 214	288.91	639 646.74
Jun	2 214	288.91	639 646.74	3 000	275	825 000	0	0	0	5 214	280.90	1 464 646.74
Jui	5 214	280.90	1 464 646.74	0	0	0	4 500	280.90	1 264 050	714	280.90	200 562.6
Aut	714	280.90	200 562.6	2 500	150	375 000	0	0	0	3 214	179.08	575 563.12
Sep	3 214	179.08	575 563.12	0	0	0	1 800	179.08	322 344	1 414	179.08	253 219.12
Oct	1 414	179.08	253 219.12	1 000	210	210 000	0	0	0	2 414	191.89	463 222.46
Nov	2 414	191.89	463 222.46	0	0	0	500	191.89	95 945	1 914	191.89	367 277.46
Dec	1 914	191.89	367 277.46	1 000	225	225 000	2 500	203.25	508 125	414	203.25	84 145.5

**Tableau 2: variation du stock de polyol par la méthode CMUP au 31/12/16**

**Source:** réalisé par nos soins à partir des documents interne de l'ENIEM

### **I-2 : Application du modèle Wilson :**

La formule de Wilson permet de déterminer la solution la plus économique, le nombre de commande est donc la quantité à commander idéale. L'application de cette formule proposée par Wilson est assez compliquée, au niveau de l'entreprise (plus précisément au niveau du service gestion des stocks), il est possible de la transformer en tableau (manuel ou sur Excel) qui permet d'arriver au même résultat.

### Cas pratique

Nous sommes dans le magasin des produits chimiques où j'essaie de gérer un stock du POLYOL, nous disposons des informations suivantes :

Trouver la quantité économique qui correspond aux informations suivantes.

Période = Année

Consommation mensuelle = 30 000 kg

Prix d'achat unitaire = 200 DA

Cout de passation d'une commande = 200 000 DA

Cout de détention du stock = 25 % du stock moyen

### Calcul de la quantité économique :

La consommation annuelle  $N$  = Consommation mensuelle  $\times$  12

$$N = 30\,000 \times 12$$

$$N = 360\,000 \text{ kg}$$

$$Q_e = \sqrt{(2 \times 360\,000 \times 200\,000) \div (0,25 \times 200)} \text{ donc } \boxed{Q_e = 53\,665.63 \text{ kg}}$$

### Calcul du nombre optimal de commandes :

Pour connaître le nombre de commandes. Il suffit diviser la consommation  $N$  par la quantité économique  $Q$ .

**NC** : nombre de commande

**N** : consommation annuelle

**NV** : consommation en valeur

**Qe** : quantité économique

**I** : taux de possession

**CL** : cout de lancement

$$NC = N \div Q_e$$

$$NC = 360\,000 \div 53\,665.63$$

$$NC = \mathbf{6.70} \text{ approximativement } \mathbf{07} \text{ commande par année}$$

Il est également possible de l'obtenir directement à l'aide de la formule suivante :

$$NC = \sqrt{(NV \times I) \div (2 \times CL)}$$

$$NC = \sqrt{(360\,000 \times 200 \times 0.25) \div (2 \times 200\,000)}$$

$$NC = \mathbf{6.70} \text{ approximativement le nombre de commande sera de } \mathbf{07} \text{ commande par année}$$

## **Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)**

On va dresser le tableau suivant :

- N.C**    Nombre de commandes
- S.I**    Stock initial
- S.F**    Stock final
- S.M**    Stock moyen
- C.D.S** Coût de détention des stocks
- C.P.C** Coût de passation des commandes
- C.T**    Coût total
- Q.E.C** Quantités économiques à commander

Nbre de commandes	Stock initial	Stock final	Stock moyen	Coût de possession	Coût des commandes	Coût total	(Q) Lot économique
1	0	360 000	180 000	9 000 000	200 000	9 200 000	360 000
2	0	180 000	90 000	4 500 000	400 000	4 900 000	180 000
3	0	120 000	60 000	3 000 000	600 000	3 600 000	120 000
4	0	90 000	45 000	2 250 000	800 000	3 050 000	90 000
5	0	72 000	36 000	1 800 000	1 000 000	2 800 000	72 000
6	0	60 000	30 000	1 500 000	1 200 000	2 700 000	60 000
7	0	51 428.57	25 714.28	1 285 714.28	1 400 000	2 685 714.28	51 428.57
8	0	45 000	22 500	1 125 000	1 600 000	2 725 000	45 000
9	0	40 000	20 000	1 000 000	1 800 000	2 800 000	40 000
10	0	36 000	18 000	900 000	2 000 000	2 900 000	36 000
11	0	32 727.27	16 363	818 181.81	2 200 000	3 018 181.81	32 727.27
12	0	30 000	15 000	750 000	2 400 000	3 150 000	30 000

**Tableau 3 : La détermination de la quantité économique et le nombre de commandes**

**Source : Tableau réalisé par nos sois**

## ***Chapitre III : La gestion des stocks au sein de l'ENIEM (unité froid)***

**Principe de la méthode :**

**Stock initial :** supposé nul

**Stock final :** Quantité achetées / Nombre de commande

(360 000/1=360 000, 360 000/2 = 180 000,..., 360 000/3=120 000)

**Stock moyen :** (SI + SF)/2

**Cout de possession :** stock moyen en valeur x coût de détention de stock

(180 000 \* 25 % \*200 = 9 000 000, 90 000\*25%\*200 = 4 500 000).

**Cout des commandes :** coût d'une commande x nombre de commandes

(200 000 \* 1 = 200 000, 200 000 \* 2 = 400 000,..., 200 000\*12 = 2400 000)

**Cout total :** coût de détention du stock + coût de passation des commandes

(9 000 000 + 200 000 = 9200 000, 750 000 +2400 000 = 3150 000)

**Quantité économique :** Consommation annuelle / nombre de commandes

N : consommation annuelle = 30 000 \* 12 = 360 000

(360 000 / 1 =360 000, 360 000 / 2 = 180 000, 360 000 / 12 = 30 000)

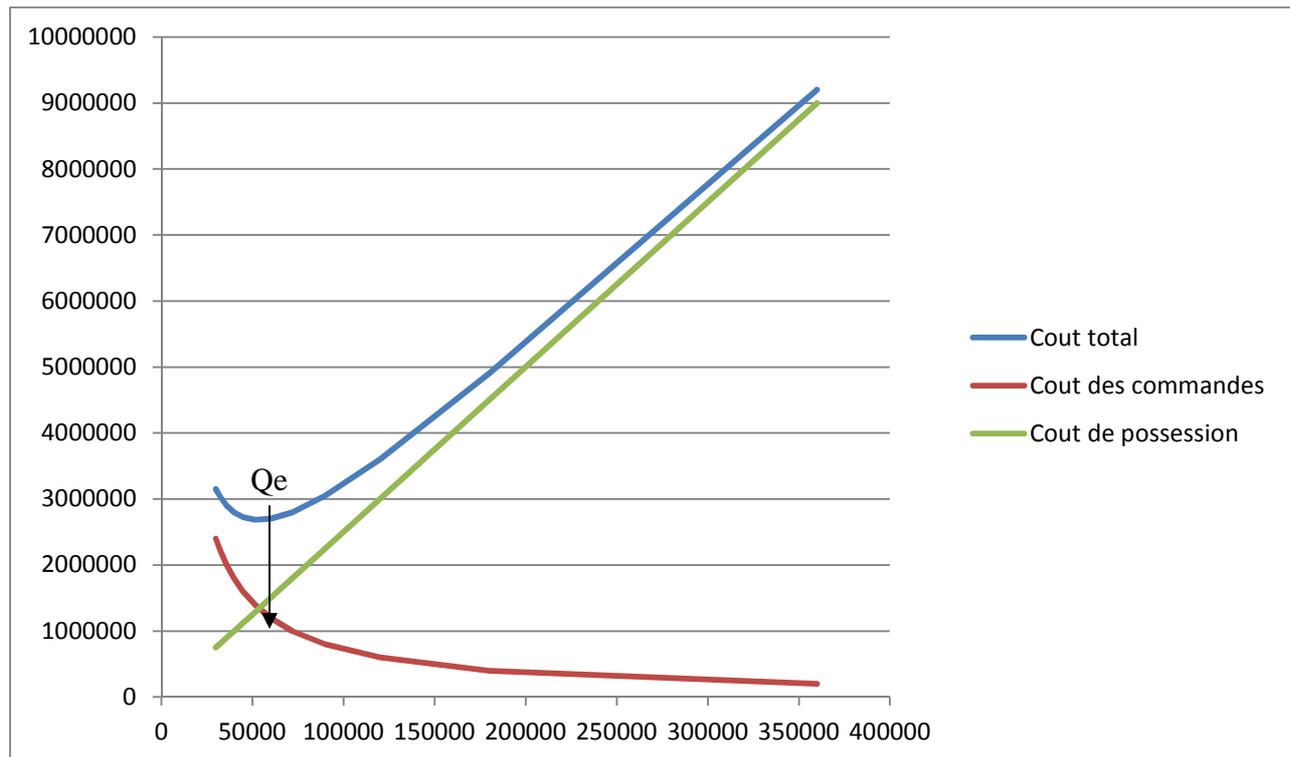


Figure 13 : Représentation graphique de la formule WILSON :

Source : Graphe réalisé par nos soins

### Commentaires :

D'après notre application du modèle de Wilson, la solution la plus économique consisterait à passer pour l'article « POLYOL » **7 commandes** annuelles de **51 428.57 kg** chacune et pour un coût total optimisé de **2 685 714 DA**. On s'aperçoit bien que pour une quantité (Q) différente, le coût total varie à la hausse.

On s'aperçoit que le nombre de commandes le plus économique est de **07 commandes**. Dans l'exemple, il aurait été possible d'arrêter les calculs à la ligne 8 (8 commandes). En effet, le coût total baisse jusqu'à **7 commandes** et augmente à partir de 8 commandes

### Les critiques et suggestions

#### Critiques :

Le stage pratique nous a permis de vivre une expérience professionnelle et tout au long de cette période, nous avons remarqué que malgré toutes les contraintes aux quelles se heurtent les entreprises publiques en général, l'entreprise **ENIEM** reste parmi les rares entreprises qui assurent leurs pérennités en maintenant une bonne rotation de leurs stocks. Cependant il y'a lieu de mentionner les insuffisances constatées après l'étude et l'analyse qui ont été faites au niveau des services de la gestion de stocks.

Parmi ces insuffisances que nous avons constatées nous citons :

- une mauvaise circulation de l'information entre les divers services ;
- le mauvais archivage des documents tels que les fiches des stocks qui deviennent par la suite sales et difficilement lisibles ;
- la possession d'un stock mort d'une quantité considérable depuis longtemps ;
- l'utilisation de logiciel obsolète de gestion des stocks ce qui complique la tâche des gestionnaires ;
- parfois on a signalé l'utilisation des fausses lois tels que : le stock de sécurité qui représente les deux premiers mois, malgré des fois deux mois ne sont pas pris en compte dans le programme de production. C'est-à-dire le stock de sécurité est nul ;
- Confusion des tâches au niveau de certains postes ;
- Insuffisance matériel et le manque d'outils indispensables, tels que les machines de contrôle qualités ;
- Les délais de réception des commandes ne sont pas respectés par les compagnies des transports ce qui provoque parfois des ruptures au niveau des stocks ;
- **L'ENIEM** se trouve plusieurs fois dans une situation de sur stockage ou d'insuffisance et cela est dû au service marketing qui analyse mal le marché ;
- Parfois la non-conformité des marchandises retarde la procédure de stockage, et pour éviter ce type d'erreurs **L'ENIEM** est en droit d'exiger de ses principaux fournisseurs étrangers un contrôle de strict et rigoureux des produits commandés avant l'expédition ;
- Centralisation des décisions, ce qui cumule un retard dans l'avancement des opérations ;
- L'inexistence d'un système d'information performant.

### **Suggestions :**

Pour le bon fonctionnement de l'entreprise **ENIEM**, nous ne manquerons pas d'apporter notre contribution, à travers quelques suggestions par rapport aux remarques précédentes :

- Pour commencer, nous suggérons que l'entreprise **ENIEM** recrute un peu plus de personnel compétant afin de permettre à cette dernière d'élargir ses parts de marché ;
- La création d'une nouvelle gamme de produit afin d'utiliser le stock mort et surtout de réduire le cout de possession du stock ;
- L'organisation de réunions et de séminaires répétitifs entre le personnel cadre et les simples fonctionnaires afin de créer une ambiance de travail et surtout permettre une bonne circulation des informations professionnelles ;
- La dotation d'un nouvel équipement informatique afin de réduire la lenteur des taches au sein de l'entreprise ;
- Le suivi des commandes importées et constituer un stock de sécurité pour éviter les ruptures des stocks ;
- Le service marketing doit intégrer les nouvelles techniques d'études de marché et la prise en considération les concurrents qui offrent les mêmes produits afin de produire les qualités exactes qui répondent à la demande ;
- Se change des informations avec les fournisseurs on effectuant des visites de travail entre les responsables commerciaux et techniciens des deux parties, dans le but d'échange des connaissances et de diminuer les couts de fabrication des produits, ce qui permet d'avoir des prix avantageux ;
- Donner l'initiative aux gestionnaires des stocks afin de les rendre plus dynamique ;
- Réviser le système de rémunération ;
- Prévoir des augmentations dans les salaires ;
- Prévoir des formations pour les simple fonctionnaires, non pas uniquement pour les cadres et cadres supérieures ;
- Mettre en place un système d'information performant apte à faciliter la circulation des informations nécessaires lors d'une opération d'achats.

### **Conclusion générale :**

De nos jours, le développement économique s'accroît du jour au lendemain, de se fait apparaît une concurrence de plus en plus acharnent.

Alors, pour faire face les entreprises optent pour des stratégies de minimisation de coûts de production et de revient, mais cela n'est pas suffisant pour atténuer l'effet de cette concurrence.

Alors surgit la gestion des stocks qui s'avère indispensable pour participer à la réduction des coûts et même à s'adapter aux nouvelles conditions de l'économie du marché.

Au cours de notre stage pratique au sein de l'entreprise ENIEM, nous avons vue la nécessité de la gestion des stocks du point de vue économique que financier.

Serte, la gestion des stocks n'est pas une tache aussi évidente, mais elle conduit à maintenir le stock à un niveau plus au moins souhaité et qui arrive à répondre aux besoins de la production ou celle de la clientèle.

Pour garder ce niveau de stock, le gestionnaire est contrains de réapprovisionner ces stocks régulièrement tout en choisissant la meilleur manière adaptable à l'entreprise en gardent l'équilibre et le fonctionnement correcte de cette dernière.

Il est cependant pas négligeable de perdre de vue les paramètres de base (coût de passation de commande, coût de possession de stock et le frais de rupture de stock) sont généralement mal connus, et les délais de réapprovisionnements ne sont pas surs.

D'autres part, sachant que la gestion des stocks utilise des formulations mathématiques susceptible de donner une précision qui peut être illusoire d'autant que les paramètres ne se limitent pas au coûts de gestion mais peuvent être du a des phénomènes naturels, sociaux, politique, de l'évolution technologique qui ne sont pas statique mais imprévisible.

Décidément, toutes entreprises exercent dans un marché libre et concurrentiel doit adopter une saine gestion des stocks afin d'atteindre ses objectifs et finalités.

On espère que notre travail apportera des réponses aux questions que pose le lecteur et qu'il sera satisfait.

## Bibliographie

### ➤ **Ouvrage :**

- Georges Javel: Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000.
- Pierre ZERMAT I, Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 6<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001.
- RAMBAUX .A, Gestion économique des stocks, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 1963.
- Jean-Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, Edition Hermes science publication, Paris, 2000.
- Jean-Louis MALO, comptabilité générale, édition Eyrolles, Deuxième édition, Paris.
- Le plan comptable national, Etude des comptes et leurs applications, Édition les pages Bleues, Algérie, 2002.
- CNEPD, Formation de technicien supérieur en gestion des stocks, 1<sup>er</sup> cycle de formation, Algérie.
- MUKITA Patrick et TUSZYNSKI jack : contrôle de gestion, édition Foucher, Paris 2002.

### ➤ **Documents :**

- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2014.
- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2015.
- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2016.

### ➤ **Cours :**

- Cahier de cours de gestion des stocks, TS en gestion des stocks, INFSP imarzoukene arezki, Tizi Ouzou, promotion 2014

### ➤ **Mémoires :**

- Mémoire de fin de formation , TS en gestion des stocks, l'approvisionnement et la gestion des stocks dans une entreprise industrielle ENIEM, CNEPD , TIZI OUZOU, promotion 2010/2011.
- Mémoire de fin d'études en science de gestion, promotion 2005.

➤ **Sites :**

- PIERRE RUPIN [Doc] Les différents types de stocks *blog.pro-spare.com* | Mis en ligne le 3/09/2015
- Dominique Michel [DOC] La loi de Pareto | | L'Entreprise.com | Mis en ligne le 20/03/2003

# ANNEXES