



Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou

*Ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique*

*Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion*

*Département des sciences économiques*

# *Mémoire de fin d'étude*

En vue de l'obtention du diplôme de master académique en sciences économiques

Spécialité: Economie et Gestion des Entreprises

## THEME

La gestion des stocks au sein de l'entreprise ENIEM

**Réalisé par :**

AISSAT Nabila

BENALI Gaya

**Encadré par :**

Mr. ABIDI Mohmmmed

**Devant le jury compose de :**

**Président:** Mr. Oualiken Selim. Professeur ,UMMTO

**Examineur:** Mm. LOUGGAR Roza, M.A.A, UMMTO

**Rapporteur:** Mr. ABIDI Mohmed, M.C.B, UMMTO



**Promotion 2022/2023**





# **Remerciements**

*Au terme de ce travail, nous tenons à remercier vivement le bon Dieu de tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience pour réaliser ce modeste travail.*

*Nous tenons également à exprimer notre gratitude envers notre promoteur, Mr. ABIDI Mohamed, pour son assistance précieuse, ses conseils avisés et sa contribution significative à ce travail.*

*Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de l'Entreprise «L'ENIEM ».*

*Plus précisément, on tient à remercier notre responsable de stage pratique, de manière exceptionnelle, qui nous a été d'une aide très précieuse durant toute la durée de notre stage au sein de l'entreprise.*

*Nos sincères considérations et remerciements sont également exprimés aux membres du jury, qui nous font honneur par leur présence, pour avoir accepté d'examiner ce travail et consacrer leur temps pour son évaluation.*

*Nos vifs remerciements sont aussi à l'ensemble des instituteurs et des enseignants de Mouloud Mammeri qui ont fait que l'en sois arrivée, aujourd'hui à ce niveau.*

**Merci**



# DÉDICACE

À tous ceux qui m'entourent et qui ont fait de mon parcours  
aventure inoubliable, je souhaite exprimer ma gratitude

Je dédie ce livre

À mes parents, pour leur amour et leur soutien

À mon binôme, qui m'inspire

À la

À mes amis et collègues pour les moments de rire et d'apprentissage

Et enfin, à tout le personnel de l'université Mouloud Mammeri,  
dévouement à l'éducation. Cette étape de ma vie  
n'aurait pas été la même sans chacun de vous.

Merci du fond du cœur.

Nabil





# DÉDICACE

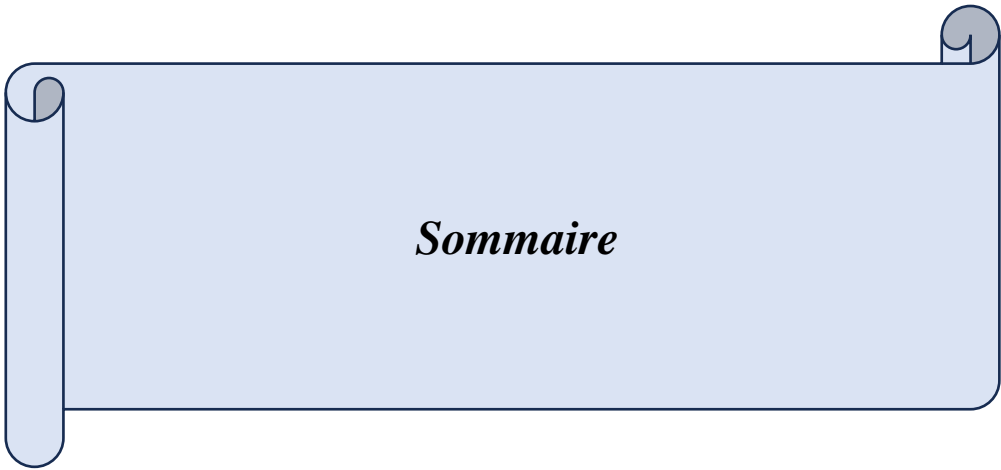
Je dédié ce modeste

- Mes parents
- Mes frères et mes sœurs
- Mbinô Nabila
- Mes chers enseignants
- Tous les membres de ma famille
- Et tous ceux qui m'ont et encouragés tout au long études.

Merci pour m'avoir toujours soutenu dans mes décisions.  
amour, votre confiance et votre énorme support pendant la  
mémoire.



Gaya



*Sommaire*

# **Sommaire**

Introduction générale

## **Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks**

Section 01 : notions de base sur les stocks

Section 02 : généralités sur la gestion des stocks

Section 03 : les coûts et les documents relatifs à la gestion des stocks

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

Section 01 : détermination les objectifs de la gestion de stock

Section 02 : les méthodes et les modèles

Section 03 : Recommandations spécifiques pour améliorer la gestion des stocks pour l'entreprise

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

Section 01 : présentation de l'entreprise ENIEM

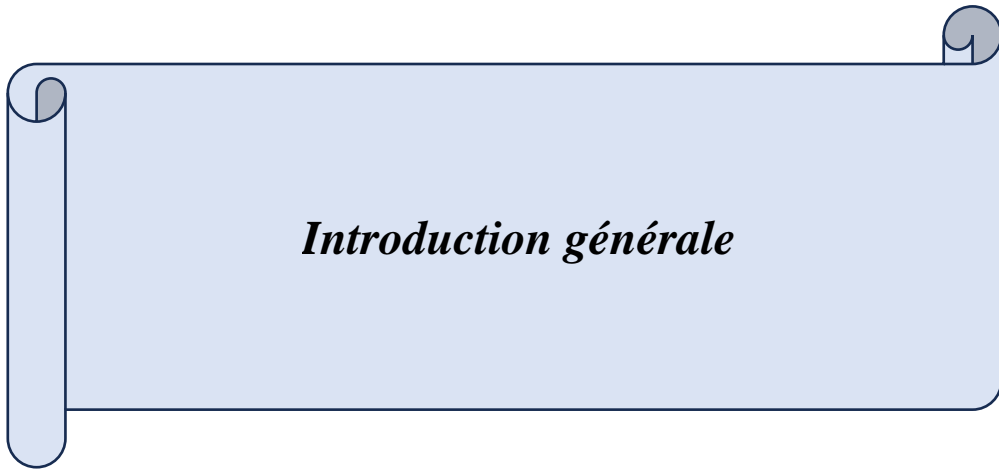
Section 2 : la gestion des stocks au sein de l'entreprise ENIEM

Section 03 : Analyse d'un Exemple de Valorisation de Stocks par l'Application du Modèle Wilson au sein de l'ENIEM (Produits froid)

Section 04 : Les critiques et suggestions

Conclusion générale

## **Bibliographie**



***Introduction générale***



## Introduction générale

---

Au sein des entreprises, la quête d'une efficacité accrue incite fréquemment les dirigeants à examiner la situation des stocks. Cela vise à vérifier s'ils sont conformes aux niveaux définis par la politique globale de l'entreprise. En périodes de contraintes financières, la surveillance des stocks et la volonté de les minimiser deviennent particulièrement marquées.

La gestion des stocks est un enjeu majeur pour les entreprises, quels que soit leur secteur d'activité. En effet, une gestion efficace des stocks permet d'optimiser les ressources, de réduire les coûts et d'améliorer la satisfaction des clients. Dans ce contexte, ce mémoire se propose d'étudier en profondeur les différents aspects de la gestion des stocks et d'analyser les meilleures pratiques en la matière.

La gestion des stocks est le processus de gestion du flux des biens au sein d'une entreprise dans un cycle continu de commandes, de stockage, de production, de vente et de bien de restockage. La gestion des stocks s'effectue généralement à deux niveaux : gestion des stocks agrégés et emplacement de stockage ou gestion des stocks par niveaux d'articles. Pour déterminer leur stratégie de gestion des stocks, les entreprises font des compromis entre la réduction du montant des liquidités liées aux stocks et la détention de stocks supplémentaires afin d'optimiser l'efficacité du service à la clientèle ou de la production.

La stratégie de stocks implique la gestion des stocks aux niveaux de l'article par la biais de stratégies telles que le stocks de sécurité (décrit plus loin) et le contrôle des stocks par les biais de stratégies comme la classification ABC ,pour hiérarchiser les taux de réapprovisionnement qui prennent en compte les attributs au niveau de l'article, notamment la valeur de consommation, les taille de lot et les délais de commandes.

Les stocks peut-être classé en trois catégories : matière première, composant, produit en cours d'élaboration et produit finis. Les entreprises de fabrication achètent des matières premières ou des composants, les stockent jusqu'à ce qu'ils soient prêts pour la production et les transforment en produits finis .Les entreprises non manufacturières, telles que les distributeurs en gros et les détaillants, stockent des produits finis à vendre aux consommateurs finaux.

La gestion des stocks regroupe plusieurs techniques, outils et méthodes qui ne donnent pas les mêmes résultats d'une entreprise à une autre, c'est pourquoi les dirigeants doivent

## Introduction générale

---

choisir et mettre en place les techniques et les méthodes les plus appropriées à l'activité de l'entreprise, son objectif et sa stratégie

Toutes les entreprises doivent trouver un équilibre entre leurs niveaux de stocks et la demande car les stocks utilisés la trésorerie d'une entreprise et entraînent des coûts de portage. Quel que soit le type d'entreprise. Les entreprises doivent garder un contrôle strict sur leur stocks pour conserver de la trésorerie tout en s'assurant qu'elles disposent de suffisamment de stocks pour respecter les programmes de production ou la demande client prévue et les commandes réelles.

La gestion des stocks au sein de ENIEM (Entreprise Nationale des Industries Électroménagères) dépend généralement de facteurs tels que la demande des produits, les prévisions de ventes, les niveaux de stock actuels, et les délais de livraison des fournisseurs. Elle vise à optimiser les niveaux de stock pour éviter les pénuries tout en réduisant les coûts liés au stockage excessif. ENIEM pourrait utiliser des méthodes telles que la méthode FIFO (premier entré, premier sorti) ou la méthode JIT (juste-à-temps) pour maintenir un équilibre adéquat dans la gestion de ses stocks.

### **Problématique :**

La problématique centrale de ce mémoire consiste à analyser les défis auxquels sont confrontées les entreprises dans la gestion de leurs stocks et à identifier les stratégies qui permettent de les surmonter. Il s'agit de répondre à la question suivante :

➤ **Comment optimiser la gestion des stocks pour améliorer la performance globale de l'entreprise ?**

### **Hypothèses :**

Afin d'orienter la réflexion et de guider la recherche, nous formulons les hypothèses suivantes :

**H1:** l'adoption de technologies avancées telles que les systèmes de gestion des stocks informatisés et l'utilisation de l'intelligence artificielle peuvent améliorer l'efficacité de la gestion des stocks.

**H2:** la mise en place de méthode de prévision de la demande basée sur des modèles statistiques permet de réduire les niveaux de stock tout en répondant aux besoins des clients.

## Introduction générale

---

**H3:** la collaboration étroite avec les fournisseurs et les partenaires logistiques peut contribuer à réduire les délais d'approvisionnement et à optimiser la gestion des stocks.

### **Choix de sujet :**

Le choix de ce sujet de recherche sur la gestion des stocks repose sur son importance stratégique pour les entreprises. En effet, une gestion inefficace des stocks peut entraîner des coûts supplémentaires, des ruptures de stocks, une baisse de la satisfaction client, voire des pertes de ventes par conséquent, il est crucial d'explorer les meilleures pratiques et les nouvelles approches pour optimiser la gestion des stocks et améliorer ainsi les performances globales de l'entreprise.

Ce mémoire abordera donc les différentes dimensions de la gestion des stocks, en mettant l'accent sur les outils technologiques, les méthodes de prévision de la demande et la collaboration avec les partenaires. À travers une analyse approfondie et des études de cas, nous chercherons à fournir des recommandations pratiques pour les entreprises souhaitant améliorer leur gestion des stocks.

En conclusion, ce mémoire contribuera à enrichir les connaissances sur la gestion des stocks et à proposer des solutions concrètes aux entreprises qui souhaitent optimiser leur opération logistique. La suite de ce travail s'articulera autour de l'analyse des différentes stratégies de gestion des stocks, de l'examen des outils et des technologies disponibles, ainsi que de l'exploration des meilleures pratiques.

### **Structuration du travail :**

Afin de mener à bien notre travail, nous avons structuré notre mémoire en trois chapitres distincts.

Le tout premier chapitre se concentre sur le cadre conceptuel de la gestion des stocks. Dans la première section, nous aborderons les notions fondamentales liées aux stocks. La deuxième section traitera des généralités concernant la gestion des stocks, tandis que la troisième et dernière section de ce chapitre sera dédiée aux coûts et aux documents associés à la gestion des stocks.

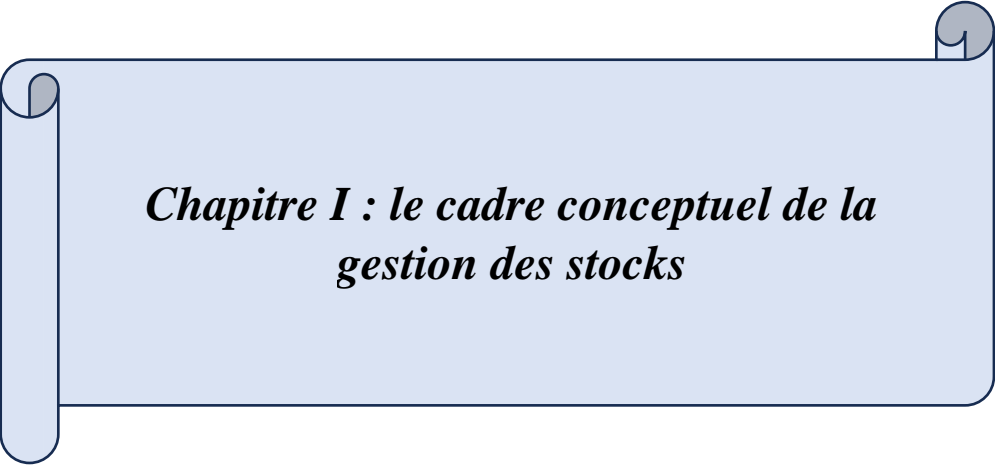
Le deuxième chapitre se focalise sur la formulation de recommandations en vue d'optimiser la gestion des stocks. Dans la première section, nous définirons les objectifs de la gestion de stock, puis dans la deuxième section, nous examinerons les différentes méthodes et

## **Introduction générale**

---

modèles pertinents. Enfin, la troisième section présentera des recommandations spécifiques visant à améliorer la gestion des stocks au sein de l'entreprise.

Le troisième chapitre constitue l'étude de cas pratique portant sur l'analyse de la situation actuelle de l'entreprise ENIEM, organisée en quatre sections distinctes. Dans la première section, nous ferons une présentation détaillée de l'entreprise ENIEM. La deuxième section se concentrera sur l'examen de la gestion des stocks au sein de l'entreprise. Dans la troisième section, nous analyserons un exemple de valorisation des stocks en appliquant le modèle de Wilson à la branche "Produits froids" de l'ENIEM. Enfin, la quatrième section abordera les critiques et suggestions découlant de cette analyse.



*Chapitre I : le cadre conceptuel de la  
gestion des stocks*

### Introduction

Le stock, quels que soient ses attributs, représente une nécessité malgré tout pour la plupart des entreprises. Il garantit la continuité de fonctions essentielles telles que la production et la distribution, en supervisant l'intégralité des étapes du parcours d'un produit, de son achat à sa vente.<sup>1</sup>

Aujourd'hui, la gestion des stocks s'est transformée en l'un des éléments clefs de réussite pour les entreprises cherchant à réduire leurs coûts de production et de stockage. Cela permet de maîtriser la quantité et la qualité des articles stockés, tout en évitant les problèmes liés à la sur stockeage ou au sous-stockeage, pour ainsi optimiser la satisfaction des clients.

Dans ce premier chapitre, nous avons tenté d'aborder les notions théoriques fondamentales de la gestion des stocks, en les présentant en trois sections distinctes.

- Une première partie traitera des notions de base sur les stocks
- Une seconde partie présentera des généralités sur la gestion des stocks
- La troisième section aborde les frais associés ainsi que la documentation liée à la gestion des stocks.

---

<sup>1</sup> Gond, Valery, Emilien Dubiez, Marine Boulogne, Morgan Gigaud, Adrien Péroches, Alexandre Pennec, Nicolas Fauvet, and Régis Peltier. « DYNAMICS OF FOREST COVER AND CARBON STOCK CHANGE IN THE DEMOCRATIC REPUBLIC OF CONGO : CASE OF WOOD-FUEL SUPPLY BASIN FOR KINSHASA. » BOIS & FORETS DES TROPIQUES 327, no. 327 (December 19, 2015) : 19.

## Section 01 : notions de base sur les stocks

La première section du contenu se concentre sur une explication détaillée des concepts fondamentaux liés aux stocks. Elle vise à fournir une compréhension approfondie des éléments essentiels nécessaires pour saisir le fonctionnement et la gestion des stocks.

### 1.1. Définition de stock

Plusieurs définitions des stocks existent. Les quatre suivantes ont été retenues :

- **Définition 01 :**

Selon Pierre ZARAMATI et Fabrice MOCELIN, le stock désigne « un ensemble de marchandises ou d'articles accumulés en prévision d'une utilisation ultérieure, plus ou moins proche. Il permet d'approvisionner les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins, sans les contraintes de délais et d'interruptions liées à la fabrication ou à la livraison par des fournisseurs. »<sup>2</sup>

- **Définition 02 :**

On peut définir le terme « stock » comme « un produit conservé en vue d'une utilisation ultérieure. Il englobe les biens achetés, transformés ou destinés à la vente au sein d'une entreprise à un moment donné. Il englobe les matières premières, matières consommables, composants achetés ou fabriqués, sous-ensembles achetés ou fabriqués, articles sous-traités, produits finis, articles de rechange, articles défectueux à corriger, articles obsolètes, emballages, etc. »<sup>3</sup>

- **Définition 03 :**

Le stock peut être défini comme « une anticipation de produits en attente de consommation. »<sup>4</sup>

- **Définition 04 :**

On entend par « stock » l'ensemble des articles détenus par une entreprise.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup>ANDRE, Marchal, logistique globale, ellipses édition marketing, paris, 2006, p169 <sup>3</sup>[http://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepôt-magasin/gestion-des\\_stocks](http://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepôt-magasin/gestion-des_stocks), htm consulté 06-03-2023.

### 1.2. Les types de stock

Les stocks peuvent être catégorisés en fonction de leur origine, de leur utilisation, de leur destination et de leur fréquence de mouvement.

#### 1.2.1. En Fonction de leur Origine

- **Matières premières**

Assurer une gestion efficace des matières premières est crucial pour le bon déroulement du processus, en particulier pour sa fluidité. De nombreuses entreprises utilisent les matières premières comme point de départ du cycle productif, et elles les stockent souvent en attendant leur utilisation ou leur transformation.<sup>6</sup>

- **Composants et En-cours**

Les stocks d'en-cours ou de composants sont désignés sous le terme "stocks de fabrication". Leur gestion s'inscrit généralement dans une approche globale définie par les méthodes de planification des besoins. Ces besoins peuvent être soit externes, provenant de fournisseurs, soit internes, produits au sein de l'entreprise. Il est essentiel de planifier précisément ces besoins car les différentes étapes du processus de production sont rarement parfaitement synchronisées, ce qui entraîne la production d'en-cours nécessitant d'être stockés en attendant leur utilisation ultérieure.

- **Produits Finis et Marchandises**

Ces stocks, appelés "stocks de distribution", se caractérisent par une demande supposée indépendante, un grand nombre de consommateurs, une demande prévisible et la construction de modèles visant à optimiser la gestion des stocks. Malgré la distinction nécessaire entre composants et produits finis, il est important de noter que certains stocks d'en-cours pourraient être gérés comme des stocks de marchandises.

- **Les fournitures**

Cette catégorie englobe les éléments consommés pendant la production, mais qui ne sont pas des éléments constitutifs du produit final. Les méthodes de gestion des stocks de fournitures reposent souvent sur des approches empiriques et ne sont généralement pas considérées comme stratégiques.

---

ANNE Gratacap et PIERRE Médane, manbagement de la production, 3éme édition Dunod, paris, 2009, p126.

## **Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks**

---

Dans cette catégorie de stocks, nous retrouvons toutes les marchandises qui se détériorent avec le temps.

- **Stock de déchets et de rebuts**

Ce type de stock provient soit du processus de fabrication (comme les copeaux de bois ou d'acier), soit de la collecte de matériaux issus de la démolition (tels que la ferraille ou le vieux plomb).

Il existe également un stock appelé "stock de guerre", qui peut inclure des articles classés dans les catégories précédentes, ainsi que des articles spécialement prévus pour des situations de guerre, comme les masques à gaz ou les cartes d'alimentation.

- **Stock périssable**

Cette catégorie englobe tous les produits et marchandises qui se détériorent avec le temps.

- **Stock non périssable**

Contrairement aux stocks périssables, le temps a peu d'impact sur les produits de cette catégorie de stock.

### **1.2.2 En Fonction de leur Utilisation :**

- **Stocks Opérationnels**

Ces stocks sont indispensables pour la réalisation directe des fabrications, incluant les matières premières, ainsi que pour les ventes relevant de l'activité de l'entreprise.

- **Stocks de Support**

Ces stocks sont nécessaires pour répondre aux besoins additionnels de l'entreprise.

### **1.2.3 En Fonction de leur Destination :**

- **Stocks Attribués :**

## Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks

---

Les articles achetés pour ce stock ont une destination prédéfinie ou réservée dès leur approvisionnement. Ce matériel est catégorisé par commande ou par activité et ne peut être utilisé que pour la commande ou l'activité concernée.<sup>2</sup>

- **Stocks Généraux :**

Ce matériel n'a pas de destination prédéterminée et peut être utilisé par n'importe quel utilisateur ou pour n'importe quelle commande.

### 1.2.4 En Fonction de leur Fréquence de Mouvement :

- **Stocks Inactifs :**

Il s'agit des articles ayant moins de dix mouvements en moyenne par an.

- **Stocks à Mouvement Modéré :**

Ceux-ci sont constitués d'articles ayant moins de vingt mouvements en moyenne par an.

- **Stocks à Mouvement Rapide :**

Cette catégorie rassemble les articles ayant plus de vingt mouvements en moyenne par an.

- **Stocks Dynamiques :**

Ce sont les articles qui circulent fréquemment, avec un renouvellement régulier des stocks.

- **Stocks Inertes :**

Cette catégorie comprend les articles pour lesquels il n'y a aucune entrée, ce qui signifie qu'il n'y a aucun mouvement.

---

<sup>2</sup> Pierre Zermati, pratique de la gestion des stocks, 6ème édition Dunod, Paris 2001, p15

### 1.3. Fonctions de stocks

Malgré le rôle crucial des stocks dans la satisfaction des clients et la production de biens, il est essentiel de les minimiser pour obtenir des résultats optimaux. Dans les sections qui suivent, nous énumérons les quatre principales fonctions des stocks :<sup>3</sup>

#### 1.3.1. Le stock facilite la conciliation de l'offre et de la demande

Puisque la demande des clients est dispersée sur une vaste étendue géographique, alors que la fabrication se concentre généralement en un lieu unique, il devient crucial de mettre à disposition les produits là où et quand les consommateurs en ont besoin. Cette nécessité est encore plus prononcée lorsque les ventes sont sujettes à des variations saisonnières. Par

exemple, les jouets achetés pendant la période de Noël doivent être produits bien en amont des achats massifs observés en novembre et décembre.

#### 1.3.2. Le stock contribue à réguler les processus productifs et logistiques

Étant donné que les étapes distinctes d'un processus de production et de logistique sont rarement coordonnées, les stocks jouent un rôle crucial en établissant un équilibre amélioré entre les ressources et les capacités disponibles.

#### 1.3.3. Le Stock atténue l'influence des aléas

La présence de stocks permet de répondre efficacement à une augmentation imprévue de la demande. Souvent, des niveaux de stocks supérieurs à ce qui serait strictement nécessaire sont établis avant chaque campagne publicitaire pour anticiper la hausse prévue des demandes. Cette approche favorise la vente progressive des produits en cas d'impact modéré de la publicité, évitant ainsi le risque de rupture de stock en cas de succès plus important que prévu. Les imprévus peuvent également concerner la phase de fabrication, où les stocks agissent comme une barrière pour limiter la propagation des incidents à l'ensemble du processus productif.

---

<sup>3</sup> Georges Javel : organisation de la production, édition Dunod 2<sup>ème</sup> édition, Paris 2000, p104.

### 1.3.4. Le stock peut conduire à bénéficier de l'économie d'échelle

La fabrication ou l'achat en grande quantité conduit généralement à des coûts de production ou d'achat réduits. Par exemple, la méthode de production dite « par campagne » implique la fabrication continue d'un même article sur une période prolongée, éliminant ainsi la nécessité de nettoyer ou d'ajuster les machines et l'équipement de production.

### 1.4. Les avantages et les inconvénients de stocks

Que ce soit une entreprise industrielle ou commerciale, elle forme des stocks d'articles variés tels que produits, marchandises ou matières premières, avec des degrés de volume différents. Cette pratique est justifiée par diverses raisons et bénéfiques. Cependant, il reste crucial de maintenir ces stocks à un niveau optimal afin de prévenir les désavantages associés.<sup>4</sup>

#### 1.4.1. Les avantages de Stock

En plus de ses fonctions principales, un stock présente plusieurs avantages :

- ✦ En cas d'indisponibilité des matières premières ou des pièces nécessaires au moment requis, cela peut entraîner un arrêt de la production, entraînant ainsi un gaspillage de main-d'œuvre, de temps et de ressources machines, et retardant la production. Le stockage se présente comme une solution à ce problème.
- ✦ L'optimisation des commandes en augmentant les quantités commandées permet de réduire les coûts d'achat.
- ✦ La présence de stocks de produits finis permet de répondre rapidement aux demandes des clients.
- ✦ Les stocks offrent une manière de gérer les commandes imprévues, les demandes urgentes, la production d'un nombre anormalement élevé de produits défectueux, les incidents de production ainsi que d'autres imprévus.

---

<sup>4</sup> KamematsuMatsuda : Le guide qualité de la gestion de production « le pilotage industriel dans l'entreprise au plus juste », DUNOD, Paris, 1998, P, 97-98.

### 1.4.2. Les inconvénients de stock

Malgré leurs avantages, les stocks présentent également des désavantages :<sup>5</sup>

- ✦ Optimisation de la production
- ✦ Risque de perte due à la détérioration des stocks.
- ✦ Les stocks occupent de l'espace et génèrent ainsi des coûts additionnels pour l'entreprise.
- ✦ Certains produits sont sujets à la périssabilité.
- ✦ Augmentation du temps de rotation des fonds de l'entreprise (réduction de la rentabilité).
- ✦ Mobilisation de ressources financières considérables (pouvant représenter de 5 % à 30 % du capital immobilisé).
- ✦ Dissimulation de lacunes importantes en matière de prévision et de gestion.
- ✦ Nécessité de sécuriser les stocks (contre le vol, les incendies), ce qui entraîne des dépenses pour l'entreprise.

### 1.5. L'utilité des stocks

Tableau N° 01 : l'utilité des stocks

Raison	But
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"><li>✦ Se protéger contre une hausse subite de la demande (éviter une pénurie).</li><li>✦ Se protéger contre un délai de livraison instable.</li></ul>
Prévision	<ul style="list-style-type: none"><li>✦ Atténuer et profiter des hausses prévues des prix.</li><li>✦ Absorber la grève d'un fournisseur important ou la rareté soudaine d'un bien.</li><li>✦ Fonctionner durant la période de vacances des fournisseurs</li></ul>
Cyclicité	<ul style="list-style-type: none"><li>✦ Répondre à la demande des clients qui peut être cyclique (durant les périodes de fêtes par exemple).</li></ul>

<sup>5</sup> <http://pro-spareblog.com> consulté 07-03-2023

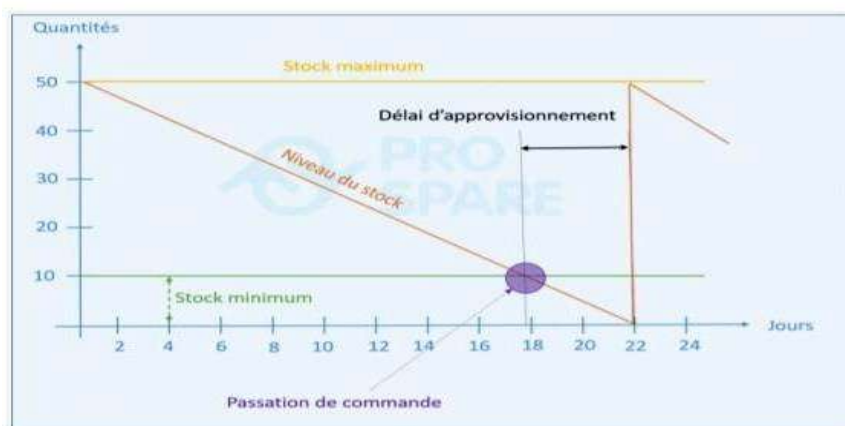
### 1.6. Les niveaux de stock

Les différents niveaux des stocks sont :

#### 1.6.1. Le stock maximum :

C'est le niveau maximal de stock à ne pas dépasser pour un article donné afin d'éviter le sur stock

Figure N° 01 : Représentation du stock maximum

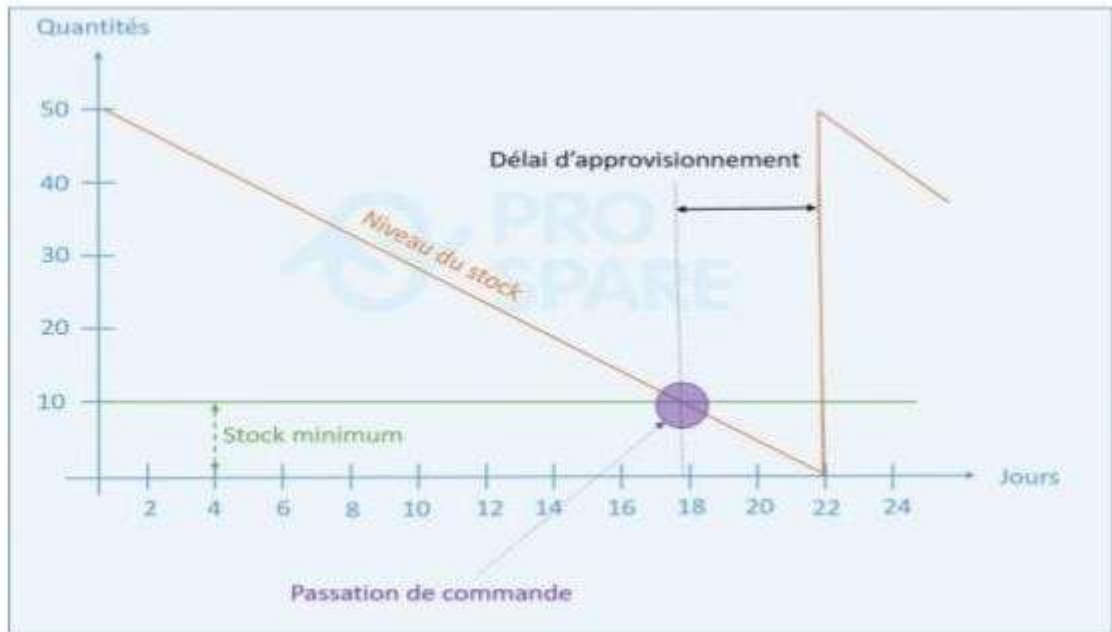


#### 1.6.2. Le stock minimum :

C'est le niveau le plus bas du stock déclenchant la passation de commande lorsqu'il est atteint. Il permet de couvrir la consommation durant le délai d'approvisionnement.

La figure ci-dessous représente le stock minimum :

Figure N° 02 : Représentation du stock minimum

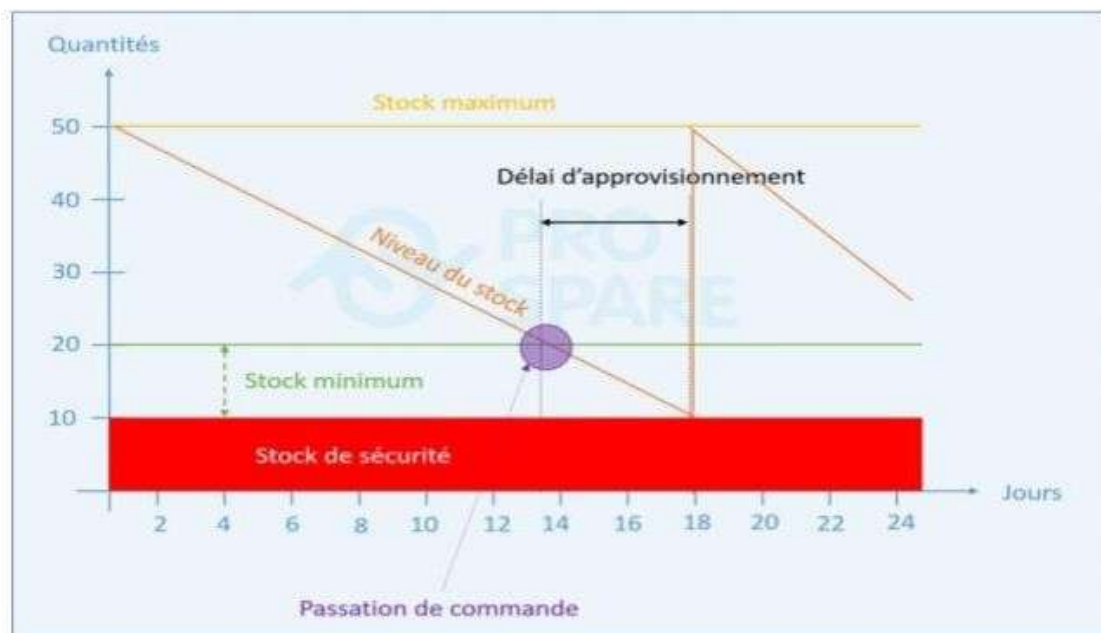


### 1.6.3. Le Stock de sécurité :

Le stock de sécurité est le niveau de stock qui permet de limiter les ruptures de stock dues aux Aléas.<sup>6</sup>

La figure ci-dessous représente le stock de sécurité :

**Figure N° 03 :** Représentation du stock de sécurité



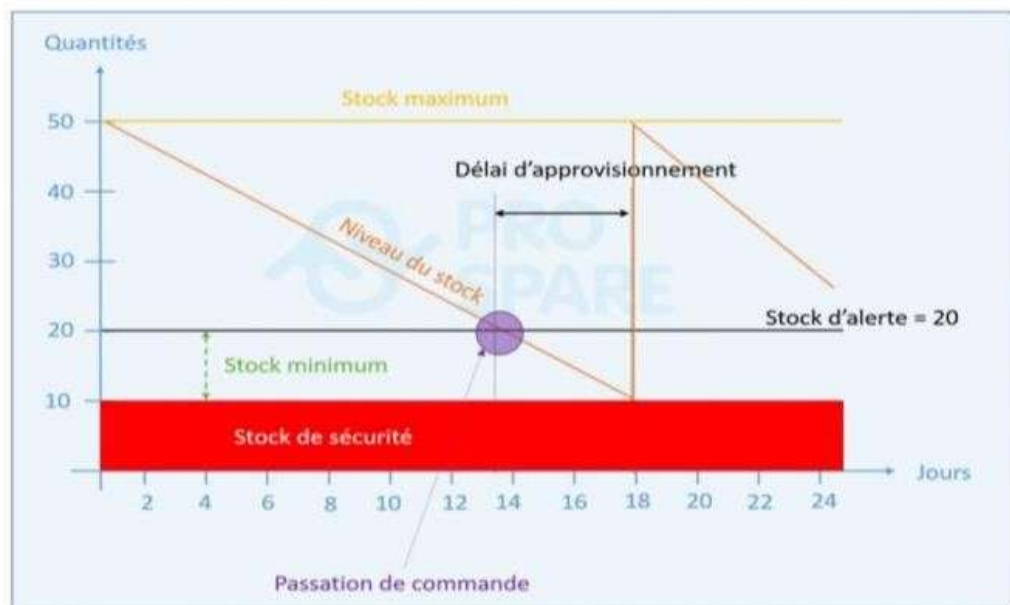
<sup>6</sup> A. rambeux "gestion économique des stocks", Edition dumade, 1982 , pp 67.

### 1.6.4. Le stock d'alerte :

C'est le niveau de stock prédéfini par le gestionnaire, supérieur au stock de sécurité qui déclenche le réapprovisionnement. Il est égal à Stock minimum + Stock de sécurité.<sup>7</sup>

La figure ci-dessous représente le stock d'alerte.

**Figure N° 04 :** Représentation du stock d'alerte



## Section 02 : généralités sur la gestion des stocks

La gestion des stocks occupe une position cruciale au sein de toute entreprise, englobant divers objectifs essentiels. À cet égard, cette section examine en détail la gestion des stocks ainsi que les buts qu'elle vise à accomplir.

### 2.1. Définition de la gestion des stocks

Il existe différentes façons de définir la gestion des stocks, et nous avons sélectionné les trois définitions suivantes :

<sup>7</sup> Alain COURTOIS, C.MARTIN-BONNEFOUS, et M.PILLET , Gestion de production, édition d'organisation, 3 eme édition, 2002, p131-133.

## **Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks**

---

Selon Pierre Zermati : « La gestion des stocks est une formation clé pour les entreprises qui cherchent à optimiser les niveaux des stocks afin de garantir que le meilleur approvisionnement répond à la demande d'utilisation en temps opportun. »<sup>8</sup>

La gestion des stocks regroupe un ensemble de méthodes et de techniques visant à garantir un approvisionnement optimal pour répondre aux besoins des utilisateurs en temps opportun, dans des conditions économiques optimales, tout en maximisant la rentabilité de l'entreprise.<sup>9</sup>

La gestion des stocks implique maintenir en permanence la capacité de satisfaire les demandes des clients pour les articles en stock.<sup>10</sup>

De ces trois définitions, on peut dire que : la gestion des stocks désigne le processus de planification, d'organisation et de contrôle des niveaux de stock d'une entreprise, dans le but d'assurer un équilibre entre la disponibilité des produits pour répondre à la demande et la minimisation des coûts liés au stockage et à la possession des stocks.

### **2.2. Les opérations de la gestion des stocks**

Au sein d'une entreprise, une gestion attentive des stocks est essentielle pour maintenir une connaissance en temps réel de leur état. Parmi les opérations nécessaires, on distingue :<sup>11</sup>

#### **2.2.1. Magasinage :**

Les stocks sont placés dans un ou plusieurs magasins entre leur réception et leur mise à disposition.

##### **2.2.1.1. Gestion mono-magasin :**

Tous les produits sont stockés dans un emplacement unique, simplifiant la gestion, mais entraînant des manutentions coûteuses et des délais supplémentaires.

---

<sup>8</sup> Pierre Zermati, op-cit, p08.

<sup>9</sup> A. rambeux ''gestion économique des stocks'', Edition dumade, 1982 , pp 67.

<sup>10</sup> La gestion des stocks Mohamed saidebelacie, page 72

<sup>11</sup> Alain COURTOIS, C.MARTIN-BONNEFOUS, et M.PILLET , Gestion de production, édition d'organisation, 3 eme édition, 2002, p131-133.

### **2.2.1.2. Gestion multi-magasins :**

Les stocks sont répartis dans plusieurs magasins pour minimiser les manutentions et regrouper les produits par type ou proximité géographique.

### **2.2.1.3. Gestion mono-emplacement :**

Chaque article est stocké dans un seul magasin pour faciliter le suivi et les inventaires, malgré les problèmes de manutention.

### **2.2.1.4. Gestion multi-emplacement :<sup>12</sup>**

Cette approche permet de trouver un article dans plusieurs emplacements pour faciliter les manutentions, contrairement à la gestion mono-emplacement.

Trois inconvénients majeurs méritent d'être mentionnés :

- Le suivi des quantités d'articles dans les magasins devient ardu, entravant la vision d'ensemble des stocks.
- Divers problèmes d'inventaire peuvent surgir, compliquant la gestion.
- L'éventualité d'une rupture d'article dans le magasin (A) alors qu'il est disponible dans le magasin (B) peut se présenter.

### **2.2.2. Gestion des mouvements de stocks**

Chaque déplacement de stock, qu'il s'agisse d'une entrée ou d'une sortie, doit être enregistré comme une transaction. Pour garantir l'efficacité, il est préférable que ces mouvements soient saisis en temps réel par le système informatique de gestion des stocks, maintenant ainsi une vue précise de l'état actuel des stocks. La précision de la gestion des stocks dépend de la rigueur avec laquelle ces mouvements sont enregistrés. Toute erreur lors de la saisie entraînera un écart entre la réalité et les données enregistrées dans les dossiers.

---

<sup>12</sup> Alcouffe, Christiane. Gestion des stocks : Méthodes et applications. Paris : Eyrolles, 1987. Pp 65.

d'assurer une gestion précise, il est essentiel de restreindre l'accès aux magasins aux seules personnes autorisées.

La gestion des entrées et sorties englobe deux types de transactions :

### **2.2.2.1. Réception :**

Cette transaction consiste à ajouter un produit au stock. Pour cette opération, il est nécessaire de vérifier la conformité et la quantité des produits reçus.

### **2.2.2.2. Délivrance :<sup>13</sup>**

Les articles demandés sont retirés du stock conformément à une commande client (pour les produits finis) ou à un bon de sortie (pour les produits fabriqués).

### **2.2.3. Les inventaires**

Les gestionnaires doivent être capables de fournir régulièrement un rapport détaillé sur les niveaux de stock de chaque référence, incluant la quantité et l'emplacement. Pour garantir la précision de ces données, des inventaires sont réalisés pour comparer le stock réel avec les enregistrements informatiques. Il existe trois principaux types d'inventaires :

#### **2.2.3.1. L'inventaire permanent**

L'inventaire permanent maintient constamment à jour les quantités en stock de chaque article grâce aux transactions.

#### **2.2.3.2. L'inventaire intermittent**

L'inventaire intermittent se déroule généralement une fois par an à la fin de l'exercice comptable. Cela concerne tous les articles de l'entreprise et peut perturber son activité en raison de la charge de travail importante.

#### **2.2.3.3. L'inventaire tournant**

L'inventaire tournant consiste à vérifier régulièrement le stock d'un groupe d'articles, en s'assurant de la justesse des quantités et des emplacements. Les fréquences d'inventaire varient en fonction de l'importance des articles. Par exemple, les articles de classe A peuvent

---

<sup>13</sup> Depardieu, Isabelle. Les Sociétés civiles : Dans la gestion de son patrimoine. Boulogne : SEFI, 1997.

être soumis à un inventaire trimestriel, tandis que ceux de classe B peuvent être vérifiés tous les six mois.

### 2.3. Les Systèmes de la gestion de stock

Le défi du stockage a toujours été d'optimiser l'espace disponible. Les créateurs de solutions de stockage s'efforcent constamment de réduire l'encombrement des articles stockés afin de faciliter la tâche des responsables de l'entrepôt.

#### 2.3.1. Le Stockage Fixe

Le stockage par étagères demeure le modèle traditionnel, permettant d'entreposer des articles sur les deux côtés. Les dimensions des allées doivent être calculées en fonction du mode de déplacement des personnes impliquées, qu'il s'agisse de marche à pied ou de l'utilisation de véhicules de transport.

#### 2.3.2. Le Stockage par Étagères Mobiles

Le concept d'étagères mobiles offre une économie d'espace considérable au sol. Ce système peut augmenter la capacité de stockage de 80 à 90 % par rapport à une installation fixe. Il s'applique généralement aux articles présentant une faible rotation en termes d'entrées et de sorties de stocks. Cependant, il est important de noter que ce système requiert le déplacement des étagères mobiles à chaque fois qu'un produit doit être accessible.

#### 2.3.3. Le stockage rotatif<sup>14</sup>

Le stockage rotatif tire parti de la totalité de la hauteur de l'espace de stockage, optimisant ainsi au maximum sa capacité.

Une autre évolution notable est l'apparition de tours de stockage. Ce système automatisé déplace les plateaux vers les points d'entrée ou de sortie. Comparé au stockage rotatif, il offre l'avantage de gérer avec précision les hauteurs des emplacements proches ou éloignés des points d'accès, en fonction de leur fréquence d'utilisation.

---

14

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.hanel.fr/fr/glossaire/stockeur-rotatif-de-distribution/>

### 2.3.4. Le stockage dynamique

Quant au stockage dynamique, il implique que les articles en stock soient disposés en séquence, de sorte que le dernier article stocké soit le premier à être retiré.

### 2.4. Les missions de la gestion des stocks

La notion de gestion des stocks englobe plusieurs missions essentielles liées au terme « gérer ».

#### 2.4.1. La prévision dans la gestion des stocks -

Les quantités économiques à commander.

- Les besoins des différents services et ateliers, indispensables à leur fonctionnement.
- Les délais pour prospecter, analyser les offres et effectuer les livraisons.
- Le nombre annuel de commandes à passer.
- L'intervalle entre deux commandes d'un même produit.
- L'analyse du marché.
- La constitution de stocks de sécurité pour éviter les ruptures, tout en restant dans des limites de stockage raisonnables.
- Les ressources disponibles pour traiter les commandes (personnel, véhicules, etc.).
- Les coûts liés au processus de commande.
- Les coûts de possession des stocks

### 2.4.2. La coordination dans la gestion des stocks

La coordination occupe un rôle de premier plan dans la gestion des stocks, étant donné sa position dans la hiérarchie de l'entreprise. Elle assure une coordination de plusieurs aspects:<sup>15</sup>

- Les interactions entre les fonctions d'achat, d'approvisionnement et de production. Les besoins émis par les ateliers passent par la gestion des stocks avant d'être transmis aux départements d'achat et/ou d'approvisionnement.
- Les liens entre les départements d'achat, de vente et les équipes comptables et financières.

**2.4.3. L'organisation dans la gestion des stocks** L'organisation joue également un rôle crucial dans la gestion des stocks, étant donné l'importance des ressources engagées. Cela implique de :

- Établir une structure fonctionnelle pour la gestion des stocks et clarifier ses relations avec les autres départements.
- Mettre en place des documents de gestion et faciliter la circulation de l'information.
- Définir les effectifs nécessaires au bon fonctionnement de la gestion des stocks et des entrepôts.
- Structurer les espaces de stockage (aménagement des rayonnages, etc.).

### 2.4.4. Le choix dans la gestion des stocks

La prise de décision dans la gestion des stocks représente un processus constant de choix entre différentes options. Il s'agit de sélectionner la solution la plus optimale parmi plusieurs alternatives, en prenant en compte :

- Les diverses options d'achat disponibles.
- Les différentes opportunités de vente.

---

<sup>15</sup> <http://www.radiorfid.com/?p=10>

- Le nombre optimal de commandes à passer pour chaque matière.
- Les quantités à maintenir en stock.
- La constitution des stocks de sécurité.

### 2.4.5. L'information dans la gestion des stocks<sup>16</sup>

La communication d'informations dans la gestion des stocks est une responsabilité essentielle du gestionnaire. Il doit maintenir la direction générale et les autres services concernés informés sur plusieurs aspects, dont :

- Les divergences entre les prévisions théoriques et les réalités constatées au niveau des stocks.
- La situation actuelle des stocks.
- Les données quantitatives et monétaires relatives aux stocks.
- Les recommandations pour l'établissement des stocks de sécurité.

### 2.4.5. Le contrôle dans la gestion des stocks

Dans la gestion des stocks, l'une des tâches principales consiste à assurer un contrôle adéquat des stocks. Ce contrôle peut se matérialiser sous forme de vérifications physiques ou de comparaisons théoriques. À la fin d'une période donnée (généralement en fin d'année), l'inventaire physique est confronté aux données théoriques figurant sur les fiches de stocks. Si des écarts sont constatés, il est impératif de les expliquer (vol, erreur, dégradation, etc.). Ce processus de contrôle permet d'évaluer l'état des matières et, si nécessaire, de prendre des mesures visant à préserver les stocks contre tout élément susceptible de les réduire en quantité, en qualité ou en valeur.

### 2.5. Les problèmes de la gestion des stocks

Deux problèmes majeurs sont associés à la gestion de stocks : le surstockage et le sousstockage.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Monneret, Ivan. « Logiciels de gestion de stock. » Bio tribune magazine 3, no. 1 (July 2002) : 37–40.

### 2.5.1. Le problème de sur- stockage

Le sur-stockage représente une problématique majeure en gestion de stocks, pouvant entraîner des pertes économiques et financières pour une entreprise. Il se traduit généralement par une quantité excessive d'articles en stock, souvent résultant d'une rotation insuffisante des stocks et d'une gestion inadéquate du réapprovisionnement. Cette situation engendre des charges financières considérables et des coûts d'entreposage élevés, comprenant des charges fixes (comme le local et l'espace de stockage) ainsi que des charges variables. De plus, le surstockage peut impacter la trésorerie en immobilisant les capitaux liés au stockage de produits et de marchandises.

### 2.5.2. Le problème de sous- stockage

Le sous-stockage, contraire du sur-stockage, survient lorsque les stocks sont insuffisants par rapport à la demande. Cette situation peut avoir des conséquences graves, potentiellement pires que le sur-stockage, car elle accroît considérablement le risque de rupture de stock, signalant un problème plus critique pour l'entreprise. En ne répondant pas à la demande des clients, vous risquez leur mécontentement et leur possible transition vers des concurrents, entraînant la perte de clients, de commandes et de revenus.

## Section 03 : les coûts et les documents relatifs à la gestion des stocks

Il existe divers couts liés à la gestion des stocks, tels que les coûts de possession, les couts de rupture de stock, les couts de passation de commande, et plus encore. De plus, divers documents comme les bons de commande, les bons de livraison et les fiches de stock, sont utilisés pour suivre et gérer les stocks efficacement.

Dans cette dernière section nous avons discuté des coûts et les documents relatifs 0 la gestion des stocks.

### 3.1. Les différents Coûts relatifs à la gestion des stocks

Les coûts correspondent à l'ensemble des charges et frais supportées par une entreprise pendant tout le processus de production d'un produit ou d'un service dédié à la vente. En d'autres termes, il représente les charges supportée pour atteindre des objectifs bien précis

---

<sup>17</sup> <https://www.stocks-industriels.fr/quels-sont-les-problemes-lies-a-la-gestion-de-stocks>, consulté le 12/06/2023

pour réaliser une activité, et qui sont relatives à un élément (opération, département, produit, service).<sup>18</sup>

D'une part, il est important de rechercher des approvisionnements économiques chez les fournisseurs tout en considérant la qualité des produits et les avantages de service qu'ils offrent. D'autre part, il est essentiel de minimiser les coûts liés au stockage et au processus de commande.

En général, le coût global de la gestion de tout inventaire dépend de trois éléments :

- Le coût engendré par le processus d'acquisition ; - Les frais associés à la détention des stocks.
- Les dépenses liées aux ruptures de stock.

### 3.1.1. Le coût de passation ou de lancement des commandes

Que ce soit pour initier une commande d'achat ou pour émettre un ordre, ce coût englobe les dépenses liées à la gestion et au renouvellement des stocks. Il s'ajoute au prix d'achat de l'article et couvre toutes les dépenses nécessaires pour effectuer les achats ou la fabrication.

Chaque processus d'acquisition ou de production implique des coûts pour l'entreprise. Le terme « acquisition » doit être compris de manière large, incluant à la fois les coûts liés à des commandes externes, calculés en prenant en considération tous les frais associés à l'achat tels que les services d'achat, le contrôle de la qualité, la livraison, etc. De plus, lors du démarrage d'une production, il est essentiel de prendre en compte les frais administratifs et les coûts liés aux ajustements nécessaires.

Il est nécessaire de fournir en détail le coût total d'approvisionnement d'un article :<sup>25</sup>

- **Processus d'acquisition :**
  - Établir une codification pour chaque article.
  - Définir la procédure de passation de commande.

---

<sup>18</sup> <https://debitoor.fr/terme-comptable/couts>

## Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks

---

- Examiner les offres proposées par les fournisseurs.
- Favoriser les commandes ou les fabrications en série pour réduire les coûts.
- **Coût lié à la passation de commande :**
  - Les salaires des employés en charge des achats.
  - Les dépenses liées à la réception et au contrôle des articles.
  - Les frais liés à l'impression de documents.

Ce coût représente généralement entre 1 et 2% du montant total des commandes effectuées.

- **Coût d'achat :**
  - Ce coût reste constant pour le gestionnaire de stock, étant donné que c'est lui qui assume la responsabilité des achats.

### 3.1.2. Le Coût de possession du stock

Également désignés sous le terme de frais de stockage, ces coûts englobent toutes les dépenses liées à la gestion des stocks. Cela inclut la location ou l'amortissement de l'espace utilisé comme entrepôt, les charges liées à la conservation, au chauffage, au nettoyage ainsi que les frais de manutention pendant le stockage ou pour la préparation des produits à destination des demandeurs de services.<sup>26</sup>

Les composants du coût de stockage englobent :

---

<sup>25</sup> François BLONDEL, « gestion de production », 5<sup>ème</sup> édition, page 123.

<sup>26</sup> [www.Chefdentrepris.com/Définitions-Glossaire/Cout-de-possession-des-stocks-239936.htm](http://www.Chefdentrepris.com/Définitions-Glossaire/Cout-de-possession-des-stocks-239936.htm)

- Les frais liés aux entrepôts (location, amortissement, taxes, électricité, assurance, etc.)
- Les charges salariales pour le personnel (magasiniers, manutentionnaires, agents de sécurité, agents de propreté, etc.)
- Les dépenses pour les équipements (machines de manutention, rayonnages)
- Les coûts administratifs (ordinateurs, fournitures de bureau, etc.)
- Les frais liés à la possession des stocks (immobilisation financière).

Les dépenses liées au stockage fluctuent selon les niveaux de stock. Ce coût est exprimé en pourcentage du stock moyen.

### 3.1.3. Le coût de rupture

La situation de rupture de stock survient lorsque une entreprise reçoit une commande pour un produit en quantités supérieures à celles présentes dans son entrepôt, empêchant ainsi de répondre à la demande.

C'est sans doute l'aspect financier le plus complexe à estimer, car une rupture de stock peut entraîner deux résultats possibles :

Soit la vente prévue est reportée à une période ultérieure : le vendeur privilégie le client en le satisfaisant dès que la marchandise est disponible. Ce coût dépend du nombre d'unités manquantes et de la durée de la rupture.

Ou bien la vente est irrémédiablement perdue : cela englobe la marge unitaire générée habituellement par le produit par rapport à son coût d'achat, ainsi que la dévalorisation de la réputation de l'entreprise.

En règle générale, une rupture de stock engendre une altération de la réputation de l'entreprise, susceptible de diminuer les ventes futures. Cela peut résulter en la perte de confiance des clients, la nécessité de regagner leur fidélité (peut impliquer un remplacement par un produit plus coûteux). En outre, si la rupture survient pendant le processus de

## Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks

---

fabrication, le personnel interne pourrait se retrouver en chômage technique. Ainsi, c'est un coût qui influe sur la composition du stock.<sup>19</sup>

Afin de prévenir les ruptures, que ce soit en vente ou en production, on met en place un stock de sécurité pour chaque article. Ce stock est passif et doit être renouvelé dès qu'il est utilisé. Il peut être déterminé en tant que pourcentage du stock moyen de chaque article.

En fin en peut exprimer le coût total de la gestion de stocks avec une formule

$$\text{Coût de gestion de stock} = \text{coût de lacement} + \text{coût de possession} + \text{coût de rupture}$$

### 3.2. Les documents de la gestion des stocks

Les documents les plus couramment utilisés par les gestionnaires de stocks pour enregistrer et légitimer les transactions liées aux stocks varient en diversité.<sup>20</sup>

#### 3.2.1. Le Bon de commande

Le bon de commande constitue une preuve écrite et impérative de toute acquisition réalisée auprès d'un fournisseur national ou étranger, indépendamment des volumes commandés. En général, il inclut les informations suivantes :

- Identité du fournisseur ;
- Référence et quantités des articles, matières premières ou autres produits ;
- Coût d'achat pour chaque type ou catégorie de produits listés dans les catalogues du fournisseur ou ceux présentés au client par ce dernier ;
- Méthode de paiement (en espèces ou par chèque) ;
- Si applicable, délai de paiement à crédit convenu avec le fournisseur.

---

<sup>19</sup> [http://www.memoireonlin.com/11/13/7905/m\\_Gestion-de-stock-dans-une-entrepris-commerciale11.html](http://www.memoireonlin.com/11/13/7905/m_Gestion-de-stock-dans-une-entrepris-commerciale11.html)

<sup>20</sup> Mémoire de fin d'étude, ZIANE Lynda et TABAT Lynda, Evaluation de la gestion des stocks au sein de L'entreprise : cas de Cevital, Promotion 2020, p17-19.

### 3.2.2. Le bon de réception

Lorsque la commande est reçue, elle est attestée par un bon de réception élaboré par le réceptionnaire, qui s'assure de la concordance entre la livraison et le bon de commande. Ce document de réception a pour objectif d'enregistrer, de vérifier et de légitimer, en termes de quantité et de valeur, toute réception d'articles, de fournitures, de matériel, de marchandises ou de produits qui ont été approvisionnés par l'entreprise à la suite d'une commande ou d'un contrat.

### 3.2.3. Le bon d'entrée

Une fois que la conformité en termes de qualité et de valeur entre le bon de livraison et la commande de l'entreprise est vérifiée, le magasinier prépare le bon d'entrée en magasin. Ce document détaille les références et les quantités des articles reçus, tout en pouvant comporter des remarques si nécessaires. Il a une portée interne au sein de l'organisation et fonctionne comme un outil de contrôle utilisé par le gestionnaire.

### 3.2.4. La Fiche de stock

Chaque déplacement des articles dans le magasin, qu'il s'agisse d'entrées ou de sorties, doit être consigné sur une fiche de stock. Cet enregistrement est une ressource précieuse en gestion, car maintenu à jour, il contient des données essentielles pour guider les décisions relatives à la gestion des stocks.

### 3.2.5. Le bon de sortie<sup>21</sup>

Le bon de sortie a pour objectif d'enregistrer, de contrôler et de justifier chaque retrait de stocks (matières, produits, marchandises et pièces détachées) en prévision de leur utilisation (transformation, vente).

Le bon de sortie pour la consommation est créé par le service requérant en se basant sur un ordre de travail ou une feuille d'attachement.

---

<sup>21</sup> Madre, F., F. Benoist, C. Chandesris, and N. Nicola. « Place de l'immunohématologie dans la gestion de stock et la délivrance. » *Transfusion Clinique et Biologique* 17, no. 5-6 (December 2010) : 341-44.

### 3.2.6. Le bon de livraison

Également désigné sous le nom de Bordereau, il s'agit d'un document créé par le responsable des stocks après une commande, utilisé pour enregistrer et justifier la livraison d'articles ou de produits à un client.

### 3.2.7. La fiche de casier

Ce document offre constamment des données concernant le mouvement des articles en stock, y compris leur quantité, leur emplacement, leur codification, etc. Il demeure en permanence dans le compartiment où les articles sont rangés.

### 3.2.8. Le Bon de réintégration

Si la quantité réellement utilisée par le service utilisateur excède celle initialement requise, le magasinier prépare un bon de réintégration. Cette démarche vise à réintégrer en magasin les matières excédentaires.

### 3.2.9. Le bon de retour

Parfois, la livraison effectuée par le fournisseur ne concorde pas avec la commande passée par l'entreprise. Dans de telles situations, après avoir effectué des contrôles qualitatifs et quantitatifs, l'entreprise peut retourner partiellement ou totalement les articles au fournisseur. Pour consigner cette opération, elle établit un bon de retour afin de fournir une justification de l'action entreprise.

### 3.2.10. La facture

La facture constitue un document émis par un vendeur (de marchandises, de produits, de matières ou de fournitures) ou par un entrepreneur (pour des travaux) à l'attention de son client.<sup>22</sup>

La facture inclut toutes les stipulations et les procédures convenues entre le vendeur et l'acheteur (détaillant les marchandises livrées ou les travaux exécutés, avec les prix unitaires et le montant total à régler, en plus des taxes éventuelles et des modalités de paiement). Si elle

---

<sup>22</sup> Julien, Nicolas. « Gestion de stock. » Actualités Pharmaceutiques 48, no. 484 (April 2009) : 41-43.

## **Chapitre I : le cadre conceptuel de la gestion des stocks**

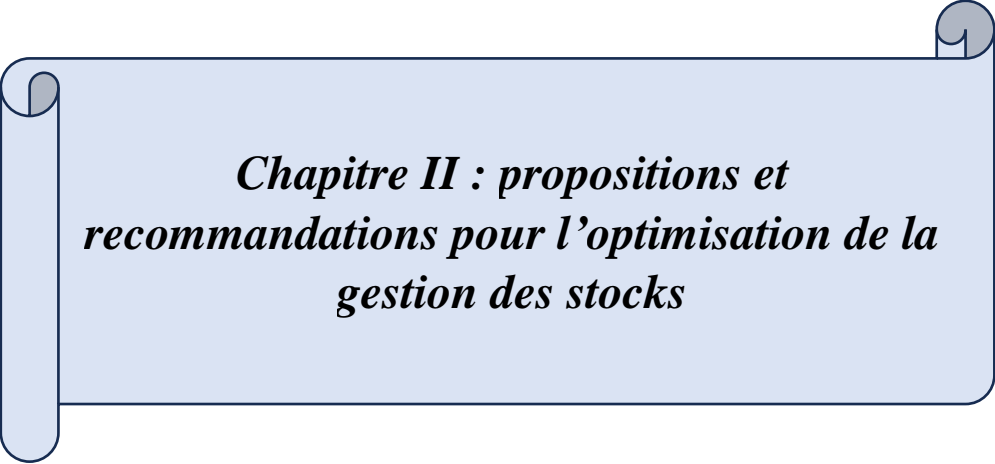
---

est remise simultanément avec la marchandise (ou la matière, la fourniture, le produit) livrée, elle joue le rôle de bon de livraison .

### **Conclusion**

Au fil de ce chapitre, nous avons pu appréhender les diverses notions inhérentes à la gestion des stocks. Nous avons approfondi nos connaissances sur les opérations liées à la gestion des stocks et acquis une meilleure compréhension des coûts et des niveaux d'inventaire associés.

Dans le contexte de la gestion des stocks au sein des entreprises, l'accent est mis sur la nécessité de documenter de manière précise les coûts engendrés par ces immobilisations. En effet, l'objectif principal est de maintenir une visibilité claire sur les dépenses liées aux stocks, ce qui contribue à une prise de décision informée et à une gestion optimisée des ressources.



***Chapitre II : propositions et  
recommandations pour l'optimisation de la  
gestion des stocks***

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

### **INTRODUCTION**

L'optimisation de la gestion des stocks est essentielle pour assurer l'efficacité et la rentabilité des entreprises. Cette pratique consiste à gérer les niveaux de stocks de manière à répondre à la demande des clients tout en minimisant les coûts de stockage.

Une gestion efficace des stocks permet non seulement de répondre rapidement aux besoins des clients, mais aussi de réduire les frais liés à la détention de marchandises. Cela permet à l'entreprise de maximiser ses bénéfices, d'optimiser ses opérations et de renforcer sa réputation auprès de ses clients et partenaires.

Dans cette proposition, nous examinerons les principaux éléments de l'optimisation des stocks et formulerons des recommandations pratiques pour améliorer cette gestion. En analysant les processus actuels, en mettant en place des outils de suivi et en appliquant des méthodes d'approvisionnement efficaces, nous chercherons à aider l'entreprise à atteindre des performances opérationnelles optimales.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

### **Section 01 : détermination des objectifs de la gestion de stock**

Pour l'entreprise, la gestion des stocks revêt plusieurs objectifs cruciaux, qui découlent directement des différents rôles qu'elle remplit au sein de son environnement opérationnel et commercial.

#### **1.1. L'objectif de sécurité**

La présence des stocks de sécurité dans la gestion des stocks est essentielle pour assurer la continuité des opérations de l'entreprise et minimiser le risque de rupture. Constituer des stocks de sécurité répond à plusieurs objectifs, en prenant en compte les rôles fondamentaux qu'ils remplissent.<sup>23</sup>

L'un des principaux objectifs de ces stocks de sécurité est de prévenir les ruptures de stock. En effet, une rupture de stock peut avoir des conséquences désastreuses pour l'entreprise. Elle peut entraîner l'arrêt de la production, perturbant ainsi la chaîne de production et retardant la livraison des produits aux clients. Cela peut causer une insatisfaction chez les clients, qui se traduit par une baisse du chiffre d'affaires et une détérioration de l'image de marque de l'entreprise.

En disposant d'un stock de sécurité adéquat, l'entreprise se prémunit contre ces risques et peut faire face aux fluctuations imprévues de la demande ou des approvisionnements. Les stocks de sécurité agissent comme un coussin de protection, permettant à l'entreprise de faire face aux aléas sans compromettre ses opérations.

Cependant, il est crucial pour l'entreprise de trouver le juste équilibre en matière de stocks de sécurité. Trop de stock peut entraîner des coûts de possession élevés, tandis qu'un stock de sécurité insuffisant peut exposer l'entreprise à des risques de rupture. Une gestion précise des niveaux de stocks de sécurité en fonction des données historiques de la demande, des délais de livraison et des fluctuations du marché est donc essentielle.

La constitution de stocks de sécurité est une stratégie indispensable pour assurer la continuité des activités de l'entreprise, éviter les ruptures de stock et préserver la satisfaction

---

<sup>23</sup> PIERRE (Z) et FABRICE (M) : Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 7<sup>e</sup> édition, Paris 2005, P3

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

des clients ainsi que la réputation de l'entreprise sur le marché. Une gestion prudente et réfléchie

des stocks de sécurité contribue à garantir une efficacité opérationnelle optimale et à renforcer la compétitivité globale de l'entreprise.

### **1.2. L'objectif financier**

La réduction du niveau de stock permet de réduire les coûts associés au stockage.<sup>24</sup>

Le coût de possession des stocks est formé, par exemple :

- **Cout magasinage**

Le coût de magasinage englobe divers éléments tels que le loyer ou l'amortissement annuel des bâtiments de stockage, ainsi que les coûts d'exploitation du magasin, comprenant les salaires et charges sociales du personnel magasinier, les frais d'entretien des locaux et des équipements, les dépenses liées à l'éclairage, au chauffage et à l'assurance des articles stockés. Ces coûts contribuent à la gestion optimale des stocks, en assurant un environnement sûr et adapté pour le stockage des produits, tout en garantissant leur disponibilité et leur intégrité. Une gestion efficace du coût de magasinage est essentielle pour réduire les dépenses liées au stockage et améliorer la rentabilité globale de l'entreprise.

- **Cout de la d'dépréciation des articles en stock**

Le coût de dépréciation des articles en stock est influencé par deux causes distinctes :

- La dépréciation due à l'obsolescence, qui affecte principalement les articles de mode ou de technologie évolutive. Ces produits perdent de la valeur avec le temps en raison des changements de tendances ou des avancées technologiques, ce qui peut conduire à une baisse de leur demande sur le marché.
- La dépréciation résultant de détériorations, comme les accidents de manutention, l'écrasement des produits empilés à grande hauteur, l'évaporation, le vol ou la

---

<sup>24</sup> -Jean-Pierre Briffaut, Systèmes d'information en gestion industrielle, édition Hermes science publication, Paris, 2000, page 277.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

-  
destruction causée par les rongeurs. Ces facteurs physiques peuvent endommager les articles stockés, réduisant ainsi leur valeur et leur utilité.

Gérer ces deux types de dépréciation est crucial pour minimiser les pertes financières et optimiser la gestion des stocks d'une entreprise. En adoptant des pratiques de stockage adaptées et en surveillant régulièrement l'état des articles, il est possible de limiter ces coûts de dépréciation et d'améliorer la rentabilité globale.

### • **Coût de passation d'une commande**

Le coût de passation d'une commande représente les dépenses engagées à chaque fois que l'entreprise entame un processus d'achat pour se réapprovisionner en produits. Ce coût se compose des éléments suivants : **A. Frais administratifs :**

Ces frais englobent les coûts liés à la correspondance, au téléphone, aux déplacements nécessaires pour le processus d'achat. Ils incluent également les salaires et charges sociales du personnel du service d'achat impliqué dans la recherche de fournisseurs, les négociations, la rédaction des commandes et les relances. **B. Frais de contrôle :**

Ces frais couvrent les coûts de contrôle tant qualitatifs que quantitatifs. Cela inclut les vérifications de la qualité des produits, ainsi que les vérifications des quantités commandées et reçues pour s'assurer que les commandes sont complètes et conformes.<sup>25</sup>

En plus de ces éléments, le coût de passation d'une commande peut également inclure d'autres dépenses telles que les frais de location ou d'amortissement des bureaux du service d'achat, les coûts de chauffage et d'éclairage de ces bureaux, et tout autre coût associé au processus d'achat.

Optimiser le coût de passation d'une commande est essentiel pour améliorer l'efficacité des processus d'approvisionnement, réduire les dépenses administratives et augmenter la rentabilité globale de l'entreprise. Cela peut se faire en automatisant certaines tâches, en

---

<sup>25</sup> J.B. Rotter, Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, Psychol. Monographs, 1980, p. 80

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

négociant des accords avantageux avec les fournisseurs et en adoptant des pratiques de gestion des commandes plus efficaces.

### Section 02 : les méthodes et les modèles

Il existe plusieurs méthodes de gestion des stocks, chacune adaptée à des besoins spécifiques.<sup>26</sup>

#### 2.1. La méthode ABC :

En fonction de la concentration des commandes, on peut distinguer trois groupes d'approvisionnement :

- **Le groupe A** : représente 60 à 70 % des consommations pour seulement 5 à 10 % des références. Pour ces articles, une gestion très rigoureuse peut être mise en place pour optimiser la gestion des approvisionnements. Cela implique un suivi minutieux des stocks, des commandes passées à intervalles réguliers et une attention particulière à la gestion des délais de livraison.
- **Le groupe B** : représente 25 à 30 % des consommations pour environ 25 à 30 % des références. Pour ces articles, une gestion de stock plus souple peut être mise en place par rapport aux précédentes. Cela signifie que les stocks peuvent être gérés de manière plus flexible, avec des commandes passées moins fréquemment et une marge de manœuvre plus grande pour s'adapter aux variations de la demande.
- **Le groupe C** : représente moins de 10 % des consommations mais plus de 60 % des références. Pour ces articles, une gestion des stocks n'est pas nécessaire, car leur consommation est faible et sporadique. Le réapprovisionnement de ces articles se fera sur demande ponctuelle, évitant ainsi de maintenir des niveaux de stock importants pour ces références moins demandées.

---

<sup>26</sup> Michel Monerau, gestion des entreprises touristique, édition Rome ,2008 , Pp 120.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

### **2.1.1. L'objectif de la méthode**

L'objectif de la méthode est d'établir un modèle de gestion et d'analyse approprié en fonction de l'importance des articles stockés. Son but est d'aider le gestionnaire à accorder une attention particulière aux unités importantes d'un groupe. Les entreprises possédant de nombreux articles en stock ne traitent pas individuellement chaque article. Les commandes peuvent être regroupées selon divers critères tels que le fournisseur, la nature de l'article stocké ou la valeur de consommation des articles sur une période donnée. Dans ce cas, les articles

peuvent être classés en trois catégories : A, B et C, afin de mieux les gérer en fonction de leur importance relative. Cette classification permet d'optimiser la gestion des stocks et de mieux adapter les stratégies d'approvisionnement et de réapprovisionnement aux besoins spécifiques de chaque groupe.<sup>27</sup>

### **2.1.2. Principe général**

Pour une gestion efficace des stocks, la première étape d'un plan d'action consiste à diviser tous les produits stockés en trois groupes distincts : A, B et C. Cette classification permet au gestionnaire de prendre des décisions adaptées à l'importance et à l'impact variables de chaque groupe de produits. Les produits sont classés en fonction de leur coût pour une période déterminée, en ordre décroissant. Cette approche révèle qu'un nombre limité de références stockées représente un pourcentage significatif du coût total du stock.

Les critères de classification utilisés doivent être chiffrables. Deux critères possibles sont :

- La valeur d'utilisation annuelle d'un article, mettant l'accent sur les articles à forte demande interne ou externe.
- La valeur moyenne des articles détenus en stock, ce qui suppose un effort particulier pour les articles représentant un investissement financier important.

En utilisant ces critères, le gestionnaire peut mieux prioriser ses actions en se concentrant sur les articles les plus importants ou coûteux, ce qui améliore l'efficacité de la

---

<sup>27</sup> Alcouffe, S. & Malleret, V. (2004) "Les fondements conceptuels de l'ABC "à la française"", comptabilité, Contrôle, Audit, pp 10.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

gestion des stocks et contribue à une meilleure allocation des ressources. Cette approche permet ainsi d'optimiser les niveaux de stock, de réduire les coûts de possession et d'assurer une meilleure satisfaction des clients grâce à une disponibilité accrue des produits clés.

La méthode ABC (Activity Based Costing) peut ne pas mettre en évidence l'aspect stratégique de certains composants en stock, surtout lorsqu'ils font partie de nomenclatures complexes et qu'ils sont essentiels au montage des composants, sous-ensembles et ensembles de produits. Dans ces cas, ces composants stratégiques doivent être gérés avec la même attention que les articles de la classe A.

En effet, la méthode ABC se concentre généralement sur les coûts associés à chaque article, mais elle peut ne pas tenir compte de l'importance stratégique de certains éléments pour l'ensemble du processus de production ou pour répondre à la demande du marché. Ces composants clés peuvent avoir un impact significatif sur la qualité, la performance ou la compétitivité du produit final.<sup>28</sup>

Ainsi, les entreprises de reconnaître ces composants stratégiques et de les traiter avec une gestion proactive, en accordant une priorité élevée à leur approvisionnement, leur disponibilité et leur qualité. En leur accordant une attention similaire à celle réservée aux articles de classe A, les entreprises peuvent améliorer leur efficacité opérationnelle, minimiser les risques de rupture de stock et renforcer leur position concurrentielle. La méthode ABC peut être complétée par une analyse spécifique de ces composants stratégiques pour assurer une gestion optimale de l'ensemble des stocks.

### **2.1.3. Méthodologie de la classification ABC**

Les étapes de la classification ABC des articles en fonction de la valeur annuelle d'utilisation sont les suivantes :

- Déterminer la valeur de la consommation annuelle de chaque article en stock.
- Établir la liste des articles par ordre décroissant en fonction de leur valeur d'utilisation annuelle.

---

<sup>28</sup> Jones, T. C. & Dugdale, D. (2002) « The ABC bandwagon and the juggernaut of modernity », *accounting, Organizations and Society*, 27, p. 121.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

- 
- Calculer le pourcentage cumulé de la valeur de consommation annuelle et du nombre d'articles.
- Déterminer la classe des articles (A, B ou C) en fonction des pourcentages cumulés obtenus.

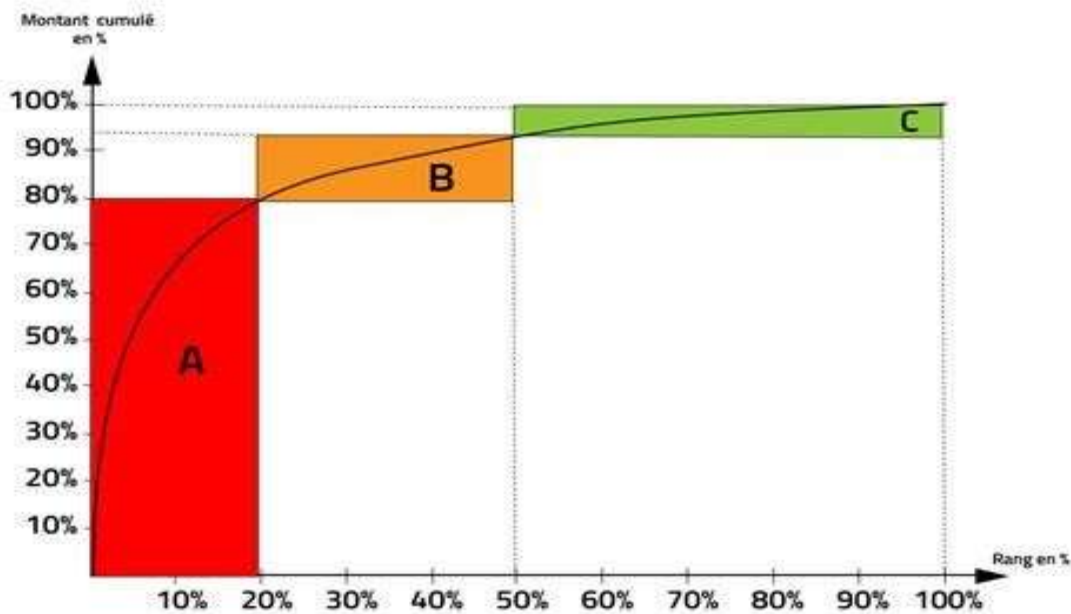
**Tableau N° 02** : En classe ces articles en catégories chaque catégorie selon leur pourcentage et caractéristique ;

Catégorie	Pourcentage	Caractéristique
Catégorie A : Ont une priorité haute	8 à 20 % des articles représente 75 à 80 % de la valeur de consommation	- Fiabilité totale d'enregistrement des mouvements - Révision régulière de la qualité de provision - Amélioration permanente du processus de suivi pour réduire les délais
Catégorie B : Ont une priorité moyenne	30 à 42 % des articles représente 16 à 22 % de la valeur de consommation annuelle	- Fiabilité totale d'enregistrement. - Suivi régulier - Processus standard
Catégorie C : Ont une priorité basse	40 à 50 des articles représentent 3 à 5 de la valeur de consommation.	- Contrôle peu fréquent - Il n'y a pas d'enregistrement - Système de gestion simplifié

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

En suivant ces étapes, les articles sont répartis dans les classes A, B ou C en fonction de leur contribution respective à la valeur totale de consommation annuelle. Les articles du groupe A représentent généralement la part la plus significative de la valeur de consommation annuelle, tandis que ceux du groupe C ont une contribution moins importante. Cette approche permet aux gestionnaires de se concentrer sur les articles les plus importants et d'adopter des stratégies de gestion adaptées à chaque classe d'articles, optimisant ainsi la gestion globale des stocks et les performances de l'entreprise.

**Figure N°05:** Présentation graphique de la méthode A B C



**Source :** Pratique du marketing ; DEBOURG M.C, CLAVELINE J. et PERRIER O. ; page 454

### 2.2. Le MRP

Le MRP (Material Requirements Planning), également appelé Planification des Besoins en Matériaux en français, est un concept de gestion de production qui a été développé aux États-Unis dans les années 1965. Au fil du temps, ce concept a évolué, ce qui a conduit les promoteurs de cette méthode à la renommer Manufacturing Resources Planning (MRP-2). À

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

l'origine, l'objectif du MRP était de transformer un plan de production en produits vendus en un plan d'approvisionnement en composants.<sup>29</sup>

Le processus du MRP consiste à exploser les besoins en utilisant les nomenclatures pour transformer les besoins bruts en besoins nets, en prenant en compte les niveaux de stocks, les approvisionnements en cours, et en appliquant des règles de gestion prédéfinies. Cela permet de planifier efficacement les besoins en matières premières, en composants et en sousensembles nécessaires pour la production, en s'assurant qu'ils sont disponibles au bon moment et en quantités appropriées.

Avec l'évolution du concept vers le MRP-2, la méthode a été élargie pour inclure également la planification des ressources de production telles que la main-d'œuvre, les machines et les équipements nécessaires pour réaliser le plan de production. Ainsi, le MRP-2 offre une vision plus globale et intégrée de la gestion de la production, permettant une meilleure coordination entre les différents aspects de la chaîne de production pour une efficacité accrue et une meilleure satisfaction des clients.

Le MRP (Material Requirements Planning), ou Planification des Besoins en Matériaux en français, est une méthode de gestion des stocks utilisée pour planifier et contrôler les niveaux de stock des matières premières, des composants et des sous-ensembles nécessaires à la production. Le MRP est particulièrement utile dans les industries de fabrication qui dépendent de la production à grande échelle et où la disponibilité en temps voulu des matériaux est cruciale.

### **2.2.1. La définition de la méthode**

La méthode MRP (Material Requirements Planning) est un système de gestion prévisionnelle des matières et des capacités. À partir d'un plan de production de produits finis, qui découle lui-même des prévisions commerciales et du portefeuille des commandes, la méthode MRP permet de calculer les besoins bruts consolidés en composants élémentaires à

---

<sup>29</sup> Jean-Baptiste Waldner, CIM : Principles of Computer Integrated Manufacturing, Chichester, John Wiley & Sons, 1992, 189 p

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

fabriquer ou à acheter en utilisant les nomenclatures. Ces besoins bruts sont ensuite échancés dans le temps.<sup>30</sup>

En tenant compte des stocks et des en-cours, les besoins bruts se transforment en besoins nets, ce qui permet de planifier de manière plus précise les quantités à produire ou à acquérir. Grâce aux gammes de production, la méthode MRP calcule les charges des moyens de production, tels que la main-d'œuvre, les machines et les équipements nécessaires pour réaliser le plan de production.

Le MRP offre donc une vision intégrée de la gestion des ressources, en prenant en compte à la fois les matières premières nécessaires et les capacités de production disponibles. Cela permet aux entreprises de mieux planifier leurs ressources, de minimiser les coûts de stockage et de production, et de répondre de manière plus agile et précise aux besoins du marché. En utilisant le MRP, les entreprises peuvent optimiser leur chaîne d'approvisionnement et de production, améliorant ainsi leur efficacité globale et leur compétitivité sur le marché.

### 2.2.2. L'intérêt de la méthode

La méthode MRP présente plusieurs intérêts essentiels pour les entreprises :

- **Maîtriser la valeur des stocks** : Grâce à la méthode MRP, les niveaux de stock peuvent être optimisés, évitant ainsi les surstocks coûteux et les pénuries de matières premières ou de composants. Cela permet de réduire les coûts de possession des stocks tout en garantissant une disponibilité adéquate des ressources nécessaires pour la production.<sup>31</sup>
- **Maîtriser les délais des commandes** : En planifiant de manière précise les besoins en matières premières et en composants, le MRP permet de respecter les délais de production et de livraison des commandes. Cela renforce la satisfaction des clients et améliore la réputation de l'entreprise sur le marché.

---

<sup>30</sup> <http://nominis.cef.fr/contenus/saint/7334/Saint-Methode.html>

<sup>31</sup> Debraine, Charlotte, Gabrielle Foy, Agnes Étienne, Emmanuelle Trubert, Eliza Barret, Helene Levert, and Pierre Faure. « Amélioration de la gestion de stock des dispositifs médicaux (DM) : des outils oui mais de l'humain aussi ! » Le Pharmacien Hospitalier et Clinicien 51, no. 1 (March 2016) : 77.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

- 
- **Prévenir les événements et prendre des décisions éclairées** : Le MRP permet de prévoir les besoins futurs en matières et en capacités de production, ce qui aide les gestionnaires à anticiper les éventuels problèmes ou pénuries. En disposant de ces informations, ils peuvent prendre des décisions stratégiques appropriées concernant les investissements, les recrutements ou les réorganisations nécessaires pour optimiser la production.
- **Améliorer l'organisation des circuits d'information dans l'entreprise** : En utilisant le MRP, les informations sur les besoins en matières premières et en capacités de production sont centralisées et partagées entre les différentes équipes et départements de l'entreprise. Cela favorise une meilleure coordination et une communication plus fluide, ce qui permet d'améliorer l'efficacité globale des processus de production et de gestion des stocks.

La méthode MRP offre un cadre structuré pour la gestion des stocks et de la production, ce qui permet d'optimiser les ressources, de réduire les coûts, de respecter les délais et de prendre des décisions éclairées. Grâce à cette approche, les entreprises peuvent améliorer leur performance globale, leur compétitivité et leur capacité à s'adapter rapidement aux fluctuations du marché.<sup>10</sup>

### 2.2.3. L'architecture du MRP

L'architecture du MRP (Material Requirements Planning) comprend plusieurs étapes clés :

- a) **Le plan industriel et commercial (PIC)** : Ce plan formalise la direction que l'entreprise va suivre dans les mois à venir. Il est établi par famille de produits en définissant un calendrier des ventes et du niveau de stocks sur une période variable en fonction du type de fabrication.<sup>32</sup>
- b) **Le programme directeur de production (PDP)** : Ce document définit la production de l'entreprise pour les semaines à venir. Il est essentiel pour le dialogue entre les équipes commerciales et de production.

---

<sup>32</sup> Jean-Louis MALO, comptabilité générale, édition Eyrolles, Deuxième édition, page 154

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

- c) **Le calcul des charges globales** : Cette étape permet de vérifier que les besoins planifiés sont en accord avec la capacité de l'entreprise. Les décisions importantes doivent être prises à ce niveau pour s'assurer de l'alignement entre la demande et la capacité de production.
- d) **Le calcul des besoins dépendants** : À partir de la production planifiée par le PDP pour satisfaire les besoins indépendants, le calcul des besoins permet de déterminer les besoins dépendants qui en résultent, tels que les matières premières ou les composants nécessaires pour réaliser la production.
- e) **Calcul des charges détaillées** : Cette étape vérifie que les charges induites par le calcul des besoins ne dépassent pas la capacité de chaque poste de travail. Si tel est le cas, cela pourrait entraîner des retards dans la production.
- f) **Suivi et contrôle du flux de charge** : Cette étape permet de contrôler le délai entre l'arrivée d'une pièce sur un poste de travail et son départ, en vérifiant qu'il ne diffère pas sensiblement du délai utilisé dans le calcul des besoins.
- g) **Contrôle des priorités** : Cette étape permet de vérifier si l'ensemble des ordres de fabrication qui arrivent sur un poste de travail est présent au moment prévu par le MRP. Le suivi permet de mettre en évidence les réordonnancements à effectuer pour optimiser le flux de production.

En suivant ces différentes étapes, le MRP permet une planification précise des besoins en matières premières et en composants, en alignant la production avec la demande et en assurant une gestion efficace des capacités de l'entreprise. Cela permet de réduire les délais de production, d'optimiser les niveaux de stock et de répondre de manière plus agile aux fluctuations de la demande du marché.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Nweze, B. O., and M. O. Otuma. « Herd simulation model of muturu cattle under sedentary pastoral farming in derived savannah, Southeast, Nigeria. » *Nigerian Journal of Animal Production* 47, no. 5 (December 31, 2020) : 1–12.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

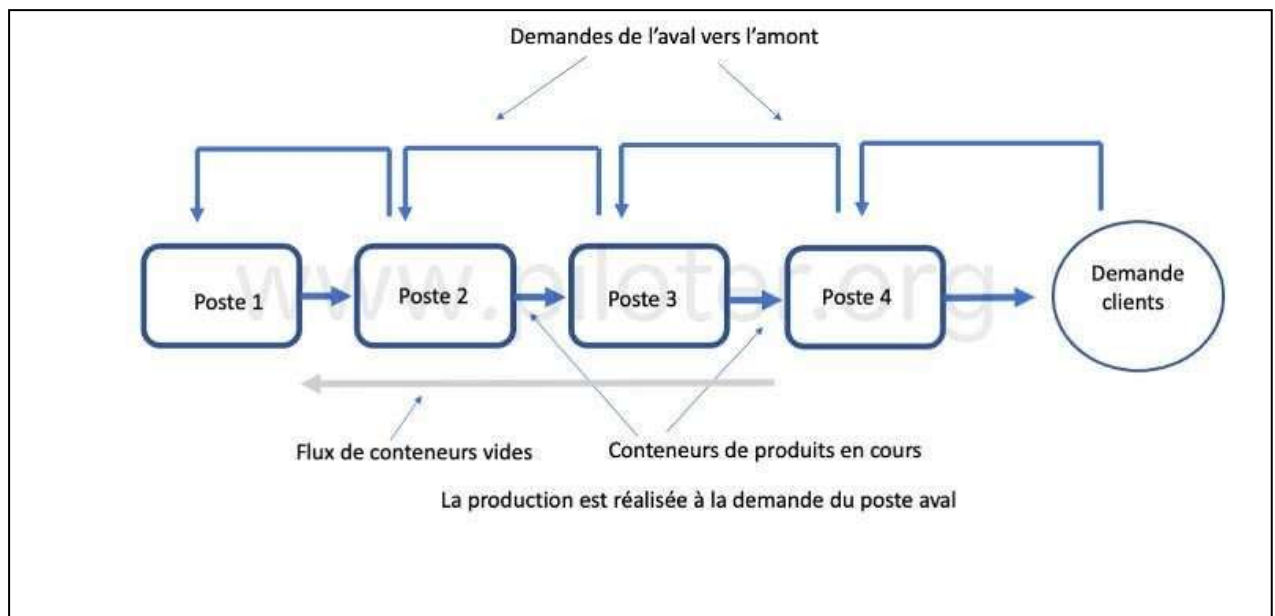
### 2.3. La gestion des stocks a flux tendus, ou « juste a temps »

La gestion des stocks en flux tendus, également appelée "juste à temps", est préconisée lorsque la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise est parfaitement fiable. Elle nécessite également des approvisionnements locaux et des équipes flexibles<sup>13</sup>. Cette approche de gestion des stocks repose sur un contrôle optimal des détails, avec pour leitmotiv :

- **Zéro panne** : Les stocks sont gérés de manière à éviter les pénuries ou les ruptures de stock, assurant ainsi une production ininterrompue.
- **Zéro délai** : Les approvisionnements sont effectués juste à temps pour répondre aux besoins de production, évitant ainsi le stockage excessif et les délais inutiles.
- **Zéro défaut** : La qualité des matières premières et des composants est rigoureusement contrôlée pour minimiser les retours et les rejets, garantissant ainsi des produits finis de haute qualité.

Cette approche de gestion des stocks permet aux entreprises d'optimiser leurs ressources en évitant les coûts de stockage et de gestion inutiles, tout en améliorant la réactivité de la production face aux variations de la demande. Cependant, elle nécessite une coordination précise avec les fournisseurs et une organisation interne efficace pour être mise en œuvre avec succès. L'objectif est de réaliser une production juste à temps, en évitant les gaspillages, en améliorant l'efficacité globale et en répondant rapidement aux besoins des clients.

Figure N° 06 : Le principe du Juste à Temps



## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

**La source :** réalisée par nous même

### **2.4. La gestion des stocks par étiquettes « Kanban »**

La méthode Kanban de gestion des stocks assure un suivi minutieux de chaque étape de la commande jusqu'à la livraison. Elle est particulièrement recommandée pour les entreprises ayant des cycles de production courts et un nombre d'opérations limité. Grâce à cette approche, l'entreprise peut optimiser son processus de production et améliorer la gestion de ses stocks de manière efficace.<sup>34</sup>

### **2.5. Le modèle de gestion des stocks a point de commande**

Le modèle de gestion des stocks à point de commande est une approche efficace pour optimiser la gestion des stocks. En utilisant ce modèle, l'entreprise peut calculer précisément la quantité à commander, ce qui permet de réduire les stocks dormants et d'éviter les surplus inutiles. Cependant, pour mettre en œuvre ce modèle avec succès, il est essentiel d'avoir une totale confiance dans sa chaîne d'approvisionnement. Cela signifie que l'entreprise doit s'assurer de la fiabilité de ses fournisseurs et de ses processus logistiques.

En outre, une connaissance approfondie de la consommation et de ses fluctuations est nécessaire pour réaliser un calcul précis. Cela implique d'analyser les tendances de la demande, d'anticiper les variations saisonnières ou les événements spéciaux qui peuvent impacter la

demande. Une planification minutieuse est donc indispensable pour éviter les ruptures de stock tout en évitant les surstocks qui pourraient engendrer des coûts supplémentaires.

L'avantage majeur de ce modèle de gestion des stocks est qu'il permet à l'entreprise de maintenir des niveaux de stock optimaux, assurant ainsi une disponibilité suffisante des produits tout en évitant les frais de stockage excessifs. Cependant, il est important de rester vigilant et de mettre à jour régulièrement les paramètres de commande en fonction des

---

<sup>34</sup> Daniel Antraigue « Contrôle de gestion et gestion prévisionnelle » - La gestion des approvisionnements et des stocks- IUT GEA- pages 15/21.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

évolutions du marché, des changements de demande ou des améliorations dans la chaîne d'approvisionnement.

Le modèle de gestion des stocks à point de commande offre une approche équilibrée pour maintenir des niveaux de stock adéquats, en minimisant les coûts tout en répondant aux besoins du marché. Cela nécessite une analyse approfondie des données et une collaboration étroite avec les fournisseurs pour garantir une gestion efficace des stocks et une satisfaction durable des clients.

### 2.6. Le Modèle de Wilson

Le modèle de Wilson, également connu sous le nom de modèle économique de commande, est un outil classique de gestion des stocks. Il a été développé par Harold Wilson en 1934. Ce modèle permet de déterminer la quantité optimale à commander pour minimiser les coûts totaux de gestion des stocks.

Le modèle de Wilson prend en compte deux types de coûts : les coûts de possession (coûts de stockage, assurance, obsolescence, etc.) et les coûts de commande (coûts liés au processus de passation de commande tels que les frais de transaction). L'objectif est de trouver un équilibre entre ces coûts pour déterminer la taille optimale de commande (quantité économique à commander) et le moment optimal pour passer la commande (point de commande).

#### 2.6.1. La formule de modèle

La formule pour calculer la quantité économique à commander est la suivante :<sup>35</sup>

Quantité économique à commander

$$Q = \sqrt{2 * C * D / H}$$

Où :

C : Coût de passation de commande

---

<sup>35</sup> Wilson, R.H., A scientific routine for cost control, Harvard Business Review, 13, 1934, pp. 116-128.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

D : Demande annuelle (quantité vendue par an)

H : Coût de possession unitaire par année (coût de stockage par unité)

Lorsque la quantité économique à commander est utilisée, les coûts totaux de gestion des stocks sont réduits au minimum, car les coûts de possession et les coûts de commande sont équilibrés de manière optimale.

### 2.6.2. Objectifs de modèle

L'objectif principal du modèle de Wilson est de trouver le point d'équilibre entre les coûts de possession des stocks et le nombre optimal de commandes à passer pour répondre à la demande annuelle. Le modèle repose sur plusieurs hypothèses pour déterminer la quantité économique à commander (QE). En établissant cet équilibre, l'entreprise peut minimiser ses coûts totaux de gestion des stocks, en évitant les surplus inutiles tout en maintenant un niveau de stock adéquat pour satisfaire la demande. Cependant, il est essentiel de tenir compte du caractère simplifié des hypothèses du modèle, et d'ajuster périodiquement les paramètres en fonction des changements réels dans le contexte de gestion des stocks.<sup>36</sup>

### 2.6.3. Hypothèse du modèle

Parmi ces hypothèses :

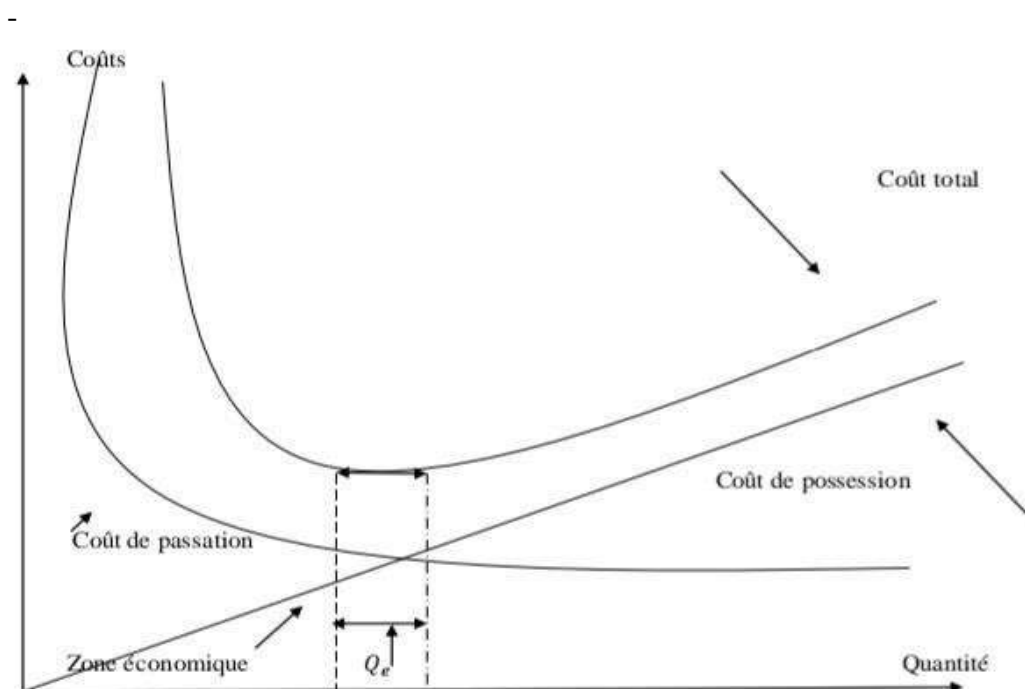
- Le coût de passation d'une commande est fixe ;
- Délai de livraison ou d'approvisionnement constant ;
- La consommation est régulière ;
- Il n'y a pas de panne de stock ;
- Le coût unitaire d'acquisition est stable et il ne dépend pas de la quantité commandée.

**Figure N° 07:** Représentation graphique du modèle de Wilson (Quantité économique)

---

<sup>36</sup> Andriolo, A., Battini, D., Grubbström, R.W., Persona, A., A century of evolution from Harris's basic lot size model : Survey and research agenda, International Journal of Production Economics 155 (1–3), 2014, pp. 16.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks



Source : [https://www.academia.edu/36582734/ optimisation -de -la- gestion- des- stocks](https://www.academia.edu/36582734/optimisation-de-la-gestion-des-stocks) Op.cité. Consulté 01-07-2023

Suite à la présentation précédente, on observe que la quantité économique se situe à l'intersection des courbes de lancement et de possession, ou au point d'inflexion de la courbe cumulée. Cependant, en pratique, il sera difficile de commander exactement cette quantité économique. On optera plutôt pour une taille de lot qui répond aux différentes contraintes et qui se situe dans la « zone économique ».<sup>37</sup>

### Section 03 : Recommandations spécifiques pour améliorer la gestion des stocks pour l'entreprise

Dans notre troisième section, nous avons dédié une discussion aux recommandations et propositions visant à optimiser la gestion des stocks. Cette approche nous permettra d'élaborer des solutions tangibles en vue d'améliorer l'efficacité et la rentabilité de nos opérations de gestion des stocks.

<sup>37</sup> Kwai, Pun Carole. « Gestion des stocks automatisée à l'officine : un exemple : le logiciel Jonathan. » Bordeaux 2, 1991. Pp 34.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

### 3.1. La place de la gestion des stocks dans l'entreprise

Chaque entreprise définit la place de la gestion des stocks dans son schéma fonctionnel en fonction de sa stratégie et de ses objectifs. Certains gestionnaires la placent sous l'autorité hiérarchique de direction, tandis que d'autres la rattachent aux fonctions d'approvisionnement, de commercialisation et de production.

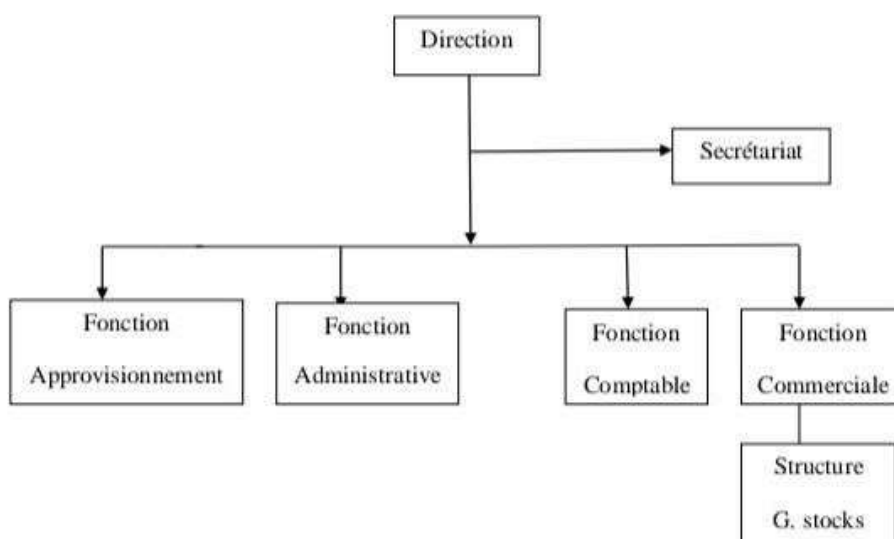
Dans une unité dotée d'une autonomie de gestion, y compris financière, la position de la gestion des stocks dépend de l'utilité spécifique, des organes de gestion les plus cruciaux et de la stratégie développée.

#### 3.1.1. La relation avec la fonction commerciale

Dans une entreprise de distribution (et également, dans une certaine mesure, dans une entreprise de production), l'efficacité de la gestion des stocks est étroitement liée à la fonction commerciale. Celle-ci doit fournir des informations sur la demande en fonction de l'évolution des marchés et de la stratégie marketing du service commercial.<sup>38</sup>

Le système de gestion des stocks doit prendre en compte ces données dans l'élaboration de la politique de stockage.

**Figure N° 08:** La structure de la gestion des stocks dans la fonction commerciale



<sup>38</sup> Mohamed Said BELLACEL : «La gestion des stocks », édition gestion 1994, P21

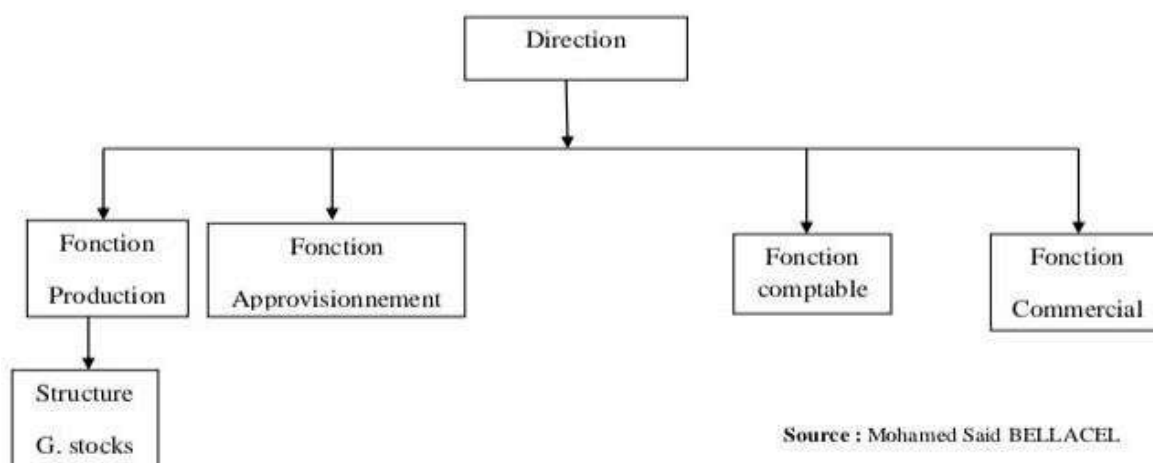
## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

-  
**Source :** Mohamed Said BELLACEL : «La gestion des stocks », édition gestion 1994, P21.

### 3.1.2. La relation avec la fonction production

La gestion des stocks doit être en accord avec les plans de production. Il est essentiel de prévoir la disponibilité des stocks en fonction des programmes de production. Cette disponibilité doit être suffisamment flexible pour s'adapter à des situations imprévues en matière d'approvisionnement.<sup>39</sup>

**Figure N° 09 :** La structure de gestion des stocks dans la fonction de production



### 3.1.3. La relation avec la direction générale

La direction générale assume le rôle d'un centre de responsabilité étendu à toute l'entreprise, facilitant ainsi la coordination entre les différentes fonctions pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise.

En ce qui concerne la gestion des stocks, la direction participe à la mise en place d'un système de gestion qui prend en compte les besoins de production et de commercialisation,

<sup>39</sup> Mohamed Said BELLACEL : «La gestion des stocks », édition gestion 1994, P21.

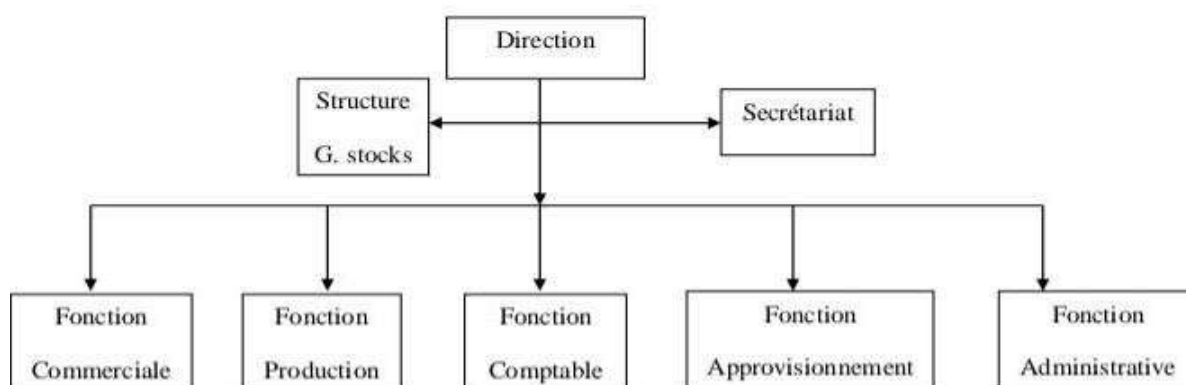
## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

ainsi que les capacités matérielles et financières de l'entreprise. L'objectif est de veiller à ce que les coûts de gestion des stocks ne dépassent pas les économies qu'ils peuvent générer.<sup>40</sup>

L'entreprise s'engage également à suivre le système de gestion des stocks choisi, en mettant l'accent sur les objectifs fixés par la direction, en relation avec le plan de production et de commercialisation, tout en tenant compte des coûts de gestion des stocks.

La gestion des stocks fournit à la direction générale un éventail d'informations, telles que les quantités stockées et la valeur des stocks, pour l'aider à prendre des décisions tactiques et stratégiques.

**Figure N° 10 :** La structure de gestion des stocks dans la fonction de direction



**Source :** Mohamed Said BELLACEL «La gestion des stocks », édition gestion 1994, P23

### 3.1.4. La relation avec la fonction comptable et financière

Le système de gestion des stocks joue un rôle essentiel dans la relation avec la fonction comptable et financière. En informant régulièrement ces services sur les conditions de

<sup>40</sup> Monneret, Ivan. « Logiciels de gestion de stock. » Bio tribune magazine 3, no. 1 (July 2002) : 37–40.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

règlement des fournisseurs et des clients, ainsi que sur le fonctionnement des dépôts et des magasins (comme les charges de personnel, le volume des stocks en valeur, les entrées et sorties de stocks, etc.), il permet à la fonction financière et comptable de réduire les coûts et d'améliorer la trésorerie grâce à une gestion efficace des stocks. De plus, il facilite la comptabilisation des stocks et la détermination des coûts liés à leur gestion.

### **3.1.5. La relation avec la fonction d'achat**

La fonction d'achat joue un rôle crucial dans la gestion des stocks en sélectionnant les fournisseurs en fonction de leur rapport qualité/prix. Elle s'occupe également du règlement des factures, des éventuelles compensations et assure le suivi des fournisseurs. En outre, la fonction d'achat tient la gestion des stocks informée de toute modification concernant le marché, comme les délais de livraison ou les ventes promotionnelles. Cette communication permet une meilleure gestion des stocks en fonction des fluctuations du marché et des conditions des fournisseurs.<sup>41</sup>

### **3.2. Les méthodes de valorisation des stocks**

Les méthodes de valorisation des stocks peuvent grandement contribuer à améliorer la gestion des stocks dans une entreprise. Ces méthodes déterminent comment les stocks sont évalués en termes de coûts, ce qui permet de mieux comprendre la valeur totale des stocks détenus par l'entreprise.

La valorisation des stocks fait référence à l'estimation de leur valeur à la fois à l'entrée et à la sortie du bilan comptable de l'entreprise.

Il existe différentes méthodes d'évaluation des stocks, et celles-ci peuvent varier en fonction du point de vente ainsi que du type de marchandises. L'entreprise doit choisir la méthode la mieux adaptée à ses activités afin d'optimiser la valorisation de ses stocks. La présence de cette section est donc essentielle car elle permettra de présenter les différentes méthodes de valorisation des stocks, leurs définitions, ainsi que les avantages et les inconvénients de chaque méthode.

---

<sup>41</sup> Julien, Nicolas. « Gestion de stock. » Actualités Pharmaceutiques 48, no. 484 (April 2009) : 41-43.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

### 3.2.1. La valorisation des entrées en stocks

La valorisation des entrées se fait en utilisant le coût d'achat (coût d'acquisition) ou le coût de production, selon le type d'élément stocké.

Le coût d'achat correspond à l'ensemble des dépenses engagées jusqu'à la mise en stock du bien. Les éléments tels que les marchandises, matières premières, emballages et autres fournitures achetées seront valorisés au coût d'achat.

*Le coût d'achat = prix d'achat (HT) + les charges directes et indirectes sur achats*

Le coût de production d'un bien englobe les dépenses ou charges liées à la transformation ou à la création de produits. Les éléments fabriqués tels que les produits intermédiaires, les produits semi-finis et les produits finis sont valorisés au coût de production.

*Coût de production = coût d'achat des matières + charges directes de production + charges indirectes de production*

### 3.2.2. La valorisation des sorties en stock

La valorisation des sorties sert à deux fins : premièrement, mesurer la contribution des éléments sortis du stock à la formation des coûts, et deuxièmement, apprécier la valeur des stocks restants, c'est-à-dire la valeur du stock final.

Le principe de la valorisation des sorties est que chaque élément qui quitte le stock est évalué au coût auquel il est entré. Cependant, ce principe n'est pertinent que pour les éléments parfaitement individualisables. En général, les éléments en stock sont les mêmes, fongibles et non individualisables, et ils ont été achetés ou produits à différentes dates avec des coûts variables en fonction des quantités.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Prévost, Robert. Gestion des approvisionnements et des stocks. [Montréal] : Guérin, 1995. Pp 45.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

-  
Afin de surmonter cet inconvénient, il est nécessaire d'utiliser des méthodes de détermination de la valeur des stocks qui se rapprochent de la réalité du coût. Voici quelques méthodes de valorisation des sorties :

- La méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) ;

- La méthode FIFO (First In, First Out) ;

La méthode LIFO (Last In, First Out) ;

En utilisant ces méthodes de valorisation des sorties, l'entreprise peut mieux approximer le coût réel de ses stocks et améliorer sa gestion financière et opérationnelle.

### 3.2.2.1. La méthode du coût unitaire moyen pondéré CUMP

La méthode du CUMP (coût unitaire moyen pondéré) permet d'évaluer les sorties du stock en attribuant une valeur unitaire égale à la moyenne entre les produits déjà stockés et les nouvelles entrées en stock.<sup>43</sup>

La valorisation des sorties au coût moyen unitaire pondéré fait appel à deux variantes :

- Le CUMP après chaque entrée

- Le CUMP en fin de la période

#### • Le CUMP après chaque entrée

Les sorties sont valorisées en utilisant le dernier coût unitaire moyen pondéré, calculé en temps réel après chaque entrée de marchandises.

Le CUMP après chaque entrée est obtenu en divisant la valeur du stock restant, augmentée du montant de l'entrée, par la quantité du stock restant, majorée de la quantité entrée.

La formule utilisée est la suivante :

---

<sup>43</sup> Gérard Melyon, Comptabilité analytique : principes, coûts réels constatés, coûts préétablis, analyse des écarts, Editions Bréal, 2004, of 120.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

$$CUMP = \text{StockInitial (en valeur)} + \frac{\text{Entrées en valeur}}{\text{StockInitial (en quantité)}} + \text{Entrées en quantité}$$

Chaque fois qu'une nouvelle entrée est enregistrée, le calcul est effectué pour déterminer le coût unitaire, qui sera ensuite utilisé pour valoriser les sorties jusqu'à la prochaine entrée.

En ce qui concerne les avantages et les inconvénients de cette méthode, voici les détails :

• **Avantage :**

- Lissage des variations des prix, ce qui permet une meilleure stabilité dans la valorisation.
- Valorisation systématique et immédiate des sorties de stock, garantissant une gestion en temps réel.

• **Inconvénients :**

- Valorisation arbitraire des sorties en cas de variation permanente des prix, ce qui peut entraîner des erreurs de valorisation.
- Difficulté de mise en œuvre car il est nécessaire de connaître le coût de chaque lot d'entrée, ce qui peut être complexe en pratique.
- Nécessité de suivre de très près l'évolution des prix et des coûts, car tout changement peut influencer la valorisation et entraîner des ajustements fréquents.

• **Le CUMP à la fin de la période :**

L'entreprise évalue les sorties en utilisant un coût unitaire moyen pondéré qui prend en compte les entrées de marchandises et le stock initial. Ce calcul est effectué sur une base mensuelle, trimestrielle ou annuelle, selon les préférences de l'entreprise.<sup>44</sup>

À la fin de la période choisie, le coût unitaire moyen pondéré est déterminé de la manière suivante : la valeur du stock de début de période, augmentée du montant des entrées

---

<sup>44</sup> Bureau, M., Dauzère-Perès, S. & Mati. Y. (2006) Scheduling challenges and approaches in semiconductor manufacturing. INCOM, Saint-Etienne France, Volume 2, pages 739-744.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

-  
pendant la période, est divisée par la quantité du stock initial, majorée des quantités entrées au cours de cette période. Cela permet d'obtenir une estimation équilibrée du coût moyen des sorties, fournissant ainsi une vision globale de la valorisation des stocks sur le laps de temps choisi par l'entreprise.

Les avantages et les inconvénients de cette méthode sont les suivants :

- **Avantages :**

- Elle permet de prendre en compte les variations des coûts d'approvisionnement, offrant ainsi une meilleure adaptation aux changements du marché.
- La simplicité, car le coût est calculé en une seule opération à la fin de la période, facilitant la gestion comptable.

- **Inconvénients :**

Le retard dans la détermination des valeurs des sorties, ce qui peut entraîner des problèmes de suivi en temps réel.

- La valorisation arbitraire des stocks en cas de certaines situations non spécifiées.
- Les sorties de stock ne peuvent être évaluées qu'à la fin de la période, entraînant un manque de visibilité sur la valorisation pendant la période en cours.

### **3.2.2.2. La méthode FIFO (First in First out) :**

La méthode FIFO, également connue sous le nom de « premier entré, premier sorti » (PEPS), consiste à évaluer les articles individuels d'un stock en fonction du coût de leur acquisition la plus récente. Les coûts des articles vendus ou utilisés sont évalués en se basant sur le coût des acquisitions les plus anciennes. Cette méthode est couramment utilisée par les entreprises qui gèrent des lots bien individualisés. Les articles restant en stock sont ceux qui

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

ont été achetés ou fabriqués en dernier. Cette approche garantit une gestion du stock en suivant l'ordre chronologique des entrées et des sorties.<sup>45</sup>

### **• Les avantages**

La méthode FIFO, ou « premier entré, premier sorti », présente plusieurs avantages :<sup>46</sup>

- La valeur du stock se rapproche de la valeur de renouvellement au fur et à mesure que les lots les plus anciens sont épuisés.
- Elle indique clairement, après chaque opération d'entrée ou de sortie, le montant de stock théorique valorisé au prix le plus récent.
- Le stock est valorisé à un coût proche de celui de remplacement, permettant ainsi de prendre en compte les prix actuels du marché.

### **• Les inconvénients**

Cependant, cette méthode présente également quelques inconvénients :

- Elle minimise le coût des sorties et augmente la valeur du stock final.

Elle suppose que le coût de chaque entrée soit connu séparément, ce qui peut être difficile à suivre.

- Elle conduit à sous-évaluer les consommations, ce qui peut entraîner une distorsion fictive du résultat.
- Il faut tenir compte de l'importance de chaque lot et surveiller attentivement leur épuisement dans les calculs.
- Les coûts des sorties sont sous-évalués en période de hausse des prix et surévalués en période de baisse des prix.

---

<sup>45</sup> Robert GUIHENEUF : Remarque sur la gestion des stocks dans l'entreprise. In : Revue économique, Volume7, n°1, 1956. P.87

<sup>46</sup> Bureau, M., Dautère-Perès, S. & Mati. Y. (2006) Scheduling challenges and approaches in semiconductor manufacturing. INCOM, Saint-Etienne France, Volume 2, pages 739-744.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

- 
- En période de hausse des prix (inflation), la méthode peut augmenter les bénéfices fiscaux.

### 3.2.2.3. La méthode LIFO (List in First out)

La méthode LIFO, également connue sous le nom de « dernier entré, premier sorti » (DEPS), évalue les articles en fonction du coût des acquisitions les plus anciennes, tandis que les articles vendus ou utilisés sont évalués en se basant sur le coût des acquisitions les plus récentes. Cette approche est appropriée pour les lots qui ne présentent pas d'individualité distincte. Grâce à cette méthode, les sorties se rapprochent de la valeur de remplacement, permettant ainsi de reconstituer financièrement le stock de manière plus adaptée. En cas de fluctuations de prix, cette méthode peut influencer la valorisation des stocks et impacter la gestion comptable de l'entreprise.<sup>47</sup>

#### • Les avantages

Les avantages de la méthode LIFO sont les suivants :<sup>28</sup>

- Les sorties sont valorisées au prix des entrées les plus récentes, permettant une approche plus réaliste de la valorisation des stocks.
- En période de hausse, la méthode réduit les bénéfices fiscaux, ce qui en fait une option attrayante pour les entreprises confrontées à l'inflation.

Une valorisation comptable avec une valeur plus faible peut entraîner des avantages pour l'entreprise en termes de taxation et d'impôts.

- Pour les actifs produits, elle offre le coût de fabrication le plus précis, car elle prend en compte les coûts les plus récents.

#### • Les inconvénients

Cependant, cette méthode présente également des inconvénients :<sup>29</sup>

---

<sup>47</sup> Robert GULOPE, cité, p 87.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

- Elle n'est pas admise par le fisc, ce qui peut entraîner des problèmes de conformité.
- Les stocks sont sous-valorisés en période d'inflation et survalorisés en période de baisse, pouvant influencer la gestion financière de l'entreprise.
- La valeur du stock peut s'éloigner de sa valeur de renouvellement, entraînant une évaluation moins réaliste des stocks disponibles.
- L'utilisation continue de cette méthode peut conduire à l'accumulation de stocks d'actifs anciens, ce qui peut ne pas être optimal pour l'entreprise.

### **3.3. Les recommandations pour améliorer la gestion des stocks**

Voici quelques recommandations pour améliorer la gestion des stocks :

- **Analyser la demande et prévoir les besoins**

Utilisez des données historiques et des outils de prévision pour anticiper la demande future. Cela vous permettra d'ajuster les niveaux de stock en fonction des variations saisonnières et des tendances du marché.

- **Optimiser les niveaux de stock**

Identifiez les stocks de sécurité nécessaires pour éviter les ruptures de stock tout en minimisant les surstocks. Trouvez un équilibre entre le coût de détention des stocks et les coûts associés aux ruptures de stock.<sup>48</sup>

- **Utiliser des technologies de pointe**

Intégrez des systèmes de gestion des stocks avancés, comme les systèmes RFID ou les codes-barres, pour améliorer la traçabilité des stocks et faciliter les opérations de comptage et de suivi.

---

<sup>48</sup> Bureau, M., Dauzère-Perès, S. & Mati. Y. (2006) Scheduling challenges and approaches in semiconductor manufacturing. INCOM, Saint-Etienne France, Volume 2, pages 739-744.

## Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks

---

- - **Mettre en œuvre une rotation régulière**

Adhérez à des politiques de premier entré, premier sorti (FIFO) pour éviter la détérioration des stocks et garantir que les produits restent frais et utilisables

- **Renforcer la collaboration avec les fournisseurs**

Communiquez efficacement avec les fournisseurs pour anticiper les délais de livraison et résoudre rapidement tout problème lié à l'approvisionnement.

- **Mettre en place des politiques de gestion des retours**

Établissez des procédures pour gérer efficacement les retours et les produits défectueux, afin de minimiser les pertes et de maintenir un inventaire sain.

- **Suivre les performances clés**

Utilisez des indicateurs de performance tels que le taux de rotation des stocks, le taux de rupture de stock et le taux de couverture des stocks pour évaluer l'efficacité de la gestion des stocks et identifier les opportunités d'amélioration.

- **Automatiser les processus de commande<sup>49</sup>**

Utilisez des outils d'automatisation pour passer des commandes d'approvisionnement en fonction des niveaux de stock prédéfinis, réduisant ainsi les risques d'erreur humaine et les délais.

- **Former le personnel**

Assurez-vous que le personnel chargé de la gestion des stocks est formé aux meilleures pratiques de gestion des stocks et qu'il comprend l'importance de leur rôle dans l'efficacité globale de l'entreprise.

---

<sup>49</sup> Gérard Melyon, Comptabilité analytique : principes, coûts réels constatés, coûts préétablis, analyse des écarts, Rosny-sous-Bois, Bréal, 2004, 3<sup>e</sup> éd., 287 p.

## **Chapitre II : propositions et recommandations pour l'optimisation de la gestion des stocks**

---

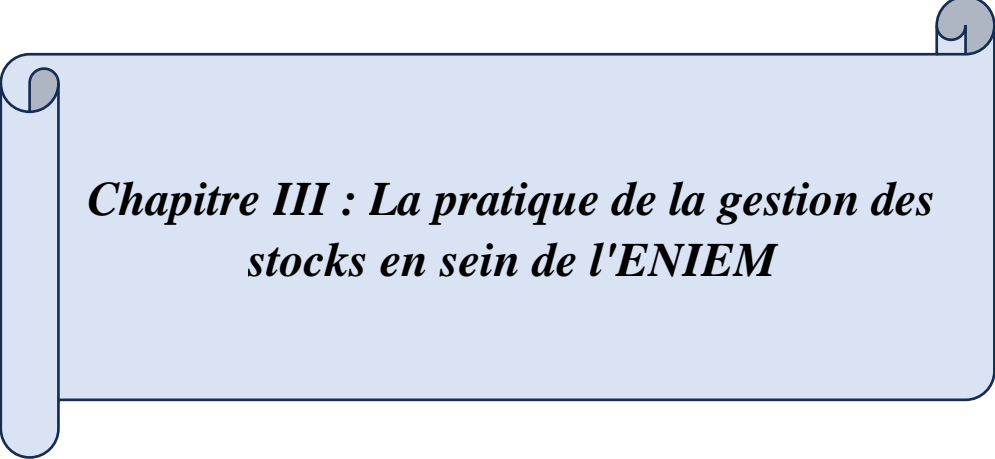
### **Conclusion**

La gestion des stocks est un élément essentiel pour assurer le bon fonctionnement d'une entreprise. Dans ce chapitre, nous avons examiné les objectifs fondamentaux de la gestion des stocks, qui comprennent l'optimisation des niveaux de stock pour éviter les ruptures et les surstocks, la réduction des coûts liés au stockage et aux commandes, ainsi que l'amélioration de la satisfaction client en assurant une disponibilité adéquate des produits.

Au cours de notre étude, nous avons examiné plusieurs modèles de gestion des stocks, chacun visant à atteindre un équilibre optimal entre les coûts de stockage et les coûts de rupture de stock. Chaque modèle propose une approche unique pour déterminer les quantités optimales de commande et de réapprovisionnement, en fonction des caractéristiques spécifiques de l'entreprise et des produits concernés.

Enfin, nous avons formulé des recommandations spécifiques pour améliorer la gestion des stocks au sein de l'entreprise. Parmi ces recommandations, nous avons souligné l'importance d'utiliser des outils informatiques avancés pour suivre en temps réel les niveaux de stock, d'établir des partenariats stratégiques avec les fournisseurs pour réduire les délais de livraison et de mettre en place des procédures de contrôle de qualité pour éviter les problèmes de stockage inadéquat.

En conclusion, une gestion efficace des stocks est un élément clé de la réussite de l'entreprise. En adoptant les objectifs, le modèle et les recommandations présentés dans ce chapitre, l'entreprise sera en mesure de rationaliser ses opérations, d'optimiser ses coûts et de répondre de manière plus efficace aux besoins de sa clientèle. Une gestion des stocks bien pensée contribue donc directement à la pérennité et à la croissance de l'entreprise.



***Chapitre III : La pratique de la gestion des  
stocks en sein de l'ENIEM***



### **Introduction**

La pratique de la gestion des stocks au sein de l'ENIEM est essentielle pour assurer un fonctionnement efficace. Elle permet de maintenir un équilibre entre l'approvisionnement en matières premières et composants nécessaires à la production, tout en minimisant les coûts liés aux stocks excédentaires. Une gestion appropriée des stocks peut améliorer la réactivité de l'entreprise aux demandes du marché, réduire les coûts de stockage et prévenir les ruptures de stock. Cela contribue à optimiser la productivité, la rentabilité et la satisfaction des clients de l'ENIEM.

Pour inaugurer ce chapitre, nous amorcerons notre exploration en fournissant une présentation détaillée de l'entreprise ENIEM. Ensuite, nous plongerons dans la gestion des stocks au sein de ladite entreprise, consacrant ainsi notre deuxième section à cette étude. La troisième partie mettra en lumière une analyse concrète qui illustre la valorisation des stocks par le biais de l'application du modèle Wilson. Pour clore cette étude, nous examinerons les critiques constructives et les suggestions pertinentes. Enfin, le chapitre prendra fin avec une conclusion qui résumera les principaux points abordés.

### **Section 01 : présentation de l'entreprise ENIEM**

L'ENIEM, une entreprise publique spécialisée dans l'industrie de l'électroménager, opère en tant que société par actions (SPA). Avant d'être une entité distincte, elle faisait partie de la SONELEC (Société Nationale de Fabrication et de Montage du Matériel Électrique et Électronique). Fondée le 2 janvier 1983, elle s'est établie en tant qu'entreprise publique. Forte de plus de trois décennies d'expertise, l'ENIEM joue un rôle de premier plan dans le secteur de l'électroménager en Algérie, avec des capacités de production considérables. Dans cette section, nous allons explorer divers aspects de l'entreprise, allant de son historique à son capital, en passant par ses activités et son organisation structurelle. Enfin, nous aborderons ses missions et objectifs, offrant ainsi une vue d'ensemble complète de cette entreprise.

#### **1.1. Création et l'évolution de l'organisme d'accueil**

L'objectif de cette partie est de fournir une présentation concernant la genèse et le parcours évolutif de l'entreprise ENIEM :

##### **1.1.1. Création de l'entreprise ENIEM**

Le complexe d'appareils ménagers trouve son origine dans un contrat "produit en main" établi dans le cadre du premier plan quadriennal. Ce contrat, signé le 21/08/1971, impliquait un groupe d'entreprises allemandes représentées par le chef de file D.I.A.G (groupe allemand de construction de génie civil), pour une valeur de 400 millions de dinars. Les travaux de génie civil ont débuté en 1972, et les bâtiments ainsi que les équipements nécessaires ont été officiellement réceptionnés en juin 1977, au sein de la zone industrielle d'Oued Aissi, à environ dix kilomètres à l'est du chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou. L'ENIEM a commencé sa production le 16/06/1977, sur une superficie totale de 55 hectares, dont 12,5 hectares couverts. **1.1.2. L'évolution de l'entreprise ENIEM**

L'entreprise nationale des industries de l'électroménager (ENIEM) est le résultat d'une restructuration de la société nationale de fabrication et de montage de matériaux électriques (SONELEC) conformément au décret présidentiel N°83-19 en date du 02-1-1983, avec son siège social basé à Tizi-Ouzou. Suite à la signature des statuts de l'autonomie holdings (SGP) mécanique et électroniques (HOEMELEC), l'ENIEM a acquis son indépendance vis-à-vis de l'État.

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

---

Cette entreprise a été chargée de la production et de la commercialisation des produits électroménagers. À sa création, elle était dotée de plusieurs éléments, dont le complexe d'appareils ménagers (CAM) de Tizi-Ouzou qui a débuté sa production en juin 1977. De plus, l'unité lampe de MOHAMADIA (ULM) a débuté sa production en février 1979.

### **1.1.3. Le capital social et le patrimoine de l'entreprise**

Le 08 octobre 1989, l'ENIEM a subi une transformation juridique pour devenir une société par actions (SPA), avec un capital social initial de 40 000 000,00 DA. Ultérieurement, dans le contexte des mesures d'assainissement décidées par la direction centrale du trésor public, ce capital a été augmenté à 70 000 000,00 DA. En juillet 1993, le capital de l'ENIEM a été encore renforcé, atteignant 957 500 00 DA, avec une répartition des actions comme suit :

- Une majorité de 76,82% est détenue par des fonds de participation étrangers.
- Les fonds de participation issus d'industries diverses détiennent 21,93%.
- Une part de 1,25% est dévolue aux fonds de participation liés aux biens d'équipements.

En juin 1998, l'ENIEM s'est démarquée en tant que pionnière au niveau national en obtenant la certification ISO 9002, une norme internationale établie par l'organisation internationale de normalisation. Cette certification se rapporte au modèle d'assurance qualité en matière de production, d'installation et de services connexes.

En 2007, l'ENIEM se trouvait parmi les treize entreprises nationales choisies par la banque d'affaires espagnole Santander pour une éventuelle privatisation. Cependant, faute de repreneurs potentiels, qu'ils soient issus du secteur privé national ou étranger, le gouvernement a pris la décision de maintenir l'entreprise sous sa tutelle. Cela s'est avéré crucial car l'entreprise avait frôlé la fermeture en 1999. À ce titre, elle a été incluse parmi les 250 entreprises publiques sélectionnées par le gouvernement pour résorber leurs dettes, qui s'élevaient à 17,5 milliards de dinars, dont 14,5 milliards résultaient de découverts bancaires spécifiquement pour l'ENIEM.

### **1.1.4. La situation géographique de l'ENIEM**

L'ENIEM (Entreprise Nationale des Industries de l'Électroménager) est située au sein de la zone industrielle d'Aissat-Idir à Oued-Aissi, à une distance de 10 km de Tizi-Ouzou. Elle

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

---

occupe une superficie globale de 55 hectares. Quant à sa direction générale, elle est établie dans le chef-lieu de Tizi-Ouzou, à proximité de la gare ferroviaire.

La structure organisationnelle de l'ENIEM est articulée de la manière suivante :

- Le siège social, soit la direction générale, est localisé sur le boulevard STITI Ali à TiziOuzou.
- Le complexe d'Appareils Ménagers (CAM) se trouve à Oued-Aissi et est subdivisé en Centre d'Activités Stratégiques (CAS).
- L'unité commerciale est établie à Oued Aissi.
- L'unité lampe de Mohammedia, maintenant sous la forme de FILAMP, ainsi que l'unité EIMS de Miliana, dédiée à la production d'équipements sanitaires (lavabos, baignoires, éviers).

L'ENIEM est structurée autour de trois unités de production, une unité commerciale et une unité de prestations techniques, le tout étant encadré par six directions, supervisées par un Président Directeur Général.

### **1.1.5. Organisation de l'ENIEM**

L'ENIEM est constitué de trois unités de fabrication, une unité dédiée au commerce, ainsi qu'une unité de services techniques. L'ensemble est supervisé par six départements, placés sous l'autorité d'un Président Directeur Général.

#### **• La Direction Générale (DG)**

La direction générale assume la responsabilité de l'orientation stratégique et de l'évolution de l'entreprise. Elle exerce son pouvoir hiérarchique et fonctionnel sur l'ensemble des unités et directions.

Au sein de cette direction, la gestion du portefeuille stratégique de l'entreprise s'effectue, en parallèle de l'élaboration des ressources financières globales. De plus, elle fournit aux autres entités divers services partagés, notamment liés à la fiscalité et aux assurances.

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

---

Le directeur général est assisté par des cadres supérieurs, chacun responsable de domaines clés, comprenant notamment :

- Gestion des ressources humaines
- Finance et comptabilité
- Développement et partenariats
- Planification et contrôle de gestion
- Marketing et communication
- Assurance qualité et protection de l'environnement
- Administration général

### **• Les unités de l'ENIEM**

La réorganisation du CAM en 1998, dans le cadre de sa restructuration, a conduit à sa division en trois unités de production spécialisées par type de produit :

#### **a) Les unités de l'ENIEM**

L'effectif de cette unité s'élève à 1562 employés, et sa mission principale est la production et le développement de produits froids. Elle dispose de bâtiments industriels pour le stockage et de moyens de soutien adéquats à son fonctionnement. Son potentiel industriel englobe diverses capacités :

- Injection de plastique et de polystyrène
- Transformation de tôles et de tubes (presse-soudeuse-refendeuse)
- Traitements et revêtements de surface (peinture et plastification)
- Thermoformage de plaques plastiques
- Laboratoire d'essais pour produits chimiques et métallurgiques
- Infrastructure de soutien comprenant maintenance de zone, contrôle qualité et études de méthodes

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

---

L'unité froide est structurée autour de trois lignes de produits distinctes.

Réorganisation des paragraphes :

### **b) Unités de Cuisson**

Cette unité compte un effectif de 438 agents et a pour mission la fabrication de cuisinières à gaz butane et à gaz naturel. Les activités incluent la transformation des tôles, l'assemblage, ainsi que le traitement et le revêtement des cuisinières. Les modèles produits sont les suivants :

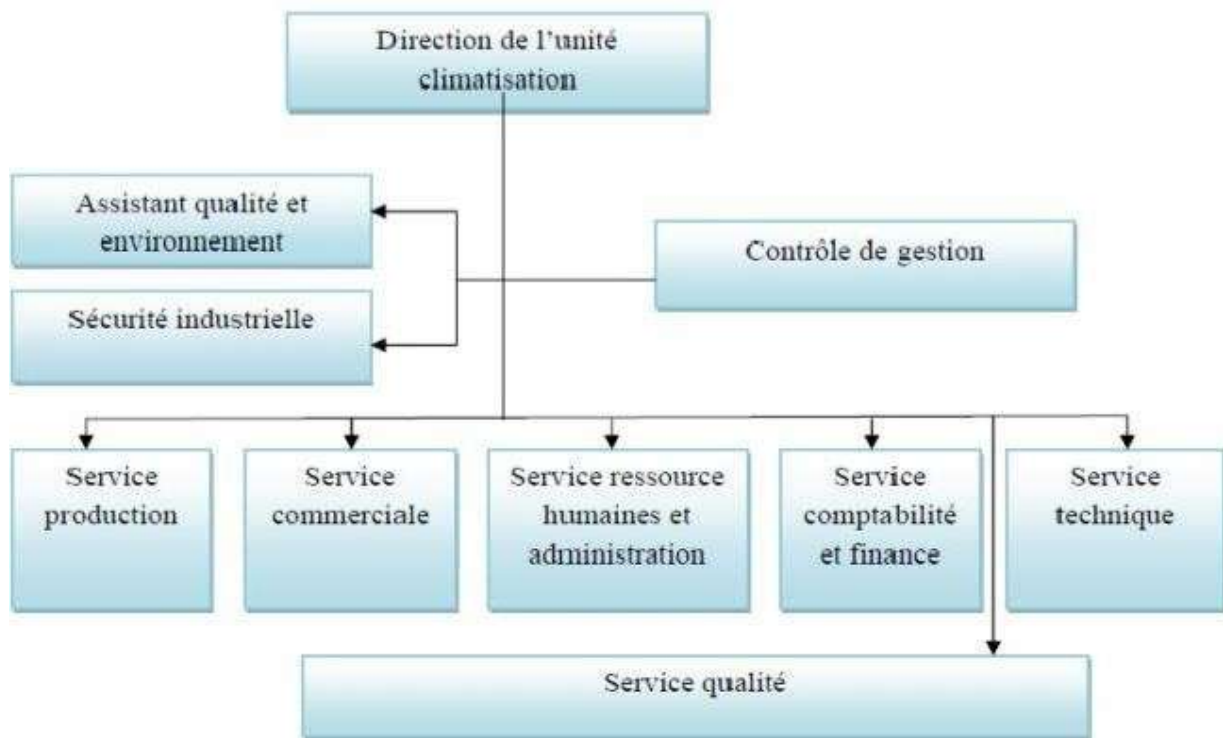
- Cuisinière 4 feux (tôles émaillées)
- Cuisinière 4 feux (tôles inox)
- Cuisinière grand modèle (5 feux).

### **c) Unités de Climatisation**

Avec un effectif de 230 agents, cette unité se spécialise dans la fabrication d'une variété de produits de conditionnement de l'air. Elle est constituée d'un atelier de tôlerie et de trois lignes de montage :

- Une ligne pour les climatiseurs
- Une ligne pour les machines à laver
- Une ligne pour les chauffe-eau / chauffe-bain

Figure N°11 : Organigramme de l'unité climatisation



Source : Document interne de l'entreprise.

### d) Unités Commerciales

L'effectif de cette unité s'élève à 213 agents. Elle est responsable de la commercialisation des produits fabriqués par les unités de production, ainsi que de la gestion des ventes via ses points de vente. Elle assure également le service après-vente.

### e) Unités de Prestation Technique

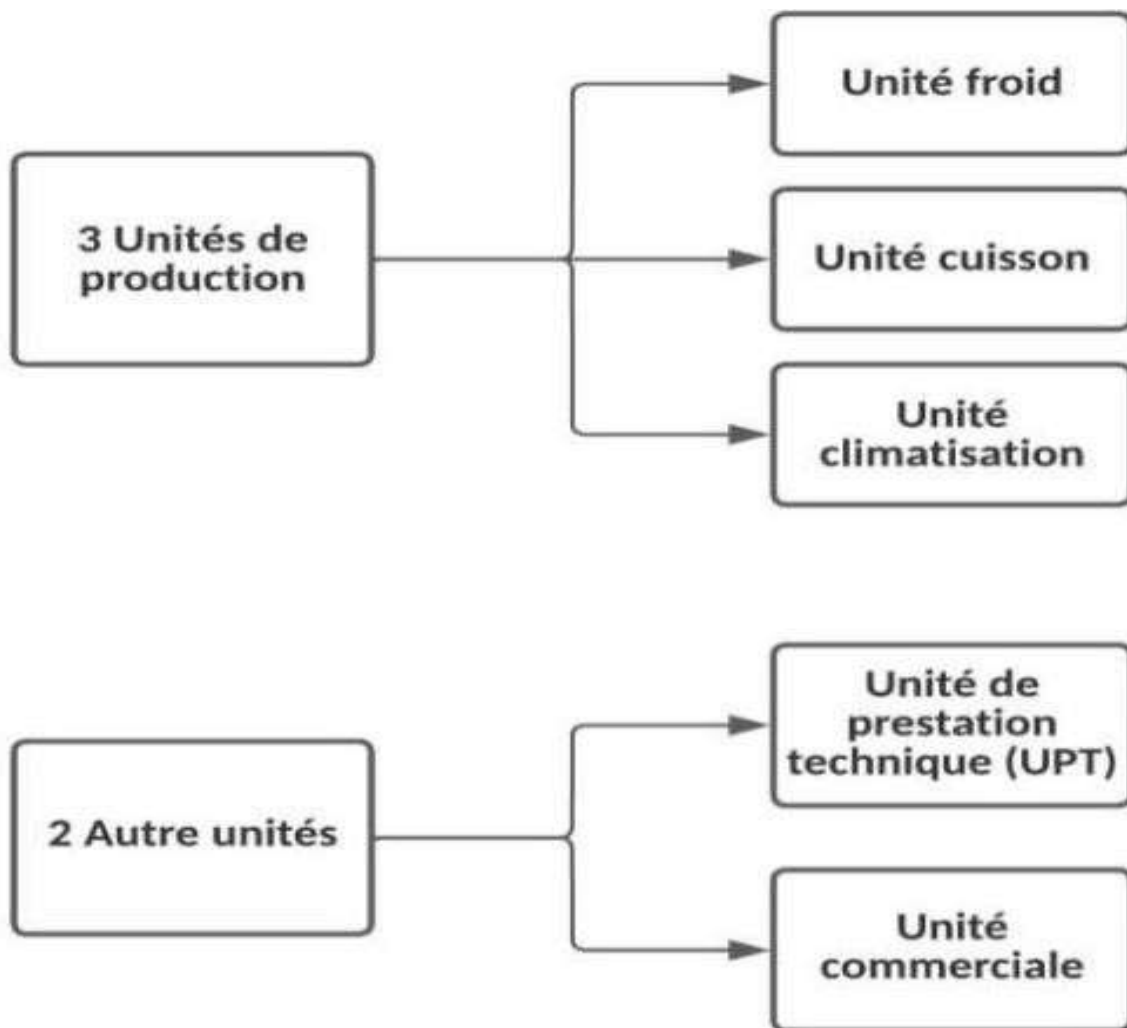
Cette unité est en charge de la gestion, de l'exploitation et de la maintenance des moyens techniques communs utilisés dans le processus de production. Elle offre des prestations techniques, des services indispensables et un savoir-faire pour accompagner les unités de production et garantir leur bon fonctionnement. Ses responsabilités incluent :

- Maintenance et réparation des outils de production et des moules
- Conception et fabrication de pièces de rechange mécaniques

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

- Conception et réalisation d'outillage - Gestion des énergies et des fluides.

Figure N° 12 : Les activités de l'ENIEM



Source : Document interne de l'ENIEM.

### **1.1.6. Les missions de l'ENIEM**

La mission principale de l'entreprise consiste à fabriquer, assembler, développer et mettre en vente des appareils électroménagers. Elle s'engage également dans la recherche et le développement dans des domaines clés de l'électroménager, notamment :

- Les appareils de réfrigération ;
- Les appareils de climatisation ;
- Les appareils de cuisson ;
- Les petits appareils ménagers (PAM).

### **1.1.7. Objectifs de l'ENIEM**

L'ENIEM a établi une série d'objectifs pour renforcer l'impact de ses fonctions. Son premier objectif est de retrouver sa position de leader sur le marché algérien dans le domaine de l'électroménager et de fournir les moyens nécessaires pour mettre en œuvre sa stratégie.

Parmi ses objectifs figurent :

- Améliorer la satisfaction des clients
- Diversifier la gamme de produits
- Accroître les compétences du personnel et valoriser les ressources humaines
- Augmenter la part de marché
- Étendre les capacités de recherche et de développement
- Promouvoir la vente de ses produits à l'échelle internationale.

### **1.1.8. La politique de l'ENIEM sur le marché**

L'ENIEM a réussi à commercialiser ses produits à la fois sur le marché local et international.

#### **1.1.8.1 Marché local :**

L'entreprise a établi une solide présence sur le marché national grâce à une clientèle variée. Actuellement, pour une meilleure expansion, l'ENIEM ouvre des dépôts de vente dans

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

---

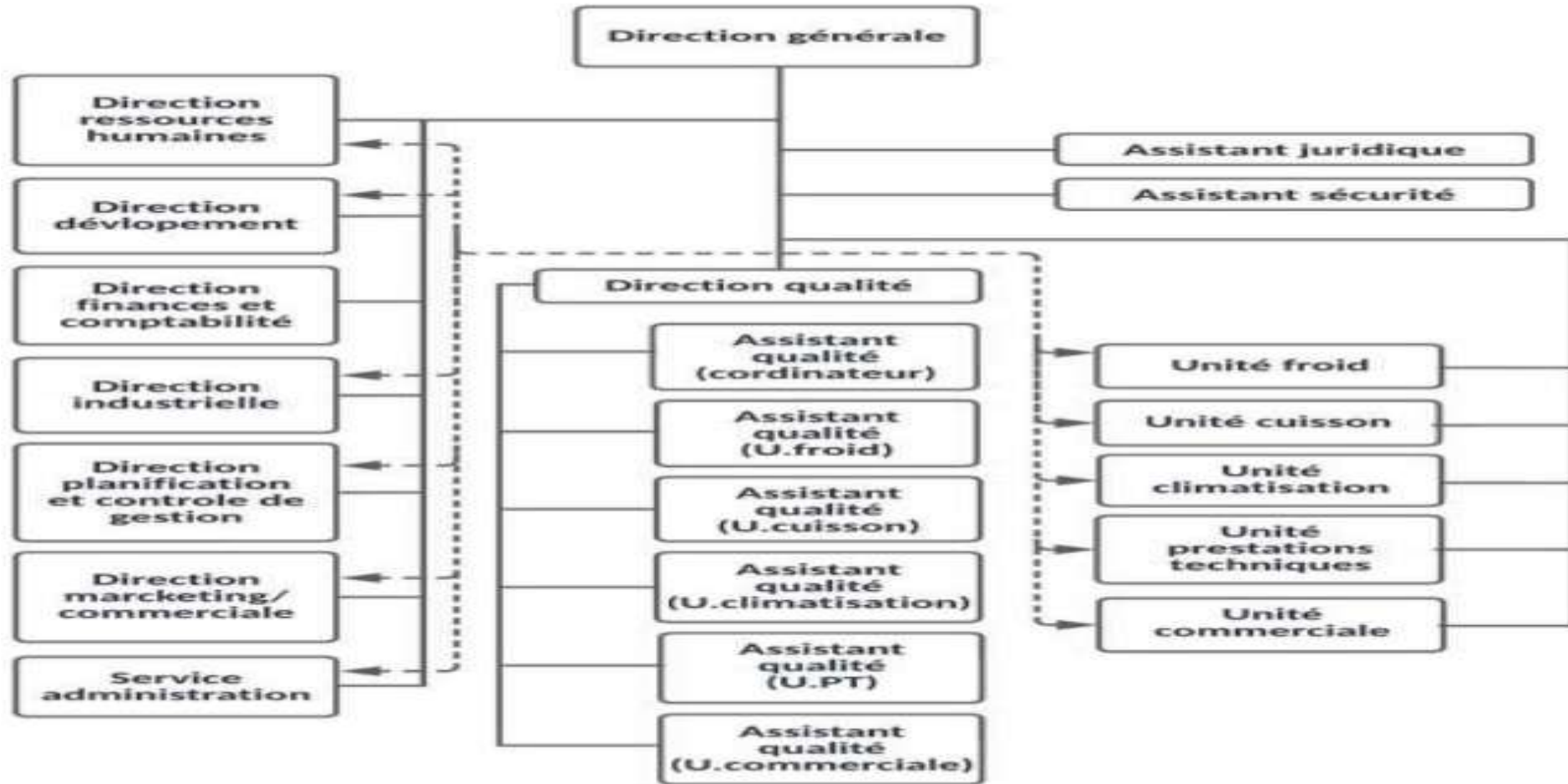
différentes régions du pays. Elle occupe une part de marché allant de 60 à 65% pour les réfrigérateurs et les cuisinières, 40% pour les climatiseurs et 30% pour les sanitaires.

### **1.1.8.2 Marché extérieur :**

L'entreprise exporte ses produits afin de générer des devises essentielles pour financer les importations de matières premières, qui représentent 80% de ses achats. Cette stratégie permet de maintenir un équilibre financier et de soutenir les opérations d'importation.

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

Figure N° 13 : L'organigramme général de l'entreprise (ENIEM)



Source : Document interne de l'ENIEM.

### **Section 2 : la gestion des stocks au sein de l'entreprise ENIEM**

#### **2.1. Présentation du service de la gestion des stocks**

Le service de gestion des stocks relève de la supervision du directeur logistique. Il est chargé de superviser les réceptions et les expéditions, ainsi que de gérer les mouvements des matières premières, des produits finis, des emballages et des déchets entre différents dépôts.

En d'autres termes :

- Approvisionnement des magasins en matières premières depuis les fournisseurs.
- Transfert des matières premières des magasins vers les chaînes de production.
- Déplacement des produits finis depuis les chaînes de production vers les dépôts.
- Distribution des produits finis des dépôts aux clients.
- Retours des produits par les clients aux dépôts de l'entreprise.

#### **2.2. Types des stocks de l'ENIEM**

Les types de stocks gérés par ENIEM incluent :

- Stocks de matières premières : les matériaux utilisés pour la fabrication.
- Stocks de produits finis : les produits prêts à être expédiés aux clients.

##### **2.2.1. Gestion des matières premières :**

Les stocks de matières premières englobent les acquisitions de matériaux et de fournitures destinés à la fabrication mais qui n'ont pas encore été utilisés. Ces éléments sont toujours présents au sein de l'entreprise. Étant donné que l'ENIEM fabrique divers articles au sein de différents départements, chaque département dispose de son propre entrepôt de stockage.

##### **2.2.2. Gestion des produits finis :**

Il s'agit de tous les produits prêts à être commercialisés. Dans la structure organisationnelle de l'entreprise ENIEM, chaque département de production possède un entrepôt de stockage pour les produits finis. Ce dernier est considéré comme un espace de stockage temporaire. Les produits sont ensuite transportés vers le magasin de stockage principal ou le département commercial où les ventes sont réalisées.

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

### 2.3. La classification et la valorisation des stocks

La méthode de segmentation ABC est une technique d'analyse du portefeuille d'achats qui implique la classification des produits acquis par une entreprise ou une institution. Ces produits sont répartis en trois groupes en fonction de critères tels que la quantité de consommation, le volume de stockage, ou les montants d'achats. Couramment, les matières sont divisées en trois catégories (A, B, C) en ordre décroissant de valeur de consommation annuelle, ou selon d'autres critères, afin de faciliter une gestion plus précise. Ce procédé est souvent appelé gestion de stocks basée sur la classification (A, B, C), comme le met en évidence le tableau ci-dessous :

**Tableau N°03 : Classification des stocks selon la méthode ABC.**

<i>Classe</i>	<i>Article</i>	<i>Gestion</i>
<b>A</b>	Articles coûteux à stocker (articles chers, articles consommés en grande quantité)	Les articles coûteux à entreposer, tels que les articles chers ou ceux consommés en grande quantité, sont gérés de manière stricte pour prévenir le gaspillage et les pertes. La procédure de paiement est surveillée de près.  De plus, une méthode de réapprovisionnement à intervalle régulier est mise en place.
<b>B</b>	Articles au coût de stockage modéré	Chaque fois que le niveau des stocks tombe en dessous d'un seuil prédéterminé, un système d'approvisionnement à qualité constante est activé.
<b>C</b>	Articles nombreux mais pas coûteux à stocker. Article bon marché, articles consommées en petites .	Gestion simplifiée. Sans contrôle unitaire à l'entrée, etc.....

En utilisant la classification ABC pour plusieurs positions d'un produit de type Climatiseur F245, dans le cadre d'un programme comprenant 5000 appareils, nous avons obtenu les pourcentages suivants :

- La classe A correspond à 70,54 % du montant total des matières approvisionnées.

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

---

- La classe B représente 23,32 %.

- La classe C représente 6,14 %.

Le montant total pour chaque classe est le suivant :

- Classe A : 25 329 814,25 milliards DA.

- Classe B : 2 239 309,13 milliards DA.

- Classe C : 1 191 633,97 milliards DA.

### **2.3.1. Valorisation des stocks par la méthode de coût moyen unitaire pondéré (CMUP) :**

Employée à chaque entrée de matières qui se combine au coût de production, la méthode consiste à calculer le Coût Moyen Unitaire Pondéré (CMUP) en utilisant la formule suivante :

$$\text{CUMP} = \frac{\text{VSDP} + \text{CAE}}{\text{QSDP}}$$

- VSDP : valeur de stock disponible de début de période
- CAE : coût d'achat à l'entrée
- QSDP : quantité du stock disponible de début de période

Dans cette situation particulière, prenons l'exemple de la peinture acrylique, identifiée par le code 100836. Ci-dessous, vous trouverez le tableau détaillant l'état de cette peinture pour le mois de janvier 2023 :

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

**Tableau N° 04 : Valorisation des stocks par la méthode CMUP Unité : DA**

Date	N ° de bon	Entrée			Sortie			Stock		
		Q	PU	v	Q	PU	V	Q	PU	V
01/01	Stock initial							18480	286.90	5301912
08/01	Entrée	600	305.95	1835570				19080	287.49	5485482
08/01	Sortie				600	287.49	172494	18480	287.49	548582
13/01	Sortie				4240	287.49	1218957.6	14180	287.49	4076608.2
20/01	Sortie				6040	287.49	1736439.6	8140	287.49	2340186.6
21/01	Entrée	6480	286.90	1859112				14620	287.23	4199280.6
28/01					4040	187.23	1160409.2	10580	287.23	3038893.4
TOTAL		7080	265.18	1877482	14920	287.42	4288300.4			

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

Pour déterminer le coût unitaire des sorties de matières à la date du 08/01, on suit la démarche ci-après :

$$\text{CMUP} = (18480 \times 286.90) + (600 \times 3095) / 18480 + 600 = 287.49 \text{ DA}$$

### **2.3.2. La valorisation des stocks par la méthode FIFO**

L'ENIEM applique la méthode FIFO pour valoriser certains articles. À titre d'exemple, voici le tableau illustrant les mouvements d'entrée et de sortie des stocks au cours du mois de janvier.

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

**Tableau N° 05 : La valorisation par la méthode FIFO, Unité : DA**

Date	N° de bon	Entrée			Sortie			Stock		
		Q	PU		Q	PU	v	Q	PU	v
01/01	Stock initial	-		-	-	-	-	18480	286.90	5301912
08/01	Entrée	600	305.95	183570				19080	18480* <sub>286.90</sub> 600* <sub>305.95</sub>	5485482
08/01	Sortie				600	286.90	172140	18480	17880* <sub>286.90</sub> 600* <sub>305.95</sub>	5313342
13/01	Sortie				4240	286.90	1216456	14240	13640* <sub>286.90</sub> 600* <sub>305.95</sub>	4096886
20/01	Sortie				6040	286.90	1732876	8200	7600* <sub>286.90</sub> 600* <sub>305.95</sub>	2364010

**Source :** Conception personnelle à partir des documents internes de l'ENIEM

Les matières sont retirées dans l'ordre d'arrivée avec leurs prix unitaires d'acquisition. Cette approche est généralement employée pour les articles sujets à la détérioration.

### **2.3.3. La valorisation des stocks selon la méthode LIFO**

La valorisation des stocks selon la méthode LIFO (Last In, First Out) au sein d'ENIEM signifie que les éléments les plus récemment acquis sont considérés comme étant les premiers à être consommés ou vendus. Cela implique que le coût des dernières matières premières achetées est utilisé pour évaluer les sorties de stocks. Cette méthode peut avoir un impact sur les coûts de production et la valeur des stocks en fonction des variations des coûts d'achat au fil du temps.

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

**Tableau N° 06 : La valorisation des stocks selon la méthode LIFO**

Date	N° de bon	Entrée			Sortie			Solde		
		Q	PU	V	Q	PU	V	Q	PU	V
01/01	Stock initial							18480	286.90	5301912
08/01	Entrée	600	305.95	183570				19080	18480* <sub>286.90</sub> 600* <sub>305.95</sub>	5485482
08/01	Sortie				600	305.95	183570	18480	286.90	5301912
13/01	Sortie				4240	286.90	12166456	14240	286.90	408546
20/01	Sortie				6040	286.90	173287	8200	286.90	2352580

**Source :** Conception personnelle à partir des documents internes de l'ENIEM

Contrairement à la méthode FIFO, les matières qui ont été ajoutées récemment au stock seront retirées en priorité.

### **Section 03 : Analyse d'un Exemple de Valorisation de Stocks par l'Application du Modèle Wilson au sein de l'ENIEM (Produits froid)**

En général, l'évaluation des entrées ne présente pas de difficultés majeures pour leur valorisation, ce qui conduit à évaluer les achats au coût d'achat. Cela signifie que le prix d'achat est augmenté des coûts supplémentaires liés à l'approvisionnement. Quant à l'évaluation des sorties au sein de l'ENIEM, elle est effectuée en utilisant la méthode du coût unitaire moyen pondéré (CMUP) pour la période de référence. Le CMUP est calculé en prenant en compte le rapport entre la valeur du stock initial et les entrées de la période par rapport à la quantité totale des entrées et du stock initial de la période.

#### **3.1. La variation des stocks**

Dans les lignes suivantes, nous allons présenter le relevé des variations du stock de matières premières : POLYOL AVEC ACTIVATEUR.

Afin de mieux comprendre ces trois méthodes, nous vous invitons à suivre cet exemple avec nous.

Au 01/01/2022, l'entreprise ENIEM avait un stock initial de polyol de 4014 kg, acheté au prix de 202 DA par kg.

Le 01/02/2022, il y a eu une sortie de 2 000 kg.

Le 12/02/2022, l'entreprise a acheté 20 000 kg au prix de 300 DA/kg.

Le 09/03/2022, un nouvel achat de 1 200 kg a été effectué au prix de 250 DA/kg, accompagné d'une sortie de 15 000 kg.

Le 12/04/2022, une quantité de 1 000 kg a été utilisée dans la production.

Le 15/05/2022, une autre quantité de 5 000 kg a été mise à disposition de la production.

Le 20/06/2022, un achat de 3 000 kg a été effectué au coût de 275 DA.

Le 25/07/2022, une consommation de 4 500 kg a eu lieu.

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

---

Le 10/08/2022, l'entreprise a acheté 2 500 kg au prix de 150 DA/kg.

Le 20/09/2022, une consommation de 1 800 kg a été enregistrée.

Le 05/10/2022, un achat de 1 000 kg a été fait au prix de 210 DA/kg.

Le 25/11/2022, une consommation de 500 kg a été enregistrée.

Le 15/12/2022, un achat de 1 000 kg a été effectué au prix de 225 DA/kg, suivi d'une consommation de 2 500 kg.

Exposition de la feuille de stock à travers l'approche du CMUP.

Le calcul de cette méthode s'effectue de la manière suivante :

$$\text{CMUP} = (Q_0 \times P_0 + \sum Q_i \times P_i) \div (Q_0 + \sum Q_i)$$

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

**Tableau N° 07** : variation du stock de polyol par la méthode CMUP au 31/12/16

	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

**Source** : tableau réalisés par nous-mêmes à partir des documents interne de l'ENIEM

### 3.2. Application du modèle Wilson :

La formule de Wilson offre la possibilité d'identifier la solution la plus économique en déterminant la quantité idéale à commander, réduisant ainsi les coûts. Bien que l'application de cette formule selon les indications de Wilson puisse être complexe, au sein de l'entreprise (particulièrement au niveau du service de gestion des stocks), il est envisageable

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

de simplifier la démarche en la transformant en un tableau, soit manuellement, soit au moyen d'Excel, tout en obtenant le même résultat.

### 3.2.1. Exemple concret :

Je me trouve actuellement dans un entrepôt de produits chimiques où je suis en train de superviser le contrôle d'un stock de POLYOL. Les éléments ci-dessous sont à ma disposition pour déterminer la quantité optimale :

- Période : Année
- Consommation mensuelle : 30 000 kg
- Prix unitaire d'achat : 200 DA
- Coût lié à chaque commande passée : 200 000 DA - Coût de maintien du stock : 25 % de la moyenne du stock.

### 3.2.2. Calcul de la quantité économique :

La consommation annuelle  $N = \text{Consommation mensuelle} \times 12$

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

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

$$Q_e = \sqrt{(2 \times 360\,000 \times 200\,000) \div (0,25 \times 200)}$$

$$Q_e = 53\,665.63 \text{ kg}$$

### Calcul du nombre optimal de commandes :

Pour déterminer le nombre de commandes, il vous suffit de diviser la consommation  $N$  par la quantité optimale  $Q$ .

NC : nombre de commande

N : consommation annuelle

NV : consommation en valeur.

Qe : quantité économique

I : taux de possession

CL : cout de lancement

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

$$NC = N \div Q_e$$

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

NC = 6.70 approximativement 07 commande par année

Vous avez aussi la possibilité de l'obtenir directement en utilisant la formule ci-dessous :

$$NC = \sqrt{\frac{(NV \times I) + (2 \times CL)}{(360\,000 \times 200 \times 0.25) - (2 \times 200\,000)}}$$

NC = 6.70 approximativement le nombre de commande sera de 07 commande par année

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

**Tableau N° 08** : La détermination de la quantité économique et le nombre de commandes

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

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

**Source :** Tableau réalisés par nous-mêmes.

**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

**Coût 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).

**Coût 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)

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

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

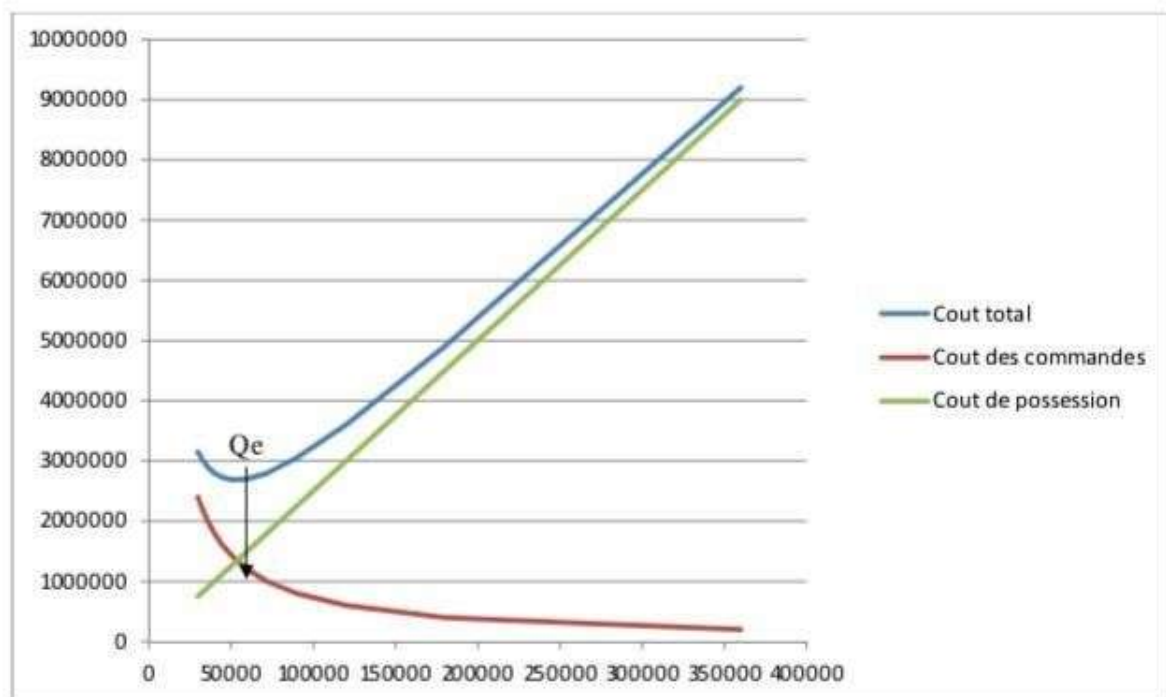
$$(9\,000\,000 + 200\,000 = 9\,200\,000, 750\,000 + 2\,400\,000 = 3\,150\,000)$$

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

$$N : \text{consommation annuelle} = 30\,000 * 12 = 360\,000$$

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

**Figure N° 14** : Représentation graphique de la formule WILSON



**Source** : Graphes réalisés par nous-mêmes.

### Commentaires

Selon notre utilisation du modèle de Wilson, la stratégie la plus cost-effective serait de placer 7 commandes annuelles pour l'article « POLYOL », chacune d'une quantité de 51 428,57 kg, aboutissant à un coût total optimisé de 2 685 714 DA. Il est évident que le coût total augmente lorsque la quantité (Q) diffère.

Il est évident que le nombre optimal de commandes est de 7, comme démontré. Dans cet exemple, les calculs auraient pu être interrompus à la huitième ligne (pour 8 commandes). En effet, le coût total diminue jusqu'à 7 commandes, mais augmente dès qu'on atteint 8 commandes.

### Section 04 : Les critiques et suggestions

#### 4.1. Les critiques

Le stage pratique nous a offert une précieuse expérience professionnelle. Durant cette période, nous avons observé que malgré les nombreuses contraintes inhérentes aux entreprises publiques, l'entreprise ENIEM demeure parmi les rares qui parviennent à maintenir une rotation efficace de leurs stocks, assurant ainsi leur pérennité. Cependant, nous souhaitons souligner les lacunes relevées après une étude et une analyse approfondies des services de gestion des stocks.

Les lacunes que nous avons relevées comprennent :

- Une circulation déficiente de l'information entre les différents services.
- Une mauvaise archivage des documents, notamment les fiches de stock qui deviennent sales et illisibles avec le temps.
- La présence d'un stock dormant de quantité importante depuis un certain temps.
- L'utilisation d'un logiciel obsolète pour la gestion des stocks, ce qui complique la tâche des gestionnaires.
- Des cas d'utilisation inappropriée de règles telles que le stock de sécurité, qui est censé représenter les deux premiers mois, même si parfois ces deux mois ne sont pas pris en compte dans le programme de production, rendant ainsi le stock de sécurité inutile.
- Des confusions dans les tâches attribuées à certains postes.
- Un manque de matériel et d'outils essentiels, comme les machines de contrôle qualité.
- Les compagnies de transport ne respectent pas toujours les délais de livraison des commandes, entraînant parfois des ruptures de stocks.
- L'ENIEM se retrouve fréquemment en situation de surstockage ou de pénurie en raison d'analyses de marché déficientes effectuées par le service marketing.

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

---

- Parfois, les marchandises non conformes retardent le processus de stockage. Pour prévenir de telles erreurs, ENIEM pourrait demander à ses principaux fournisseurs étrangers de réaliser un contrôle strict et rigoureux des produits commandés avant leur expédition.
- La centralisation des décisions conduit à des retards dans le déroulement des opérations.
- L'absence d'un système d'information performant est également notable.

### **4.2. Les suggestions**

Afin d'améliorer le fonctionnement optimal de l'entreprise ENIEM, nous souhaitons apporter nos contributions à travers les suggestions suivantes, en réponse aux commentaires précédents :

- Tout d'abord, nous recommandons à ENIEM d'accroître ses effectifs qualifiés, ce qui favorisera l'expansion de ses parts de marché.
- Nous proposons la diversification de la gamme de produits pour utiliser les stocks dormants et réduire les coûts de possession.
- Organiser des réunions et des séminaires réguliers entre les cadres et les employés permettra de cultiver une atmosphère de travail harmonieuse et facilitera la circulation fluide des informations professionnelles.
- Investir dans un nouvel équipement informatique pour accélérer les processus au sein de l'entreprise.
- Mettre en place un suivi des commandes importées et constituer un stock de sécurité pour éviter les ruptures de stocks.
- Adapter les techniques d'études de marché du service marketing aux nouvelles tendances et prendre en considération les concurrents proposant des produits similaires, afin de répondre précisément à la demande du marché.
- Favoriser l'échange d'informations avec les fournisseurs en organisant des visites de travail entre les responsables commerciaux et les techniciens des deux parties. Cela

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

---

permettra de partager des connaissances et de réduire les coûts de fabrication, aboutissant ainsi à des prix compétitifs.

- Octroyer davantage d'autonomie aux gestionnaires de stocks pour accroître leur dynamisme.

- Revoir le système de rémunération et envisager des augmentations salariales.

- Prévoir des formations non seulement pour les cadres et cadres supérieurs, mais aussi pour les employés de base.

- Instaurer un système d'information performant afin de faciliter la transmission rapide des informations nécessaires lors des opérations d'achat.

### **Conclusion**

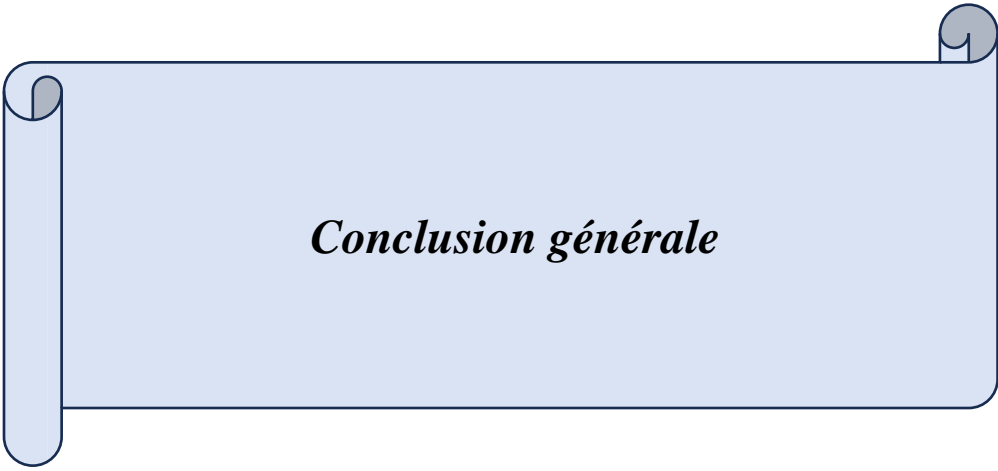
En résumé, notre stage pratique au sein de l'entreprise ENIEM a été une expérience professionnelle enrichissante. Durant cette période, nous avons pu constater que malgré les défis propres aux entreprises publiques, ENIEM demeure parmi les rares qui réussissent à maintenir une gestion efficace de leurs stocks, garantissant ainsi leur pérennité. Cependant, notre analyse approfondie a mis en évidence certaines lacunes importantes au sein de la gestion des stocks.

Ces lacunes comprennent des problèmes tels que la communication inefficace entre les différents services, un archivage insatisfaisant des documents, la présence de stocks dormants, l'utilisation d'un logiciel obsolète et des règles inappropriées de gestion. De plus, nous avons constaté des confusions dans les tâches, un manque de matériel essentiel, des retards de livraison par les compagnies de transport, des erreurs dans l'analyse de marché, et des problèmes liés à la qualité des marchandises.

Pour améliorer ces aspects, ENIEM pourrait envisager d'investir dans une meilleure circulation de l'information, des systèmes de contrôle qualité plus rigoureux, l'adoption de logiciels de gestion modernes, ainsi qu'une collaboration plus étroite avec les fournisseurs pour garantir des livraisons ponctuelles et des produits conformes. L'introduction d'une décentralisation des décisions et d'un système d'information plus performant pourrait également aider à résoudre certaines des lacunes observées.

Alors, bien que l'entreprise ENIEM ait démontré sa capacité à gérer ses stocks de manière efficace, il existe encore des marges d'amélioration significatives pour optimiser davantage ses opérations et garantir une gestion des stocks plus fluide et efficace.





***Conclusion générale***

## **Conclusion générale**

La gestion des stocks implique la surveillance de valeurs essentielles pour l'entreprise, mais leur présence engendre des frais. Si les stocks diminuent, l'entreprise court le risque de pénurie, entraînant des coûts supplémentaires et des dommages à la réputation de la marque. En revanche, des stocks excessifs deviennent des immobilisations qui augmentent le prix de revient et déséquilibrent la trésorerie.

Une gestion des stocks efficace se caractérise par la capacité à maintenir un équilibre optimal entre l'approvisionnement et la demande. Cela signifie éviter à la fois les surplus de stockage, qui peuvent entraîner des coûts inutiles liés au stockage excessif, ainsi que les ruptures de stock, qui peuvent engendrer des dépenses supplémentaires et nuire à la réputation de l'entreprise. Une telle gestion optimale des stocks permet non seulement de maximiser la disponibilité des produits pour les clients, mais également de maintenir une utilisation judicieuse des ressources financières et logistiques de l'entreprise.

Pendant notre stage pratique au sein de l'entreprise ENIEM, nous avons pu constater de manière concrète l'importance cruciale de la gestion des stocks, tant du point de vue économique que financier. En observant les opérations quotidiennes, nous avons compris que maintenir un niveau adéquat de stocks était essentiel pour répondre à la demande des clients tout en évitant les coûts associés aux surplus ou aux ruptures de stock. Cette expérience nous a également montré que la gestion des stocks affectait directement la santé financière de l'entreprise. Des stocks excessifs immobilisaient des ressources financières précieuses qui auraient pu être investies ailleurs, tandis que des ruptures de stock nécessitaient des mesures d'urgence coûteuses pour rétablir l'approvisionnement et restaurer la satisfaction des clients. Ainsi, notre stage chez ENIEM a renforcé notre compréhension de la gestion stratégique des stocks en tant qu'élément crucial de la réussite tant sur le plan économique que financier d'une entreprise.

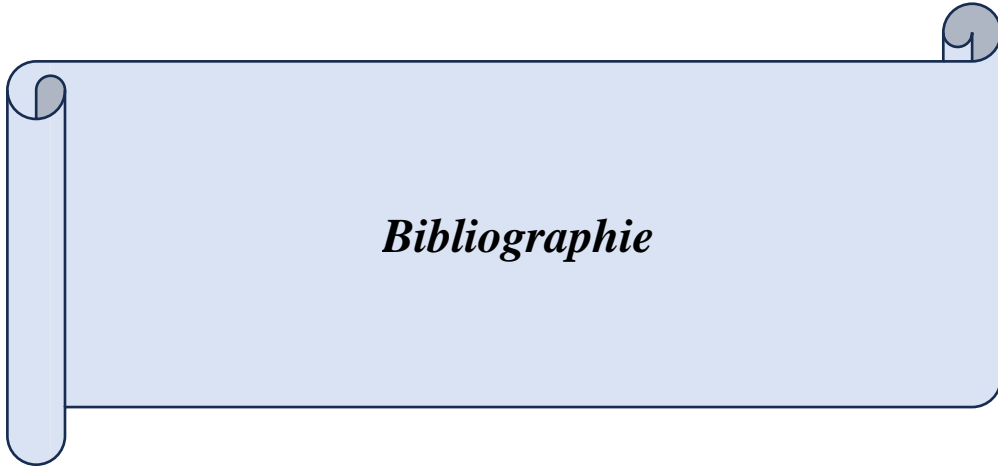
L'expérience acquise au sein de l'entreprise ENIEM a mis en évidence la complexité et les défis inhérents à la gestion des stocks au sein d'une entreprise publique. Malgré les contraintes qui se présentent, ENIEM a démontré une capacité louable à maintenir une

---

rotation efficace de ses stocks, contribuant à sa pérennité. Cependant, les lacunes relevées suite à une analyse approfondie des pratiques de gestion des stocks soulignent la nécessité impérative d'une amélioration significative. Les problèmes de communication interne, d'archivage, de gestion de stock dormant, d'outils obsolètes et de non-conformité des marchandises mettent en évidence la complexité du défi. Cette situation appelle une révision et une modernisation des processus de gestion, avec une attention particulière portée à

l'amélioration de la coordination, à l'adoption d'outils de gestion plus efficaces et à des analyses de marché plus rigoureuses. La résolution de ces problèmes renforcera la capacité d'ENIEM à maintenir une gestion optimale de ses stocks et à assurer une meilleure performance à long terme.

Nous sommes confiants que notre travail sera en mesure de fournir des solutions concrètes aux interrogations du lecteur, répondant ainsi à ses attentes de manière satisfaisante. Notre objectif a été de présenter une analyse approfondie et des informations pertinentes qui permettront au lecteur de mieux comprendre le sujet abordé. En tirant parti de diverses sources et en effectuant une recherche minutieuse, nous avons cherché à garantir que notre travail soit à la fois informatif et perspicace, ouvrant la voie à une compréhension plus claire et approfondie. Nous aspirons à ce que le lecteur trouve des réponses utiles et éclairantes dans notre travail, contribuant ainsi à son enrichissement de connaissances sur le sujet.



***Bibliographie***

## Bibliographie

---

### Bibliographie

#### ➤ Les ouvrages

- Alain COURTOIS, C.MARTIN-BONNEFOUS, et M.PILLET, Gestion de production, édition d'organisation, 3<sup>eme</sup>Edition, 2002.
- ANDRE, Marchal, logistique globale, ellipses édition marketing, paris, 2006.
- ANNE Gratacap et PIERRE Médane, manbagement de la production, 3<sup>ème</sup> édition Dunod, paris, 2009.
- BRIFFAUT Jean-Pierre, « systèmes d'information en gestion industrielles», édition Hermès science publication, paris, 2000.
- CHELIHI Abdelmalek, «La gestion des stocks», 4<sup>ème</sup> édition, Alger 2011.
- GAVAULT.L et LAURET.A « techniques et pratique d la gestion des stocks » édition, Masson Eviteur, 1982.
- GORGES Javel, «organisation et gestion de la production»,2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2000.
- KamematsuMatsuda : Le guide qualité de la gestion de production « le pilotage industriel dans l'entreprise au plus juste », DUNOD, Paris, 1998.
- MOCELLIN Fabrice, «gestion des stocks et des magasins», édition, DUNOD, paris, 2001.
- MARINET A-C, «Lexique de gestion », Ed DALLOZ, paris, 2003.
- M.BELACEL : «la gestion des stocks», Edition gestion, Alger, 1994.
- PELLERIN, L(1997). La Formalisation des activités de Gestion des stocks dans PME Manufacturières Québécoises.
- PIERRE Zermati, «pratique de la gestion des stocks»,5<sup>ème</sup> édition, paris, 1996.
- PIERRE (Z) et FABRICE (M) : Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 7<sup>eme</sup> édition, Paris 2005.

## Bibliographie

---

- RAMBAUX. A, Gestion économique des stocks, édition DUNOD, 2ème édition, Paris, 1963.

### ➤ Articles

- Gond, Valery, Emilien Dubiez, Marine Boulogne, Morgan Gigaud, Adrien Péroches, Alexandre Penneç, Nicolas Fauvet, and Régis Peltier. « DYNAMICS OF FOREST COVER AND CARBON STOCK CHANGE IN THE DEMOCRATIC REPUBLIC OF CONGO : CASE OF WOOD-FUEL SUPPLY BASIN FOR KINSHASA. » BOIS & FORETS DES TROPIQUES 327, no. 327.
- Robert GUIHENEUF : Remarque sur la gestion des stocks dans l'entreprise. In : Revue économique, volume7, n°1, 1956.
- Woldman, D.A (1993) "la gestion de la performance et la qualité total" vol 19, n°3.

### ➤ Documents :

- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2021.
- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2022.
- Document de l'entreprise ENIEM, Site Oued Aissi Tizi Ouzou, 2023

### ➤ Sites internet

- <https://droit-finances.commentcamarche.com/faq/34769-stocks-d-uneentrepriseinternetfile:///C:/Users/USER/Downloads/5396f6248bccf.pdf>
- <https://syxperiane.com/actualites/gestion-des-stocks.com>
- <http://pro-spareblog.com>
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Methode-pareto-20-80-abc.htm>
- <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/valorisation-des-stocks-principesmethodes-etchoix>
- <https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/espace-informations/322-le-systemecomptablefinancier>

## Bibliographie

---

### ➤ Thèses et Mémoires.

- A. Zhora / A. Nadjia : « l'enjeu de la maîtrise de la gestion des stocks pour la compétitivité de l'entreprise cas : ENIEM », UMMTO 2011-2012.
- B. M'hamed / C. Mahdia : « Audit de la fonction production selon la norme ISO 22000. Cas : Unité LallaKhedidja du Groupe Cevital », UMMTO 2018.
- MAHMOUDOU(S) : 2008 » Analyse de la gestion des stocks et des approvisionnements à la CNSS Burkina », mémoire de 33.master en administration et gestion des entreprises, Institut supérieur de management des entreprises.
- LUC PELLERIN, 2010, «La formalisation des activités des gestions des stocks dans les PME manufacturières Québécoises » mémoire fin d'étude, université du Québec à Trois-Rivières.
- OUHADJA, SADOU.F 2017. Optimisation de la gestion des stocks au sein de l'entreprise LALLA KHEDIDJA. Mémoire de fin d'étude.
- ZIANE Lynda et TABAT Lynda, Evaluation de la gestion des stocks au sein de L'entreprise : cas de Cevital, Mémoire de fin d'étude, 2020



***Liste des figures***

## **Liste des figures**

**Figure N° 01** : Représentation du stock maximum

**Figure N° 02** : Représentation du stock minimum

**Figure N° 03** : Représentation du stock de sécurité

**Figure N° 04** : Représentation du stock d'alerte

**Figure N°05** : Présentation graphique de la méthode A B C

**Figure N° 06** : Le principe du Juste à Temps

**Figure N° 07** : Représentation graphique du modèle de Wilson (Quantité économique)

**Figure N° 08** : La structure de la gestion des stocks dans la fonction commerciale

**Figure N° 09** : La structure de gestion des stocks dans la fonction de production

**Figure N° 10** : La structure de gestion des stocks dans la fonction de direction


**Figure N°11** : Organigramme de l'unité climatisation

**Figure N° 12** : Les activités de l'ENIEM

**Figure N° 13** : L'organigramme général de l'entreprise (ENIEM)

**Figure N° 14** : Représentation graphique de la formule WILSON





*Liste des tableaux*

□ **Liste des tableaux**

**Tableau N° 01** : l'utilité des stocks

**Tableau N° 02** : En classe ces articles en catégories chaque catégorie selon leur pourcentage et caractéristique

**Tableau N°03** : Classification des stocks selon la méthode ABC.

**Tableau N° 04** : Valorisation des stocks par la méthode CMUP Unité : DA

**Tableau N° 05** : La valorisation par la méthode FIFO, Unité : DA

**Tableau N° 06** : La valorisation des stocks selon la méthode LIFO

**Tableau N° 07** : variation du stock de polyol par la méthode CMUP au 31/12/16

**Tableau N° 08** : La détermination de la quantité économique et le nombre de commandes

## Sommaire

Introduction .....	4
Section 01 : notions de base sur les stocks .....	5
1.1. Définition de stock .....	5
1.2. Les types de stock .....	6
1.2.1. En Fonction de leur Origine .....	6
• Matières premières .....	6
• Composants et En-cours .....	6
• Produits Finis et Marchandises.....	6
• Les fournitures.....	7
• Stock de déchets et de rebuts.....	8
• Stock périssable .....	8
• Stock non périssable .....	8
• Stocks Opérationnels .....	8
• Stocks de Support .....	8
1.3. Fonctions de stocks .....	9
1.4. Les avantages et les inconvénients de stocks .....	10
1.5. L'utilité des stocks .....	12
1.6. Les niveaux de stock .....	14
Section 02 : généralités sur la gestion des stocks.....	18
2.1. Définition de la gestion des stocks.....	18
2.2. Les opérations de la gestion des stocks.....	18
2.3. Les Systèmes de la gestion de stock .....	19
2.4. Les missions de la gestion des stocks .....	20
2.5. Les problèmes de la gestion des stocks.....	23
Section 03 : les coûts et les documents relatifs à la gestion des stocks.....	24
3.1. Les différents Coûts relatifs à la gestion des stocks.....	24
3.1.1. Le coût de passation ou de lancement des commandes .....	25
3.1.2. Le Coût de possession du stock .....	26
3.1.3. Le coût de rupture .....	27

3.2. Les documents de la gestion des stocks .....	28
3.2.1. Le Bon de commande .....	28
3.2.2. Le bon de réception.....	29
3.2.3. Le bon d'entré .....	29
3.2.4. La Fiche de stock .....	29
3.2.5. Le bon de sortie.....	29
3.2.6. Le bon de livraison.....	30
3.2.7. La fiche de casier .....	30
3.2.8. Le Bon de réintégration .....	30
3.2.9. Le bon de retour .....	30
3.2.10. La facture .....	30
Conclusion.....	31
INTRODUCTION.....	30
Section 01 : détermination les objectifs de la gestion de stock.....	31
1.1. L'objectif de sécurité.....	31
1.2. L'objectif financier.....	32
• Cout magasinage .....	32
• Cout de la d'dépréciation des articles en stock .....	32
• Cout de passation d'une commande .....	33
Section 02 : les méthodes et les modèles .....	34
2.1.1. L'objectif de la méthode .....	35
2.1.2. Principe général.....	35
2.1.3. Méthodologie de la classification ABC .....	36
2.2. Le MRP .....	39
2.2.1. La définition de la méthode .....	40
2.2.2. L'intérêt de la méthode .....	40
2.2.3. L'architecture du MRP .....	41
2.3. La gestion des stocks a flux tendus, ou « juste a temps » .....	43
2.4. La gestion des stocks par étiquettes « Kanban ».....	44
2.5. Le modèle de gestion des stocks a point de commande.....	45
2.6. Le Modèle de Wilson .....	45
2.6.1. La formule de modèle .....	46
2.6.2. Objectifs de modèle .....	46

Section 03 : Recommandations spécifiques pour améliorer la gestion des stocks pour l'entreprise.....	48
3.1. La place de la gestion des stocks dans l'entreprise .....	48
3.1.1. La relation avec la fonction commerciale .....	49
3.1.2. La relation avec la fonction production .....	50
3.1.3. La relation avec la direction générale .....	50
3.1.4. La relation avec la fonction comptable et financière .....	51
3.1.5. La relation avec la fonction d'achat.....	51
3.2. Les méthodes de valorisation des stocks.....	52
3.2.1. La valorisation des entrées en stocks .....	52
3.2.2. La valorisation des sorties en stock .....	53
• Le CUMP après chaque entrée .....	54
• Les avantages.....	57
• Les inconvénients .....	57
3.2.2.3. La méthode LIFO (List in First out) .....	58
• Les avantages.....	58
• Les inconvénients .....	59
• Analyser la demande et prévoir les besoins.....	59
• Optimiser les niveaux de stock.....	60
• Utiliser des technologies de pointe.....	60
• Mettre en œuvre une rotation régulière .....	60
• Renforcer la collaboration avec les fournisseurs.....	60
• Mettre en place des politiques de gestion des retours .....	60
• Suivre les performances clés .....	60
• Automatiser les processus de commande .....	61
• Former le personnel.....	61
Conclusion.....	62
Introduction .....	59
Section 01 : présentation de l'entreprise ENIEM.....	60
1.1. Création et l'évolution de l'organisme d'accueil.....	60
1.1.1. Création de l'entreprise ENIEM .....	60
1.1.3. Le capital social et le patrimoine de l'entreprise .....	61
1.1.4. La situation géographique de l'ENIEM.....	61

1.1.5. Organisation de l'ENIEM.....	62
• La Direction Générale (DG).....	62
• Les unités de l'ENIEM.....	63
a) Les unités de l'ENIEM.....	63
b) Unités de Cuisson.....	64
c) Unités de Climatisation.....	64
d) Unités Commerciales.....	65
e) Unités de Prestation Technique.....	65
1.1.6. Les missions de l'ENIEM.....	66
1.1.7. Objectifs de l'ENIEM.....	67
1.1.8. La politique de l'ENIEM sur le marché.....	67
Section 2 : la gestion des stocks au sein de l'entreprise ENIEM.....	71
2.1. Présentation du service de la gestion des stocks.....	71
2.2. Types des stocks de l'ENIEM.....	71
2.3. La classification et la valorisation des stocks.....	72
Tableau N° 04 : Valorisation des stocks par la méthode CMUP Unité : DA.....	74
2.3.2. La valorisation des stocks par la méthode FIFO.....	74
2.3.3. La valorisation des stocks selon la méthode LIFO.....	75
Section 03 : Analyse d'un Exemple de Valorisation de Stocks par l'Application du Modèle Wilson au sein de l'ENIEM (Produits froid).....	77
3.1. La variation des stocks.....	77
Section 04 : Les critiques et suggestions.....	84
4.1. Les critiques.....	84
4.2. Les suggestions.....	85
Conclusion.....	87
Conclusion générale.....	89
Conclusion générale.....	90
Résumé.....	102

## **Résumé :**

La gestion des stocks est une pratique essentielle pour les entreprises, visant à maintenir un équilibre entre la disponibilité des produits et les coûts liés au stockage. Elle implique la prévision de la demande, la planification des réapprovisionnements et le suivi régulier des niveaux de stock. Une gestion optimale permet d'éviter les pénuries coûteuses tout en réduisant les coûts de détention.

Au sein de l'ENIEM (Entreprise Nationale des Industries Electroniques de Montage), la gestion des stocks revêt une importance particulière. Cette entreprise opérant dans le secteur électronique doit maintenir un équilibre délicat entre la disponibilité des composants nécessaires à la production et les coûts associés. Une gestion efficace des stocks au sein de l'ENIEM implique la collaboration entre les équipes de production, d'approvisionnement et de logistique pour garantir une production fluide tout en évitant l'excès ou la pénurie de composants, contribuant ainsi à la rentabilité et à la compétitivité de l'entreprise.

## **Summary**

Stock management is a crucial practice for businesses, aiming to maintain a balance between product availability and storage costs. It involves demand forecasting, replenishment planning, and regular monitoring of stock levels. Optimal management helps prevent costly shortages while reducing holding costs.

Within ENIEM (National Company for Electronic Assembly Industries), stock management holds particular significance. This electronics sector company must maintain a delicate balance between component availability for production and associated costs. Effective stock management at ENIEM involves collaboration among production, procurement, and logistics teams to ensure smooth production while avoiding excess or shortage of components, thereby contributing to the company's profitability and competitiveness.

## **Les mots clés:**

### **stockage**

Le stockage des réactifs et des consommables constitue une partie très importante du contrôle des stocks. Les bonnes pratiques à garder à l'esprit sont : • Tenir le lieu de stockage propre, rangé et fermé à clef, pour protéger le stock ;

### **Bénéfices :**

Une gestion soigneuse des stocks aide à éviter le gaspillage qui peut survenir si les réactifs et les consommables ne sont pas stockés proprement, ou si les réactifs périssent avant de pouvoir être utilisés.

### **Norme :**

1. Règle, principe, critère auquel se réfère tout jugement : Se fonder sur la norme admise dans une société.

Synonymes :

canon - loi - précepte - règlement

2. Ensemble des règles de conduite qui s'imposent à un groupe social.