

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES DE GESTION ET
DES SCIENCES COMMERCIALES**

Département des Sciences Commerciales

Mémoire

Réalisé en vue de l'obtention du diplôme de Master

Professionalisant en Sciences Commerciales

Option : Logistique et Distribution

Thème

**Evaluation de la gestion des stocks
au sein de l'entreprise : Cas de Cevital**

Réalisé par :

Encadreur : M^{me}. HALOUANE Siham

M^{elle} : ZIANE Lynda

M^{elle} : TABAT Lynda

Promotion 2020

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction générale 1

Chapitre I : généralités sur les stocks 4

 Section 01 : Typologies et définition des stocks4

 Section 02 : La gestion des stocks.....13

 Section 03 : Les magasins.....19

Chapitre II : Les techniques de gestion des stocks..... 24

 Section 01 : Méthodes de calcul des stocks.....24

 Section 02 : Méthodes d'évaluation des stocks.....27

 Section 03 : Systèmes d'approvisionnement.....41

Conclusion générale 49

Bibliographie

Table des matières

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier avant tout le bon Dieu, le miséricordieux, de nous avoir donné la force de réaliser ce modeste travail.

Nous exprimons notre gratitude à M^{me} HALOUANE Siham qui nous a accordé l'assurance de suivre notre travail avec bienveillance, en nous apportant conseils et orientations utiles à son élaboration, c'est donc avec reconnaissance que nous lui présentons nos remerciements.

Nous remercions aussi Mr SAIT Fouad pour son aide précieuse.

Sans oublier tous ceux qui nous ont accompagné durant notre cycle universitaire, tous nos enseignants, amis et tous ceux qui ont participé de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

DÉDICACES

Je dédie ce modeste travail :

❖ *A Mon **cher père**, à ma **chère mère** pour leur tendresse leurs conseils, leur sacrifices, leur présence à mes coté et leur soutient, aux quels je dois ce que je suis et à qui je souhaite une longue vie pleine de bonheur et santé. Qu'ils trouvent ici l'expression de mon éternelle reconnaissance et de ma profonde affection.*

❖ *A mon frère : Nadim et mes neveux **RAYANE** et **ELIAS** et mes nièces **LETICIA**, **JADE**, **KAMILA**, **YASMINE**.*

❖ *A mes sœurs : **RAHIMA** et son mari **RIAD**, **KAHINA** et son mari **REDA**, **NABILA** et son mari **SAMIR**.*

❖ *A toute ma famille*

*Sans oublier ma binôme **ZIANE Lynda** et tous mes amis*

TABET Lynda

DÉDICACES

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

*A mes deux frères **NASSIM** et **WALID***

*A ma rayonnante sœur **LILA** et son mari **FARHET**, et mon neveu **AKSEL***

*A ma tante **SAMIA** et son mari **LYES**, et mes nièces **AMIRA**, **YASMINE** et **RITADJE***

*A mon oncle **HAFID** que j'apprécier*

*Ainsi, à mon cher fiancé **GHANI**, et a ma belle famille*

A mes cousins et cousines et leurs familles

*Sans oublier ma binôme **TABET Lynda** et tous mes amis(e)*

ZIANE LYNDA

Liste des abbreviations

ABC: Activity Based Costing

CL : Coût De Lancement

CP : Coût De Passation

CS : Coût De Possession

CT : Coût Total

CUMP : Coût Unitaire Moyen Pondéré

CUMP_p: Coût Unitaire Moyen Pondéré Sur Une Période De Référence

FIFO: First In First Out

FMR: Fréquemment Commandés, Moyennent Commandé, Rarement Commandé

JAT: Just A temps

LIFO: Last In First Out

N : Nombre De Commande Lancée

P₀: Prix Initial

P_i: Prix D'achat De La Période De Référence (i)

PU: Prix Unitaire

Q₀: Quantité Initial En Stock

Q_i: Quantité Acheté De La Période De Référence (i)

Q : Quantité Consommée

Q_e: Quantité Economique

S₀: Stock Initial

t : Taux De Possession

Liste des tableaux

1. Tableau 01 : La méthode CUMP.....	30
2. Tableau 02 : La méthode FIFO.....	32
3. Tableau 03 : La méthode LIFO.....	34
4. Tableau 04 : La méthode des coûts approchés.....	36
5. Tableau 05 : Les méthodes de gestion des stocks.....	43

Introduction Générale

Nous vivons actuellement dans un monde ouvert, évolutif, incertain et en perpétuel changement. En effet, la mondialisation a engendré des mutations, des évolutions voire des ruptures.

Ainsi, le pilotage d'une organisation est devenu complexe avec un environnement de plus en plus incertain et concurrentiel. De ce fait, toute entreprise devrait être soucieuse de son évolution en interne, et de l'évolution de son environnement externe pour persévérer sa continuité face à la concurrence accrue.

Pour cette raison, les entreprises ne s'autorisent aucune erreur de gestion. Cependant, la plupart des entreprises des pays en voie de développement, tant du secteur public que privé, trouvent malheureusement des difficultés majeurs en matière d'optimisation de leurs formes de gestion et de management des fonctions essentielles telles que le marketing, la finance, la production, l'approvisionnement, la logistique,... etc.

L'entreprise doit donc s'adapter pour assurer sa pérennité. La notion d'adaptation signifie que « *l'entreprise a la faculté de transformer ses structures, de modifier ses buts et ses moyens pour les harmoniser avec l'évolution de l'environnement* »¹. Mais cette mission ne pourra être accomplie que si le système-entreprise est bien géré.

La gestion des stocks est considérée comme une discipline qui constitue une des préoccupations de tout système de gestion qui veut piloter l'entreprise vers la performance. La gestion des stocks consiste à planifier, à organiser, à diriger et à contrôler toutes les activités liées aux flux des stocks de marchandises gardés dans l'entreprise. Toutefois, la gestion de stock est tout processus allant de l'achat des marchandises, à leur entrée en stock, à leur sortie en stock et à leur comptabilisation.

¹ Gervais M : « Contrôle de gestion », ECONOMICA, Paris, 2000, P. 06.

Introduction Générale

Le choix de notre sujet se justifie par plusieurs raisons, qui sont les suivantes :

- ✓ Premièrement : la concordance de sujet avec nos aspirations dans la vie professionnelle étant donné qu'il représente un élément de la logistique et de la distribution qui est notre spécialité ;
- ✓ Deuxièmement : notre sujet est un sujet très intéressant puisqu'il traite la maîtrise des différentes manières de la gestion des stocks ;
- ✓ Troisièmement : la disponibilité de la documentation, ce qui nous permet d'enrichir notre travail théorique.

Pour mieux appréhender cette pratique, la principale question de notre étude peut alors être formulée comme suit :

Quelles sont les techniques pratiques employées par les entreprises pour obtenir une bonne gestion des stocks ?

Notre étude cherche à répondre aux préoccupations suivantes :

1. Quelle est l'importance donnée par l'entreprise à la gestion de stock ?
2. En quoi consiste la gestion des stocks, et quelles sont ses objectifs ?
3. Quelles sont les outils à utiliser pour poursuivre le mouvement des stocks ?

Notre étude s'est basée sur la recherche documentaire qui nous a permis de comprendre les différents concepts et méthodes d'évaluation liés à la gestion des stocks. Ce travail a été réalisé à travers la consultation des ouvrages, articles scientifiques et sites internet.

Pour mener à bien ce travail de recherche, nous avons organisé notre étude en deux chapitres :

Le premier chapitre est un chapitre préliminaire qui fera objet d'une étude générale sur la gestion des stocks. Dans la première section de ce chapitre, nous présenterons les notions de base sur les stocks. Dans la seconde section, nous présenterons l'aspect théorique

Introduction Générale

lié à la gestion des stocks. Dans la troisième section, nous aborderons le traitement de magasin et ses principaux buts.

Le second chapitre portera sur les différentes techniques de la gestion des stocks. Dans la première section, nous présenterons les différentes méthodes de calcul des stocks. Dans la seconde section, nous aborderons les différentes méthodes d'évaluations des entrées et sorties de stock. Dans la troisième section, nous analyserons les différents modèles de gestion des stocks.

Introduction

La production de masse et les économies d'échelle ayant atteint leurs limites par les difficultés d'écoulement de stock, les recherches des bénéfices sont centrées sur la maîtrise de toutes les phases que traversent un produit depuis l'achat des matières premières et des composantes, en passant par les stocks, la production et la distribution.

De là apparaît l'importance de la gestion des stocks en tant que service assurant le suivi du produit de la prévision des achats en quantité et en qualité, les moments d'achats, l'organisation des magasins,... etc.

En d'autres termes, la gestion des stocks est l'un des services les mieux placés pour la minimisation des coûts d'achat et de production.

Dans ce chapitre, nous allons présenter des généralités sur la gestion des stocks. Dans la première partie, on va définir les principaux concepts de stock, ses différents types, ainsi que l'utilité et les avantages de stock. Dans la seconde partie, sera induit le concept de la gestion des stocks, ses activités, ses objectifs et ses coûts. Enfin, la troisième partie présentera le magasin et son principe de fonctionnement.

Section 01 : Typologies et définition des stocks

Le stock représente les quantités des matières ou des marchandises qui sont maintenues en magasin, il se diffère alors de ce dernier qui est l'endroit où les articles achetés ou fabriqués sont reçus, rangés et distribués selon leurs qualités.

1.1 Définition des stocks

Avant toute analyse de concept et des problèmes qu'il soulève on peut simplement dire qu'un stock, s'agit des biens entrant dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être vendus en l'état ou après production ou transformation. Ils doivent appartenir à l'entreprise, et celle-ci doit en être propriétaire au moment de l'inventaire, ce qui inclut les produits en cours d'acheminement ou reçus, mais dont la facture n'a pas encore été comptabilisée, et à l'inverse doivent être exclus les produits qui ont été livrés aux clients mais non encore facturés.

Chapitre I : Généralités sur la gestion des stocks

«Les stocks sont une nécessité pour contrer la nature aléatoire des flux entrant et sortant de marchandises et pour obtenir des meilleures conditions d’approvisionnement. Les stocks sont des biens dormant ayant une valeur économique, en danger de dépréciation. Ils sont source de charges qui se répercutant sur les coûts de revient. La charge résultante de l’usage de ressource nécessaire à l’obtention et au maintient dans l’entreprise de quantités de matières premières, de produits semi-finies et de produits finies.»¹

«Le stock est l’ensemble des articles détenus par l’entreprise.»²

«Le stock est une provision de produits en instance de consommation.»³

«Le stock est l’ensemble des marchandises, ou d’articles accumulés dans l’attente d’une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d’alimenter des utilisations au fur et à mesure de leurs besoins sans leurs imposer les délais et les temps d’une fabrication, ou d’une livraison par des fournisseurs.»⁴

«Le stock d’un article est une quantité de cet article, maintenue au magasin à un moment donné, en prévision des demandes provoquées par les besoins des utilisateurs de l’article.»⁵

1.2 Raison de stock

Les stocks sont nécessaires, c’est qu’à un instant donné, la demande ne correspond jamais exactement à ce qui vient d’être réalisé. A long terme, la correspondance se fera plus ou moins.

Il existe aussi le cas où c’est l’approvisionnement qui est déficient même si la demande est assez régulière, il en ainsi de certains articles de PDR et d’autres produits même lorsque les variations de la demande ou de la disponibilité des articles sont faible, il peut être nécessaire de constituer des stocks, s’il n’est pas possible de commander par très petites quantités.

¹ - BRIFFAUT Jean-Pierre : systèmes d’information en gestion industrielles, Edition Hermès science publication, paris, 2000, p.170.

² -Georges Javel : organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 2000, p.103.

³ - ZERMATI Pierre : pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, 6^{ème} édition, paris, 2001, p.5.

⁴ -RAMBAUX. A : Gestion économique des stocks ; édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 1963.

⁵ -BEAULIEU : audit des stocks ; politique automatique et classes. Homogène de gestion, paris, édition VUIBERT, 1985, p.196.

Il est fréquent que les fournisseurs imposent des quantités minimales contraignant ainsi les clients à assumer la charge de stocks plus importants couvrant certaines périodes de réalisations.

De grandes quantités, même si elles ne sont pas nécessaires peuvent séduire le client s'il bénéficie d'offre intéressantes.

Voici des nombreuses raisons qui militent en faveur de constitution de stock, et explique pourquoi il existe des solutions différentes pour des situations différentes :⁶

- ❖ En raison de la quantité à commander qui peut dépendre :
 - ✓ De la quantité minimale vendue par le fournisseur ;
 - ✓ De ristournes avantageuses ;
 - ✓ Augmentation des prix attendus ;
- ❖ De contraintes à propos des dates de livraison :
 - ✓ Comme volant sécurité vu l'incertitude, soit de délai qui s'écoulera entre la décision de commander et de la date de livraison ;
 - ✓ Pour se préparer à une évolution de la demande qui résultera d'un événement futur connu, tel qu'une offre à un prix spécial.

1.3 La mesure d'un stock

Un stock se mesure toujours en couverture ou en taux de rotation. Il s'agit, pour le premier, du nombre de jours de consommation qu'il reste compte tenu de nombre de pièces présentes dans le stock. Pour le deuxième, il s'agit de nombre de fois où le stock a tourné sur une période de référence, l'année par exemple.

Exemple : Avoir un taux de rotation de 6 veut dire la même chose que d'avoir une couverture de 2 mois de consommation. En effet, un taux de rotation de 6 signifie que le stock a tourné 6 fois dans l'année. Il a donc une couverture de 2 mois dans la mesure où une année fait 12 mois.

⁶ CHELIHI Abdelmalek : la gestion des stocks application des principes et méthodes, office des publications universitaires, Alger, 2005, p.26.

Les 2 indicateurs classiques de mesure d'un niveau de stock sont :

$$\text{Taux de rotation} = \frac{\text{couverture ds stocks en jours}}{\text{nombre jour période}}$$

$$\text{Couverture de stock} = \frac{\text{montant du stock}}{\text{chiffre d'affaire}}$$

L'indicateur le plus utilisé dans les entreprises industrielles est le calcul en couverture (en nombre de jours) mais les comptables ont souvent l'habitude de raisonner en taux de rotation. C'est pourquoi il est important de bien faire la différence entre les 2 indicateurs.⁷

1.4 Les types de stock

On peut distinguer entre deux types de stocks :

1.4.1 Le stock de production

Les stocks de production regroupent l'ensemble des matières qui après transformation permet d'avoir les produits finis. Ce sont les stocks des :

- ✓ Matières premières : ils regroupent les matières premières, les ébauches, les composants achetés par l'entreprise aux fournisseurs.
- ✓ Produits semi-fini : ils regroupent les ensembles prêts au montage, les recharges ou les accessoires fabriqués par l'entreprise pour la fabrication ou la clientèle.
- ✓ Encours de fabrication : il s'agit tous les articles dont le processus de transformation est non encore terminé.
- ✓ Produits finis : ils regroupent les produits immédiatement livrables à la clientèle. A ce stade, les produits peuvent, ou non, être emballés.

1.4.2 Les stocks hors production

Les stocks hors de production sont ce qui n'entre pas dans la transformation, mais accompagnent la production. On trouve dans cette catégorie les stocks de :

⁷ MOCELLIN Fabrice : gestion des stocks et des magasins, édition DUNOD, paris, 2011, p.8.

- ✓ Pièce de rechange : ils regroupent les articles de maintenance utiles pour la réparation des machines, les outils ou les postes de travail.
- ✓ Consommables des machines : ils regroupent les articles comme les lubrifiants, les carburants et les nettoyeurs des machines.
- ✓ Emballages : il s'agit d'une part les emballages perdus (boîte métal, cartons, etc.) que l'entreprise s'est approvisionnée auprès d'une société d'emballage et qui ne feront pas l'objet d'une facturation particulière (leurs prix sont compris le prix des marchandises) au moment de la vente. D'autre part, on trouve également les emballages récupérables et non identifiables, qui peuvent être utilisés plusieurs fois (exemple : les caisses).
- ✓ Déchets : ils regroupent les matières première incorporées dans le cycle de production et qui ne se retrouvent pas dans le produit final (exemple : limailles, sciures, chutes de tissu, etc.)

1.5 Les niveaux des stocks

Différents niveaux de stocks peuvent être envisagés pour la gestion des stocks:

1.5.1 Le stock minimum

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

Stock minimum = stock d'alerte – stock de sécurité.

1.5.2 Le stock de sécurité

Il s'agit d'un supplément au stock minimum nécessaire en cas de retard de livraison ou d'accroissement de la demande. Le stock de sécurité est dimensionné en fonction de plusieurs critères :

- ❖ importance relative des coûts de stockage et des coûts d'opportunité (coûts d'une non vente) :
 - ✓ plus des coûts de stockage sont importants par rapport ou coûts d'opportunité, moins le niveau de stock sécurité sera élevé ;
 - ✓ plus les coûts d'opportunité sont importants par rapport aux coûts de stockage plus le niveau des stocks de sécurité sera élevé.

- ❖ Le niveau des aléas ;
 - ✓ plus les aléas sont importants, plus le niveau de stocks de sécurité sera élevé ;
 - ✓ moins les aléas sont importants, moins de niveau des stocks de sécurité élevé.
- ❖ niveau de service souhaité :
 - ✓ Plus en recherche la qualité de service importante (nombre de commande livrée dans les temps), plus le niveau de stock de sécurité sera élevée
 - ✓ Moins la qualité de service n'a d'importance, moins le niveau de stocks de sécurité, sera élevé.

Le stock de sécurité s'obtient par la formule suivante :

Stock de sécurité = écart type de demande * coefficient de sécurité * racine carré de délai de réapprovisionnement

1.5.3 Le stock d'alerte

Le stock d'alerte est le niveau de stocks qui entraînant le déclenchement de la commande. Il se calcule comme suit :

Stock d'alerte = stock minimum + stock de sécurité.

1.5.4 Le stock maximum

C'est le niveau maximal, le plafond de stock à ne pas dépasser pour un article donné.

1.5.5 Le stock outil

Le stock outil est le Stocks indispensable à l'activité de l'entreprise. Il est considéré comme immobilisé.

1.5.6 Le Stock moyen

Représente la moyenne entre le stock de début de période et le stock de fin de période, il se calcule comme suit :

$$\text{(Stock initial + stock final) / 2}$$

1.5.7 Le stock théorique (stocks ordinateur)

Il s'agit de références et quantités d'articles indiqués. Ce stock est perpétuellement modifié par l'entrée, corrections ou sortie des stocks, Alor c'est les stocks comptables déterminés d'après les mouvements.

1.5.8 Le stock réel

C'est le stock qui est réellement présent dans l'entrepôt, parfois aussi appelé stock physique évalué par l'inventaire.

1.5.9 Le stock disponible

Il représente la quantité de produits qu'on a en stock, pour la déterminer on doit consulter les fiches de stock.

Stock disponible = stock réel - commande de client reçu.

1.5.10 Le stock virtuel (imaginaire)

Le stock virtuel = stocks disponible + commande en cours au près des fournisseurs.

1.6 Le rôle du stock dans les processus productifs

Le stock joue un rôle important dans les processus de la production, que l'on peut citer comme suite ⁸ :

1.6.1 Le stock permet la confrontation entre l'offre et la demande

Cette fonction de service doit permettre de satisfaire les clients dans des délais raisonnables, les temps d'attente sont variables selon les produits, nuls pour une boîte de conserve achetée e grand surface, les temps d'attente sont aussi subjectifs et dépendent des consommateurs, cependant, mieux vaut éviter qu'ils ne soient trop longue, au risque de perdre le client qui trouvera plus raide ailleurs, c'est pourquoi la plupart des entreprises considèrent qu'il est indispensable d'anticiper les demandes des agents économiques et place en aval afin de les satisfaire dans les délais les plus brefs et moindre cout.

⁸ ANNE (G) et PIERRE (M) : management de la production, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2009, p.130.

1.6.2 Le stock protège l'entreprise contre certaines formes d'incertitude

Voici les deux formes d'incertitude concernent la demande et le cycle productif :

1.6.2.1 L'incertitude sur la demande

La demande de produit finis est difficilement prévisible. Le stock permet donc de répondre à une double augmentation non prévue : celle des clients habituels qui décident de consommer davantage et celle des clients nouveaux. Dans le premier cas, grâce au stock, l'entreprise conserve le client qu'elle aurait perdu s'il n'avait pas trouvé le produits, dans le second cas elle peut gagner un client qui a des chances de lui rester fidèle s'il est satisfait par le produit.

1.6.2.2 L'incertitude sur le cycle productif

Malgré la qualité de la planification et des équipements, malgré la bonne volonté des personnels et des partenaires (grossistes, sous-traitants, transporteurs, etc.), les risques que la production soit perturbée son nombreux.

La présence des stocks limite la diffusion des incidents à l'ensemble du processus productif on dit que les stocks assurent la non-propagation des problèmes.

1.6.3 Le stock permet d'améliorer la régulation entre le différent sous-système du processus productif et logistique

La présence des stocks entre les différents sous- système, ou entre les différentes entreprises, leur conféré une certaine autonomie et leur permet d'atteindre une optimisation locale, on parle alors de découplage productif. De ce fait, il se peut aussi évoquer les discontinuités fréquentes associées à la logistique.

1.6.4 Le stock permet la réalisation d'économies d'échelle

Lorsque les produits son non périssables et peu liés à la mode, la fabrication ou l'achat de grand quantités est préférable car elle permet souvent des couts unitaires ou des prix d'achat plus faible. En effet, dans le domaine de la production, plus le lot fabriqué est important, plus les frais de mise en fabrication seront amortis, et plus le cout unitaire sera faible. De même, dans le domaine des achats, les fournisseurs consentent d'autant mieux à des remises que les volumes commandés sont élevés.

1.7 Utilité et inconvénients des stocks

1.7.1 Utilité des stocks

Si les entreprises continuent à constituer un stock malgré que ce dernier induit des coûts, c'est par ce qu'il est utiles sur plusieurs plans :

- Il sert d'abord à parer la pénurie ;
- Il peut être constitué dans un but spéculatif ; on achète à bas prix pour revendre à la hausse (entreprise commerciale) ;
- Assurer une consommation régulière d'un produit bien que sa production soit irrégulière ;
- Achat en grand quantité pour bénéficier des réductions sous forme de remise et escompte ...etc.
- Constituer un stock pour faire face aux aléas de consommations, ainsi ceux de livraison ;
- Eviter le dérangement dû à des achats ou des livraisons trop fréquentes ;
- Faire face aux périodes d'inflation ;

1.7.2 Inconvénients des stocks

Après avoir examiné en quoi un stock est utile, il faut étudier quels en sont les inconvénients :

- Caractère périssable de certains produits ;
- Potentialité d'invendus (la vente au rabais de ces articles ne permet qu'une récupération partielle de la trésorerie immobilisée) et se traduit par une perte enregistrée en comptabilité ;
- Une insuffisance de stocks peut conduire à la rupture, conduire donc à une perte de clientèle ;
- Un stock doit être gardé (protection contre le vol), protégé des intempéries, de l'incendier, des rongeurs des inondations ;

Malgré les inconvénients, la présence d'un stock est utile et rend des services.

Section 02: La gestion des stocks

La gestion des stocks, est un thème largement couvert dans la littérature logistique. Elle est étroitement liée à l'approvisionnement, et à la production de biens et de services, dont elle est le régulateur, consiste à planifier, organiser, diriger et contrôler les activités relatives à tous les stocks de marchandises gardés dans l'entreprise. Toutefois la gestion de stocks est tout un processus allant de l'achat des marchandises, à leur entrée en stock, à leur sortie en stock et à leur comptabilisation.

2.1 Définition

La gestion des stocks peut être considérée comme une discipline de gestion appartenant à la famille des techniques d'organisation logistique, la gestion des stocks est un ensemble de techniques ou d'outils au service de l'organisation des flux d'une entreprise, elle intervient dans le domaine approvisionnements puisqu'elle fournit des réponses claires a des questions qui se pose les gestionnaires d'approvisionnement.⁹

La gestion des stocks est : « *une formation pivot dans l'entreprise, son rôle consiste à rechercher l'optimum des volumes des stocks pour assurer un approvisionnement optimal et satisfaire les besoins de l'utilisation en temps opportun.* »¹⁰

2.2 Les objectifs de la gestion des stocks

La gestion des stocks répond à un double objectif :¹¹

- ✓ « Disposées quantitatives et financières sur les matières, les en-cours de fabrication, les produits finis présent dans l'entreprise ».
- ✓ « Minimiser ces stocks sur la base de données fiables pour réduire les coûts de revient et les risques techniques d'obsolescence ».

D'autres objectifs de la gestion des stocks :

- ✓ Comprendre la portée des stocks dans une entreprise confrontée à un marché économiquement ouvert où la compétitivité devient un concept d'objectif économique ;

⁹ ZERMATI (P) et MOCELLIN (F): pratique de la gestion des stocks, 7^{ème} édition, DUNOD, paris, 2005, p.3.

¹⁰ RAMBAUX. A, Op. Cite.

¹¹ BRIFFAUT Jean-Pierre, Op. Cite, p.277.

- ✓ Savoir adapter une approche sur la gestion des stocks et des approvisionnements au sein d'une entreprise ;
- ✓ être capable de définir les différents stocks de l'entreprise ;
- ✓ maîtriser la caractérisation de l'ensemble des stocks afin de mieux adopter leur destination ;
- ✓ la gestion des stocks permet de provisionner sans défaut les articles nécessaires à un prix le plus bas (sortie) aide l'entreprise à assurer les régularités de ses organes ;
- ✓ tenir à la disposition des utilisateurs des stocks ;
- ✓ prévoir les besoins de prochaine période et fixer les quantités commandées afin d'éviter la pénurie.

2.3 La mission de la gestion des stocks

La mission de gestion a pour but d'exploiter l'ensemble des facteurs de productions (ressources humaine, marchandises, matières premières et fourniture) en amont afin de réaliser des stocks aval (produit fini et semi œuvres fabriqués). Pour réaliser cette mission, l'entreprise doit assurer cinq tâches essentielles :

2.3.1 L'organisation

L'organisation de gestion des stocks est une nécessité vitale, à cet effet il ya lieu de :

- ✓ Mettre en place une structure opérationnelle de gestion des stocks et définir ses relations avec les autres structures ;
- ✓ Mettre en place des documents de gestion et d'organiser la circulation de l'information ;
- ✓ Mettre en place une organisation matérielle des aires et magasins de stockage.

2.3.2 Le contrôle

Le contrôle des stocks peut être physique et comptable périodiquement, l'inventaire physique permet de :

- ✓ Comparer les quantités en stock avec celles inscrites sur fiche de stock ou en comptabilité ;
- ✓ Les écarts constatés doivent être justifiés, pour d'éventuelles mises à jour.

2.3.3 La prévision

La prévision en matière de gestion des stocks prend en charge de manière précise :

- ✓ Les besoins de différents services et ateliers nécessaires à leur fonctionnement ;
- ✓ Le stock de sécurité à constituer, afin d'éviter les ruptures des stocks ;
- ✓ Les délais de livraison et les coûts de possession des stocks.

2.3.4 L'information

L'information est une ressource stratégique pour l'entreprise, disposer d'un bon système d'information est donc un facteur important, dans bien des cas, de faire la différence par rapport à ses concurrents.

2.3.5 La coordination

La fonction de la gestion des stocks, de par sa place dans l'organigramme, joue un rôle important en matière de soutien logistique. Elle coordonne les relations entre les fonctions commercialisation, les services comptables et financiers, et les services de production et d'approvisionnement. La gestion des stocks établit et vérifie certains documents (bon de réception, bon de sortie, bon d'entrée, inventaires des stocks en fin d'exercice, etc.....).

2.4 Les coûts liés aux stocks

La minimisation du coût global de stockage, est un objectif prioritaire de nombreuses entreprises, notamment celles dont les stocks de distribution, sont par nature élevés. Il est donc indispensable d'étudier avec précision les composantes de ces coûts de stockage.

2.4.1 Les frais de possession du stock

Ces frais comprennent deux catégories : charges financières et frais de magasinage.

Les charges financières pèsent sur les sommes investies dans les stocks, ce sont des intérêts des emprunts émis sous diverses formes pour financer les achats. Le taux de ces intérêts varie suivant les pays et les époques selon l'inflation, la conjoncture économique, la politique monétaire.

Les frais de magasinage sont constitués des éléments principaux suivants :

- Coût du fonctionnement des magasins : salaires, charges salariales, éclairage, chauffage, force motrice, entretien des locaux, de l'équipement, des engins (moins la part comptée en frais d'acquisition au titre des frais de réception qui sont relatifs aux contrôles qualitatif et quantitatif à la livraison) ;
- Amortissement ou loyer des locaux ;
- Amortissement de l'équipement des locaux et des engins de manutention ;
- Primes d'assurances ;
- Pertes par détérioration, évaporation, destruction par les rongeurs, coulage, vole ;
- Coût des transports entre magasins ;
- Coût de l'obsolescence pouvant être très élevé pour certains articles qui se démodent rapidement ;
- Coût de l'informatique et de la comptabilité matières (moins la part comptée en frais d'acquisition).

Ces frais de magasinages ont tendance à croître à long terme sous la double influence de l'augmentation du pouvoir d'achat des salaires et de la diminution régulière de la valeur moyenne du stock, et d'une baisse des prix d'achat.

2.4.2 Le coût de passation de commande

Il comprend tous les frais engagés pour faire des achats : salaires, majorités des charges sociales, des agents de service d'approvisionnement chargé de l'étude du marché, de la négociation, de la rédaction des bons de commande, de la surveillance du respect des délais et de la relance éventuelle des fournisseurs, des contrôles qualitatifs et quantitatifs à la livraison de la vérification et de l'ordonnancement des facteurs, de la gestion des stocks, les frais de déplacement des agents, les frais de réception et d'essais des articles achetés et les frais d'informatique liées à la gestion des commandes et au traitement des entrées en stock.¹²

2.4.3 Le coût de rupture ou de pénurie

Ce coût est le plus difficile à évaluer, dans la mesure où la rupture de stock peut avoir deux conséquences :

¹² ZERMATI (P) et MOCELLIN (F), Op. Cite, p.21.

- Soit la vente non réalisée est reportée à plus tard (cas du commerce), soit le service est reporté à une date ultérieure (cas des entreprises de services). Et dans ce dernier cas, cela peut coûter la perte de clients mécontents.
- Soit la vente à réaliser est définitivement perdue. Dans ce cas, le coût de rupture correspond au manque à gagner, lié à l'article demandé et non fourni, ou au service non rendu du fait de l'absence de ce produit.

2.4.4 Le coût des invendus

Le surdimensionnement d'un stock à rotation nulle conduit l'entreprise, à l'issue de la période de gestion, soit à brader les produits obsolète ou démodés, soit à les jeter. Dans le cas des fournitures de bureau, c'est l'accumulation des matériels très peu utilisés, qui parfois deviennent dépassés, et ne peuvent plus être utilisés. C'est le cas par exemple des disquettes remplacées par les CD, qui eux même sont remplacés par les DVD...

2.5 Les documents de gestion de stock

Dans les transactions des stocks, les gestionnaires de stocks recourent à certains documents. Les plus utilisés sont :

2.5.1 Le Bon de commande

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

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

2.5.2 Le Bon de réception

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

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

2.5.3 Le Bon d'entrée

Après avoir vérifié si les qualités et quantités inscrites sur le bordereau de livraison sont conformes, le magasinier établit le bon d'entrée en magasin. Ce document précise les références, les quantités des articles reçus et les observations éventuelles, c'est un document interne à l'organisation et sert d'instrument de contrôle pour le gestionnaire.

2.5.4 La Fiche de stock

Chaque mouvement des articles en magasin, au moment de leur entrée comme de leur sortie, doit faire l'objet d'un enregistrement sur une fiche de stock. C'est un précieux outil de gestion, car s'il est bien tenu à jour, il recèle d'importantes informations pour la prise de décisions de gestion de stocks.

2.5.5 Le Bon de sortie

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

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

2.5.6 Le Bon de livraison

Lorsque le gestionnaire livre des articles, consécutivement à une commande, il les fait accompagner d'un bon de livraison, appelé encore bordereau d'expédition. Destiné à l'enregistrement et à la justification de toute livraison de produits pour un client.

2.5.7 La Fiche de casier

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

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

2.5.8 Le Bon de réintégration

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

2.5.9 Le Bon de retour

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

2.5.10 La facture

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

Elle relate toutes les conditions et les modalités de l'accord intervenu entre le vendeur et l'acheteur (détail des marchandises livrées ou des travaux réalisés, prix unitaires et montant à payer, taxes en sus, condition de règlement,..), elle tient lieu de bon de livraison lorsqu'elle est remise en même temps que la marchandise (ou matière, fourniture, produit) livrée.

Section 03 : Les magasins

Le stock représente les quantités des matières ou des marchandises qui sont maintenues en magasin. Ce dernier est donc l'endroit où les articles achetés ou fabriqués sont reçus, rangés et distribués selon leurs qualités.

L'organisation des différents magasins dépend essentiellement de la taille de l'entreprise, des capacités de stockage qu'elle possède et de la décentralisation.

3.1 Définition

Le magasin est l'endroit où les articles achetés ou fabriqués sont reçus, rangés, conservés, prélevés et distribués. Le magasinage est l'ensemble de ces fonctions de réception, rangement, conservation, prélèvement et distribution.

Si tout magasin doit être conçu pour remplir ces fonctions d'une manière rationnelle et économique, il est évident qu'il doit être adapté à la nature des matériels consommés dans l'entreprise. L'agencement sera tout différent suivant qu'il s'agisse du magasin d'une taillerie de diamants, d'une chocolaterie ou d'un chantier naval. Il est donc difficile d'énoncer des règles applicables à l'implantation, à l'agencement et au fonctionnement de tous les magasins. Néanmoins, certains principes généraux sont valables dans tous les cas main, ils doivent être adapté à chaque nature de stock.

Si bien souvent des considérations financière ont conduit de nombreuses entreprises à installer leurs magasins dans des locaux existants (ateliers désaffectés), il ne faut pas en déduire que tout local, aussi exigu, malsain, obscur, peut être utilisé comme magasin, même moyennant quelques aménagements. Ce serait faire là des économies qui coûtent très cher.¹³

Le magasinier est un agent chargé de réceptionner et stocker la marchandise des fournisseurs puis d'assurer le déstockage des articles destinés au client ainsi leur réexpédition.

3.2 Le rôle de magasinier

Le magasinier assure les tâches suivantes :

- ✓ Assurer le contrôle de la qualité et la quantité des articles.
- ✓ Etablissement la situation journalière des stocks chaque mois et une situation mensuelle des stocks.
- ✓ Livrer au moment voulu les articles demande par le service.
- ✓ Etablissement des pièces au moyen –âge chaque jour.¹⁴

3.3 Les principaux buts du magasin

Le magasin a plusieurs buts :

- ✓ **Un but économique** : il est l'un des éléments qui permettent à l'entreprise d'accomplir sa politique d'optimisation des coûts ;
- ✓ **Un but logistique** : il permet de maintenir des articles disponibles et à proximité de l'utilisateur. Ce qui réduit considérablement les délais de livraison lorsqu'une demande est émise ;

¹³ ZERMATI (Pierre), Op. Cite, p.153.

¹⁴ BEKTACHE (H) et SAFER (R) : *gestion des stocks*, rapport de fin étude en management et gestion des entreprises, université Abderrahmane MIRA de Bejaia, 2012, p.25.

- ✓ **Un but de régulation** : dans une chaîne d'activité, le magasin est un point de base qui permet de maintenir une circulation mesurée et constante des flux d'articles en *Amont* et en *Aval* de la chaîne ;
- ✓ **Un but de sécurité** : c'est un lieu où l'on range le matériel dans les conditions de stockage spécifiques. L'accès y est limité à certaines personnes et les mouvements des articles y sont contrôlés.

2.4 Implication du magasin

Le terrain sur lequel est construit le magasin doit avant tout posséder des accès faciles, si les tonnages qui y transitent sont élevés, le terrain doit être choisi en dehors du centre des agglomérations, à proximité des autoroutes, ou être desservi par une voie routière permettant le passage des camions de toutes tailles. Le terrain retenu doit être proche d'une voie ferrée, pour posséder un embranchement particulier, et en bordure d'un canal ou sur les terre-pleins d'un port maritime ou fluvial.

Les portails d'entrée doivent être largement dimensionnés pour éviter au camionneur d'avoir à faire, dans la rue, de multiples manœuvres qui font perdre un temps précieux à tous y compris autres usagers de la voie publique.

Si le quai de déchargement est indispensable de long de la voie ferrée, son utilité est très discutable pour le camion ; en effet la hauteur du plateau de camion est variable suivant le type de véhicule et dépend pour un camion déterminé, du poids du chargement.

Quant au bâtiment, il doit être de plain-pied pour que le véhicule puisse y pénétrer et avoir une hauteur sous-plafond suffisante pour y permettre la circulation de camions et des engins de manutention.¹⁵

3.5 Agencement des magasins

L'agencement des magasins implique trois principales fonctions :

¹⁵ - ZERMATI Pierre, Op. Cite, p.154.

3.5.1 Stockage

Pour un parfait rangement pour le stockage, il est important de bien définir le choix des emplacements en fonction des caractéristiques d'un produit. Il faut prendre en compte :

- la nature de l'article, à savoir : solide, liquide, gazeux ;
- Le conditionnement, soit : caisse, palette, fût, bidon ;
- Les formes et les caractéristique DE produit telle que : poids, dimension, volume.

D'autre part, les conditions environnementales impactent sur la marchandise stockée. Pour ne pas risquer d'altérer les stocks, le rangement et le stockage doivent tenir compte de :

- L'humidité, la chaleur ;
- La poussière, la lumière ;
- Les odeurs, les vibrations.

3.5.2 Installations intérieures

Elles doivent être conçues conformément aux règles de sécurité et d'hygiène : éviter les piliers, poutres, tuyaux, gaines, marches risquant d'être à l'origine d'accidents.

Les canalisations électriques doivent être à l'abri de contacts accidentels et les canalisations de fluides doivent être soigneusement repérées comme prévu dans les normes en vigueur (eau, vapeur, gaz liquéfiés...).

3.5.3 Manutention

Elles posent, dans les magasins de grande taille, des problèmes parfois difficiles à résoudre économiquement, surtout si les articles à manipuler sont de volumes, de poids, de dimensions très variables. Suivant la nature des articles et le genre d'activité des magasins, on utilise des grues sur rail, grues automotrices, ponts roulants, ponts automoteurs. Les constructeurs offrent un très grand choix d'engins apportant des solutions à tout le problème de manutention. Ce qui est difficile, c'est constituer le parc d'engins répondant, dans les conditions les plus économiques, aux besoins du magasin.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de comprendre que la mise en place des stocks dans les entreprises doit répondre à double nécessité :

- Assurer un meilleur service à la clientèle et satisfaire les besoins des commerciaux, de la production ;
- Minimiser une immobilisation financière importante, tout en gardant l'ensemble des dépenses dans des limites. Donc, chaque entreprise doit définir le mode de gestion le plus adapté pour atteindre son objectif commercial avec moins de pertes.

Il nous a permis aussi de comprendre les raisons pour lesquelles une entreprise doit constituer un stock. Ces raisons sont principalement les économies d'échelle et les incertitudes quant à la demande, l'offre et le délai de livraison.

Néanmoins, nous avons également vu que malgré leur utilité, les stocks présentent des inconvénients et engendrent des coûts. Outre les coûts d'acquisition et de possession, en détenant des stocks moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock. Dans le cas de stock de matières premières, une rupture de stock désorganise le processus de fabrication, cette rupture crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. A l'inverse, lorsque les stocks sont trop importants, l'immobilisation financière est conséquente.

L'objectif de la gestion des stocks consiste donc à trouver le meilleur équilibre entre les coûts des stocks et le taux de service.

Introduction

La gestion des stocks a connu, ces dernières décennies une nette évolution avec le développement de l'outil informatique. Elle a suscité une très grande attention de la part des gestionnaires, principalement à cause du capital qui y est investi chaque année par les entreprises.

Ce chapitre fera l'objet de l'étude des différents modèles et outils de gestion des stocks qui permettent d'évaluer les paramètres qui régissent les stocks. Dans la première section de ce chapitre, nous présenterons les différentes méthodes de calcul des stocks. Dans la deuxième section, nous analyserons les différentes méthodes d'évaluation des stocks. Enfin, dans la troisième section, nous exposerons les différents systèmes d'approvisionnement.

Section 01 : Méthodes de calcul des stocks

Pour réduire les coûts de gestion, l'entreprise peut mettre en place des méthodes globales du suivi administratif des stocks. Ces méthodes ont connu une grande évolution vu l'importance qu'occupe cette fonction dans le processus de production de l'entreprise.

1.1 La méthode 20/80 (loi de Pareto)

La loi des 20-80, appelée également loi de Pareto est une loi qui peut s'appliquer à beaucoup de problèmes (les stocks par exemple).

Cette loi a été mise en jeu à partir de véritables lois établies à la suite de nombreuses observations. On a remarqué que 20% environ du nombre des articles consommés par les entreprises représentent environ 80% de la valeur totale de la consommation. Transposée à la gestion des stocks, cette structure veut dire que 20% de nombre d'articles en stock valent 80% du stock.

A partir de cette remarque, il est possible de diviser les articles stockés en deux groupes :

- ✓ **Groupe1** (20/80) : ceux qui sont plus importants et qu'il faut gérer avec rigueur et au moindre coût. Les économies sur les coûts à cet effet, pourront être élevées ;
- ✓ **Groupe2** (80/20) : ceux qui sont les moins importants et qu'il faut gérer moins rigoureusement. Les stocks seront établis avec des marges de sécurité élevées.

1.2 La méthode ABC

Lorsqu'est nécessaire de gérer un nombre important d'articles, les efforts doivent être consacrés en priorités aux articles coûteux et importants, afin de classer par ordre stratégique décroissant des produits stockés. Les entreprises font fréquemment appel à l'analyse ABC issue de la loi de Pareto.

La méthode ABC permet de classer les produits en trois groupes (notés A, B, C), ce mode de classement des articles ne fait que reprendre la «distribution de Pareto». On constate généralement que :

- Les premiers 10% d'articles font environ 75% de la valeur totale de stocks (tranche A) ;
- Les 25% suivants d'articles font environ 20% de la valeur totale de stocks (tranche B) ;
- En conséquence, 65% des articles ne font que 5% de la valeur totale de stocks (tranche C).

La détermination de ces catégories permet de ¹ :

- ✓ Mettre un poids aux articles et ne pas les considérer avec la même importance (un article stratégique qui coûte très cher ne sera pas considéré de la même façon qu'une boîte de vis sans valeur) ;
- ✓ Organiser les inventaires. En effet, dans le cas d'inventaires tournants, les articles de catégorie A seront comptés plus souvent que ceux de catégorie C ;
- ✓ Définir des politiques de gestion et des règles de calcul des paramètres de stock (stock de sécurité, quantité de commande, période de réapprovisionnement...) ;
- ✓ Analyser le stock en tenant compte du poids des articles. Un article stratégique sera suivi de manière plus régulière qu'un article de catégorie C.

Les différentes étapes de la classification ABC des articles à partir du critère de la valeur annuelle d'utilisation sont les suivantes :²

1. Déterminer la valeur de la consommation annuelle de chaque article de stock.

¹ MOCELLIN Fabrice, Op. Cite, p.19.

² Idem.

2. Etablir la liste par ordre décroissant des articles associés à leur valeur d'utilisation annuelle.
3. Calculer la consommation annuelle cumulée en additionnant chaque ligne avec la précédente.
4. Calculer le pourcentage cumulé de la valeur de consommation annuelle et celui du nombre des articles ;
5. Déterminer la classe des articles (A, B ou C) en fonction des pourcentages.

Cette segmentation de Pareto se décline aujourd'hui en multicritères. Cela signifie que nous ne segmentons plus uniquement en fonction de 3 catégories mais 8. Ce qui a introduit la notion de la matrice ABC/FMR.

1.3 La matrice ABC/FMR

La problématique de gestion des stocks devient de plus en plus stratégique. En effet, un produit A représente une grande consommation valorisée (ou chiffre d'affaire suivant les données prises pour la réalisation du Pareto ABC).

Cependant, rien ne nous indique si les volumes importants consommés l'ont été en plusieurs fois ou en une seule fois. En effet, nous voyons bien que la problématique de fréquence de consommation est très importante pour bâtir de bonnes stratégies de stockage. C'est pourquoi nous ajoutons un nouveau critère à la segmentation ABC, il s'agit de la segmentation FMR (produits fréquemment commandés par les clients, moyennement commandés ou encore rarement commandés).

Nous aboutissons donc à une segmentation non plus en 3 mais en 9 catégories correspondant aux différentes combinaisons possibles croisant l'analyse en consommation valorisée et l'analyse en nombre de lignes de commandes.

Les articles de catégorie F font donc partie des 20% de produits représentant 80% des lignes de commandes clients. Les catégories M représente 15% des lignes de commandes et les catégories R les 5% restant.³

1.4 La méthode Zéro stock

L'entreprise peut également, dans le cadre de certains types d'activités ou de production, essayer de faire quasiment disparaître les coûts de stockage.⁴ Les japonais ont

³-MOCELLIN Fabrice, Op. Cite, p.21.

lancé deux formules : « zéro stock» ou ce qui est appelé fréquemment la méthode de «juste à temps».

Il s'agit de faire en sorte, aussi bien pour les produits achetés que pour les produits fabriqués, même en cours d'usinage, que le flux Amont soit toujours égal au flux Aval sans que pour autant divers coûts et divers frais augmentent par rapport à la solution avec stockage. La technique «zéro stock» implique une programmation à court et moyen terme de la production précise avec des faibles aléas, un système de contrôle de la qualité poussé de façon à éliminer les défauts de fabrication ayant de répercussions en Aval.

Section 2 : Méthodes d'évaluation des stocks

Il est extrêmement important de suivre rigoureusement les mouvements de stock afin d'éviter d'avoir trop de stock (argent immobilisé, risque d'obsolescence des articles ce qui entraîne une perte d'argent) et de ce fait, des ruptures de stocks (perte de chiffre d'affaire, très mauvaise pour l'image de l'entreprise). Pour cela, il existe des outils comme la fiche de stocks permettant une gestion plus rationnelle des stocks.

Le suivi des stocks peut être assuré manuellement. Cependant, l'utilisation d'un matériel informatique permet d'être plus performant en améliorant la qualité du travail.

2.1 La valorisation des entrées

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

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

Les coûts obligatoirement exclus du coût des stocks sont :

- ✓ Les frais de commercialisation tels que la publicité et le coût du personnel commercial ;
- ✓ Les frais qui n'amènent pas les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent ;

⁴- ZRRMATI (P) et MOCELLIN (F), Op. Cite, p.126.

- ✓ Les consommations anormales (matières premières, maintenance...);
- ✓ Les coûts de stockage non nécessaires au processus de production.

2.2 La valorisation des sorties

L'évaluation des sorties de stocks est déterminée pour une période donnée en fonction des coûts des entrées et de la valeur de stock en début de période (S_0). La valorisation des sorties peut se faire par plusieurs méthodes.

2.2.1 La valorisation au coût unitaire moyen pondéré de référence (CUMP_p)

Le CUMP_p est le rapport de stock initial plus les entrées de la période en valeur sur le stock initial plus les entrées de la période en quantités.

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

Q_0 : quantité initiale en stock

P_0 : prix initial

Q_i : quantités achetées de la période de référence (i)

P_i : prix d'achat de la période de référence (i)

Avantages et inconvénients de la méthode

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

Cette méthode présente comme inconvénient majeur :

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

2.2.2 Valorisation au prix unitaire moyen pondéré (CUMP)

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

$$\text{CUMP} = \frac{\text{valeur du stock avant l'entrée} + \text{la valeur de l'entrée}}{\text{quantité du stock avant l'entrée} + \text{quantité de l'entrée}}$$

Avantages et inconvénients de la méthode

Cette méthode présente deux avantages majeurs :

- ✓ lissage des variations des prix ;
- ✓ valorisation systématique des sorties.

Toutefois elle présente les inconvénients suivants :

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

La méthode du CUMP est représentée à travers l'exemple suivant :

Tableau n° 01 : La méthode CUMP

	<u>PUM Pondéré</u>		
	Quantité	PU	valeur
Entée 1 ^{er} lot	+ 100	1,00	+ 100,00
Sorties de 50 unités	- 50	1,00	- 50,00
Stock à nouveau	50	1,00	50,00
Entrée 2 ^{ème} lot	+ 100	1,20	+ 120,00
Stock à nouveau	150	1,13	170,00
Sorties de 70 unités	- 70	1,13	- 79,10
Stock à nouveau	80	1,14	90,90
Entrée 3 ^{ème} lot	+ 100	1,40	+ 140,00
Stock à nouveau	180	1,28	230,90
Sorties de 150 unités	- 150	1,28	- 192,00
Stock à nouveau	30	1,30	38,90

2.2.3 La méthode du premier entré- premier sorti (FIFO)

Les entrées se font par lots successifs, on suppose que les sorties affectent d’abord les unités du lot le plus ancien et elles sont valorisées au prix unitaire moyen correspondant jusqu’à épuisement du lot. Puis on les valorise au prix unitaire moyen du lot suivant.

L’avantage de cette méthode est que la valeur du stock se rapproche de la valeur de renouvellement au fur et à mesure de l’épuisement des lots les plus anciens. L’inconvénient majeur est que, dans le calcul des coûts de revient, la valeur des articles utilisés est ancienne. Un autre inconvénient est qu’il faut, dans les calculs, tenir compte de l’importance de chaque lot et en surveiller l’épuisement.

Avantages et inconvénients de la méthode

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

Elle présente toutefois les inconvénients suivant :

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

Le principe de cette méthode est schématisé dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 02 : La méthode FIFO

	<u>1^{er} entré – 1^{er} sorti</u>		
	Quantité	PU	valeur
Entrée 1 ^{er} lot	+ 100	1,00	+100,00
Sorties de 50 unités	-50	1,00	-50,00
Stock à nouveau	50	1,00	50,00
Entrée 2 ^e lot	+100	1,20	+120,00
Stock à nouveau	150	1,13	170,00
Sorties de 70 unités	-50	1,00	-50,00 ¹
	-20	1,20	-24,00 ²
Stock à nouveau	80	1,20	96,00
Entrée 3 ^e lot	+100	1,40	+140,00
Stock à nouveau	180	1,31	236,00
Sorties de 150 unités	-80	1,20	-96,00 ³
	-70	1,20	-98,00 ⁴
Stock à nouveau	30	1,40	42,00
	1-1 ^{er} lot épuisé		
	2-prix unitaire au 2 ^e lot		
	3-2 ^e lot épuisé		
	4-prix unitaire du 3 ^e lot		

2.2.4 La méthode du dernier entré- premier sorti (LIFO)

Selon le principe de la méthode LIFO est que, dans le calcul des coûts de revient, la valeur des articles utilisée est récente. L'inconvénient est que la valeur du stock est éloignée de sa valeur de renouvellement.

Avantages et inconvénients de la méthode

La méthode LIFO présente pour principal avantage, la valorisation des sorties au prix des entrées les plus récentes. Cette méthode est généralement préférée en situation d'inflation car :

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

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

Tableau n° 03 : La méthode LIFO

	<u>Dernier entré – 1^{er} sorti</u>		
	Quantité	PU	valeur
Entrée 1 ^{er} lot	+100	1,00	+100,00
Sorties de 50 unités	-50	1,00	- 50,00
Stock à nouveau	50	1,00	50,00
Entrée 2 ^e lot	+100	1,20	+120,00
Stock à nouveau	150	1,13	170,00
Sorties de 70 unités	-70	1,20	-84,00 ¹
Stock à nouveau	80	1,08	86,00
Entrée 3 ^e lot	+100	1,40	+140,00
Stock à nouveau	180		226,00
Sorties de 150 unités	- 100	1,40	-140,00 ²
	-30	1,20	-36,00 ³
	-20	1,00	-20,00 ⁴
Stock à nouveau	30	1,00	30,00
	1-prix unitaire du 2 ^e lot		
	2-prix unitaire du 3 ^e lot		
	3 ^e lot épuisé		
	3-prix unitaire du 2 ^e lot épuisé		
	2 ^e lot épuisé		
	4-prix unitaire du 1 ^{er} lot		

2.2.5 Emploi des coûts approchés

Il arrive que lorsqu'une sortie doit être valorisée, il peut s'avérer qu'il manque tout ou partie de renseignements permettant de valoriser les entrées précédentes avec certitude (facture de fournisseur en retard, calcul des coûts de production non terminés par exemple). L'emploi des coûts approchés, obtenus par référence à la période précédente, à un prix de commande, par exemple, simplifie le travail comptable en évitant cet inconvénient qui oblige parfois à des travaux de redressement importants.

Les coûts approchés étant, par définition, voisins des coûts réels, les différences à redresser restent faibles et sont simplement enregistrées dans les sous-comptes appropriés du compte 94 d'inventaire permanent.

Pour expliquer le principe des coûts approchés, nous revenons à l'exemple précédant :

Tableau n° 04 : La méthode des coûts approchés

	<u>Coût approché</u>		
	Quantité	PU	valeur
Entée 1 ^{er} lot	+ 100	1 ,00	+ 100,00
Sorties de 50 unités	- 50	1,00	- 50,00
Stock à nouveau	50	1,00	50,00
Entrée 2 ^{ème} lot	+ 100	1,20	+ 120,00
Stock à nouveau	150	1,13	170,00
Sorties de 70 unités	- 70	1,13	- 79,10
Stock à nouveau	80	1,14	90,90
Entrée 3 ^{ème} lot	+ 100	1,30	+ 130,00
Stock à nouveau	180	1,23	220,90
Sorties de 150 unités	-50	1,23	61,50
	+00		+10,00 ¹
	130	1,30	169,40
	-100	1,30	-130,00
Stock à nouveau	30	1,31	39,40

1-Redressement sur entrée précédente

2.2.6 Emploi des coûts préétablis

Appelé parfois prix standard, le coût préétabli est fixé pour une période déterminée. Il est utilisé pour valoriser les sorties de stock au cours de cette même période.⁵

L'avantage de cette méthode est que les coûts de revient des fabrications ainsi calculés sont indépendants des cours des produits et de l'érosion monétaire. Leur évolution reflète donc fidèlement celle de la productivité des ateliers.

L'inconvénient est qu'il faut comptabiliser dans un compte spécial les écarts entre les prix préétablis et les prix réels pour retrouver, en fin de période, les éléments permettant de tenir, avec exactitude, la comptabilité générale, et de trouver les coûts de revient réels.

2.3 L'inventaire des stocks

L'inventaire est une opération importante dans une entreprise. Que ce soit fiscalement ou tout simplement pour une bonne gestion de l'entreprise, l'inventaire doit être effectué rigoureusement.

L'inventaire est une obligation légale selon laquelle chaque référence d'un entrepôt, magasin, parc...etc., doit être comptée au moins une fois dans l'année. L'inventaire permet de corriger les écarts entre niveau de stocks informatiques et réels et de valoriser de manière comptable les stocks.

2.3.1 Les différents types d'inventaires

Il existe différents types d'inventaires :

2.3.1.1 L'inventaire physique

Cette technique d'inventaire consiste à procéder annuellement à l'établissement d'un travail de recensement rigoureux et méthodique de tous ce que possède l'entreprise en stock. Il est le comptage réel de l'existence en stock. Sa qualité déterminera celle du résultat calculé, ainsi l'oubli d'une partie des stocks conduira à surestimer les charges de l'exercice et donc à réduire le résultat.

⁵ ZERMATI (P) et MOCELLIN (F), Op. Cite, p.138.

2.3.1.2 L'inventaire comptable

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

- **L'inventaire permanent** : « *l'inventaire comptable permanent est une organisation des comptes de stocks qui, grâce l'enregistrement des mouvements, permet de connaître de façon constante les existants chiffrés en quantités et en valeurs* ». ⁶

Si l'entreprise dispose de plusieurs magasins pouvant recevoir des articles identiques, l'inventaire permanent peut, matériellement, être présenté soit en donnant par chaque article, les stocks dans chacun des magasins avec un total au niveau de l'entreprise, soit en donnant, par magasin, le stock de chaque article avec un total général au niveau de l'entreprise.

L'enregistrement des quantités mouvementées se fait à partir des bons d'entrée et des bons de sortie. Aussi, les renseignements fournis par l'inventaire permanent arrivaient souvent trop tardivement pour être exploitables en gestion des stocks en vue de réapprovisionnement. D'où le nécessité de tenir en plus, des fiches de stock en quantités sur lesquelles étaient enregistrés les mouvements de stock dès qu'ils se produisent.

- **L'inventaire annuel** : est généralement fait pour l'exercice comptable, une fois par an. Ce comptage est réalisé par une grande partie de personnel, qui ne pratiquant cet exercice qu'une fois par un, n'est pas très familiarisé avec la procédure. L'inventaire annuel est adapté à la correction des causes d'erreur. Il peut donc être effectué à n'importe quel moment de l'année écoulée.
- **L'inventaire tournant** : est le comptage périodique et planifié des stocks sur l'année. Dans la pratique, il se révèle comme une meilleure alternative aux inventaires permanent et annuel. Avec un inventaire tournant, des listes d'articles classés sont fournies à des périodes bien définies et le décompte des quantités disponibles pour chacune des listes se fait plusieurs fois durant l'année.

Les inventaires tournants permettent de :

⁶ ZERMATI (P) et MOCELLIN (F), Op. Cite, p.141.

- ✓ Alléger, voire supprimer la pratique d'un inventaire annuel (trop lourd, pénible et très coûteux lorsque l'arrêt des opérations s'avère indispensable durant cette période) ;
- ✓ Eviter la rupture des stocks critique. Ce sont des articles dont le manque engendre des conséquences graves sur les opérations (arrêt de la production, goulets d'étranglement, pertes des ventes, annulation de commandes...)
- ✓ Eviter de conserver trop longtemps les erreurs d'écritures.

La périodicité de l'inventaire tournant est déterminée en fonction de l'importance des stocks concernés et de la technique de découpage utilisée. Les inventaires par zones de stockage ou par famille d'articles suivront simplement un cycle de comptage régulier.

2.3.2 Détermination de la période de l'inventaire

La date de l'inventaire doit être sérieusement étudiée est fixée suivant l'importance du volume de stocks, de leur spécificités, du nombre de magasins et ainsi du stockage. La date de fin de comptage est fixée au 31 décembre de chaque exercice, mais pour des raisons diverses, les comptages peuvent être prolongés plus tard.

Le rangement des produits peut faciliter le comptage et éviter que les équipes de comptage perdent de temps.

2.3.2.1 Identification des produits

L'identification des produits à l'inventaire consiste à lister les points (zones) et les produits inventaires selon la méthode suivante :

- ✓ La nature de produits ;
- ✓ L'aire de stockage ;
- ✓ Le numéro de rayon, l'état de produit ;
- ✓ Le visa deux équipes de stockage ;
- ✓ Le mouvement des stocks (entrée, sorties intervenues pendant la période de comptages).

Mise à jour du fichier : cette mise à jour se fait par l'enregistrement des mouvements de stock effectués durant la période de l'inventaire sur les fiches des stocks.

Constitution des deux équipes de comptage distinct, qui auront pour une tâche de la réalisation de deux comptages complémentaires indépendants, l'un de l'autre.

Un troisième comptage qui sera réalisé par la cellule collecte des informations peut éventuellement être effectué mais dans le cas seulement où le premier et le deuxième comptage sont différents.

2.3.2.2 La phase de réalisation de comptage

Pour réaliser le comptage, il faut également une cellule qui collecte des informations. L'inventaire de cette cellule dans l'opération de prise d'inventaire se réalise en trois phases complémentaires devant aboutir à la préparation définitive de l'état récapitulatif de stock de fin d'exercice. Vu le rôle important qui incombe à cette équipe, sa composition nécessite un comptant et un responsable gestionnaire. Les trois étapes d'inventaires réservées à cette cellule peuvent se récapituler comme suite :

❖ Préparation des documents

Les documents de comptage, appelés *Papillons d'inventaire*, sont préparés en trois exemplaires,

❖ Supervision et contrôle

Ce travail se réalise effectivement avant, pendant et après les comptages de manière suivante :

- ✓ Avant les comptages : cette intervention préalable à tout comptage de la localisation précise de tous les stocks. Cette assurance s'obtiendra par la visite de toutes les aires de stockage dans le but de vérifier si tous les articles à inventaire sont correctement rangés et que chaque article ou bien tous les articles sont mentionnés dans les papillons d'inventaire avec toutes les informations (code, désignation, référence, unité de mesure, magasin, emplacement, quantité à inventaire).
- ✓ Pendant les comptages : le déroulement des comptages doit régulièrement intervenir au niveau de toutes les aires de stockage pour superviser, orienter et assister au besoin des équipes de comptage en cas de difficultés rencontrées.
- ✓ A la fin des comptages, la cellule (collecte d'information) procède à la récupération des documents d'inventaires remplis par les équipes de comptage et vérifier l'existence de visa de deux équipes afin d'obtenir l'assurance de la réalisation effective d'un double comptage.

❖ Traitement des résultats

Cette tâche consiste en la comparaison entre les résultats obtenus par les deux équipes. Si les résultats sont identiques, le problème ne se posera pas et ce résultat est définitif. Cependant, s'il y a un écart entre les deux résultats, il faut expliquer cet écart en examinant les fiches d'identification en mouvement éventuels des stocks survenus à la période d'inventaire. Si le comptage ne peut pas être expliqué, il faut prévoir un troisième comptage. Les quantités définitives après explication des écarts seront inscrites sur une troisième feuille d'identification sur la base de laquelle l'état récapitulatif des stocks est établi.

2.3.3 Les écarts d'inventaires

La détermination des existants réels de l'entreprise se fait à l'aide des différents types d'inventaires.

Suite à cette opérations de comptage, des écarts peuvent être constaté entre les existants théoriques dans la comptabilité générale est les quantités réelles mentionnées dans les fiches de stocks qui sont appelées «écarts d'inventaire», il existe deux situations :

- ✓ Boni d'inventaire : lorsque la valeur de l'existant réel dépasse la valeur de l'existant théorique ;
- ✓ Mali d'inventaire : lorsque la valeur de l'existant réel est inférieure à la valeur de existant théorique.

Section 03 : Les systèmes d'approvisionnement

Le choix de la bonne méthode d'approvisionnement est un critère fondamental qui a un impact direct sur le niveau des stocks et la performance du système d'approvisionnement. Ainsi, chaque méthode d'approvisionnement est adaptée à un contexte particulier.

Cependant, Quelle que soit la méthode choisie, son bon fonctionnement dépend des paramètres de gestion et de la pertinence de leur calcul.

3.1 Mise en place d'une politique de gestion des approvisionnements

La mise en place d'une politique de gestion des approvisionnements consiste à répondre à deux questions fondamentales : quand faut-il approvisionner ? Et combien approvisionner ?

La première réponse est le résultat de l'arbitrage entre objectifs de qualité de service à assurer, contrôle des surstocks et facilité de mise en œuvre et de maintenance de la politique. La seconde réponse est fournie par les résultats du calcul économique.

Deux méthodes de base pour définir la date de réapprovisionnement peuvent être distinguées :

- A période fixe : c'est le principe adopté dans la grande distribution lorsque les commandes sont passées à chaque fournisseur toutes semaines ou toutes les quinzaines ;
- Sur point de commande ou seuil d'alerte : exprimé en unités, c'est le principe du clignotant du tableau de bord de voiture qui indique que le niveau de carburant est arrivé à un point qui nécessite le réapprovisionnement.

Il existe deux méthodes de base également pour définir la quantité de réapprovisionnement :

- La quantité fixe : chaque commande porte sur la même quantité. C'est le cas notamment en présence de contraintes de conditionnement ou de transport ;
- Le niveau de rechargement : lors de chaque commande, une mesure du stock théorique (stock physique – dus + encours) est réalisée, le volume de la commande permet alors de remonter ce stock au niveau de rechargement. La quantité approvisionnée est dans ce cas, variable puisqu'elle dépend de la situation au moment de la commande.

3.2 Méthodes d'approvisionnement

En croisant les différentes méthodes précédentes, on obtient les quatre politiques de base de la gestion des approvisionnements qui sont présentées au tableau suivant :

Tableau n° 05 : méthodes de gestion des stocks

		Date de commande	
		Fixe	Variable
Quantité à commander	Fixe	Ordonnancement Demande stable	Seuil ou point de commande
	variable	Périodique ou gestion en temps	Maintenance Prix d'achat variable

Source : BREUZARD (J-P) et FROMONTIN (D).⁷

Après une étude d'optimisation des stocks menée par les professionnels, chacune de ces politiques s'adapte soit à un produit, soit à une catégorie de produits. Ceci signifie, en d'autres termes, qu'il est possible d'adopter pour les stocks d'un même magasin l'utilisation de plusieurs politiques, voire les politiques simultanément. La responsabilité du gestionnaire des stocks consiste à choisir la politique la mieux appropriée pour chaque produit, afin d'éviter les ruptures de stock et les immobilisations financières importantes.

3.2.1 Méthode de réapprovisionnement à date et quantité fixes

Connue aussi sous le nom de «*méthode calendaire*», elle est plus utilisée dans le cadre d'un contrat de livraison annuelle conclu auparavant avec un fournisseur. Des quantités presque équivalentes de matières sont livrées à des dates fixes. Cette politique est mieux adaptée aux produits dont la consommation est constante et régulière.

Avantages

- ✓ Simplicité de mise en œuvre, gestion administrative plus facile à organiser ;
- ✓ Relations avec le fournisseur plus aisées ;
- ✓ Mise au point d'un plan d'approvisionnement ;

⁷-BREUZARD (J-P) et FROMONTIN (D) : gestion pratique de la chaîne logistique, édition DEMOS, paris, 2004, p.21.

- ✓ Inventaire périodique ;
- ✓ Ajustement des commandes aux contraintes tarifaires et de conditionnement.

Inconvénients

- ✓ Mauvaise maîtrise du stock et de la qualité de service ;
- ✓ Stock de sécurité plus important ;
- ✓ Système peu réactif.⁸

3.2.2 Méthode de réapprovisionnement à *date variable et quantité fixe*

Connue sous le nom de «*méthode du point de commande*», cette méthode consiste à calculer un stock minimum sur une référence (appelé seuil de réapprovisionnement) et à lancer une commande d'approvisionnement dès que le niveau de stock de cette référence est inférieur à cette valeur. Cette technique est essentiellement adaptée pour les articles très coûteux et dont la consommation est peu régulière.⁹

Une fois que le seuil est atteint, une commande doit être passée. La date à laquelle l'approvisionnement est commandé varie puisque la consommation du client varie aussi. La quantité à commander est déterminée de façon à minimiser le coût annuel, soit la somme du coût annuel de passation de commande et du coût de possession.

Avantages

- ✓ ce système offre un bon contrôle de la quantité de service (maîtrise de la rupture de stock) : si la demande augmente, la fréquence des commandes s'accroît, il n'y a pas de rigidité puisque l'organisation permet une commande à tout moment ;
- ✓ la quantité fixe permet la prise en compte des contraintes de conditionnement et tarifaire.

Inconvénients

- ✓ il faut un contrôle permanent du stock, ce qui se réalise facilement avec l'informatisation de la tenue de stock. La validation des commandes doit pouvoir être effectuée à tout moment pour éviter les délais administratifs ;

⁸- BOURBONNAIS (R) et VALLIN (PH) : comment optimiser les approvisionnements ?, édition ECONOMICA, Paris, p.50.

⁹- Idem, p.52.

- ✓ il est difficile de regrouper des commandes pour un même fournisseur ;
- ✓ en cas de demande fluctuante, il est nécessaire de réajuster le calcul de la quantité fixe.

3.2.3 Méthode de réapprovisionnement à *date fixe et quantité variable*

La «*méthode de rechargement*» est adaptée pour les produits coûteux, périssables ou encombrants, dont la consommation est régulière. Pour chaque produit concerné, un niveau de stock maximum est défini. A période fixe, le gestionnaire analyse son stock restant et émet une commande en quantité permettant de le ramener au niveau de stock maximum autorisé. Cette méthode permet donc de commander des quantités variables à intervalles fixes.

Avantages

- ✓ Gestion administrative plus aisée et possibilité de regroupement de commandes ;
- ✓ Le niveau de rechargement permet de contrôler le sur-stockage et de revenir périodiquement à la même autonomie.

Inconvénients

- ✓ Stock de sécurité plus élevé, moins adapté aux fluctuations de la demande que le système à point de commande. Les quantités commandées sont variables, pour un niveau de rechargement fixé, elles correspondent aux consommations de la période précédente.
- ✓ Cette politique s'adapte aux articles dont la valeur nécessite une limite supérieure du stock et dont la demande est régulière.¹⁰

3.2.4 Méthode de réapprovisionnement à *date et quantité variables*

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

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

¹⁰ BOURBONNAIS (R) et VALLIN (PH), Op. Cite, p.53.

Avantage

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

Inconvénients

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

3.3 Détermination de la quantité économique (Le modèle du Wilson)

Le modèle du Wilson a été créé en 1934 pour déterminer la période optimale de réapprovisionnement d'une unité de production. C'est une formule basée sur un modèle mathématique simplificateur dans lequel on considère que la demande est stable sans tenir compte des évolutions de prix.

3.3.1 Les hypothèses du modèle

La formule de base de Wilson est bâtie sur une série d'hypothèses:

1. La demande est régulière pendant l'année et constante pour l'unité de temps.
2. Le délai d'obtention entre la commande et l'entrée en magasin est connu et constant.
3. Le prix ou le coût de l'article est connu et fixe ; il est indépendant de la quantité commandée.
4. La pénurie est exclue : A aucun moment on n'admet de rupture de stock.
5. Le coût de commande ou lancement est connu et fixe.
6. Le coût de stockage est proportionnel à la valeur stockée, il est constant par unité.
7. Le stock est connu en permanence.

3.3.2 Calcule de la quantité économique

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

Chapitre II : Les techniques de gestion des stocks

Le coût total est donné comme suit :

$CT = CP + CS$ (CP : coût de passation des commande, CS : coût de possession du stock)

$$CT = [N/Q \times CL] + [(Q/2) \times t \times Pu]$$

Après le dérivé de CT par rapport à la quantité et son annulation, Wilson est arrivé à la formule de la quantité économique suivante :

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

Sachant que :

Q_e : Le nombre de pièces approvisionnées ou lancées en fabrication en une seule fois

N : Le nombre de pièces consommées (fabriquées ou achetées).

CL: Le coût d'approvisionnement ou lancement en fabrication.

Pu : Le prix unitaire de pièce.

t : Le taux de possession de l'entreprise exprimée pièce.

Conclusion

La fonction gestion des stocks apparait comme l'une des fonctions dont ne peut se passer toute entreprise souhaitant de générer des profits.

Moyennant des méthodes de valorisation diverses et des techniques d'organisation et de gestion appropriées, cette fonction ne doit pas constituer des charges en plus pour l'entreprise mais plutôt un facteur de compétitivité concurrent à sa réussite.

Une entreprise limite sa gestion des stocks au suivi des flux d'entrées et de sorties des stocks par des écritures comptables sur des documents bien spécifiques, mais aussi faire des inventaires pour comparer l'existant réel avec les stocks théoriques sur les documents comptables.

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

Conclusion Générale

Conclusion générale

De nos jours, le développement économique s'accroît du jour au lendemain et fait apparaître une concurrence de plus en plus acharnée. Pour y faire face, les entreprises optent pour des stratégies de minimisation des coûts de production et de revient, mais cela n'est pas suffisant pour atténuer l'effet de cette concurrence.

L'un des objectifs que se fixe une entreprise est la satisfaction du client qui est un élément prioritaire. Ce qui montre sans ambiguïté que les préoccupations des entreprises sont tournées vers le client et vers la rapidité avec laquelle il sera servi.

Les stocks avec leurs différents types (matières premières, produits semi-finis, ... etc.), malgré leur utilité indiscutable, sont souvent encombrants et engendrent des coûts importants. Leur gestion demande une étude détaillée qui doit prendre en considération les facteurs les plus influents sur celle-ci.

Dans le but d'analyser de plus près les principes et méthodes de la gestion des stocks, nous avons prévu d'effectuer une recherche approfondie sur cette fonction au sein d'une entreprise. Cependant, les conditions sanitaires liées au Covid19 nous ont contraints au confinement et à l'annulation du stage pratique que nous devions effectuer à l'entreprise Cevital. Ce travail est donc le fruit d'une recherche purement théorique.

La gestion des stocks n'est pas une tâche évidente, mais elle conduit à maintenir les stocks à un niveau plus ou moins souhaité et qui arrive à répondre au besoin de la production ou la demande de la clientèle.

Pour garder ces niveaux de stocks, le gestionnaire est contraint de réapprovisionner ses stocks régulièrement tout en choisissant la meilleure manière adaptable à l'entreprise et en gardant l'équilibre et le fonctionnement correct de cette dernière.

Il est cependant pas négligeable de perdre de vue les paramètres de base : coût de possession de stock, coût de passation de la commande et les frais de rupture de stocks. Ces

Conclusion Générale

paramètres sont généralement mal connus, et les délais de réapprovisionnement ne sont pas toujours sûrs.

Par ailleurs, la gestion des stocks utilise des formules mathématiques susceptibles de donner une précision qui peut être illusoire d'autant que les paramètres ne se limitent pas aux coûts de gestion mais peuvent être dû à des phénomènes naturels, sociaux, politiques, ou de l'évolution technologique qui ne sont pas statiques mais imprévisibles.

Les méthodes appliquées ont aboutis à des différents résultats qui confirment l'indispensabilité de l'utilisation de ces modèles développés dans l'entreprise. Ainsi, toutes les entreprise exerçant dans un marché libre et concurrentiel doivent adopter une gestion des stocks saine afin d'atteindre leurs objectif et finalité.

Bibliographie

Ouvrages

1. ANNE (G) et PIERRE (M) : *management de la production*, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2009.
2. BEAULIEU : *audit des stocks ; politique automatique et classes. Homogène de gestion*, paris, édition VUIBERT 1985.
3. BOURBONNAIS (R) et VALLIN (PH) : *comment optimiser les approvisionnements*, édition ECONOMICA, paris.
4. BREUZARD (J-P) et FROMENTIN (D) : *gestion pratique de la chaîne logistique*, édition DEMOS, paris, 2004.
5. BRIFFAUT Jean-Pierre : *systèmes d'information en gestion industrielles*, Edition Hermès science publication, paris, 2000.
6. CHELIHI Abdelmalek : *la gestion des stocks application des principes et méthodes*, office des publications universitaires, Alger, 2005.
7. Georges Javel : *organisation et gestion de la production*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 2000.
8. Gervais M : « *Contrôle de gestion* », ECONOMICA, Paris, 2000.
9. MOCELLIN Fabrice : *gestion des stocks et des magasins*, édition DUNOD, paris, 2011.
10. RAMBAUX. A : *Gestion économique des stocks ; édition DUNOD*, 2^{ème} édition, Paris, 1963.
11. ZERMATI (P) et MOCELLIN (F) : *pratique de la gestion des stocks*, 7^{ème} édition, DUNOD, paris, 2005.
12. ZERMATI Pierre : *pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD, 6^{ème} édition, paris, 2001.

Mémoires

1. AIT IFTENE (W-T) et YAHIAOUI (GH) : *la gestion des stocks au sein d'une entreprise industrielle: cas de L'ENIEM*, mémoire de fin d'étude de master professionnel en mathématiques appliquées à la gestion, université Mouloud MAMMERI de Tizi Ouazou, promotion 2017/2018.
2. BEKTACHE (H) et SAFER (R) : *gestion des stocks*, cas pratique CEVITAL à Bejaia, rapport de fin étude en sciences de gestion option : management et gestion des entreprises, université Abderrahmane MIRA de Bejaia, promotion 2012.

Table des matières

Introduction générale	1
Chapitre I : généralités sur la gestion des stocks	4
Introduction	4
Section 01 : typologies et définition des stocks	4
1.1. Définition des stocks	4
1.2. Raison de stock	5
1.3. La mesure d'un stock	6
1.4. Les types de stock	7
1.4.1. Les stocks de production	7
1.4.2. Les stocks hors production	7
1.5. Les niveaux de stock	8
1.5.1. Le stock minimum	8
1.5.2. Le stock de sécurité	8
1.5.3. Le stock d'alerte	9
1.5.4. Le stock maximum	9
1.5.5. Le stock outil	9
1.5.6. Le stock moyen	9
1.5.7. Le stock théorique	10
1.5.8. Le stock réel	10
1.5.9. Le stock disponible	10
1.5.10. Le stock virtuel	10
1.6. Le rôle du stock dans le processus productifs	10
1.6.1. Le stock permet la confrontation entre l'offre et la demande	10
1.6.2. Le stock protège l'entreprise contre certaines formes d'incertitude	11
1.6.2.1. L'incertitude sur la demande	11
1.6.2.2. L'incertitude sur le cycle productif	11
1.6.3. Le stock permet d'améliorer la régulation entre le différent sous-système du processus productif et logistique	11
1.6.4. Le stock permet la réalisation d'économie d'échelle	11
1.7. utilité et inconvénients des stocks	12

1.7.1. Utilité des stocks	12
1.7.2. Inconvénients des stocks.....	12
Section 02 : La gestion des stocks	13
2.1. Définition.....	13
2.2. Les objectifs de la gestion des stocks.....	13
2.3. Les missions de gestion des stocks.....	14
2.3.1. L'organisation.....	14
2.3.2. Le contrôle.....	14
2.3.3. La prévision.....	15
2.3.4. L'information.....	15
2.3.5. La coordination.....	15
2.4. Les coûts liés aux stocks	15
2.4.1. Les frais de possession du stock.....	15
2.4.2. Les coûts de passation de commande	16
2.4.3. Les coûts de rupture ou de pénurie.....	16
2.4.4. Les coûts des invendus.....	17
2.5. Les documents de gestion de stock.....	17
2.5.1. Le bon de commande.....	17
2.5.2. Le bon de réception.....	17
2.5.3. Le bon d'entrée	18
2.5.4. La fiche de stock.....	18
2.5.5. Le bon de sortie	18
2.5.6. Le bon de livraison.....	18
2.5.7. La fiche de casier.....	18
2.5.8. Le bon de réintégration.....	19
2.5.9. Le bon de retour.....	19
2.5.10. La facture.....	19
Section 03 : les magasins	19
3.1. Définition.....	19
3.2. Le rôle de magasinier.....	20
3.3. Les principaux buts du magasin.....	20
3.4. Implication de magasin	21
3.5. Agencement du magasin.....	21

3.5.1. Stockage.....	22
3.5.2. Installation intérieurs	22
3.5.3. Manutention.....	22
Conclusion.....	23
Chapitre II : Les techniques de gestion des stocks.....	24
Introduction.....	24
Section 01 : Méthodes de calcul des stocks.....	24
1.1. La méthode 20/80(loi de Pareto).....	24
1.2. La méthode ABC.....	25
1.3. La matrice ABC/FMR.....	26
1.4. La méthode zéro stock.....	26
Section 02 : méthodes d'évaluation des stocks.....	27
2.1. La valorisation des entrées.....	27
2.2. La valorisation des sorties.....	28
2.2.1. La valorisation au coût unitaire moyen pondéré de référence (CUMPp).....	28
2.2.2. Valorisation au prix unitaire moyen pondéré (CUMP).....	28
2.2.3. La méthode du premier entré -premier sorti (FIFO).....	30
2.2.4. La méthode du dernier entré -premier sorti (LIFO).....	33
2.2.5. Emploi des coûts approchés.....	35
2.2.6. Emploi des coûts préétablis.....	37
2.3. Inventaire de stock.....	37
2.3.1. Les différents types d'inventaires.....	37
2.3.1.1. L'inventaire physique.....	37
2.3.1.2. L'inventaire comptable	38
2.3.2. Détermination de la période de l'inventaire.....	39
2.3.2.1. Identification des produits.....	39
2.3.2.2. La phase de réalisation de comptage.....	40
2.3.3. Les écarts d'inventaire.....	41
Section 03 : Les systèmes des approvisionnements.....	41
3.1. La mise en place d'une politique de gestion des approvisionnements.....	41
3.2. Méthodes d'approvisionnement.....	42
3.2.1. Méthode de réapprovisionnement à date et quantité fixe.....	43
3.2.2. Méthode de réapprovisionnement à date variable et quantité fixe.....	44

3.2.3. Méthode de réapprovisionnement à date fixe quantité variable.....	45
3.2.4. Méthode de réapprovisionnement à date et quantité variable.....	45
3.3. La détermination de la quantité économique.....	46
3.3.1. Les hypothèses du modèle.....	46
3.3.2. Calcul de la quantité économique.....	47
Conclusion.....	48
Conclusion générale.....	49

Résumé

Durant la préparation de notre mémoire, nous nous sommes appliqués à démontrer l'importance de la gestion des stocks au sein d'une entreprise.

L'annulation du stage pratique, prévu à l'entreprise CIVITAL, pour cause du COVID 19, a été une opportunité, pour nous, de mettre en application certaines notions théoriques acquises pendant notre formation à l'université.

En résumé de ce qui précède, nous pouvons affirmer que l'objectif essentiel de la gestion des stocks est d'assurer la disponibilité des produits en vue de satisfaire les besoins à venir, répondre au bon moment, en quantités, en qualités et dans les délais aux commandes de la clientèle.

L'art de cette gestion est d'avoir suffisamment de stocks pour répondre aux besoins et pas trop pour ne pas avoir à supporter les différents coûts de stockage.

La gestion des stocks consiste donc à planifier, organiser, diriger et contrôler toutes les activités liées aux flux des stocks de marchandises gardés dans l'entreprise.