

Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger



Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master en

Sciences commerciales

Option : Distribution et SCM

THEME :

**L'IMPACT DE LA GESTION DE STOCK SUR
L'OPTIMISATION DE LA CHAÎNE
LOGISTIQUE**

ETUDE DE CAS : UNIVERS DETERGENT

Elaboré par :

M.Ayoub DEHINA

Encadré par :

M.Wafik HAFIZ

Maitre de conférences à EHEC d'Alger

9^{ème} Promotion

Juin 2022

Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger



Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master en

Sciences commerciales

Option : Distribution et SCM

THEME :

**L'IMPACT DE LA GESTION DE STOCK SUR
L'OPTIMISATION DE LA CHAÎNE
LOGISTIQUE**

ETUDE DE CAS : UNIVERS DETERGENT

Elaboré par :

M.Ayoub DEHINA

Encadré par :

M.Wafik HAFIZ

Maitre de conférences à EHEC d'Alger

9^{ème} Promotion

Juin 2022

Dédicace

À mes très chers parents

Pour tout l'amour dont vous m'avez entouré, pour tout ce que vous avez fait pour moi.

Je ferai de mon mieux pour rester un sujet de fierté à vos yeux avec l'espoir de ne jamais vous décevoir.

Que ce modeste travail, soit l'exaucement de vos vœux tant formulés et de vos prières quotidiennes.

Que dieu, le tout puissant, vous préserve et vous procure santé et longue vie afin que je puisse à mon tour vous combler.

.

À mes très chers amis

En souvenir de nos éclats de rire et des bons moments. En souvenir de tout ce qu'on a vécu ensemble. J'espère de tout mon cœur que notre amitié durera éternellement.

Remerciements

*J'adresse mes remerciements les plus sincères tout d'abord au « **Bon Dieu** » le tout puissant de m'avoir Guidé vers le chemin du savoir et de m'avoir Donné le courage, la patience et la force qui m'ont été utiles tout au long de mon parcours, et aux êtres les plus chers aux mondes : « Mes Parents » pour tous les efforts et sacrifices qu'ils ont entrepris afin de me voir réussir. Je les remercie pour l'éducation qu'ils m'ont prodigué.*

Mes remerciements sont adressés également à l'entreprise

***Univers Détergent** et à tout son personnel, en particulier :*

Mr HAMOUDA Abdelaziz

Le temps qu'ils m'ont accordés et pour les informations qu'ils m'ont communiquées et l'apprentissage que j'ai bénéficié tout au long de mon stage.

Un remerciement spécial pour mon encadrant

Mr HAFIZ Wafik

Pour son soutien, ses conseils, son orientation ainsi que ses précieuses informations.

Enfin, je remercie également tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'achèvement de ce travail.

Liste des tableaux

Tableau 1: Importance des classes ABC	63
Tableau 2: Paramètres de gestion des stocks pour chaque classe	64
Tableau 3: La gamme liquide vaisselle d'UNIVERS DETERGENT	80
Tableau 4: La gamme liquide linge d'UNIVERS DETERGENT	80
Tableau 5: La gamme savon d'UNIVERS DETERGENT.....	81
Tableau 6: La gamme savon liquide d'UNIVERS DETERGENT.....	81
Tableau 7: La gamme javel d'UNIVERS DETERGENT	82
Tableau 8: La gamme poudre machine d'UNIVERS DETERGENT	82
Tableau 9: La gamme DDDA d'UNIVERS DETERGENT	83
Tableau 10: La gamme confort maison de d'UNIVERS DETERGENT	83
Tableau 11: La gamme sols d'UNIVERS DETERGENT	84
Tableau 12: Évolution de chiffre d'affaire d'UNIVERS DETERGENT	85
Tableau 13: les différentes familles de MP stockée avec leurs valeurs.....	93
Tableau 14: classement des familles de MP par ordre décroissant selon leur valeur.....	94
Tableau 15: le cumul du nombre des familles en pourcentage.....	95
Tableau 16: le cumul des valeurs des familles	96
Tableau 17: le pourcentage du cumul des valeurs stockées	97
Tableau 18: Détermination des classes ABC	99
Tableau 19 : Synthèse des données Univers Détergent par la méthode ABC.....	101

Liste des figures

Figure 1: Une chaine logistique.....	21
Figure 2: Différentes structures de la chaine logistique	22
Figure 3: Les Flux de la chaine logistique.....	25
Figure 4: Pyramide des niveaux de décisions.....	36
Figure 5: Balanced Score Card's.....	38
Figure 6: Le modèle SCOR	41
Figure 7: les stocks, une régulation de flux	48
Figure 8: First In, First Out.....	58
Figure 9: Last In, First Out	59
Figure 10: Illustration de la loi de Pareto	62
Figure 11: Illustration de la Méthode ABC	65
Figure 12: Illustration du Modèle Wilson	66
Figure 13: L'organigramme d'UNIVERS DETERGENT 2022	75
Figure 14: L'organigramme de la direction logistique d'UNIVERS DETERGENT 2022.....	87
Figure 15: L'organigramme de service gestion des stocks 2022.....	90
Figure 16: Tâches de gestion des stocks produits finis	90
Figure 17: Diagramme en bâtonnet représente les classe ABC.....	100

Liste des abréviations

ABC:	Activity B ased C osting
AMA:	Américain M arketing A ssociation
ASLOG :	Association française des l ogistiques d'entreprise
BSC:	Balanced Score C ards
CLM:	Council of L ogistics M anagement
CSCMP:	Council of Supply Chain M anagement P rofessionals
CUMP:	Coût U nitaire M oyen P ondéré
FIFO:	First I n First O ut
LIFO:	Last I n First O ut
NCPDM:	National Council of P hysique D istribution M anagement
NTIC:	Nouvelles T echnologies d' I nformations et de C ommunication
ONS :	Office N ational des S tatistiques
PF :	Produit F ini
SARL :	Société à R esponsabilité L imitée
SC:	Supply Chain
SCC:	Supply Chain Council
SCM:	Supply Chain M anagement
SCOR:	Supply Chain O peration R eference
SNC :	Société en N om C ollectif
TIC:	T echniques d' I nformations et de C ommunication

Sommaire

Introduction générale	10
Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique.....	13
Section 1: Les concepts de base sur la logistique et la Chaîne logistique	15
Section 2 : La gestion de la chaîne logistique (SCM) :	27
Section 3 : Les mesures de la performance de la chaîne logistique :	36
Chapitre II : les stocks et la gestion des stocks	46
Section 1 : Notion général sur les stocks :	47
Section 2 : La gestion des stocks.....	52
Section 3 : Les méthodes et les inventaires de la gestion des stocks	61
Chapitre III: Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT	73
Section 1 : Présentation de l'entreprise UNIVERS DETERGENT	74
Section 2 : Étude de la chaîne logistique et la gestion des stocks de l' UNIVERS DETERGENT	86
Section 3 :L'analyse des achats par la méthode ABC :	92
Conclusion générale	103

Introduction générale

Aujourd'hui, le commerce évolue de plus en plus au niveau international et les entreprises de production développent des marchés sur plusieurs pays, cette évolution massive nécessite un suivi pour pouvoir produire des biens et services pour satisfaire les besoins des consommateurs ; Pour mieux organiser toutes les opérations liées à cette production des biens à l'international sans contraintes ou en les diminuant les spécialistes et praticiens ont vu l'importance de la mise en place d'un service logistique.

L'utilisation du mot « logistique » est devenue de plus en plus fréquente au fil de temps; tandis que sa signification s'élargissait, sortant du domaine militaire pour devenir un mot clef du management des entreprises. La logistique est en effet une des fonctions majeures des systèmes modernes de production et de distribution.

Afin d'être plus performant, le système logistique a cherché à intégrer tous ses agents. C'est ainsi qu'est née la notion de supply chain.

Supply Chain Management définit l'ensemble des ressources, moyens, méthodes, outils et techniques destiné à piloter le plus efficacement possible la chaîne globale d'approvisionnement depuis le premier fournisseur jusqu'au client final. Il s'agit d'estimer au plus juste les besoins, les disponibilités et les capacités, afin de mieux synchroniser les éléments de la chaîne globale d'approvisionnement et de fabrication. Pour les entreprises d'envergure utilisant de nombreux sous-traitant, c'est l'unique moyen de servir les clients selon les exigences de prix, de délai et de qualité. Si une entreprise se lance dans un projet SCM c'est qu'elle souhaite améliorer les flux et les délais tout assurant une maîtrise rigoureuse des coûts.

Ainsi la gestion de la chaîne logistique consiste à optimiser l'ensemble des activités et processus d'élaboration, d'acheminement et de stockage d'un produit ou d'un service, depuis la gestion des matières premières jusqu'à celle des produits finis.

Le stock est un outil très important dans la chaîne logistique de l'entreprise. Il permet de réduire l'incertitude et de répondre plus facilement à la demande mais il représente un coût parfois élevé. Pour ces raisons, il est important de bien comprendre à quoi correspond un stock, combien il peut coûter et comment on doit le gérer. L'un des services les plus

importants dans une entreprise est celui de la gestion des stocks, elle joue un rôle de renforcer la base économique de l'organisme, en rééquilibrant la production et la distribution.

La gestion des stocks dans une entreprise diversifiée et internationale est un élément clé de succès. Elle détermine le niveau de satisfaction du service et l'optimisation des coûts, et bien sûr évite les ruptures des stocks qui génère une perte du chiffre d'affaire de clientèle l'impact négatif sur l'image.

Etant étudiant en Distribution et Management de la chaîne logistique et que la chance nous est offerte de réaliser notre stage au sein d'une grande entreprise de renommée nationale et internationale « UNIVERS DETERGENT (AIGLE) » ; Nous allons aborder la thématique de gestion des stocks de cette dernière.

Notre problématique est de voir comment une bonne gestion des stocks peut appuyer le SCM dans sa globalité ?

Pour mieux cerner notre question centrale et répondre à celle-ci, nous optons pour les sous questions suivantes :

- Qu'est ce que la chaîne logistique et quel est le rôle qui lui a été confié ?
- Quelles sont les règles appliquées dans la gestion des stocks ?
- Comment l'entreprise UNIVERS DETERGENT gère-t-elle l'analyse des achats par la méthode ABC ?

Afin de répondre à la problématique et aux questions préalablement posées ; nous avons émis les hypothèses suivantes :

- ✓ Le stock permet de répondre rapidement aux besoins des clients ; La nécessité du stockage impose cependant aux dirigeants de l'entreprise UNIVERS DETERGENT de mettre en place une gestion des stocks adaptée à l'activité.
- ✓ L'optimisation du stock est essentielle pour garder les coûts sous contrôle dans la chaîne logistique et la méthode ABC est la plus efficace pour se concentrer sur les items les plus coûteux.

Pour pouvoir répondre aux différentes questions posées et apporter des informations à nos hypothèses, nous adaptons une démarche méthodologique reposant sur des recherches

Introduction générale

bibliographiques et documentaires internes et externes , qui porte essentiellement sur L'analyse de la logistique et la gestion des stocks ; et pour l'étude de cas de l'entreprise, on s'est appuyés sur l'observation et l'entretien avec le responsable du stage et les informations qu'on a pu récolter durant notre stage pratique au sein de l'entreprise UNIVERS DETERGENT.

Après avoir initié notre travail par une introduction générale, nous avons réparti ce dernier en trois chapitres comme suit :

- Le premier chapitre s'articulera sur les notions de bases de la logistique et la chaine logistique.
- Le deuxième chapitre portera sur des généralités sur le stock et la gestion des stocks.
- Le troisième chapitre présentera une étude de cas de l'entreprise UNIVERS DETERGENT en appliquant l'analyse des achats par la méthode ABC.

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaine logistique

Introduction :

La logistique est une fonction essentielle pour l'entreprise, car elle regroupe l'ensemble des activités en œuvre pour assurer la disponibilité d'un bien ou d'un service, dans les lieux où le besoin existe et garantir une gestion optimale de la combinaison (quantités, délais et coûts). Cette dernière ne se limite pas seulement à l'organisation des transports, des matières premières et de marchandises, mais elle regroupe l'ensemble des techniques de contrôle de gestion des flux de matières premières et des produits depuis leurs sources d'approvisionnement jusqu'au point de consommation.

L'évolution de la logistique dont ses différents acteurs à engendrer le concept de la chaine logistique.

La chaine logistique (supply chain) occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise, elle commence de fournisseur du fournisseur et se termine au client du client tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Pour faire face à la concurrence, chaque entreprise donc se voit intéressée par la maîtrise de ce processus de façon à avoir toutes les informations nécessaires à la mise en place d'une politique commerciale, lui permettant de suivre la concurrence et préserver ses parts du marché.

Dans ce chapitre nous allons d'abord définir les notions de bases de notre sujet de recherche ainsi que les méthodes de gestion et d'évaluation de la chaine logistique et pour cela nous avons opté pour les présenter en trois (03) sections comme suit;

La première section est consacrée à la présentation des différents concepts de base de la logistique et la chaine logistique

La deuxième section traite la gestion de la chaine logistique (supply chain) ;

Et enfin la troisième section étudie des approches et des outils de mesure de la performance logistique.

Section 1: Les concepts de base sur la logistique et la Chaîne logistique

Pour toute démarche de la logistique il est indispensable de connaître au préalable les différents concepts relatifs à son sujet.

1.1. Notion sur la logistique :

La logistique provient, à l'origine, du domaine militaire, c'est tout ce qui est nécessaire (physiquement) pour réussir la stratégie et la tactique dans l'armée : transports, stocks, production, achat.

Puis, les entreprises ont adapté ces concepts au milieu industriel. Ainsi on a élargi la définition à l'étude globale des problèmes posés par l'écoulement des flux des matières et des produits des fournisseurs jusqu'aux clients.¹

1.1.1. Historique et définition de la logistique :

1.1.1.1. Historique:

Le dictionnaire de l'Académie française donne *la science du calcul* comme premier sens au mot « logistique ». Étymologiquement, le terme « logistique » provient du grec *logistikos*, ce qui est « relatif à l'art du raisonnement ». Platon est notamment cité comme le premier à avoir utilisé le mot *logistikos* pour opposer le calcul pratique (logistique) à l'arithmétique théorique. La logistique est encore largement empreinte de cette acception puisque de nombreux travaux académiques ainsi que de nombreuses préoccupations des entreprises se centrent sur l'optimisation (de tournées, de chargement de palette, des coûts...).

Le terme « logistique » trouve ensuite son origine dans le milieu militaire et provient du grade d'un officier en charge du « logis » des troupes, lors du combat. Napoléon Ier met en place un encadrement de l'approvisionnement en vivres et en munitions. Ainsi, le grade de « major général des logis » fut donné à « un officier qui avait la fonction de loger ou de camper les troupes, de diriger les colonnes, de les placer sur le terrain » (Jomini, 1837). Le logisticien militaire avait en charge le transport, le ravitaillement et le campement des troupes. Le terme « logistique » est entré dans le langage courant à partir du début des années quatre-vingt-dix, lorsque la première guerre du Golfe a éclaté. À partir de cette période, démocratisé le mot en

¹GHEDIRA, (Khaled) : *la logistique de la production : approches de modélisation et de résolution*, édition TECHNIP, 2006, P.116.

parlant de « soutien logistique » dans le cadre d'actions militaires ou humanitaires. Il est classiquement reconnu qu'une des principales organisations logistiques à caractère militaire du XXe siècle fut la coordination du débarquement des troupes alliées en Normandie en juin 1944. Le savoir-faire acquis s'est alors diffusé dans les entreprises, d'abord aux États-Unis, ensuite dans les pays européens. Le développement de la fonction logistique au sein des entreprises européennes est également lié à un contexte économique qui en a amené l'émergence.²

1.1.1.2. Définition :

Le mot logistique a vu sa définition évoluer, depuis sa création en 1836. Jusqu'au début des années 1900, il était surtout utilisé dans le domaine militaire. L'American Marketing Association (AMA) proposa en 1935, dans *Marketing Vocabulaire*, l'une des premières définitions de la logistique : « La logistique regroupe les différentes activités réalisées par une entreprise, y compris les activités de service, durant le transfert d'un produit du site de production jusqu'au site de consommation ». ³

Le National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), qui deviendra en 1985 le Council of Logistics Management (CLM) puis, en 2004 le Council of Supply Chain Management Professional (CSCMP), proposa une définition plus large incluant les approvisionnements et le transport : « Le processus de planification, d'exécution et de contrôle des procédures de transport et de stockage des biens (et des services) efficace et efficient, et des informations associées, du point d'origine au point de consommation dans le but de répondre aux besoins du client. ⁴

Quelques organisations ont cherché à normaliser la définition de la logistique. Le Conseil économique et social des Nations unies proposa de définir la logistique comme le « processus de conception et de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le sens le plus large. Cette chaîne peut comprendre la fourniture de matières premières nécessaires à la fabrication, en passant par la gestion des matériaux sur le lieu de fabrication, la livraison aux entrepôts et aux

² LYONNET, (Barbara) et SENKEL (Marie-Pascale) : *la logistique*, édition DUNOD, Paris, 2005, pp.9, 10.

³ TIXIER (D), MATHE (H) et COLIN (J) : *la logistique au service de l'entreprise : Moyen, mécanisme et enjeux*, édition DUNOD, Paris, 1983, p.52.

⁴ BAGLAIN (G) et al : *management industriel et logistique : conception et pilotage de la supply chain*, édition ECONOMICA, 4ème édition, Paris, 2005, p.144.

centres de distribution, le tri, la manutention et la distribution finale au lieu de consommation». ⁵

ASLOG (Association Française des Logistiques d'entreprise) définit la logistique comme « l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits tel que localisation des usines et entrepôts, approvisionnements, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage, et gestion des stocks, manutention et préparation des commandes, transport et tournées dès la livraison ». ⁶

1.1.2. Les différents types de la logistique :

On peut distinguer plusieurs logistiques différentes par leur objet et leurs méthodes: ⁷

a- Une logistique d'approvisionnement :

Qui permet d'amener dans les usines les produits de base, composants et sous-ensembles nécessaires à la production.

b- Une logistique d'approvisionnement général :

Qui permet d'apporter à des entreprises de service ou des administrations les produits divers dont elles ont besoin pour leur activité (fournitures de bureau par exemple).

c- Une logistique de production :

Qui consiste à apporter au pied des lignes de production les matériaux et composants nécessaires à la production et à planifier la production ; cette logistique tend à absorber la gestion de production tout entière.

d- Une logistique de distribution :

Celle des distributeurs, qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui les produits dont il a besoin.

⁵LE MOIGNE, (Rémy) : *supply chain management : achat, production, logistique, transport, vente*, édition DUNOD, Paris, 2017, p.9.

⁶TIXIER (D), MATHE (H) et COLIN (J) : op.cit, p.12.

⁷PIMOR, (Yves) : *logistique : production, distribution, soutien*, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2005, pp.4, 5.

e- Une logistique militaire :

Qui vise à transporter sur un théâtre d'opération les forces et tout ce qui est nécessaire à leur mise en œuvre opérationnelle et leur soutien.

f- Une logistique de soutien :

Née chez les militaires mais étendue à d'autres secteurs, aéronautique, énergie, industrie, etc., qui consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de maintenance.

g- Une activité dite de service après-vente :

Assez proche de la logistique de soutien avec cette différence qu'elle est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un bien ; on utilise assez souvent l'expression «management de services» pour désigner le pilotage de cette activité ; on notera cependant que cette forme de logistique de soutien tend de plus en plus souvent à être exercée par des spécialistes du soutien différents du fabricant et de l'utilisateur et dits *Third Party Maintenance*.

h- Des reverse logistics :

Parfois traduites en français par « logistique à l'envers », « rétro-logistique » ou encore « logistique des retours », qui consiste à reprendre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, ou encore à traiter des déchets industriels, emballages, produits inutilisables depuis les épaves de voiture jusqu'aux toners d'imprimantes.

Une distinction commode est celle que l'on fait souvent entre les logistiques de flux, production et distribution d'une part, et les logistiques de soutien d'autre part. Ces deux catégories de logistique ont en effet des caractéristiques assez différentes, les premières étant plus liées aux techniques de gestion de la production et aux techniques de marketing et de ventes, les deuxièmes étant plus liées à des méthodes de maintenance et de gestion de rechanges, particulièrement développées dans le domaine militaire ou dans celui de la maintenance des équipements techniques.

Il y avait donc bien des logistiques différentes jusqu'à ce que le concept de *supply chain* ne vienne apporter une certaine unité en ce domaine.

1.1.3. Le rôle de la logistique :

La fonction de la logistique dans l'entreprise est d'assurer au moindre coût la coordination de l'offre et de la demande, aux plans stratégiques et tactiques, ainsi que l'entretien à long terme de la qualité des rapports fournisseur- client qui la concerne. Elle a pour but :⁸

- La gestion économique de la production, en supprimant les ruptures de stocks coûteuses et ce grâce à une information constante sur l'état du marché ;
- La réduction des stocks grâce à une rotation accélérée des marchandises entreposées ;
- La réponse adaptée à une demande très volatile ;
- La mise à disposition du produit chez le client final dans les délais les plus courts et au meilleur coût de distribution possible ;
- La surveillance et l'amélioration de la qualité de la chaîne qui relie le producteur au consommateur pour parvenir au « zéro défaut » du service rendu.

1.1.4. Les objectifs de la logistique :

On peut citer plusieurs objectifs : ⁹

- Satisfaire la demande de flux physique (matière, transport, emballage, stock...), en accord avec le responsable de l'urbanisation de système d'information, des flux d'informations associés (notion de traçabilité).
- Elle est co-responsable de la gestion de la chaîne logistique, des moyens qui permettent d'atteindre cet objectif (matériels, machines...).
- Elle est co-responsable auprès de tous les services de la qualité des flux physiques.
- Mobiliser avec l'aide des autres services des ressources (humaines et financières) pour y parvenir.
- Au sens large, réaliser la production initiée par le service marketing /vente et est par conséquent au centre des négociations du processus métier.
- Gère directement les flux matières et indirectement les flux associés immatériels : flux d'information et flux financiers.

⁸GRATACAP, (Anne) et MEDAN (Pierre) : *logistique et supply chain management : intégration, collaboration et risque dans la chaîne logistique globale*, édition DUNOD, Paris, 2006, p.19.

⁹MANSOURI, (Hanane) et MAZOUZI (Souad) : *Minimisation des coûts logistiques de distribution des centres de livraison régionaux aux grossistes*, mémoire master recherche, université Abderrahmane Mira Bejaia, 2016, p8.

1.2. Notion sur la chaîne logistique :

La chaîne logistique est un champ d'étude important qui a donné lieu à une littérature très abondante. Il n'y a pas une définition universelle de ce terme.

1.2.1. Définition de la chaîne logistique :

Plusieurs définitions similaires ont été données pour définir la chaîne logistique (*supply chain*).

Définition 1 : [*supply chain council* (SCC 97)] la définit ainsi : la chaîne logistique englobe tous les acteurs impliqués dans la production et la livraison d'un produit fini ou d'un service depuis le fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client, elle est constituée de fournisseurs, de fabricants, de distributeurs, et de clients.

Définition 2 : [Swaminathan & al 96] définissent chaîne logistique comme étant un réseau d'entités autonomes ou semi autonomes collectivement responsables pour l'acquisition, la production, et la distribution de produits appartenant à une ou plusieurs familles.¹⁰

Définition 3 : [Tayur et al. 1999] définissent une chaîne logistique pour un produit donné comme un système de sous-traitants, de producteurs, de distributeurs, de détaillants et de clients entre lesquels s'échangent les flux matériels dans le sens des fournisseurs vers les clients et des flux d'information dans les deux sens.

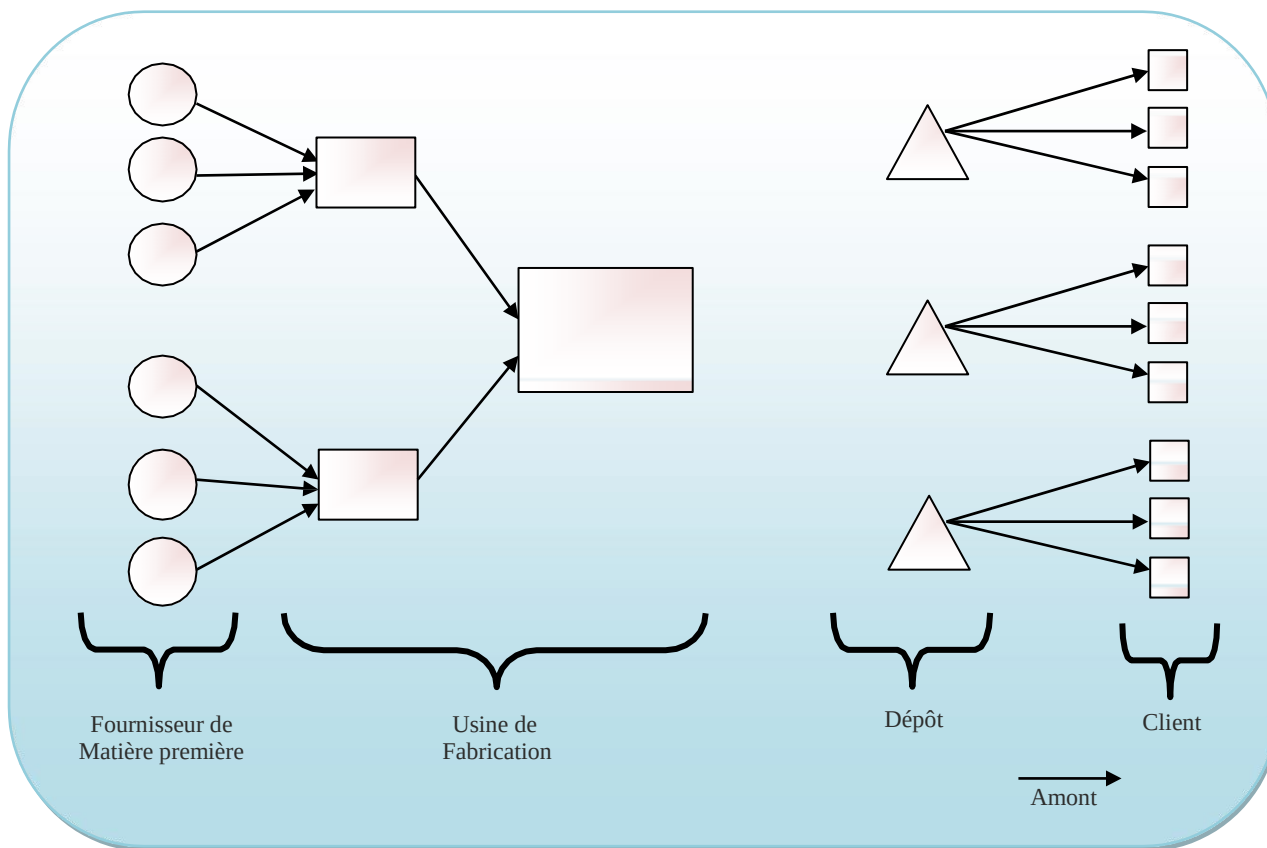
Pour d'autres ([Mentzer et al. 2001], [Génin, 2003], [Stadtler et Kilger, 2000]), la chaîne logistique est centrée sur l'entreprise. Elle est définie comme un réseau d'organisations ou de fonctions géographiquement dispersées sur plusieurs sites qui coopèrent, pour réduire les coûts et augmenter la vitesse des processus et activités entre les fournisseurs et les clients. Si l'objectif de satisfaction du client est le même, la complexité varie d'une chaîne logistique à l'autre.

Définition 4 : [Lee and Billington 95] ont une définition similaire : une chaîne logistique est un réseau de ressources qui se procurent des matières premières, les transforment en produits intermédiaires puis en produits finaux, et livrent ces produits aux clients à travers un système de distribution.¹¹

¹⁰GHEDIRA, (Khaled): op.cit, p.118.

¹¹TROJET, (Meriem) : *planification d'une chaîne logistique : Approche par satisfaction de contraintes dynamiques*, thèse de doctorat en génie industriel, Université de Toulouse, 2014, p35.

Figure 1: Une chaîne logistique



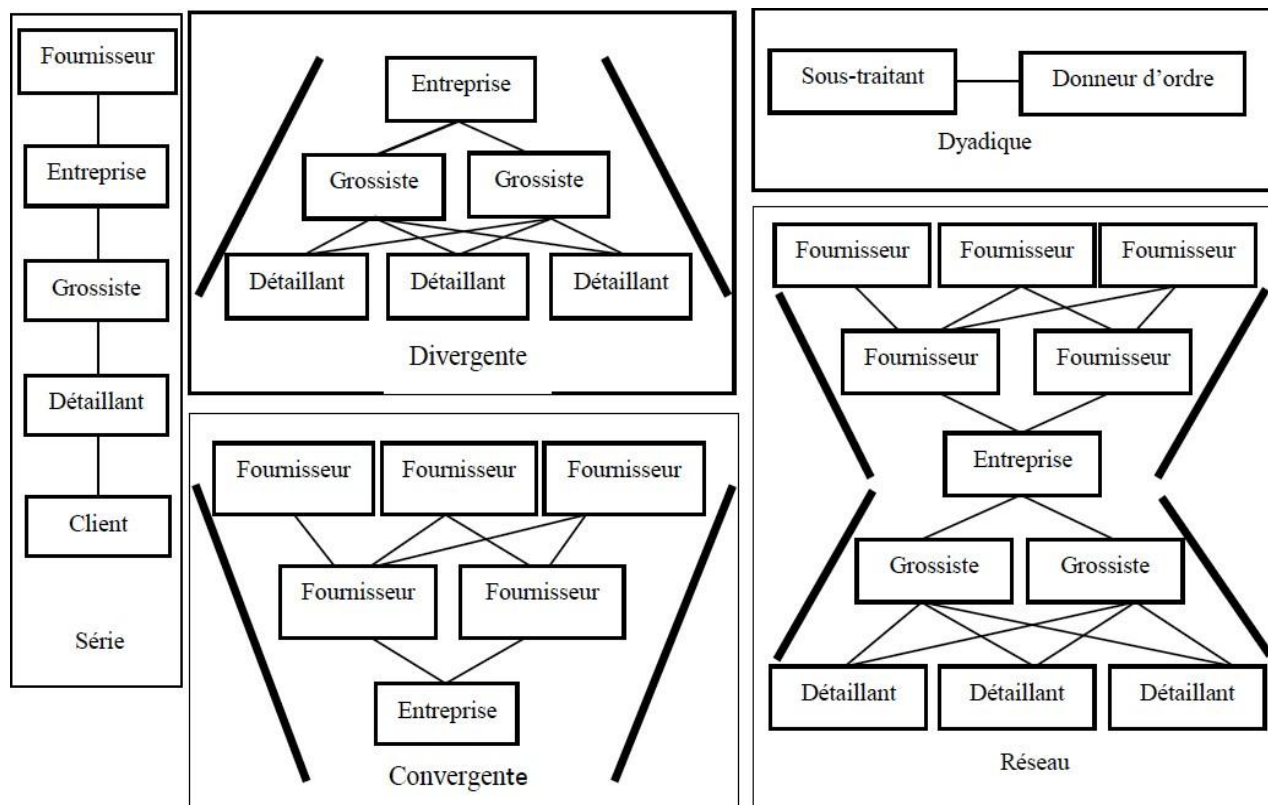
Source : <https://www.researchgate.net/figure/chaine-logistique-globale> (publié le 05/01/2017 consulté le 02/02/2022)

1.2.2. La structure de la chaîne logistique :

Il est important d'identifier une structure qui permet de caractériser les entités qui interagissent pour former une chaîne logistique. Toutefois et vu la grande variété des types de fabrication et des périmètres des chaînes, il est difficile de cerner l'ensemble des cas réels des structures des chaînes logistiques dans la littérature scientifique, on distingue un ensemble de typologies usuelles, sur lesquelles sont fondées les modélisations existantes. Décomposent par exemple, ces structures en : série, dyadique, divergente, convergente et réseau. Les structures de base (**figure 2**) sont présentées ci-dessous :¹²

¹² MAHMOUDI, (Jaouher) : *simulation et gestion des risques en planification distribuée de chaînes logistiques : Application au secteur de l'électronique et des télécommunications*, thèse de doctorat en logistique, Ecole Nationale Supérieure de l'aéronautique et de l'espace, Toulouse, 2006, p56.

Figure 2: Différentes structures de la chaîne logistique



Source : MAHMOUDI, (Jaouher) : *simulation et gestion des risques en planification distribuée de chaînes logistiques : Application au secteur de l'électronique et des télécommunications*, thèse de doctorat en logistique, Ecole Nationale Supérieure de l'aéronautique et de l'espace, Toulouse, 2006, p56.

La structure série: [Huang & al 2003] Disent qu'elle correspond à un procédé de fabrication linéaire et vertical. Cette structure peut être utilisée, par exemple, pour étudier l'influence de la propagation de l'information sur l'ensemble de la chaîne.

La structure dyadique: [Huang & al 2003] Elle peut être vue comme un cas particulier d'une chaîne logistique en série, limitée à 2 étages. Elle peut servir de base à l'étude de relations client/fournisseur ou donneur d'ordre/sous-traitant.

La structure divergente: [Huang & al 2003] Elle permet de représenter un réseau de distribution où la matière part d'un point unique et se distribue à travers la chaîne.

La structure convergente : [Huang & al 2003] Elle permet de modéliser un processus d'assemblage. Dans une chaîne convergente, la matière qui circule entre les sites converge vers un seul et même site qui est logiquement le lieu d'assemblage final.

La structure réseau: [Huang & al 2003] La définissent comme une combinaison des deux structures précédentes. Elle permet de considérer à la fois les aspects approvisionnements et distribution, mais peut s'avérer plus complexe par le nombre d'acteurs impliqués, en particulier pour des produits complexes.

Une structure purement convergente signifie l'absence de réseaux de distribution pour la vente des produits. De même, une structure purement divergente est improbable, car cela signifierait que le produit fini ne découle que d'un fournisseur amont.

Généralement, la typologie d'une chaîne logistique est donc le type réseau, avec des ramifications plus ou moins grandes. Ainsi certaines chaînes logistiques peuvent s'avérer très étendues, en particulier pour des produits complexes, une entreprise peut ainsi se trouver en rapport avec plusieurs fournisseurs, pour les grands réseaux, le classement des acteurs de la chaîne se fait en deux catégories :

Les membres essentiels (acteurs industriels majeurs contribuant à l'élaboration du produit)

Les membres secondaires (consultant, banque, partenaires de recherche, ...) pour la recherche de performance, ces auteurs proposent alors de se concentrer sur les membres essentiels seulement et même sur certaines relations uniquement, notamment les relations avec les fournisseurs des composants les critiques. On peut restreindre le réseau à optimiser.¹³

1.2.3. Les flux de la chaîne logistique :

Nous détaillons ici les trois flux traversant une chaîne logistique : flux d'information, physique et financier.

Ces trois flux peuvent découler des règles stipulées dans le contrat de partenariat. En effet, des contrats définissent les relations entre chaque entreprise de la chaîne logistique, prévoyant notamment des pénalités en cas de retard de livraison d'un fournisseur ou de rupture de stock, déterminant qui gère le transport et les stocks entre deux « maillons » de la chaîne¹⁴

A. flux d'information :

Le flux d'information représente l'ensemble des transferts ou échanges de données entre les différents acteurs de la chaîne logistique. Il s'agit en premier lieu des informations

¹³ GLASSO, (François) : *aide à la planification dans la chaîne logistique en présence de demande flexible*, thèse de doctorat en systèmes industriels, Institut National Polytechnique de Toulouse, Toulouse, 2007, P.19.

¹⁴ ALEXANDRE, (K) : *stratégie logistique : supply chain management*, 3^{ème} édition, édition DUNOD, Paris, 2004, p.19.

commerciales, notamment les commandes passées entre clients et fournisseurs. Une commande comprend généralement la référence du produit, la quantité commandée, la date de livraison souhaitée et le prix éventuellement négocié lors de la vente. D'autres éléments peuvent s'ajouter à cette liste : la liste des options désirées pour le produit, la fréquence de livraison si besoin, ... Mais les entreprises s'échangent aussi des informations plus techniques: paramètres physiques du produit, gammes opératoires, capacités de production et éventuellement de transport, informations de suivi des niveaux de stock. Ces dernières sont de plus en plus réclamées par les clients qui souhaitent connaître l'état d'avancement de fabrication de leur produit. De manière plus générale, le principe de traçabilité se traduit par un droit de regard accru du client envers le fournisseur. Le flux d'information est de plus en plus rapide grâce aux progrès des TIC. Le développement des flux d'information au sein de la chaîne logistique trouve ses limites dans le besoin de confidentialité entre acteurs. Par ailleurs, le problème de la qualité des données véhiculées subsiste, et le risque existe que des décisions soient basées sur des données erronées ou simplement périmées.¹⁵

B. Le flux physique (flux de produit) :

Le flux physique est constitué par le mouvement des marchandises transportées et transformées depuis les matières premières jusqu'aux produits finis en passant par les divers stades de produits semi-finis. Il justifie l'organisation d'un réseau logistique c'est-à-dire les différents sites avec leurs ressources de production, les moyens de transports pour relier ces sites et les espaces de stockage nécessaires pour pallier les aléas et faire tampon entre deux activités successives. En bref, l'écoulement du flux physique résulte de la mise en œuvre des diverses activités de manutention et de transformation des produits quel que soit leur état. Le flux physique est généralement considéré comme étant le plus lent des trois flux.¹⁶

C. Le flux financier :

Le flux financier concerne toute la gestion pécuniaire des entreprises : ventes des produits, achats de composants ou de matières premières, mais aussi des outils de production, de divers équipements, de la location d'entrepôts, ... et bien sûr du salaire des employés. Le flux financier est généralement géré de façon centralisée dans l'entreprise dans le service financier

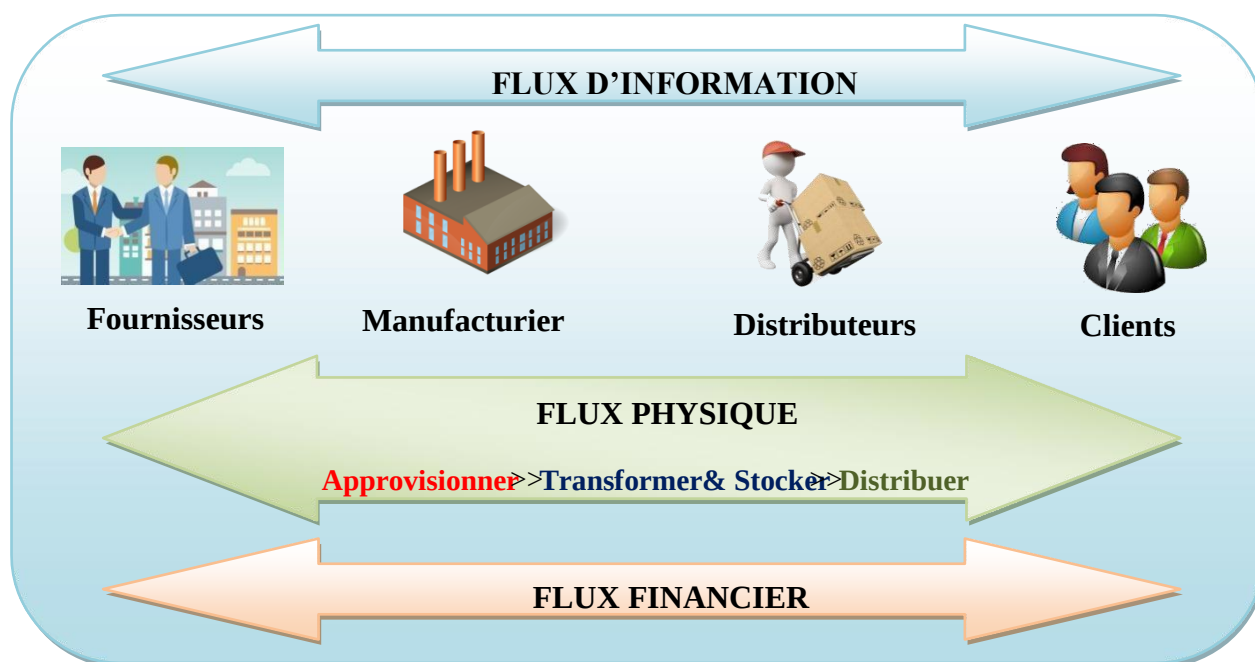
¹⁵ALEXANDRE, (K) : op.cit, p.22.

¹⁶MERZOUK, (Salah Eddine) : *problème de dimensionnement de lot et de livraison : application au cas d'une chaîne logistique*, thèse de doctorat en automatique et informatique, Université de Technologie de Belfort, 2007, p14.

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique

ou comptabilité, en liaison toutefois avec la fonction production par les services achats et le service commercial. Sur le long terme, il correspond aussi aux investissements lourds tels que la construction de nouveaux bâtiments et de lignes de fabrication. Encore s'agit-il d'échanges avec des organismes bancaires extérieurs au réseau d'entreprises.¹⁷

Figure 3: Les Flux de la chaîne logistique



Source : <https://pointdevuemarketing.wordpress.com/2007/f0/schema-se.Jbg>. (publié le 25/08/2007 consulté le 15/02/2022)

1.2.4. Les processus de la chaîne logistique :

Un processus est un ensemble d'activités qui définit des rôles et des relations, et qui systématise l'organisation et la politique d'une entreprise dans le but d'atteindre certains des objectifs de cette entreprise.

Nous présentons ici les cinq processus principaux d'une entreprise, qui sont l'approvisionnement, la production, la distribution et la vente et la gestion de retour.¹⁸

¹⁷ FRANÇOIS, (M-Julien) : *planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et performance*, thèse de doctorat en productique, Université de Bordeaux 1, Bordeaux, 2007, p33.

¹⁸ FRANÇOIS, (M-Julien) : Ibid., pp.23, 24.

1.2.4.1. Le processus Approvisionnement :

Le processus Approvisionnement se concentre sur la fourniture de tous les composants nécessaires à la fabrication. Deux grandes phases sont ici à distinguer. La première phase consiste à sélectionner les fournisseurs de l'entreprise. La seconde phase du processus approvisionnement consiste à passer les commandes des composants à ces fournisseurs en fonction de la production à réaliser.

1.2.4.2. Le processus de production :

Le processus Production concerne l'ensemble des transformations que vont subir les composants pour réaliser les produits finis de l'entreprise. L'objectif du processus Production est de fabriquer les produits requis tout en assurant la productivité du système (notamment par un taux élevé d'utilisation des ressources mobilisées).

1.2.4.3. Le processus de distribution :

Le processus de Distribution concerne la livraison des produits finis aux clients et reprend les questions d'optimisation des réseaux de distribution : l'organisation et le choix des moyens de transport, le choix du nombre d'étages (ou d'intermédiaires) dans le réseau de distribution ainsi que le positionnement des entrepôts et leur mode de gestion.

1.2.4.4. Le processus de vente :

Le processus Vente, mis en œuvre par le service commercial, développe les relations envers le client (négociation des prix et des délais, enregistrement des commandes, ...) et par extension, recherche une meilleure connaissance du marché. Ce processus de l'entreprise est également chargé de définir la demande prévisionnelle et d'intégrer des aspects commerciaux comme la durée de vie du produit pour anticiper l'évolution de ses ventes. Les aspects marketing (analyse de marché, publicité, promotions, ...) sont aussi gérés dans ce processus.

1.2.4.5. Processus de gestion des retours :

Est un processus récent dans le modèle prenant en compte toutes les activités nécessaires pour gérer le retour du produit par les clients ou par un autre maillon du réseau.

On a constaté que la chaîne logistique s'étend du premier des fournisseurs jusqu'aux clients ultimes, les consommateurs.

1.2.5. La différence entre la logistique et la supply chain :

La logistique est l'ensemble d'activités ayant pour but la mise à disposition d'un bien ou d'un service : au moindre coût, au bon moment, au bon endroit, avec une bonne qualité de service, la supply chain donne plus d'importance au client (le client est roi), raisonne en termes de chaîne logistique étendue et l'utilisation NTIC (projectiles).

La logistique fait partie de la supply chain, on peut dire que la supply chain est plus globale elle comprend la chaîne logistique est la chaîne de transport, donc pas de différence réelle car la supply chain correspond plutôt à la logistique globale alors que le terme logistique définit moins clairement les activités de cette supply chain.¹⁹

Section 2 : La gestion de la chaîne logistique (SCM) :

L'adoption de la démarche supply chain management ou la gestion de la chaîne logistique apparaît comme un outil de performance pour l'entreprise, puisque son ambition affichée est de répondre au triple objectif d'amélioration des niveaux de services, de réduction des coûts et de création de valeur, en gérant les relations, tant en amont qu'en aval, avec les fournisseurs et les clients.

2.1. Définition de gestion de la chaîne logistique et le SCM :

[Simchi-Levi *et al.*] A définit la gestion de la chaîne logistique comme suit : « La gestion des chaînes logistiques est un ensemble d'approches utilisées pour intégrer efficacement les fournisseurs, les producteurs, les distributeurs, de manière à ce que la marchandise soit produite et distribuée à la bonne quantité, au bon endroit et au bon moment dans le but de minimiser les coûts et d'assurer le niveau de service requis par le client. »²⁰

Selon [Tan *et al.*] « La gestion de la chaîne logistique englobe la gestion des approvisionnements et des marchandises depuis les fournisseurs de matières premières jusqu'au produit fini (et aussi de son éventuel recyclage). La gestion de la chaîne logistique se focalise sur la façon dont les entreprises utilisent les processus, la technologie et l'aptitude à améliorer la compétitivité de leurs fournisseurs. C'est une philosophie de management qui

¹⁹NOUREDINE, (S) et DAHMANI (A): *La chaîne logistique et la gestion de la chaîne logistique*, mémoire de master en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, 2020, p21.

²⁰GRATACAP, (Anne) et MEDAN (Pierre) : op.cit, p.15.

prolonge les activités classiques intra-entreprises, rassemblant l'ensemble des partenaires commerciaux avec un but commun d'optimisation et d'efficience. »²¹

2.2. Les enjeux du Supply Chain Management : ²²

Les enjeux du supply Chain management sont devenus si sensibles que des organisations sont créées autour de cette problématique: Directeur supply Chain, chef de flux ou supply Chain manager, supply Chain développement manager ... etc. Rares sont les fonctions qui ont émergé au cours des années 80 non seulement au niveau des entreprises mais aussi au niveau des comités de direction. Ces fonctions présentent la caractéristique d'évoluer de manière constante afin de s'adapter aux équilibres nouveaux dans laquelle la gestion des opérations et la supply Chain doivent s'inscrire. Ainsi, il a fallu disposer de gestionnaires opérationnels pour pouvoir faire face au management d'unités opérationnelles de plus en plus grandes. Mais également il faut disposer des compétences en matière de système d'information et gestion de projets.

Les enjeux associés à la bonne maîtrise du Supply Chain sont trois ordres:

- Une contribution directe à la création d'avantages concurrentiels;
- Un appui à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise;
- Une diminution des capitaux immobilisés dans les opérations logistiques;

Envisageons chacun d'entre eux.

2.2.1. Une contribution directe à la création d'avantages concurrentiels:

La compétition entre entreprises a pris des formes diverses, mais l'accession rendue beaucoup plus facile pour toutes, aux technologies et aux capacités de production les plus performantes et les moins chères ont conduit à exacerber, d'une part, le rôle différenciateur des services proposés aux clients et ,d'autre part ,la capacité à maîtriser l'ensemble de la chaîne des opérations au moindre coût, c'est sur ces critères que le supply Chain a acquis une dimension stratégique.

Les avantages concurrentiels qui y sont recherchés sont relatifs soit à des services fournis (disponibilités, délai, ... etc.) soit à la maîtrise des coûts opérationnels. Les services proposés de nos jours pris une importance autant plus grande que la notion même de services.

²¹GOUIN, (CHRISTOPHE): *Modélisation et résolution de problèmes de planification de la chaîne logistique à l'aide du logiciel d'optimisation AIMMS*, édition GRIN, Paris, 2011, p.84.

²² MENAOUI, (M. Amine) : *l'impact de la supply chain management sur la satisfaction client*, mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master 2 en management des PME-PMI, université du Maine, 2015, pp.09-12.

Les consommateurs ont tendance à abandonner l'achat d'un produit physique en leurs substituant l'achat de services (fonctionnalité attachée aux produits physique). Quant aux coûts du supply Chain, ils recouvrent les principaux postes suivants:

- Les coûts de transport, qu'ils soient amont (entre le fournisseur et l'entreprise), internes (entre des entités opérationnelles de l'entreprise) ou aval (distribution) ;
- Le coût financier des stocks;
- Les coûts de l'entreposage (instructeurs et personnels) ;
- Le coût des systèmes d'informations dédiées au supply Chain management;
- Le coût de l'organisation et des traitements administratifs.

2.2.2. Appui à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise:

L'appui aux stratégies qu'elles soient de distribution ou industrielles rendent la supply Chain de plus en plus intimement lié à la stratégie globale de l'entreprise.

Dans le domaine industriel, les coûts générés par la délocalisation des productions ou par la spécialisation des usines n'ont d'intérêt que c'est les surcoûts logistiques qu'elles génèrent (relocalisation et groupage des produits sur les zones de consommation) ne viennent pas atténuer les économies ainsi réalisées. Pour maintenir cet avantage (baisse des coûts industriels) l'entreprise devra veiller autant aux coûts qui peuvent être maîtrisés au niveau de la logistique que ceux dans le domaine industriel.

De même les distributeurs ont associé leur stratégie achat et leur stratégie commerciale au développement des solutions logistiques qui les rendent possible.

Les fournisseurs ne doivent pas livrer directement les points de ventes, mais les plates-formes de groupage et de dégroupage permettent d'obtenir des diminutions des prix de vente (livraisons massifiées, par contenant homogène et sur un faible nombre de points). Ainsi, dans le secteur de la grande distribution, des plates-formes cross-docking ont été mises en place. Elles réceptionnent sur des durées très brèves (quelques heures) provenant de livraisons multiples pour recomposer des chargements multi - fournisseurs à destination des points de vente. Elles ont permis de passer pour le même volume de marchandises quelques 80 livraisons quotidiennes des hypermarchés à une douzaine aujourd'hui, grâce à des remplissages de camions bien meilleurs. Permettant ainsi de rentabiliser les moyens de transport utilisés.

Le distributeur doit savoir mettre en place une solution supply Chain, en interposant entre ses points de vente et ses fournisseurs des entrepôts qu'il gère. Si le surcoût que représente pour lui la prise en charge de l'entrepôt et de la distribution terminale n'excède pas l'économie d'achat réalisé auprès des fournisseurs justifiés par la livraison non pas des points de vente, mais des entrepôts intermédiaires, le différentiel est une économie nette pour lui.

De même une tendance de fond, en métier de stratégie commerciale, est de focaliser le point de vente sur ses missions commerciales. Le rôle historique du point de vente combinant à la fois fonction commerciale et fonction logistique de proximité (stockage des produits) tend à se dissimuler au seul profit de la fonction commerciale, deux raisons à cela:

- Afin de pouvoir continuer à bénéficier des meilleurs prix relatifs à des livraisons massives;
- Afin de trouver un palliatif à la disparition des surfaces de stockage au sein même des points de vente. Des entrepôts sont développés en amont ces réseaux consolident la somme des micro-surfaces initialement situées dans les points de vente et permettant un approvisionnement à grande fréquence des points de vente, tout en continuant à bénéficier des meilleurs tarifs des fournisseurs pour des commandes groupées.

2.2.3. La diminution des capitaux immobilisés dans les opérations logistiques:

Le niveau des capitaux immobilisés dans les opérations logistiques peut être considérable.

Ces capitaux immobilisés sont dus essentiellement :

- Au montant des stocks avec les risques de dépréciation qui y sont attachés;
- À l'investissement immobilier (le mètre carré d'entrepôt non équipé est à valoriser, hors foncier, pour des entrepôts de base), un groupe de distribution qui décide de créer un réseau d'entrepôts doit prendre en compte le prix d'acquisition de la surface non équipée à qui il faut ajouter le prix de l'équipement de l'entrepôt et le prix d'acquisition du foncier;
- Ou aux investissements dans des outils logistiques tels que la flotte de camion ou processus automatique en entrepôt.

À l'égard de cette intensité capitaliste des opérations logistiques, l'entreprise cherche à minimiser les montants investis, en particulier en achetant les prestations logistiques auprès de prestataires dédiés à ses métiers.

2.3. Les tâches dédiées au service SCM :²³

Les professionnels ont des avis assez divers. Ainsi, retrouve-t-on systématiquement cités les activités relevant de la logistique : la gestion des stocks, l'entreposage, le transport, la distribution, l'import / export et l'optimisation de la chaîne logistique.

2.3.1. La gestion des stocks et de l'entreposage :

Un stock est une réserve permettant de satisfaire une demande provenant soit de la clientèle, on parle alors de stock de produit fini, soit de la production, il s'agira des stocks de matières premières et d'articles consommables, du service entretien et donc du stock de pièces de rechange ou encore du service après-vente soit de stock de pièces détachées. Les stocks restent souvent un mal nécessaire malgré les progrès des transports et de la logistique.

2.3.2. La distribution :

La distribution rassemble l'ensemble des opérations qui visent à mettre un produit ou service à la disposition du consommateur ou de l'utilisateur final, tout au long de la chaîne logistique. Cette opération suit celle de la production, de la fabrication ou de l'importation d'un bien ou d'un service, à partir du moment où il est commercialisé par le producteur, le fabricant ou l'importateur jusqu'au transfert au consommateur ou à l'utilisateur final.

2.3.3. Le transport :

La logistique du transport est en particulier la gestion de circulation des marchandises. Les principaux aspects de la chaîne du transport des marchandises figurent parmi les activités de transport local, national et international selon les différents modes de transport : terrestre, ferroviaire, maritime, aérien ou intermodal.

2.3.4. L'import /export :

Le service import/ export est présent pour permettre l'application de la réglementation douanière propre à chaque pays hôte. Un certain nombre de spécificités existent donc dans

²³ MARCHAL, (André) : *logistique globale*, édition ellipses, Paris, 2006, p.31-33.

chaque secteur pour régir ces particularités. Les fonctions de base sont toutefois identiques et reprennent pour les échanges extranationaux les activités gérant les échanges « standards ». Les import/export vont assister les achats dans le choix des partenaires commerciaux (transporteurs, transitaires...) du mode de transport et des incoterms les plus appropriés à une commande donnée.

2.3.5. L'optimisation de la chaîne logistique :

On remarque que toutes ces opérations se succèdent se complètent le long de la chaîne logistique. L'optimisation de chacune de ces opérations est essentielle pour les entreprises, mais les plus encore l'optimisation de l'ensemble de ces opérations c'est-à-dire de la supply chain. En effet, le service supply chain management a pour fonction d'organiser les flux tout le long de cette chaîne, dans et entre les différentes opérations logistiques.²⁴

2.4. Les processus de prise de décision dans la chaîne logistique :

Une décision peut être définie comme étant le problème de donner une valeur à une variable inconnue et dont la connaissance permet au décideur de sortir d'une situation de jugement ou d'incertitude (Ouzizi, 2005). La conception d'une chaîne logistique nécessite d'en prendre un ensemble de décisions. Cet ensemble de décisions peut s'envisager sur trois niveaux hiérarchiques : décisions stratégiques, décisions tactiques, et décisions opérationnelles... Une telle hiérarchie est basée sur la portée temporelle des activités et sur la pertinence des décisions.²⁵

2.4.1. Les décisions stratégiques : ²⁶

Les décisions stratégiques définissent la politique de l'entreprise sur le long terme, une durée s'étalant souvent sur plusieurs années (la durée de l'horizon dépend du cycle de vie des produits). Elles comprennent toutes les décisions de conception de la chaîne logistique et de ce fait, elles ont une influence importante sur la stratégie concurrentielle et donc sur la viabilité à long terme de l'entreprise. Elles sont prises normalement par la direction de l'entreprise.

²⁴ <https://www.faq-logistique.com/Glossaire.htm> (publié le 25/02/2015 consulté le 22/02/2022).

²⁵ MOULOUA, (Zerouk) : *Ordonnancements coopératifs pour les chaînes logistiques*, thèse pour l'obtention de doctorat en informatique, Université Lorraine, 2007, p14.

²⁶ MOULOUA, (Zerouk) : *Ibid.*, pp.16, 17.

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique

Les décisions stratégiques configurent la chaîne logistique. Nous donnons dans ce qui suit une liste non exhaustive des décisions stratégiques :

- Choisir les partenaires de la chaîne logistique (cas d'entreprises étendues ou virtuelles). Recherche de la complémentarité des compétences (toutes les fonctions doivent pouvoir être assumées en interne ou en externe) sous-traitance à l'extérieur de la chaîne logistique constituée.
- Faire ou faire-faire : l'entreprise a le choix entre utiliser ses propres moyens pour réaliser en interne certaines fonctions (faire), ou bien passer par une entreprise extérieure et indépendante (faire-faire), ou bien déléguer ces tâches à une entreprise qui sous une forme ou une autre a des liens privilégiés avec elle.
- Choix et nombre de fournisseurs : l'entreprise peut avoir un seul fournisseur ou un nombre réduit de fournisseurs pour augmenter le niveau de coopération, ou bien avoir un grand nombre de fournisseurs pour jouer sur la concurrence. Les fournisseurs sont choisis en fonction des prix, qualités de service, délais de livraison...etc. Barbaro soglu et Yazgac (Barbaro soglu et Yazgac, 1997) regroupent les critères de choix des fournisseurs en trois catégories :

1-la capacité technique et l'état financier du fournisseur;

2-l'historique des performances du fournisseur ;

3-la qualité du système du fournisseur.

- Choisir les implantations des sites de production et des entrepôts. Cela inclut aussi la décision d'affecter les activités aux sites. Les décisions concernant la localisation des sites de production sont très importantes et très stratégiques car elles conditionnent les décisions de transport et de distribution. Plusieurs facteurs doivent être pris en compte lors de la prise de telles décisions comme la proximité par rapports aux clients et aux fournisseurs, les taxes et tarifs, et la disponibilité de la main d'œuvre.
- Déterminer le nombre de sites : un nombre élevé de sites de production ou de stockage engendre des coûts colossaux, en même temps cela réduit les coûts de transports. Les entreprises doivent choisir entre des politiques de groupages de sites ou au contraire des politiques de dégroupage.
- Capacité des sites : cette problématique est liée à celle du nombre de sites. Une capacité très grande engendre une réactivité très grande mais aussi des coûts très grands (surtout en cas de sous-production).

- Choisir les moyens de transport (éventuellement multiples) entre les différentes localisations. Cela dépend aussi du nombre et de la localisation des sites. Plus le nombre de sites est grand, plus on est proche des clients, et plus on utilise des modes de transport économiques.
- Le choix des technologies utilisées dans les sites de production et d'entreposage. Cette décision est liée à la capacité des sites car celle-ci dépend de la technologie utilisée. Cette décision dépend aussi de certains critères économiques, sociaux et financiers.

2.4.2. Les décisions tactiques :

Les décisions tactiques sont prises sur un horizon de moins de 18 mois en général. Il s'agit de produire au moindre coût pour les demandes prévisibles, donc avec connaissance des ressources matérielles et humaines. Il s'agit en effet de faire la planification dépendant de la structure conçue au niveau stratégique. Nous donnons dans ce qui suit une liste non exhaustive des décisions tactiques :²⁷

- Obtenir les prévisions les plus fiables possibles. Les quantités à produire pour chaque produit et les quantités des matières premières nécessaires.
- Choisir les modes d'utilisation des ressources (par exemple: ouverture en 2 huit ou en 3 huit, faire ou non appel à de la sous-traitance ou à des heures supplémentaires).
- Trouver une allocation optimale des fournisseurs aux sites de production.
- Allouer les produits aux sites de production et déterminer les quantités à produire sur chaque site en tenant compte de la capacité de production de chaque site et des moyens de transports qui le desservent.
- Planifier la production à tous les niveaux (lissage et équilibrage de charge et minimisation des coûts) et les transports associés, ainsi que la maintenance des outils de production et des moyens de transport.
- Gérer tous les stocks induits (matières premières, encours, produits finis, pièces de rechanges, outils ...) ainsi que trouver l'allocation optimale des produits aux sites de stockage en prenant en compte le coût de stockage de chaque produit dans chaque site, les capacités des sites de stockage, et les coûts de transports entre les sites de production des produits et les sites de stockage.

²⁷ MEHRABIKOUSHKI, (Ali) : *Partage d'information dans la chaîne logistique*, thèse pour l'obtention le grade de docteur en génie informatique, institut science appliquées de Lyon, 2008, p 23.

- Allouer les sites de stockage aux clients pour optimiser le plus souvent les coûts de transports ou de livraisons.
- Définir la politique de transport : on doit décider si les livraisons aux clients se font de manière individuelle pour chaque client ou bien si on essaye de regrouper les livraisons pour livrer le plus de clients possibles lors d'une même tournée. Cette décision dépend du mode de transport et de la quantité demandée par chaque client.

Le transport des matières premières et des produits semi finis est traditionnellement séparé du transport des produits finis car ils sont réalisés par deux entités différentes. L'intégration de ces deux entités ou bien la coordination entre elles peut permettre une meilleure utilisation des ressources en transport de l'entreprise.

2.4.3. Les décisions opérationnelles :

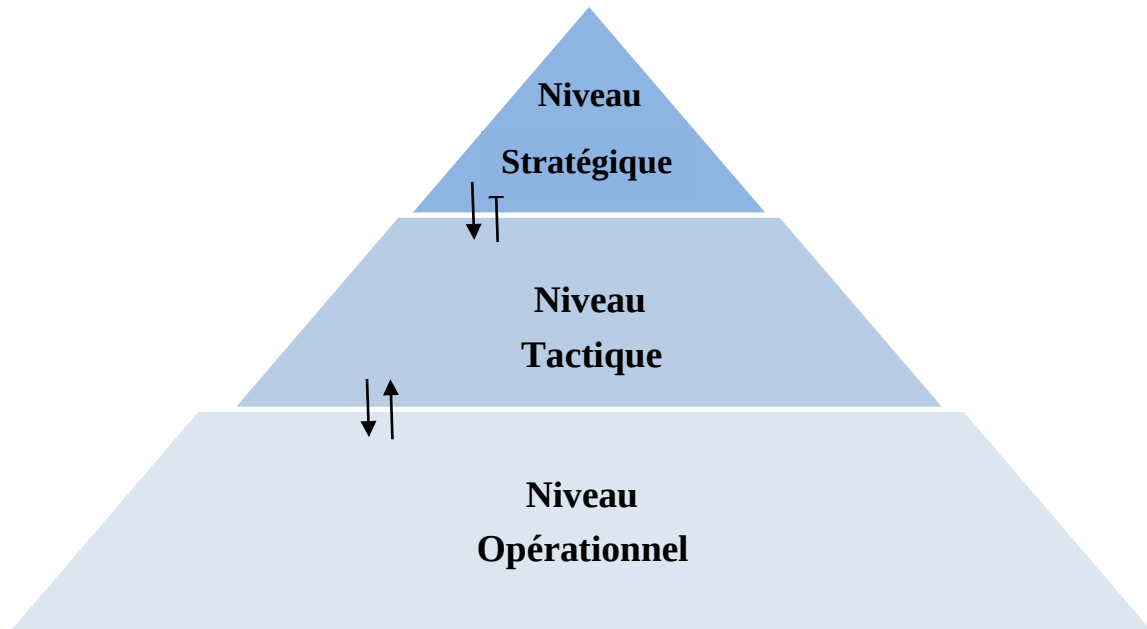
Les décisions opérationnelles sont prises pour un horizon de très court terme pour assurer la gestion des moyens et le fonctionnement au jour le jour de la chaîne logistique. Dans le cadre des chaînes logistiques, les entreprises ont besoin à tout moment de prendre des décisions avec un temps de réponse très court. La réactivité de la prise des décisions opérationnelles est un élément de mesure de la performance de la chaîne logistique. Au niveau opérationnel, la configuration de la chaîne logistique est déjà fixée et les politiques de planifications déjà définies. Il y a moins d'incertitudes sur les informations sur la demande. Caron doit prendre les décisions opérationnelles en un laps de temps très court (minutes, heures, jours). Avec moins d'incertitudes, l'objectif à ce niveau est de répondre aux requêtes des clients d'une façon optimale en respectant les contraintes établies par les configurations et les politiques de planification choisies aux niveaux stratégiques et tactiques. Nous donnons dans ce qui suit une liste non exhaustive des décisions opérationnelles :²⁸

- Ordonnancement et pilotage en temps réel des systèmes de production.
- Tournée de véhicules ou programme des livraisons qui donne les produits, la destination et les quantités à livrer.
- Allocation des moyens de transports : ces moyens étant limités, cette allocation est basée sur le programme des livraisons.
- Placement plus précis des activités de maintenance préventive.

²⁸ FEANÇOIS, (M-Julien) : op.cit, p27, p.19.

- Affectation des ressources aux tâches (matérielles et humaines) de manière dynamique en fonction des aléas. Il s'agit de faire l'emploi du temps des employés en tenant compte des contraintes sociales et juridiques.

Figure 4: Pyramide des niveaux de décisions



Source : FENDER, (Michel) et PRIMOR (Yves) : *logistique supply chain*, édition Dunod, Paris, 2013, p.153.

Section 3 : Les mesures de la performance de la chaîne logistique :

Mesurer la performance de la chaîne logistique a des effets et emplois décisifs, elles peuvent être employées pour décrire la situation actuelle, passée et présente du processus étant considéré, ainsi elles sont employées pour fixer des objectifs de performance, ceci permettra d'établir une focale pour le futur.

Cette section consacrée pour la présentation des différentes approches qui mesure la performance d'une chaîne logistique et les méthodes les plus utilisables pour le supply chain dans l'entreprise.

3.1. Les approches principales de la mesure de la performance de la chaîne logistique :

On peut distinguer plusieurs approches de mesure de la performance, parmi elles on cite trois (03) approches les plus utilisées en management :

3.1.1. Balanced Score card's (BSC) :

Certaines approches de mesure de performance traditionnelles ignorent une dimension jugée capitale [Kaplan & Norton, 1992], à savoir la prise en compte des interactions entre objectifs stratégiques et performance opérationnelle, associée à un déploiement de ces objectifs et performances à tous les niveaux de l'organisation. Réalisant ainsi qu'aucune mesure ne peut à elle seule fournir une performance pertinente, ces acteurs proposent le concept de 'Balanced Score card's ou « tableaux de bord prospectifs » issus d'un cadre rigoureux d'expression des objectifs stratégiques et d'une méthodologie pour les décliner au plan opérationnel.

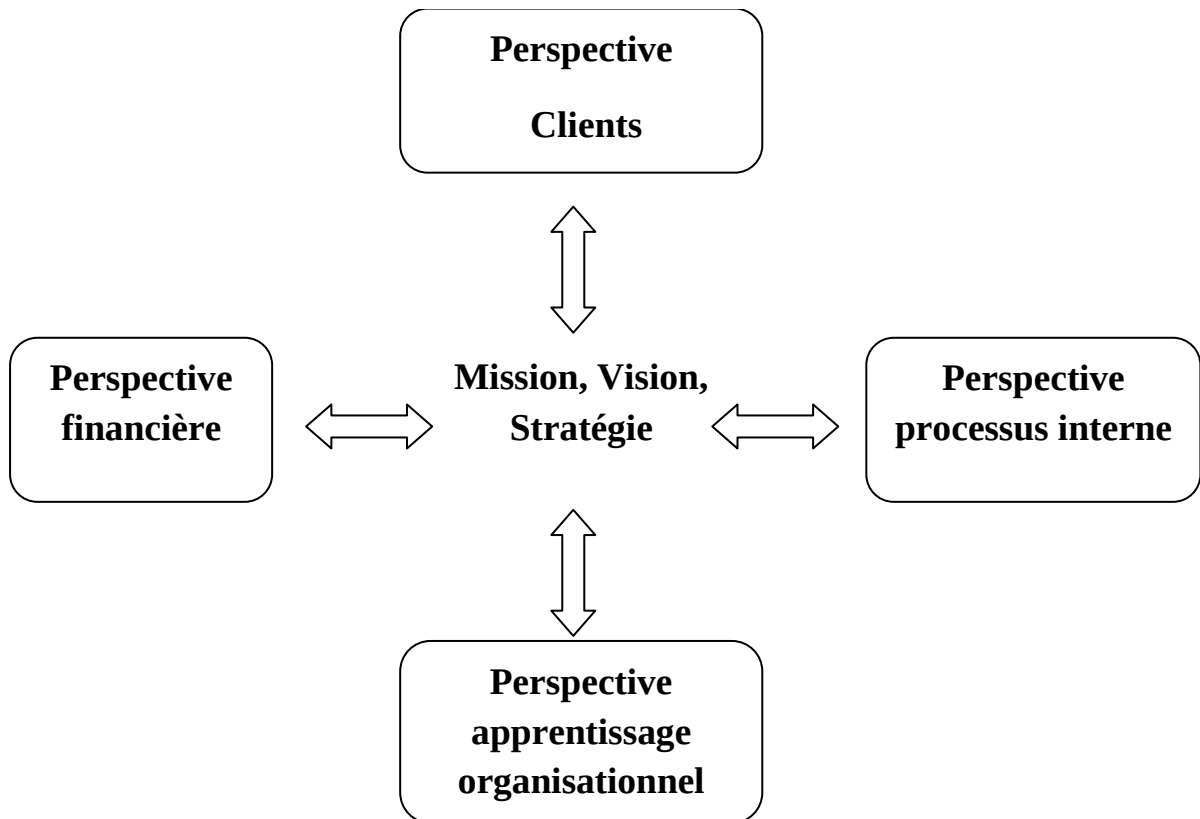
Les indicateurs de performance sont classés selon quatre axes (Figure 5) : ²⁹

- L'axe « performance financière » renferme des indicateurs tels que les prix des produits ou les coûts des fournitures, les salaires, les coûts de transports, la valeur ajoutée de la productivité, le taux de rotation de capitaux. En effet, comme nous l'avons noté plus tôt, les seuls indicateurs financiers sont relativement faciles à mesurer mais ne fournissent pas une image assez complète du bon déroulement des activités de la chaîne logistique.
- L'axe « processus interne » renferme des indicateurs tels que les prévisions des ventes, la qualité de production, la flexibilité de production, les temps de cycles internes. Ces indicateurs évaluent la performance opérationnelle et ne sont pas liés nécessairement aux résultats financiers.
- L'axe « clients » renferme des indicateurs qui déterminent la performance orientée client comme la livraison à temps, le cycle d'exécution de la commande, le taux de satisfaction client et la conformité d'exécution de la commande.

²⁹ AMRANI-ZOUGGAR, (Aïcha) : *Impact des contrats d'approvisionnement sur la performance de la chaîne logistique : Modélisation et simulation*, thèse pour l'obtention du grade de docteur en productique, université bordereaux 1, 2009, p.30.

- L'axe « apprentissage organisationnel » est la dimension la plus difficile à définir, ses indicateurs quantifient l'efficacité de l'entreprise dans l'intégration de nouvelles compétences.

Figure 5: Balanced Score Card's



Source : https://www.piloter.org/balanced-scorecard/balanced_scorecard.htm (publier le 06/07/2020 consulter 02/03/2022)

3.1.2. La méthode ABC :

L'Activity Based Costing (ABC) c'est une démarche destinée à donner des informations pertinentes sur les coûts et les marges. Elles permettent notamment d'améliorer l'utilisation des ressources disponibles en éclairant les choix de sous-traitance, en aidant à la définition de l'organisation des compétences ou en dotant l'entreprise de tableaux de bord orientés vers le pilotage des performances [Ravignon et al., 1998].

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique

Le principe de la gestion par activités consiste finalement à obtenir le coût réel d'un produit ou d'un service et, par extension : ³⁰

- le coût de revient des composants du produit ou encore de chaque étape de son processus ;
- le contrôle budgétaire global et détaillé ;
- le repérage des dysfonctionnements entre les activités ;
- le suivi des écarts, des dépassements, par activités et par produits ;
- la simulation de coûts de revient pour le lancement de tout nouveau produit ;
- le repérage des étapes à franchir pour atteindre une cible en termes de rentabilité.

Cette approche dispose de nombreux atouts. Toutes les analyses sont conduites sur l'unique base de coûts de revient, qui sont tous traités comme des coûts variables. En effet, les coûts des produits sont suivis au travers de leur consommation d'activités, lesquelles intègrent toutes les charges sous une forme directe et variable. Les coûts indirects et directs n'existent plus car toutes les charges sont affectées à des activités. Les activités consomment toutes les charges, et les produits (ou services) consomment toutes les activités.

3.1.3. Le modèle SCOR :

Le modèle SCOR (Supply Chain Operation Reference) permet d'avoir une vision sur l'ensemble de la chaîne logistique en facilitant la représentation des flux physiques, informationnels et financiers allant du fournisseur du fournisseur au client du client d'une entreprise. Son principal objectif est de pouvoir offrir un référentiel de comparaison entre entreprises d'un même secteur en termes de gestion des chaînes logistiques.

En fait, le modèle SCOR décrit des processus du domaine de la Supply chain et met à disposition :³¹

- Des descriptifs standardisés de processus métiers
- Un Framework de relation entre les processus standardisés
- Des métriques prédéfinies permettant de mesurer la performance des processus
- Un alignement entre les caractéristiques et les fonctionnalités des processus

³⁰ LAURAS, (M. Matthieu) : *Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaîne logistiques : Application à la coopération maison-mère-filiales internationales dans un groupe pharmaceutique et cosmétique*, thèse en vue de l'obtention du titre de docteur en génie industriels, université d'Albi-Carmaux, 2004, p.117.

³¹ GILLOT, (Jean-Noël) : *La gestion des processus métiers*, édition DUNOD, 2007, pp.106-108.

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique

- Des concepts de management provenant de « bonnes pratiques » et permettant d'obtenir une meilleure performance des processus

Le modèle SCOR repose sur 5 familles de processus « cœur de métier » que sont :

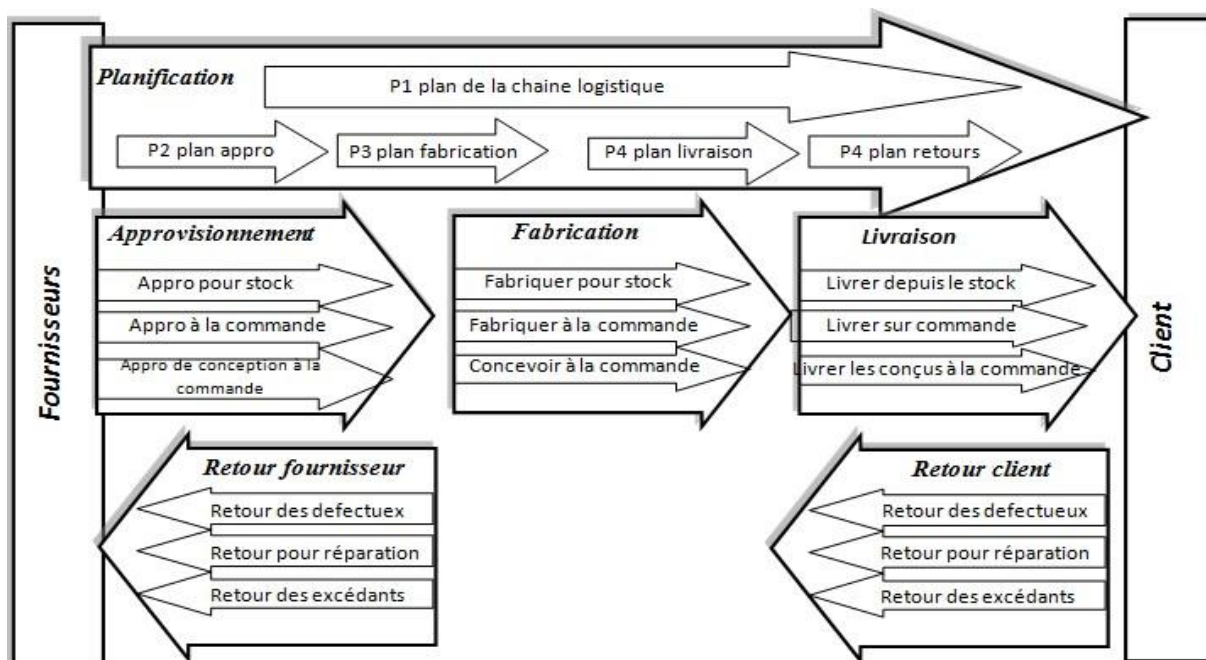
- **Plan (planification)** : Planification et gestion de la Demande /Supply
- **Source (approvisionnement)** : Gestion des fournisseurs permettant de choisir le bon fournisseur du produit, gérer sa performance, gérer les inventaires, gérer l'arrivage des produits, gérer les procédures d'import/export,...
- **Make (fabrication)** : Gérer les activités de production des produits, de tests, de packaging. Gérer tout le réseau de production. Suivre la conformité à des réglementations, etc.
- **Deliver (livraison)** : Gérer les commandes des clients y compris les expéditions. Facturer les clients. Installer les produit, les inventorier,...
- **Return (les retours)** : Gérer le retour des produits suite à des défauts, pour maintenance, etc. Gérer les expéditions et les modes de transports /enlèvements...

L'objectif de ce référentiel est d'implémenter les processus de la chaîne logistique en utilisant des processus normalisés et référencés. On doit adresser 4 axes principaux lors de l'implémentation ou de l'optimisation des processus au sein de l'organisation que sont :

- **L'axe stratégique** : Consiste en une analyse concurrentielle permettant d'identifier le positionnement nécessaire sur le marché.
- **L'axe opérationnel** : Analyse des flux opérationnels pour vérifier leur répartition entre les différents acteurs.
- **L'axe « vision systémique »** : Description des processus dans leur ensemble, et analyse permettant d'identifier les points de dysfonctionnements. La cible est alors décrite, et les écarts identifiés, pour formaliser les étapes permettant d'atteindre la cible.
- **L'axe « implémentation »** : Cette partie consiste en la mise en œuvre des processus par le déploiement de l'organisation, des procédures et du système qui composent la solution globale.

Le référentiel comprend également des bonnes pratiques en termes de conception et met à disposition des cas concrets où le référentiel a été implémenté.

Figure 6: Le modèle SCOR



Source : <https://s/docplayer.net/Scor-supply-chain-reference-model.html> (publié le 15/03/2013 consulté le 28/02/2022)

3.2. Les mesures de la performance de la chaîne logistique : ³²

Traditionnellement, la pratique la plus courante est de mesurer l'aspect financier qui est facile à faire et regarder la balance entre les revenus et les dépenses. Le problème est que les métriques financières sont inadéquates pour mesurer la performance d'une chaîne logistique car elles n'ont pas une vue précise sur l'efficacité au niveau opérationnel (Camirenelli et Cantu, 2006), et ne prennent pas en compte la qualité de service du client. On peut même dire que les décisions au niveau opérationnel sont mieux gérées si on ne prenait pas en compte l'aspect financier. Mais pour une optimisation globale de la chaîne logistique, on doit trouver un équilibre entre les métriques financières et non financières que ce soit au niveau stratégique, tactique ou opérationnel. Aussi, pouvoir faire les bonnes mesures dans toutes les fonctions de la chaîne permettrait de mieux la comprendre et ainsi de pouvoir l'améliorer là où les besoins se font sentir.

Nous devons donc définir un ensemble d'indicateurs pour mesurer cette performance. Un indicateur de performance est défini par (Courtois et al, 1996) comme « une donnée quantifiée qui mesure l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou d'un système, par rapport à une

³² MOULOUA, (Zerouk) :op.cit, p34, pp.27-30.

norme, un plan ou un objectif qui aura été déterminé et accepté, dans le cadre d'une stratégie d'ensemble ».

Chopra et Meindil (Chopra et Meindil, 2007) identifient six indicateurs de performance:

- 1) **Les infrastructures** : ce sont les localisations physiques où les produits sont stockés, assemblés, ou fabriqués. Les décisions concernant leur rôle, localisation, capacité et flexibilité (technologie utilisée) influencent la performance de la chaîne logistique.
- 2) **Les stocks** : ceci comprend tous les stocks de matières premières, les encours, et les produits finis. Changer les politiques de stocks influence la réactivité de la chaîne logistique.
- 3) **Les transports** : incluant aussi les transports internes de stocks ou de produit semi finis. La politique de transport est une combinaison de choix de modes de transport et d'établissement de programmes de livraison. La performance de la fonction transport sur la réactivité et l'efficacité de la chaîne est importante surtout que pour la plupart des compagnies les coûts de transports représentent le tiers des coûts globaux.
- 4) **L'information** : elle est constituée des données concernant les infrastructures, le stock, les transports, les coûts, les prix, les clients. Ce peut être l'indicateur majeur de performances de la chaîne logistique car la performance de cette fonction influe directement sur l'ensemble des autres indicateurs. Une information qui « circule » bien et qui est synchronisée entre les différents partenaires peut améliorer l'efficacité de la chaîne, tandis qu'une information difficilement transmissible d'un partenaire à un autre, ou bien non communiquée, peut avoir des retombées néfastes sur l'ensemble de la chaîne et pénaliser les autres fonctions.
- 5) **Sourcing** : il s'agit de déterminer qui doit réaliser une activité à travers la chaîne comme la production, le stockage ou les transports. Au niveau stratégique, il s'agit de déterminer quelles activités l'entreprise va faire elle même et quelles activités elle va sous-traiter.
- 6) **Les prix** : il s'agit de donner une valeur et un prix aux biens et services que la chaîne logistique produit. Les prix influencent le comportement des clients et ainsi les performances de la chaîne.

Gunasekaran et al (Gunasekaran et al, 2004) donnent un état de l'art des mesures de performances dans la chaîne logistique. Ils identifient six indicateurs importants pour lesquels ils développent des métriques.

1-Métriques de la planification des commandes :

- La méthode de réception des commandes : cette méthode détermine comment les spécifications des clients sont converties en données échangées tout au long de la chaîne.
- Temps de latence de la commande (order lead time) : le cycle total de commande est le temps écoulé depuis la réception de la commande jusqu'à la livraison du produit au client. La réduction du temps de ce cycle induit une meilleure réponse de la chaîne aux commandes de ses clients ce qui lui donne un avantage certain en terme de compétitivité.
- Le chemin de la commande : il inclut tous les canaux par lesquels la commande est passée. Cet indicateur identifie les étapes où il n'y a pas eu de valeur ajoutée, et ainsi permettre à la chaîne de prendre les décisions nécessaires pour éliminer les étapes sans valeurs ajoutées.

2-Evaluation des fournisseurs :

L'évaluation des fournisseurs implique des mesures à tous les niveaux de la chaîne. Cette évaluation a souvent été basée sur les variations des prix et sur les délais de livraison. La compétition entre les fournisseurs était une compétition basée sur les prix proposés en négligeant d'autres aspects tout aussi importants comme la qualité, la réactivité, la disponibilité et la satisfaction des clients. Cette analyse des fournisseurs doit être faite de manière périodique et projetée sur le long terme.

3-Les métriques au niveau de la production :

La performance au niveau de la fonction de production a un grand impact sur le coût du produit fabriqué, sa qualité, et la rapidité de sa distribution aux clients. Les auteurs proposent les métriques suivantes pour la mesurer.

- La gamme de produits et/ou de services offertes et produites.
- La capacité de production : son rôle est important vu qu'elle détermine les niveaux d'activités tout au long de la chaîne. Elle influence directement la vitesse de réponse

Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique

aux commandes (réactivité de la chaîne) et le temps de cycle d'un produit dans la chaîne.

- Efficacité des techniques d'ordonnancement : détermine la façon avec laquelle les ressources sont allouées aux tâches.

4-Evaluation des livraisons :

La livraison constitue le lien direct qu'a la chaîne avec ses clients. La performance de cette fonction détermine en grande partie la satisfaction ou non du client, et ainsi la compétitivité de la chaîne. La performance optimale des livraisons serait que les clients soient livrés aux dates convenues. La capacité de cette fonction à être rapide dépend de certains paramètres comme le mode de transport choisi, la fréquence des livraisons, et la localisation des dépôts. Une autre mesure de cette fonction serait la capacité de la chaîne à répondre favorablement à une demande spécifique d'un client (mode de livraison particulier à un endroit en particulier sous certaines conditions). Une meilleure réponse à ce genre de demandes a l'avantage de fidéliser les clients.

5-Evaluation de la qualité de service :

- La flexibilité : c'est à dire la capacité de la chaîne logistique de pouvoir répondre favorablement à des demandes individuelles des clients. La flexibilité peut être mesurée par le temps de cycle de développement d'un produit et les temps de réglage des machines ou outils.
- Le temps de réponse aux requêtes des clients concernant par exemple le suivi de l'état de leurs commandes.
- La qualité du service après vente.

6-Evaluation des coûts de la logistique :

C'est l'évaluation de tous les coûts liés à la logistique. C'est un indicateur financier très important ; les flux financiers ayant une grande influence sur les flux des produits. L'un de ses indicateurs est la mesure du coût des risques entrepris par la chaîne.

Taylor (Taylor, 2003) fait une classification des indicateurs de performances de la chaîne logistique en quatre catégories :

- 1) **Mesures du temps** : incluant entre autres le temps de cycle d'une commande, le temps de cycle du développement d'un produit, la ponctualité des livraisons.

- 2) **Mesures des coûts** : incluant entre autres les coûts des matières premières, la masse salariale, la maintenance, les retours de produits défectueux, les transports, le stockage, et le management des infrastructures.
- 3) **Mesures d'efficacité** : concerne le taux d'utilisation d'un bien de la chaîne comme les taux d'utilisation des centres d'entreposage, le taux de la capacité de production utilisée, et le taux des capitaux utilisés.
- 4) **Mesures de qualité de service** : comme les taux des livraisons effectuées à temps, des commandes satisfaites, des retours en usine, des plaintes des clients, et des clients qui passent de nouvelles commandes.

Comme on vient de le voir, il existe une multitude d'indicateurs de performances de la chaîne logistique. Prendre trop d'indicateurs peut engendrer un nombre important de données qu'ils seraient difficiles de gérer et qui ne donneraient pas assez de visibilité sur ce que doivent être les décisions qu'il faut prendre pour améliorer la qualité de la chaîne logistique. En revanche, prendre peu d'indicateurs pourrait avoir des conséquences néfastes car on pourrait négliger certains facteurs importants. Le challenge ici est de prendre les « bons » indicateurs. Encore une fois, il n'y a pas un ensemble défini et précis d'indicateurs valables pour toutes les chaînes logistiques. L'ensemble des indicateurs choisis doit dépendre de la nature des activités réalisées par la chaîne.

Conclusion :

Durant l'élaboration de ce premier chapitre, nous avons constaté que l'efficacité de la chaîne logistique est devenue un enjeu majeur pour les entreprises car il est à la fois générateur d'économies de coût et facteur de différenciation par rapport à la concurrence en termes de réactivité et de service client, ce qui est le noyau pour assurer différence face à la concurrence.

Par générateur d'économies de coût, la supply chain intervient dans la réduction des stocks, utilisation rationnelle des capacités, tels les circuits d'approvisionnement et de distribution, ce qui génère des coûts remarquables à l'entreprise appliquant la supply chain, et place l'entreprise en position de force par rapport à ses concurrents.

Chapitre II : les stocks et la gestion des stocks

Introduction

Toutes les entreprises disposent d'équipements informatiques permettant de stocker d'énormes quantités d'informations et de les traiter avec une rapidité extrême. Mais toutes ne disposent pas de logiciels de gestion des stocks bien adaptés à leurs besoins réels et leurs contraintes.

La gestion des stocks est une discipline très technique car elle fait appel à de nombreux concepts de gestion et de statistiques, elle nécessite une bonne vision du fonctionnement de la chaîne logistique de l'entreprise et peut être considérée comme une discipline de gestion, appartenant à la famille des techniques d'organisation logistique dont l'enjeu principal consiste à disposer de ressources suffisantes, ainsi que rechercher l'optimisation la bonne adéquation des stocks par rapport aux besoins de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous allons présenter des notions générales sur le stock, comme une première section ; ensuite nous développerons la notion de la gestion des stocks et l'utilité de cette dernière dans la deuxième section et dans la troisième section, nous exposerons les méthodes et les inventaires de la gestion des stocks.

Section 1 : Notion général sur les stocks :

Cette section sera consacrée aux généralités sur les stocks, illustrer ses notions et ses types, aussi les indicateurs ainsi que les fonctions et les rôles de stock.

1.1. Définition des stocks :

Selon ANDRE Marchal, le stock est l'ensemble des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leur besoin sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs.³³

« Un stock est une prévision de produit en instance de consommation »³⁴

Larousse définit le stock comme étant l'ensemble des marchandises disponibles sur un marché ou dans un magasin. Il s'agit de l'ensemble des marchandises qui sont la propriété de l'entreprise.³⁵

³³MARCHAL, (André) : Op.cit, p33, p.169.

³⁴ZERMATI, (Pierre) : *Pratique de la gestion de stocks*, édition DUNOD, (7^{ème} édition), Paris, 2005 .p.05.

Chapitre II : Les stocks et la gestion des stocks

On peut simplement dire qu'un stock est une provision de produits en instance de consommation. Le stock est utilisé pour faciliter ou pour assurer la continuité de l'activité.

Le stock permet de faire en sorte que tout ce qui peut être nécessaire à un moment donné soit disponible.

On identifie les produits comme étant des matières premières : produits qui servent de base à la fabrication. Pour le gestionnaire de stock, un produit est consommé dès qu'il est sorti du stock.

Les stocks permettent à l'entreprise de coordonner temporairement ses activités d'achat et de vente.

Par conséquent, les stocks peuvent être des marchandises, que l'entreprise achète pour les revendre en l'état, des matières premières ou encore des fournitures, qui seront consommées dans le cycle d'exploitation. Les stocks font partie du bilan de l'entreprise et figurent dans l'actif courant (ou circulation), c'est-à-dire les actifs qui seront gardés partie de l'actif immobilisé.

Figure 7: les stocks, une régulation de flux



Source : adapté de MARQUIS, (Laurena) : *mise en place d'une gestion de stock au sein d'une entreprise d'aménagement passager*, mémoire de fin d'étude pour l'obtention de diplôme d'ingénieur en agroalimentaire, Institut Supérieur des Science Agronomiques, Anger, 2013, p19.

1.2. Les indicateurs des stocks :

Il existe plusieurs niveaux de stock dans le jargon professionnel, ils constituent essentiellement :³⁶

³⁵ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais>. (Consulté le 07/02/2022).

³⁶ MOCELLIN, (Fabrice) : *Gestion des stocks et des magasins : Pratique des méthodes logistique adaptées au lean manufacturing*, édition DUNOD, Paris, pp.12, 13.

A. Le stock de sécurité :

Il s'agit du niveau de stock nécessaire pour pallier aux aléas que pourra subir un article. Son calcul est très important dans la maîtrise de la qualité de service client puisque c'est lui qui permet d'éviter une rupture lorsque survient un aléa.

B. La quantité de commande :

Il s'agit du nombre de pièces que va réceptionner l'entreprise après avoir passé une commande d'approvisionnement ou effectué un lancement en fabrication.

C. Le stock-outil :

Lui est donc le stock moyen théorique, résultat mécanique des paramètres de gestion calculés et simulés par le gestionnaire de stock. Autrement dit le niveau que devrait avoir le stock moyen de stock observé si le système n'est pas perturbé.

$$\text{Stock-outil} = \frac{\text{Quantité de commande}}{2} + \text{Stock de sécurité}$$

D. Le stock moyen :

Est le niveau de stock constaté sur une période. Il s'agit d'une moyenne des stocks instantanés relevés à la même période (un jour précis de mois par exemple) sur une plage plus ou moins longue (3 mois, 6 mois etc.).

$$\text{Stock moyen} = \frac{\text{S.Ini} + \text{S.Fin}}{2}$$

S.Ini : le stock initial (stock de début de période)

S.Fin : le stock final (le stock de fin de période)

E. Le Stock Instantané :

Est le niveau de stock constaté au moment de l'interrogation du stock.

F. Le Stock Maximum :

Au moment où chaque commande arrive à la disposition de l'entreprise, le niveau de Stock atteint représente le stock maximum.

$$\text{Stock maximum} = \text{la quantité maximum} + \text{stock de sécurité}$$

G. Le Stock Minimum :

C'est le niveau de stock pour couvrir la consommation de matière pendant le délai de livraison, il permet de poursuivre une activité normale pendant le délai de réapprovisionnement (entre la date de commande et la date de livraison), comme il permettra de ne pas descendre en dessous ce niveau et ainsi éviter la rupture de stock.

$$\text{Stock minimum} = \text{stock d'alerte} - \text{stock de sécurité}$$

H. Le stock d'alerte :

C'est la quantité qui détermine le déclenchement de la commande, il est composé du stock minimal et du stock de sécurité, pour limiter le risque de rupture de stock et facilite la passation des commandes, le stock d'alerte joue le rôle de seuil d'alerte et remplace avantageusement le stock de production.

$$\text{Stock d'alerte} = \text{stock minimum} + \text{stock de sécurité}$$

1.3. Les types des stocks :

On peut trouver des stocks à différents stade de processus de production ou de commercialisation : ³⁷

a) Les marchandises :

C'est des Produit achetés pour être revendus en l'état.

b) Les matières premières :

Produits qui servent de base à la fabrication : elles retrouvent dans les produits fabriqués.

³⁷ ZERMATI, (Pierre) : op.cit, p50 p06.

c) Les matières consommables :

Par opposition aux produits dont l'achat vise à satisfaire un besoin ponctuel et qui, donc, n'ont pas à être conservés en magasin ni à être enregistrés dans un compte de stock.

d) Les produits finis et les emballages :

Correspondants lorsque l'entreprise produit pour le stock, par opposition à la production sur devis. (Les éventuels produits intermédiaires suivent le sort des produits finis correspondants).

e) Les produits semi-finis :

C'est le stock des produits créés par l'entreprise, qui ont atteint un stade déterminé de fabrication, mais à rentrer dans une nouvelle phase de production.

f) Les pièces de rechange de sécurité :

Destinées à remplacer, sur une machine ou dans une installation donnée, des pièces qui risquent de casser et donc à parer aux conséquences d'incidents à caractère aléatoire ; La présence dans le stock de ces pièces se justifie par le souci d'assurer au mieux la continuité ou la sécurité de l'exploitation en éliminant du délai de dépannage ou de réparation le délai d'approvisionnement de la pièce nécessaire.

g) Les déchets :

Enfin, qui proviennent de la fabrication (copeaux de bois, d'acier...) ou de la récupération de démolition (ferrailles, vieux plomb...).

1.4. Le rôle des stocks au sein de l'entreprise :

Les stocks interviennent dans le décalage temporel entre l'offre et la demande, assurent l'indépendance des étapes de la production, couvrent les risques d'incertitude sur la demande et les délais et permettent des économies d'échelle :³⁸

➤ Le décalage temporel entre l'offre et la demande :

Lorsqu'une entreprise a une durée de production supérieure au délai d'attente du client, il est indispensable d'anticiper et de débiter la fabrication avant que la demande ne se manifeste. Cette remarque peut être généralisée à tous les types de transactions.

³⁸ Rapport de fin de formation, gestion des stocks des entreprises commerciales : cas de la SOMAC, 2008, pp.17, 18.

En effet, si le service fabrication demande des matières au service approvisionnement, celui-ci ne peut puiser dans son stock que si cette demande a été anticipée et que si les matières premières sont disponibles. Autrement, il faut les commander et attendre la livraison, ce qui entraînerait une rupture de stock sur l'ensemble des fabrications.

➤ Les économies d'échelles :

Le prix unitaire d'une matière n'est pas toujours indépendant de la quantité commandée. Les rabais, les remises et ristournes permettent à l'acheteur d'aboutir à un prix unitaire dégressif en fonction des quantités.

L'entreprise peut donc avoir intérêts à acheter une grande quantité, mais la décision de sur stockage nécessite un examen attentif. En effet l'économie réalisée sur le prix d'achat peut être partiellement ou totalement absorbée par le coût de stockage supplémentaire.

Par ailleurs, on peut parler d'économie d'échelle lorsque du fait du coût de lancement très important la production est effectuée par lots, ce qui amène à constituer des stocks de produits finis.

Plusieurs raisons liées aux rôles que jouent les stocks dans le processus de production justifient leurs existences et leur entretien au sein de l'entreprise, mais ils doivent faire l'objet d'une gestion rigoureuse.

Section 2 : La gestion des stocks

Cette seconde section est consacrée pour la gestion des stocks dans lequel on définit la gestion des stocks ces facteurs d'amélioration aussi les objectifs et les enjeux ainsi que les coûts que les stocks engendrent.

2.1. La définition de la gestion des stocks :

Définition 1 : La gestion des stocks se définit comme l'ensemble des activités se rapportant à la planification, à la constitution, au dénombrement, à l'entreposage des stocks et visant à assurer de façon optimale la disponibilité des matières, des composantes, des articles de façon à satisfaire, dans les conditions les plus économiques, les besoins de la production et de la vente.³⁹

³⁹ Association canadienne pour la gestion de la production et des stocks (ACGPS), Dictionnaire de la gestion de la production et des stocks, Montréal, Édition Québec/Amérique, Presse HEC, p199.

Définition 2 : La gestion des stocks est une discipline majeure de la logistique que tout acteur exerçant une fonction dans ce domaine doit maîtriser parfaitement afin d'organiser la gestion des flux physiques et des flux d'informations des entreprises.⁴⁰

La gestion informatisée des stocks couvre l'introduction, le contrôle et le traitement des mouvements, l'établissement de l'historique et des journaux de vérification, la collecte d'éléments d'information provenant de magasins éloignés, le contrôle matériel du stock, les procédures d'inventaire. L'efficacité de la fonction d'ordonnancement repose, en grande partie, sur elle.⁴¹

Définition 3 : « La gestion des stocks ou encore l'ordonnancement des matières, c'est planifier, organiser, contrôler et suivre les activités relatives au stock⁴² ». Cette définition transpose les fondamentaux de la notion de gestion, à savoir la planification, l'organisation et le contrôle aux stocks.

Définition 4 : La gestion des stocks a été aussi définie comme « une technique de maintien d'un stock suffisant et nécessaire pour être à même de réguler les flux d'entrées et les flux de sorties. Il ne s'agit pas de synchroniser les deux flux, mais de garantir la disponibilité d'un stock pour faire face aux consommations successives au cours du temps⁴³ ». La fonction de régulation apparaît comme problématique principale pour le gestionnaire des stocks.

Enfin, la gestion des stocks correspond « à la planification des quantités optimales d'articles en stock à tous les niveaux de la chaîne logistique et à la mise en place de techniques et procédures permettant d'assurer la régulation des flux au niveau du système logistique⁴⁴ ». En plus de la fonction de régulation, cette définition évoque la problématique d'optimisation comme enjeu majeur pour la gestion des stocks.

Ce principe d'optimisation, est repris par G. Baglin et al, qui considèrent que « la véritable problématique de la gestion des stocks consiste à mettre en place des méthodes qui garantissent un niveau de service objectif, tout en minimisant les coûts correspondants⁴⁵ ».

⁴⁰ ZERMATI, (Pierre) : op.cit., p50 p03.

⁴¹ CROTEAU, (Clement) et RIOPEL (Diane) : *Dictionnaire illustré des activités de l'entreprise, français-anglais: industrie, techniques et gestion*, édition Amazon, France, 2008, p.273.

⁴² Favier, (J) et al, *Dictionnaire des sciences de l'ingénieur : conception, production, gestion, maintenance*, 2^{ème} édition, Foucher, Paris, 2000.

⁴³ M. Morin, *Comprendre la gestion des approvisionnements*, Editions d'organisation, Paris, 1983.

⁴⁴ http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/25185/10/10_chapter-3.pdf

⁴⁵ BAGLIN, (G) et al : *Management Industriel et logistique. Concevoir et Piloter la supply chain*, 5^{ème} édition, édition Economica, Paris, 2007, P.319

2.2. La connaissance des coûts liés à la gestion des stocks :

Les stocks supportent trois sortes de frais. Les frais de passation de commande, les frais de possession du stock, les frais de rupture de stock engendrés par le fait que le stock ne permet plus de satisfaire la demande. Pour arriver à une bonne gestion des stocks, c'est le totale de ces trois catégories de frais qu'il faut minimiser :⁴⁶

2.2.1. Les coûts de passation de commande :

Ils sont liés à l'existence et à l'activité de la fonction achats. Les coûts de passation représentent l'ensemble des coûts rattachés à l'appropriation d'un bien. Ils comprennent tous les frais engagés pour effectuer des achats ainsi qu'à tous ceux générés par les contrôles et par la vérification et l'ordonnancement des factures. Nous proposons notamment : ⁴⁷

- Les salaires et charges des sections : achat, réception et comptabilité fournisseurs,
- Les frais de déplacement des acheteurs,
- Les charges de fonctionnement des services (le loyer ou l'amortissement des locaux occupés par ces sections, le prix de l'énergie dépensée à éclairer, chauffer et à faire fonctionner les différentes machines)
- L'amortissement des matériels et des mobiliers utilisés,
- Les charges administratives (les coûts liés à l'utilisation des services informatiques, le montant des différentes fournitures et imprimés utilisés par ces services, les frais de timbres et de téléphone).

2.2.2. Les coûts de possession du stock :

Ces frais, inhérents à l'existence même du stock, comprennent deux catégories bien distinctes : les charges financières et frais de magasinage.

- Les charges financières pèsent sur les sommes investies dans les stocks ; ce sont les intérêts (majorés des frais annexes) des emprunts émis sous diverses formes pour financer les achats.

⁴⁶ MELARD, (G) : *méthodes des prévisions à court terme*. Ed université de Bruxelles, 1990, Page 220.

⁴⁷ GHIDOUCHE, (Faouzi) et RAHMANI (Abdelmadjid) : *Gestion des stocks : Polycopié de cours destiné aux étudiants de deuxième Année Master Spécialité Distribution et Management de la Chaîne Logistique*, Ecole des Hautes Etude Commerciales, Alger, p66.

- Les frais de magasinage sont constitués des éléments principaux suivant :
 - ✓ 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, vol ;
 - ✓ Coût des transports entre magasins ;
 - ✓ Coût de l'obsolescence pouvant être très élevé pour certains articles qui se démodent rapidement, tels que les articles de mode ou les articles fabriqués suivant des techniques très évolutives ;
 - ✓ Coût de l'information et de comptabilité matières (moins la part comptée en frais d'acquisition).

2.2.3. Les frais de rupture de stock :

Ce sont des frais engendrés par le fait que, à un moment donné, le stock étant épuisé, il n'est plus possible de satisfaire la demande. En fait, il paraît nécessaire de préciser cette notion de rupture de stock.

D'abord, un stock peut être nul pendant un certain temps sans que pour autant, il y ait à proprement parler rupture de stock ; il est par exemple normal que le stock d'antigel soit nul au printemps et en été.

D'un autre côté, un stock non nul ne peut être insuffisant pour satisfaire intégralement la demande que se reportera sur un autre produit.

Ainsi, le passage à zéro de stock d'un article n'est une condition ni nécessaire ni suffisante pour qu'il y ait rupture de stock, aussi, la détection des cas qui engendrent des frais de rupture de stock n'est-elle pas toujours aussi aisée que cela pourrait sembler.

Reste à évaluer le coût d'une rupture de stock ; il peut être un manque à gagner, la perte d'un client, une pénalité de retard de livraison, une augmentation de coût de revient par substitution de matière, l'achat ou la location d'un produit de remplacement, un arrêt plus ou moins long de fabrication, un chômage technique partiel, un dépannage coûteux, etc. Il est

généralement très difficile, sinon impossible, d'évaluer de tels coûts ; mais qui peut affirmer que, tout aussi généralement, ils sont très élevés.

2.3. L'évaluation et valorisation de la gestion des stocks :

Les mouvements d'entrées en stocks concernent les achats et la production des biens. Les mouvements de sorties sont liés à la consommation de matières ou à la distribution des biens:⁴⁸

A. L'évaluation du coût des entrées :

L'évaluation du coût des entrées s'effectue différemment selon que les mouvements d'entrées en stocks sont d'origine interne ou externe.

- ✦ **Les entrées d'origine externe** : proviennent des tiers et concernent les opérations d'acquisition et d'approvisionnements (matières premières, matières et fournitures consommables, marchandises). Leur évaluation s'effectue au coût d'achat.
- ✦ **Les entrées d'origine interne** : sont issues de processus de production. Elles concernent les en cours de production, les produits semi-finis, les produits finis et les produits résiduels. Leur évaluation à l'exception des produits résiduels s'effectue au coût de production.

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

Les produits résiduels sont pour leur part évalués à leur valeur probable de réalisation.

B. La valorisation des sorties et du stock final :

La valeur des sorties est déterminée pour une période donnée en fonction du coût des entrées et de la valeur du stock en début de période. L'estimation de la valeur des sorties s'effectue selon l'une des trois méthodes suivantes :

- Méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) ;
- Méthode du premier entré, premier sorti (FIFO) ;
- Méthode du dernier entré, premier sorti (LIFO).

⁴⁸ MELYON, (Gerard) : *comptabilité analytique : principe, coûts réels constatés, coûts préétablis, analyse des écarts*, édition Bréal, 2004, p.56.

A- La méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) :

C'est la méthode de base retenue par l'administration fiscale. Ce coût moyen peut être calculé pour toutes sorties de la période, ou bien après chaque nouvelle entrée :⁴⁹

1-CUMP calculé en fin de période : consiste à valoriser les sorties au coût unitaire moyen des entrées (stock initial et entrées de la période). Chaque coût unitaire est pondéré par la quantité entrée à ce coût.

La méthode de CUMP présente l'avantage de lisser les variations des cours des approvisionnements. Elle présente comme inconvénients majeurs : le retard dans le calcul des coûts en raison de l'évaluation des sorties en fin de période, la valorisation arbitraire des stocks en cas de variation définitive des prix.

Le coût unitaire moyen pondéré en fin de période est obtenu à partir du rapport suivant :

$$\text{CUMP (fin période)} = \frac{\text{Stock initial en valeur} + \text{Entrées de la période en valeur}}{\text{Stock initial en quantité} + \text{Entrées de la période en quantité}}$$

2-CUMP calculé après chaque entrée : cette méthode consiste à valoriser les sorties au coût moyen pondéré calculé après chaque entrée sans attendre la fin de la période de référence.

La méthode du coût unitaire moyen après chaque entrée présente la valorisation systématique des sorties et lissage des variations de prix comme des avantages, elle présente toutefois les inconvénients comme : la valorisation arbitraire des sorties en cas de variation définitive des prix, difficultés de mise en œuvre puisqu'il est nécessaire de connaître le coût de chaque lot entré.

La formule de calcul est la suivante :

$$\text{CUMP apres chaque} = \frac{\text{Valeur du stock avant l'entrée} + \text{Valeur de l'entrée}}{\text{Quantité en stock avant l'entrée} + \text{Quantité entrée}}$$

⁴⁹ MARCHAL, (André) : op.cit, p.179.

B-La méthode du Premier entré-Premier sorti (FIFO) :

Cette méthode également connue sous le nom de *First In First Out* (FIFO) constitue l'une des méthodes dites d'épuisement des lots. Le recours à cette méthode où chaque lot est fictivement individualisé consiste à considérer que les sorties s'effectuent dans le même ordre que les entrées. Elles sont à ce titre valorisées par ordre chronologique aux coûts des entrées. Par voie de conséquence, le stock final est valorisé au coût des dernières entrées.

L'avantage 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 est qu'il faut, dans les calculs, tenir compte de l'importance de chaque lot et en surveiller l'épuisement.⁵⁰

Figure 8: First In, First Out



Source: <https://www.slideshare.net/RajakrishnanM/first-in-first-out-method-fifo> (publié le 20/10/2018 consulté le 05/03/2022).

c)La méthode du Dernier Entré- Premier Sorti (LIFO) :

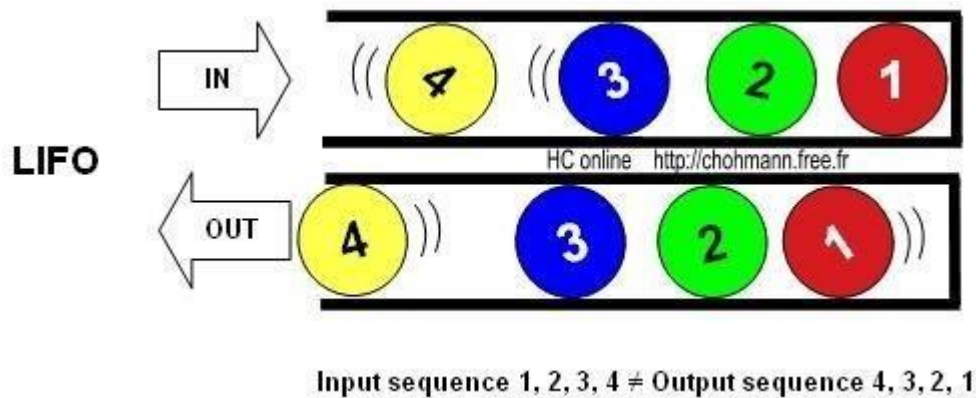
Cette méthode également connue sous le nom de Last In First Out (LIFO) constitue la seconde méthode dite d'épuisement des lots. Les lots entrés sont individualisés mais les sorties s'effectuent, par épuisement successif des lots, des plus récents aux plus anciens.

La méthode (LIFO) présente pour principale avantage, la valorisation des sorties au prix des entrées les plus récentes. Elle présente néanmoins l'inconvénient de sous-évaluer le stock final (stock évalué au prix le plus ancien).⁵¹

⁵⁰ ZERMATI, (Pierre) et MOCELLIN (Fabrice) : *pratique de la gestion des stocks*, 4^{ème} édition, édition DUNOD, Paris, 1996, p.137.

⁵¹ Ibid., p.137.

Figure 9: Last In, First Out



Source : <http://chohmann.free.fr/SCM/fifo.htm> (publié le 01/03/2013 consulté le 05/03/2022)

2.4. Les facteurs d'amélioration de la gestion des stocks :

Un certain nombre de facteurs peuvent être à l'origine de l'amélioration de la gestion des stocks :⁵²

➤ **La diminution du nombre de références et diminution du nombre de magasin de stockage :**

Elle est obtenue par la chasse aux rossignols (référence obsolètes) et par la normalisation des pièces de bases ; une réflexion sur le nombre et la localisation des entrepôts sont souvent utiles. Des regroupements de stock sur un même lieu permettent de réduire les quantités globales détenues, bien entendu une étude préalable est nécessaire pour valider que les coûts de possession et de gestion d'un magasin sont bien inférieurs aux coûts de transport supplémentaire que génère la faite d'avoir un seul magasin sur deux par exemple.

➤ **La souplesse d'approvisionnement :**

Elle autorise à diminuer les niveaux de stock de sécurité pour un même taux de service. Cela peut résulter de négociations avec les fournisseurs (passage de marché annuels avec mise en place du système de prévisions annuelles ou hebdomadaires glissantes), de réduction de coût et des temps de traitement administratifs et également d'une réduction

⁵² MAHMOUDOU, (S) : *Analyse de la gestion des stocks et des approvisionnements à la CNSS-Burkina*, mémoire de master en administration et gestion des entreprises, Institut supérieur de management des entreprises, 2008, p. 33.

lots d'approvisionnement (approvisionnements plus fréquents sur des lots de petites tailles).

➤ **La qualité et la rapidité de transmission des informations :**

Sont des facteurs essentiels de la réduction des stocks. Qualités et fiabilités des prévisions, rapidités de transmission des commandes, rapidités et fiabilités des réceptions (traitement physique et administratif...).

➤ **La dépréciation des stocks :**

Il s'agit d'une opération comptable qui consiste à enregistrer au bilan la valeur estimée d'un stock de produits non vendus. Dans certains pays, comme par exemple la France, une entreprise peut déprécier son stock pour des raisons fiscales.

2.5. Les objectifs de la gestion des stocks :

L'objectif de la gestion des stocks est de satisfaire une demande, avec un taux de service élevé, et au moindre coût. On voit donc apparaître les notions de service et d'efficacité.

Tout gestionnaire chargé de la gestion des stocks doit atteindre les objectifs suivants :⁵³

- La maximisation des profits ;
- La maximisation du retour sur l'investissement ;
- La minimisation des coûts ;
- La maximisation des chances de service ;
- L'assurance de la flexibilité des opérations ;
- La détermination des solutions possibles.

La gestion des stocks peut aussi répondre aux objectifs suivants :

- La minimisation des investissements ;
- La détermination d'un niveau approprié de service à la clientèle ;
- L'adéquation entre la demande et l'approvisionnement ;
- La minimisation des coûts de commande ;
- De pénurie et d'entreposage et le maintien d'un système de contrôle des stocks précis.

En fait, la gestion des stocks vise à s'assurer que l'entreprise pourra faire face à la demande à l'intérieur des délais désirés, compte tenu des contraintes opérationnelles existantes.

⁵³ LUC PELLERIN, «*La formalisation des activités des gestions des stocks dans les PME manufacturières Québécoises* », mémoire fin d'étude, université du Québec à Trois-Rivières, p09.

Le maintien d'un système de contrôle des stocks précis est vital pour toute entreprise. La précision des informations concernant le niveau des stocks est un pré-requis critique pour l'ensemble des décisions subséquentes. Le traitement des informations recueillies sur les stocks permet au gestionnaire d'obtenir les informations pertinentes à l'égard des articles maintenus en stock (numéro de l'article, composantes, poids, etc.). Dans une optique d'efficience, les coûts liés à ce système de contrôle doivent être minimisés. La classification des stocks devient ainsi très importante.

2.6. Les enjeux de la gestion des stocks :

Les responsables de la gestion des stocks doivent éviter deux écueils :⁵⁴

➤ **Un niveau de stock très élevé (sur-stockage) :**

- Génère de nombreux coûts (construction des entrepôts, assurance, personnel affecté à la gestion, à la manutention, au gardiennage, etc...).
- Immobiliser les capitaux ;
- Peut engendrer de graves difficultés financières;
- Accroît les risques de détérioration ou d'obsolescence des produits stockés ;
- Conduit parfois l'entreprise à céder « au rabais » son stock d'inventus.

➤ **Un niveau de stock trop faible :**

- Multiplie les risques de rupture qui entraîne un arrêt de la production ;
- Désorganise l'entreprise (goulots, d'étranglement, augmentation des stockages intermédiaires) ;
- Génère des retards dans les livraisons d'où une diminution des ventes et une perte de clientèle.

Section 3 : Les méthodes et les inventaires de la gestion des stocks

Cette section est réservée aux méthodes ainsi que les inventaires de la gestion des stocks.

3.1. Les méthodes de la gestion des stocks :

Il existe de nombreux modèles d'analyse de la gestion des stocks, On peut utiliser soit un modèle de gestion par exception ; c'est le cas d'analyse 20/80 et la méthode ABC, soit un modèle de gestion économique des stocks, tel que le modèle de Wilson.⁵⁵

⁵⁴[https:// www.simexperts.com](https://www.simexperts.com) « Qualifie les organisation pour les marchés » (consulté le 20/04/2022)

⁵⁵ GHEDIRA, (Khaled): op.cit, p.32.

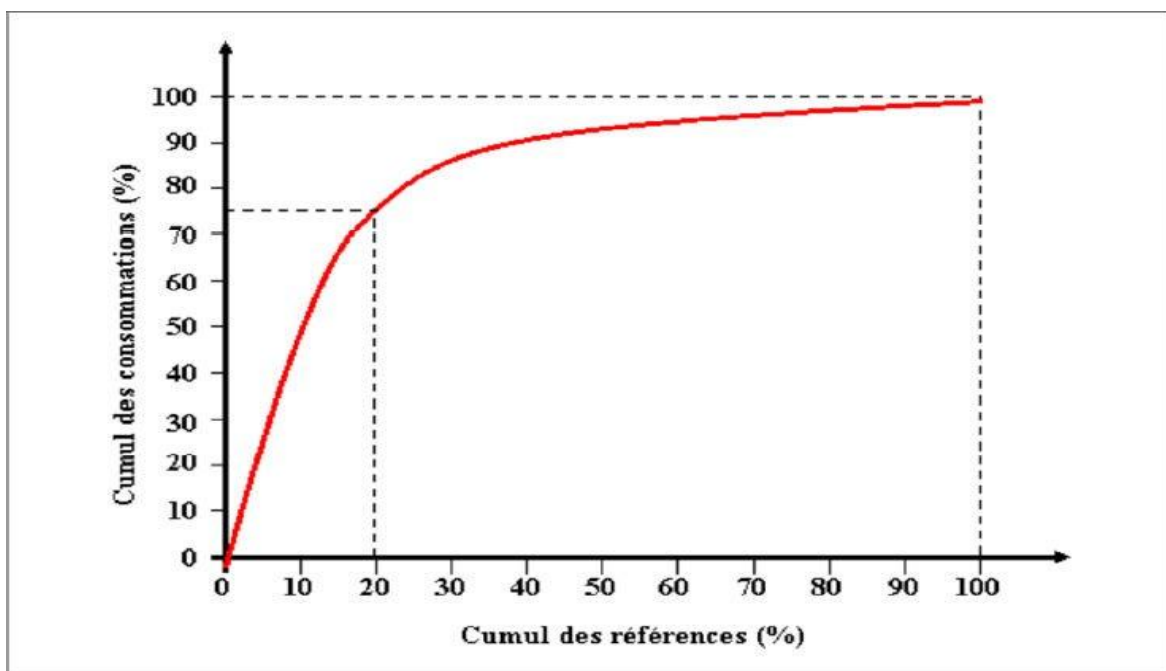
3.1.1. Méthode 20/80 (ou loi de Pareto) :

Dans le domaine commercial et marketing, la règle des 20/80 exprime le plus souvent le fait que pour la plupart des activités commerciales une partie réduite de la clientèle représente l'essentiel du chiffre d'affaires. C'est un indicateur de la concentration commerciale. Selon le principe de la distribution de la loi de Pareto, 80 % du chiffre d'affaires est réalisé par 20 % des clients (Pareto a initialement souligné ce principe de répartition non linéaire pour la détention des richesses par la population).

L'évocation de la règle des 20/80 permet surtout de souligner l'importance de se concentrer sur les meilleurs clients dans le cadre d'une politique de fidélisation⁵⁶

D'après ce principe, l'analyse des stocks consiste à rechercher les 20% des articles en nombre représentant 80% de la valeur totale du stock. A ces derniers, il sera appliqué un suivi rigoureux car, l'engagement financier supporté est assez élevé. Le reste des articles, de moindre valeur, seront quant à eux gérés avec un peu plus de souplesse.

Figure 10: Illustration de la loi de Pareto



Source : http://www.academia.edu/IUT_GEA_Control_de_gestion_et_Gestion_preevisionnell (publié le 15/04/2020 consulté le 05/03/2022).

⁵⁶ <https://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/la-loi-de-pareto> (publié le 20/03/2003 consulté le 05/03/2022)

3.1.2. La méthode ABC :

La méthode ABC est la plus connue des méthodes de classification. Elle consiste à répartir les produits en 3 classes selon leurs importances ; classe A (forte importance), classe B (moyenne importance), et classe C (faible importance).

On aboutit généralement à un classement de trois parties A, B et C (d'où la désignation de classement ABC pour cette méthode), tel que:⁵⁷

_ **Les items A** : sont les marchandises ayant la valeur de consommation annuelle la plus élevée. Le top 50-80% de la valeur de consommation annuelle de l'entreprise correspond généralement uniquement à 5-20% du total des items en stock.

_ **Les items B** : sont intermédiaires ; ils ont une valeur de consommation moyenne. Ces 15-20% de la valeur de consommation annuelle correspondent généralement à 20-50% du total des items en stock.

_ **Les items C** : au contraire, sont ceux dont la valeur de consommation est la plus faible. Les derniers 5-15% de la valeur de consommation annuelle correspondent généralement à 40-75% du total des items en stock.

Tableau 1: Importance des classes ABC

Classe	Pourcentage d'articles	Pourcentage de la valeur de consommation
A	De 05 à 20%	≈ 80%
B	De 20 à 50%	≈ 20%
C	De 40 à 75%	Le reste de la valeur de consommation

Source : FOURNIER, (P) et al : Gestion des approvisionnements et des stocks, Gaëtan Morin, Montréal, P186.

Les 3 classes seront gérées de manière différente, selon l'importance de chaque classe. Cette classification permet de⁵⁸ :

- ✓ Définir les articles stratégiques,
- ✓ Organiser des inventaires,

⁵⁷ ZERMATI, (Pierre) et MOCELLIN (Fabrice) : op.cit, p.29.

⁵⁸ MOCELLIN, (F) : *Gestion des stocks et des magasins, Fonctions de l'entreprise*, éd Dunod, Paris, 2011, P6.

Chapitre II : Les stocks et la gestion des stocks

- ✓ Définir les politiques de gestion des stocks et des règles de calcul des paramètres de stocks, (stock de protection, périodicité des commandes, quantité à commander...),

En fonction de ces éléments, l'entreprise adoptera des politiques différenciées de gestion du stock des articles :

- a) Une gestion très serrée, donc coûteuse, pour la catégorie A.
- b) La série C ne mérite ni méthode sophistiquée, ni surveillance constante, donc une gestion économique est préconisée.
- c) Pour les articles de la classe B, une gestion moyenne est de mise.

Nous détaillerons dans le tableau suivant les différents paramètres de gestion des stocks pour chaque classe de la classification ABC :⁵⁹

Tableau 2: Paramètres de gestion des stocks pour chaque classe

Paramètres	Classe A	Classe B	Classe C
Caractéristiques	Forte valeur de consommation Rotation des stocks importante	Valeur de consommation moyenne Rotation moyenne	Faible valeur de consommation Lente rotation des stocks
Niveau du stocks	Stock minimal	Stock optimal	Stock suffisant
Fréquence des commandes	Elevée (journalière ou hebdomadaire)	Moyenne (hebdomadaire - mensuelle)	Faible (2 à 6 commandes par an)
Quantité commandée	Faible	Moyenne	Forte
Stock de protection	Faible, déterminé avec précision	Moyen	Fort
Prévision de la demande	Modèles déterministes	Modèles déterministes ou stochastiques	Modèles stochastiques

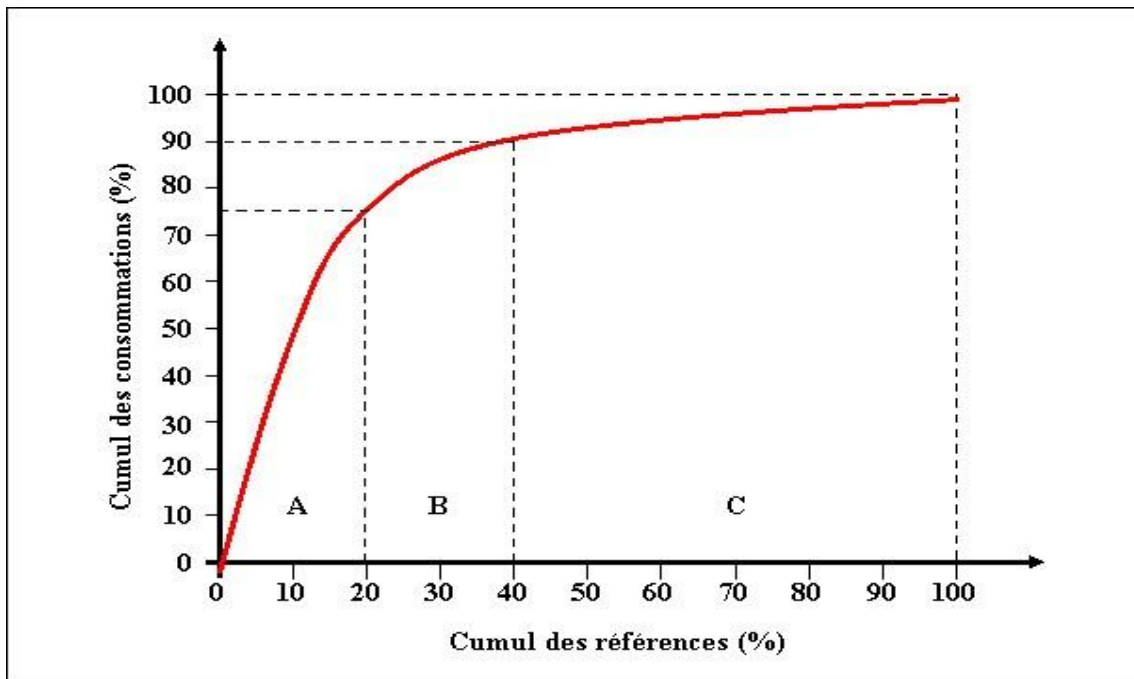
⁵⁹ GHIDOUCHE, (Faouzi) et RAHMANI (Abdelmadjid) : *Gestion des stocks : Polycopié de cours destiné aux étudiants de deuxième Année Master Spécialité Distribution et Management de la Chaîne Logistique*, Ecole des Hautes Etude Commerciales, Alger, p58.

Chapitre II : Les stocks et la gestion des stocks

Niveau de contrôle	Suivi permanent par article : inventaire, fiches de stock, bons de commandes, prix, qualité	Suivi régulier par groupes d'articles : inventaires	Suivi périodique du mouvement des stocks.
Entreposage	A proximité des zones d'expédition	Au milieu des zones d'entreposage	Eloignés des zones d'expédition

Source: Adapté de KRAJCOVIC, (Martin) et al: Comprehensive approach to the inventory control system improvement, Management and production engineering review, Volume 3, N°3, 2012, p.38.

Figure 11: Illustration de la Méthode ABC



Source : <https://books.openedition.org/insep/979> (publié le 20/02/2018 consulté le 05/03/2022)

3.1.3. Le modèle Wilson :

Le modèle de Wilson, appelé également « modèle du lot » permet de déterminer la fréquence optimale de réapprovisionnement pour un magasin, une usine...etc. ; Elle est couramment employée par les services logistiques. Ce modèle suppose une demande

Chapitre II : Les stocks et la gestion des stocks

constante et certaine, sans délai de livraison, ni possibilité de rupture des stocks. Le modèle cherche à déterminer la taille optimale de commande pour chacun des articles en stock.⁶⁰

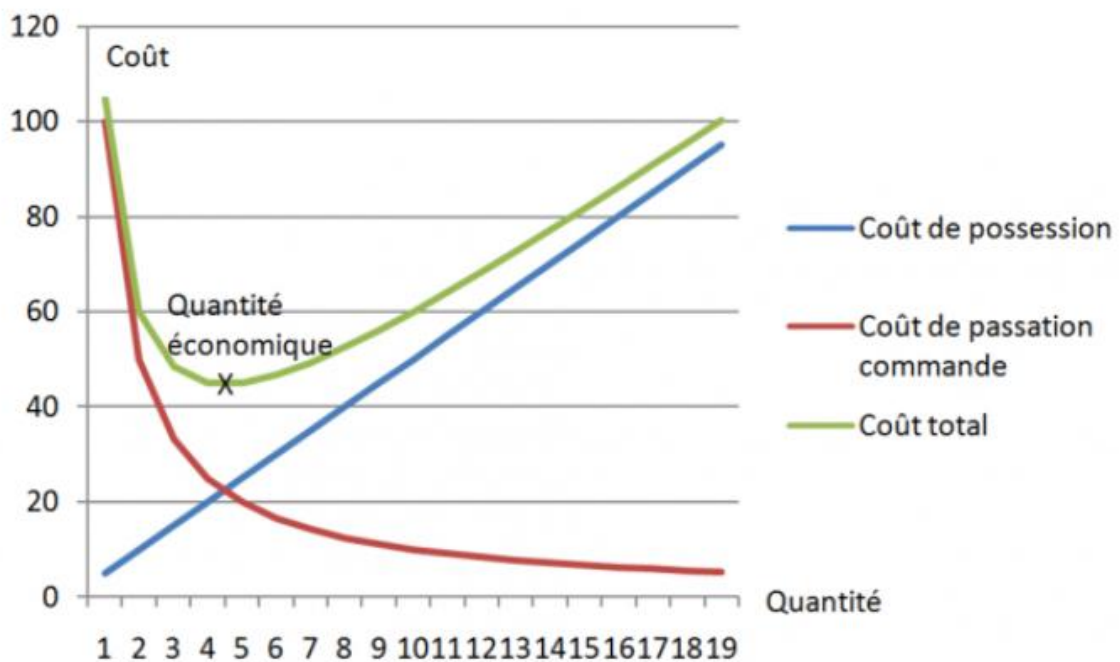
La problématique de la gestion des stocks consiste à mettre en place des critères de décision objectifs et systématique qui doivent à la fois minimiser :

- ✦ Le risque de rupture ;
- ✦ Les coûts de stockage.

Or, pour un niveau de demande annuelle donné, les seules variables sur lesquelles le gestionnaire des stocks peut intervenir sont :

- ✦ La fréquence des commandes (N) ;
- ✦ Les quantités à commander à chaque fois (Q).

Figure 12: Illustration du Modèle Wilson



Source : <https://www.bluelean.fr/blog/formule-de-wilson.htm>. (Publié le 11/07/2016 consulté le 07/03/2022).

⁶⁰ KHOURY, (Nabil-T) : *Gestion des disponibilités*, Presses Université Laval, 1975, p208.

3.2. L'inventaire des stocks :

La vie de l'entreprise est découpée en périodes appelées exercices comptables. Ce découpage permet de faire périodiquement le point sur l'activité passée pour mieux préparer l'avenir. Ce sont les travaux d'inventaire (ou travaux de fin d'exercice) qui permettent de faire ce point.

3.2.1. Définition de l'inventaire :

L'inventaire représente l'ensemble des opérations permettant de recenser et contrôler les éléments du patrimoine de l'entreprise afin de comptabiliser les opérations apportant soit des modifications aux soldes des comptes de la balance avant inventaire soit des créations de nouveaux comptes.⁶¹

L'inventaire physique des stocks répond à la fois à un besoin stratégique et légal pour l'entreprise. A des périodes bien planifiées, et obligatoirement à la clôture d'un exercice, chaque entreprise est tenue d'effectuer un inventaire de ses stocks. Le but étant de s'assurer que ces derniers reflètent les quantités et les valeurs fournies par le logiciel de gestion.

Afin d'éviter la charge de travail que provoque un inventaire annuel, le choix est très souvent porté sur un système d'inventaire tournant qui lui, permet une vérification des stocks par lots ou par tranche, avec une périodicité moins longue.⁶²

Le décompte des quantités en stock porte sur l'ensemble des éléments constitutifs du stock faisant partie du patrimoine de l'entreprise quel que soient leur nature ou leur état dans la chaîne de fabrication :

- Les stocks de production (matières premières, en-cours de fabrication, produits semi-ouvrés, produits finis)
- Les stocks hors production (pièces de rechange, consommables autres, emballages.)
- Les stocks externes placés chez les partenaires

⁶¹ CAMARA, (Ibrahima) : *Manuel de comptabilité Tom II : les travaux de fin d'exercice comptable*, édition L'Harmattan, 2017, p.13.

⁶² Ibid., p.13.

Code de commerce, article 8 et 9: « Elle (la personne physique ou morale ayant la qualité de commerçant) doit contrôler par inventaire, au moins une fois tous les douze mois, l'existence et la valeur des éléments actifs et passifs du patrimoine de l'entreprise »⁶³

3.2.2. Les phases de l'inventaire :

Les opérations d'inventaire peuvent se décomposer en trois phases que doivent traduire les procédures ou les instructions d'inventaire, ce sont : ⁶⁴

❖ Première phase : La préparation de l'inventaire:

Cette phase consiste en :

- ✦ La nomination du responsable de l'inventaire, le choix des intervenants ;
- ✦ La rédaction des instructions d'inventaire précisant la date, la durée, les lieux d'inventaire, les biens à inventorier, les documents à utiliser ;
- ✦ La définition des mesures à prendre.

Le responsable choisi devra au cours de cette phase s'assurer des dispositions prises.

❖ Deuxième phase : Le déroulement de l'inventaire :

Cette phase consiste à procéder au recensement proprement dit par les intervenants répartis en 3 équipes :

- ✦ La première équipe fera le recensement tout en prenant soin de relever les informations relatives à chaque bien inventorié ;
- ✦ La deuxième équipe effectuera les mêmes travaux que la 1^{ère};
- ✦ La troisième équipe sera chargée de contrôler les résultats des deux premières. Au cours de cette phase, le responsable devra s'assurer de la bonne exécution des opérations.

❖ Troisième phase : synthèse des travaux :

Elle consiste en l'analyse des résultats des travaux d'inventaire, elle aboutira à la confection d'un fichier ou d'une fiche corrigée et mis à jour à la fin des travaux, le responsable procède à un autre comptage en cas d'incohérence des résultats.

Enfin, il effectuera un contrôle final afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'inventaire, de la restitution de tous les documents utilisés et établira une fiche récapitulative des résultats d'inventaire.

⁶³ Code de commerce algérien, article N°8 et 9, relatif aux livres de commerce.

⁶⁴ DIABY, (Mohamed) : *Guide pratique des travaux de fin d'exercice comptable*, édition L'Harmattan, 2014, p.14.

3.2.3. Les types d'inventaire :

L'inventaire physique des stocks répond à la fois à un besoin stratégique et légal pour l'entreprise. A des périodes bien planifiées, et obligatoirement à la clôture d'un exercice, chaque entreprise est tenue d'effectuer un inventaire de ses stocks. Le but étant de s'assurer que ces derniers reflètent les quantités et les valeurs fournies par le logiciel de gestion.⁶⁵

Les opérations d'inventaire sont généralement effectuées sous la supervision du supply chain manager, du responsable de production ou du responsable de distribution. Les magasiniers, associés à des personnes formées pour la circonstance accomplissent le décompte physique des quantités. Le contrôle des écarts, la régularisation et la validation des données sont faits par des contrôleurs de gestion (internes et/ou externes à l'entreprise).

L'inventaire peut être effectué sur la totalité des articles stockés, ou sur des catégories ou des classes d'articles sélectionnées sur la base de critères propres à chaque gestionnaire. Selon la fréquence de décompte, on distingue trois types d'inventaires : l'inventaire permanent, l'inventaire tournant et enfin l'inventaire annuel.

a- l'inventaire permanent :

L'inventaire permanent est le décompte des quantités disponibles en stock immédiatement après chaque entrée de la marchandise et chaque sortie marchandise. C'est une méthode d'inventaire adaptée particulièrement pour les stocks dont les quantités par référence sont petites et les unités stockées faciles à dénombrer. Les logiciels qui offrent la possibilité d'effectuer de telles écritures donnent lieu à deux opérations de saisie à chaque occasion :

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

Des listes regroupant les écarts (écarts positifs et écarts négatifs) sont automatiquement générées. Après vérification, les stocks sont régularisés.

Il est ici bien entendu que les documents utilisés pour les entrées marchandises (bon de réception) et ceux utilisés pour les sorties marchandises (Listes de prélèvement, bon de sortie...) soient adaptés pour permettre l'enregistrement manuel de ces écritures (une colonne pour les quantités reçues ou sorties et une colonne pour les stocks disponibles après opération).

⁶⁵MALO, (Jean-Louis) : *comptabilité générale*, édition Eyrolles, Deuxième édition, p.154.

L'inventaire permanent présente l'avantage d'assurer en permanence des écritures justes. Chaque écart constaté est immédiatement corrigé. Son point faible réside cependant sur sa lourdeur. En effet, lorsque le nombre de référence est élevé, où simplement l'activité du magasin haute, la quantité de travail de saisie que cela représente est énorme.

b- l'inventaire annuel :

L'inventaire annuel est le comptage de toutes les quantités en stock et dans tous les magasins à la fin de chaque exercice comptable. Il est réclamé par les contrôleurs financiers lors du calcul des soldes de gestion. En Algérie, nombreuses entreprises l'exécutent au courant de chaque mois de décembre.

Compter les quantités de toutes les références enregistrées est un travail fastidieux, qui nécessite une bonne organisation des équipes, une bonne préparation du personnel de comptage et une célérité dans l'analyse des écarts. L'inventaire physique annuel s'entend parfois sur plusieurs jours. Au delà de trois jours de comptage, la fatigue commence s'installer.

C'est sur ce point que réside la faiblesse d'un inventaire général annuel. Il nécessite le renfort des équipes par des personnes parfois n'ayant aucune conscience des conséquences que peuvent apporter les erreurs de comptage. Si ce personnel n'est pas suffisamment bien formé, assez motivé, la fiabilité de l'inventaire devient incertaine et la proportion des anomalies à étudier risque d'être élevée. L'inventaire annuel exige parfois l'arrêt des opérations durant toute la période de comptage. C'est une situation coûteuse pour l'entreprise.

c - l'inventaire tournant

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'année⁶⁶.

Les inventaires tournant permettent particulièrement de :

- 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).

⁶⁶RIGARD-CERISON, (Sophie Carrière) et JANIN (Rémi) : *Reporting comptable et financier des sociétés comprendre, interpréter et analyser l'information* », 2015, p.23.

- Eviter la rupture des stocks critiques. 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.

Tout ceci sous-entend bien sûr que le décompte concerne en priorité les articles ayant subi soit un mouvement d'entrée marchandise, soit un mouvement de sortie marchandise durant la période. En règle générale, les articles faisant l'objet d'un inventaire tournant ne sont pas sélectionnés de façon aléatoire. Plusieurs techniques peuvent être utilisées pour générer ces listes.

3.2.4. Principes de l'inventaire :

A-Déclenchement : l'inventaire peut être déclenché par une demande formelle du décompte des articles suivant des listes fournies à des périodes définies, ou simplement après constat d'une anomalie dans les stocks.

B-Déroulement : comptage des quantités exactes disponibles ; analyse des écarts (écarts sur le nombre de références et écarts de quantités) ; vérification et validation des nouvelles valeurs.

C-Fin : mise à jour des quantités dans le logiciel de gestion des stocks. Ces mises à jour font l'objet de mouvements d'entrée ou de sortie marchandise selon la nature de l'écart. La régularisation de ces écritures est effectuée par le service financier et comptable, après valorisation des stocks⁶⁷.

Conclusion :

Ce deuxième chapitre nous a permis de définir et de montrer l'importance de la présence des stocks au sein d'une entreprise aussi la gestion des stocks qui consiste à la planification, la direction, l'organisation et le contrôle des activités relatives à tous les stocks de matières gardés dans l'entreprise, suggère une organisation rigoureuse des tâches dont l'objectif est d'assurer un suivi et une coordination des flux de stocks.

⁶⁷ DIABY,(Mohamed): op.cit, p.33.

Chapitre II : Les stocks et la gestion des stocks

L'ensemble des techniques et méthodes utilisées dans la gestion des flux de stocks peuvent favoriser le bon déroulement du processus de production et une maîtrise efficace et efficiente des coûts liés aux stocks.

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

La bonne gestion des stocks permet à l'entreprise de garantir la continuité de l'activité économique à la disposition de l'entreprise. En revanche une mauvaise des stocks cause plusieurs problèmes qui conduisent à la disparition de l'entreprise.

Chapitre III: Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Introduction :

Ce chapitre sera consacré à une étude pratique au niveau de la Sarl UNIVERS DETERGENT, Qui est notre objectif. Il présentera cette entreprise à travers son fonctionnement, Ses activités et ses performances. Dans un premier temps, nous allons retracer son historique. Ensuite nous allons procéder à l'étude de service gestion du stock de la Sarl UNIVERS DETERGENT ensuite dans la dernière section nous allons étudier la gestion des stocks des matières premières en appliquant la méthode ABC.

Section 1 : Présentation de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Dans ce travail nous allons présenter l'organisme faisant l'objet de notre terrain d'investigation ; Ceci à travers la présentation de l'entreprise UNIVERS DETERGENT l'historique de l'entreprise, Son organisation ainsi que l'évolution de ses activités.

1.1. Historique de l'entreprise UNIVERS DETERGENT (AIGLE) :

Nous allons tenter de donner un petit aperçu sur l'historique de l'entreprise :

1.1.1. La fiche technique :

(Voire annexe 1)

1.1.2. Historique :

UNIVERS DETERGENT est une des principales sociétés de production algérienne spécialisée dans les produits d'entretien et de détergents. Créée le 06 février 2002, avec un capital de 340 000 000.00 DA, Son siège se situe à la zone industrielle de Rouiba Alger sur une superficie de 13 000 m² avec un effectif de 570 personnes.

UNIVERS DETERGENT est présente aujourd'hui dans toutes les régions et les wilayas d'Algérie sous le nom commercial AIGLE, elle fabrique et distribue une large gamme de produits très réputée et performante couvrant les différents besoins de la ménagère.

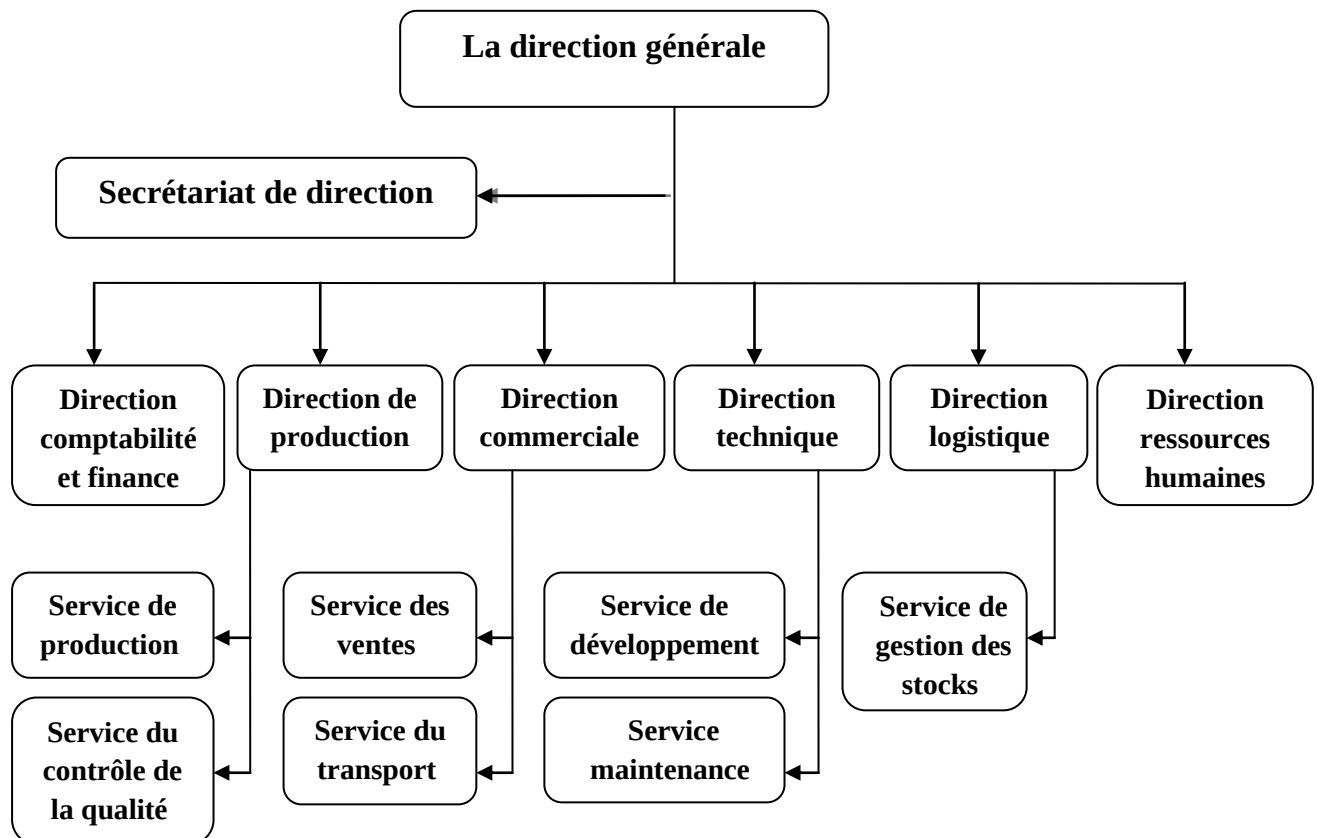
Grâce à sa politique d'innovation permanente, la SARL UNIVERS DETERGENTS continue à élargir sa gamme de produits pour couvrir la totalité des besoins, et améliore de plus en plus sa gamme existante pour garantir la satisfaction de ses consommateurs.

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

UNIVERS DETERGENT valorise la collaboration, l'innovation et la satisfaction des consommateurs. Ces principes garantissent le succès à long terme de l'entreprise ce, pour le bénéfice de ses consommateurs, de ses employés, de ses partenaires et de tout son environnement.⁶⁸

1.2. L'organigramme d'UNIVERS DETERGENT :

Figure 13: L'organigramme d'UNIVERS DETERGENT 2022



Source : Direction générale d'UNIVERS DETERGENT

1.3. Présentation des différents services et leurs missions :

L'entreprise UNIVERS DETERGENT comprend plusieurs services, Ainsi l'organisation mise en place consiste en l'efficacité de l'emplacement hiérarchique que ce soit des ressources humaines, matérielles et financières dans le but d'atteindre ses objectifs prédéfinis.

⁶⁸ www.groupeaigle-dz.com (publié le 19/12/2019 consulté le 05/05/2022)

1.3.1. La direction générale :

Elle a pour mission de s'assurer que les règlements et procédures internes sont bien observées, que les canaux hiérarchiques sont efficaces et d'une manière générale que tous les procès informatiques, managériaux, commerciaux sont bien diffusés et bien suivis dans l'organisation. Elle est dirigée par un gérant qui assure et applique les décisions prises dans les différentes assemblées générales des associés, c'est le premier responsable de l'unité, il doit veiller à l'amélioration de la production de l'unité.

Elle comprend le secrétariat et six directions, elle a aussi comme mission la coordination des travaux entre les différents services.

1.3.2. Secrétariat de direction :

C'est l'organe d'accueil, on y enregistre les courriers arrivés et envoyés, et aussi la réception et l'enregistrement des appels téléphoniques.

1.3.3. La Direction commerciale:

Elle a pour mission l'élaboration de la politique commerciale de l'unité conformément aux orientations de la direction, étude et prospection du marché, Réalisation des programmes de ventes et décessions appropriées fixées par l'entreprise.

Ainsi de suivre et développer les relations avec les différentes clientèles, de gérer les moyens de paiement mis à la disposition de ces dernières, de promouvoir les produits et services de l'entreprise « SARL UNIVERS DETERGENT », et de façon générale de définir et mettre en œuvre la stratégie commerciale.

D'une manière générale ce service s'occupe de : ⁶⁹

- L'élaboration des stratégies face à la concurrence.
- La réception des bons de commande des clients.
- L'établissement des pro-formats et les ordres de versement par les clients.
- L'établissement des factures et des bons de livraison.
- La réponse à toute demande de la clientèle sur les plans de la qualité.
- L'élaboration de la politique de distribution.
- Rapprochement le plus possible le produit du consommateur (marketing).
- Être à la disposition du consommateur pour toutes réclamations ou suggestions.

⁶⁹ Document de gestion de la direction commerciale d'UNIVERS DETERGENT.

1.3.3.1. Service des ventes :

Il reçoit les clients et prend les procédures pour compléter le processus de vente.

1.3.3.2. Service de transport :

Ce service effectue deux opérations principales :

- Suivre le mouvement des produits de l'établissement vers les clients, ce processus est effectué quotidiennement par le biais du fichier client, dans lequel sont enregistrés le type de produits et la date de leur entrée et de leur sortie, il est en contact direct et avec l'agence commerciale, Le dossier comporte cinq exemplaires :
 - Une copie est remise au client.
 - Une copie reste à la direction de transport.
 - Une copie est envoyée à la branche commerciale.
 - Une copie à placer dans le dossier du client.
 - Une copie au chauffeur du camion, qui à son tour la remet à la réception pour qu'il soit autorisé à partir.
- La deuxième tâche consiste à tenir le carnet des connaissances pour surveiller le processus d'expédition effectué par les camions.

1.3.4. La Direction de production :

A pour mission d'assurer le bon fonctionnement des deux services de la direction :

1.3.4.1. Service de production :

Ce service s'occupe du processus de production de son début à sa fin, et qui produit des produits de nettoyage selon le type requis par le service commercial et relève de l'autorité directe du chef de service.

On va donner un aperçu rapide de l'importance des tâches effectuées par ce service et de la façon dont elles fonctionnent et quelques autres informations :

- Chaque atelier contient un ensemble de machines modernes qui fabriquent la matière première des détergents.

- Le nombre de travailleurs n'est pas important dans ce département en raison de l'utilisation d'équipements de qualité dans la production.
- Le processus de production s'effectue en passant par plusieurs machines.
- Déterminer le programme optimal pour la production.
- Réalisation d'emballages pour divers produits.

1.3.4.2. Service du contrôle de la qualité :

Sa mission principale se résume à :

- Veiller au respect des normes de qualité et d'hygiène des matières et produits finis.
- Assurer l'établissement, la mise en œuvre et l'entretien des processus nécessaires au système de management de qualité.
- La mise en place des procédures de travail de chaque structure.

1.3.5. Direction comptabilité et finance :

La direction finance et comptabilité est un organe important du fait que l'élaboration par cette structure des états financiers et notamment le bilan et le tableau de compte des résultats, Pour une fiabilité et sincérité de ces états, L'entreprise est tenue de disposer d'un personnel compétent. Elle est dirigée par un directeur financier et comptable. Son rôle est :⁷⁰

- L'enregistrement des opérations comptables.
- Assurer la conformité des opérations comptables et planifier les financements d'investissements.
- Gérer les recettes et les dépenses.
- Établir les situations financières.

1.3.6. La Direction technique :

Ce service s'occupe de toutes les tâches techniques concernant les opérations de développement et de maintenance.

1.3.6.1. Service de développement :

Ses tâches consistent à effectuer des recherches et des études liées au développement des produits de l'entreprise, et il s'intéresse également au profilage et à la préparation de

⁷⁰ Document de gestion de direction comptabilité et finance d'UNIVERS DETERGENT

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

conceptions pour divers produits, car il a introduit de nouveaux produits de nettoyage à haute efficacité, comme c'est le cas avec poudre d'aigle concentrée pour le lavage, et ceci dans le but d'améliorer la qualité et la présence des produits de l'entreprise.

1.3.6.2. Service maintenance :

Le service maintenance a pour mission d'assurer le bon fonctionnement des machines et leur maintenance pour éviter l'interruption de la production.

1.3.7. Direction logistique :

Elle s'occupe des opérations matérielles (physique) ; de réception et rangement (entrée en stock) des marchandises, du contrôle des stocks (déclenchement au temps voulu de réapprovisionnement).

1.3.7.1. Service de gestion des stocks :

Ce service est décomposé en :

- Gestion des stocks des produits finis.
- Gestion des stocks des matières premières.
- Gestion des stocks des emballages.
- Gestion des stocks de rechange et fournitures divers.

Ses principales activités sont :

- La coordination des activités des magasins
- Veiller à la bonne tenue des stocks
- Le contrôle des différents documents relatifs aux entrées et sorties dans les divers magasins

1.3.8. Direction des ressources humaines :

Elle désigne une structure dont les fonctions concernent la gestion du personnel, la formation, la communication, les relations dans l'entreprise, les conditions de vie en travail.

1.4. Évolution de l'activité de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :

Nous allons aborder la gamme des produits de l'entreprise UNIVERS DETERGENT ; l'évolution de son chiffre d'affaire et ses concurrents.

1.4.1. La gamme des produits de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :

Aujourd'hui, la gamme des produits de l'entreprise UNIVERS DETERGENT est riche de quatre vingtaines articles qui vont liquide vaisselle, liquide linge, savon solide et liquide, javel en passant par les poudres machine ainsi les nettoyeurs et les confort maison :⁷¹

A-Liquide vaisselle : la gamme de liquide vaisselle se présente comme suit :

Tableau 3: La gamme liquide vaisselle d'UNIVERS DETERGENT

Désignation (produits)	Volume
Liquide Vaisselle AIGLE	430 ml
Liquide Vaisselle AIGLE	650 ml
Liquide Vaisselle AIGLE	970 ml
Liquide Vaisselle Ours Blanc	970 ml
Liquide Vaisselle DIZOL	710 ml
Liquide Multi Usage AIGLE citron/marine	950 ml
Liquide Multi Usage DIZOL	500 ml
Liquide Vaisselle AIGLE	5 litres
Liquide Vaisselle AIGLE	Vrac

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

B-Liquide linge: La gamme liquide linge se présente comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 4: La gamme liquide linge d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume (bouteille)
Liquide Linge Bébé	1 litre
Liquide Linge Fibre Protect Main	1 litre
Liquide Linge Marseille	1 litre

⁷¹ Liste des produits finis 2022 de l'entreprise UNIVERS DETERGENT.

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Liquide Linge Black	1 litre
Liquide Linge Fibre Protect	1 litre
Liquide Linge Couleur	1 litre
Liquide Linge White	1 litre
Liquide Linge Ours Blanc Marseille	3 litres
Liquide Linge Ours Blanc original	3 litres
Liquide Linge Ours Blanc Bébé	3 litres
Liquide Linge Bébé POWER 7	3 litres
Liquide Linge Fibre Protect POWER 7	3 litres
Liquide Linge Marseille POWER 7	3 litres

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

C-Savon : La gamme savon se présente comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 5: La gamme savon d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume
Savon de Ménage	300 g
Savon Marseille	250 g

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

D-Savon liquide: La gamme savon liquide se présente comme suit :

Tableau 6: La gamme savon liquide d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume (bouteille)
Savon Liquide AIGLE	400 ml
Savon Liquide DIZOL	400 ml
Savon Liquide	5 litres

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

E-Javel : La gamme javel se présente comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 7: La gamme javel d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume (bouteille)
Javel TOP	850 ml
Javel TOP sleeve	900 ml
Javel TOP parfume	900 ml
Javel TOP Moussante	900 ml
Javel AIGLE Gel	700 ml
Javel AIGLE	2 litres
Javel AIGLE	5 litres
Javel AIGLE avec spray	500 ml

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

F-Poudre machine: La gamme poudre machine se présente comme suit :

Tableau 8: La gamme poudre machine d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume
Machine Etui	500 g
Machine Seau	1 kg
Machine Matic	3 kg
Machine Seau	3 kg
Machine Vrac	10 kg

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

J-DDDA : La gamme DDDA se présente comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 9: La gamme DDDA d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume (bouteille)
Décape Four	500 ml
Décape Four	950 ml
Dégraissant	500 ml
Lave Vitre lavande/citron/marine	750 ml
Nettoyant toutes Surface Anticalcaire	500 ml
Polishe	750 ML
Gel nadif	1 litre
Déboucheur	1 litre
Gel Détartrant AIGLE lavande/pêche/marine	700 ml

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

H-Confort maison : La gamme confort maison se présente comme suit :

Tableau 10: La gamme confort maison de d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume/dimension
Lavette Abrasive en Inox	/
Solution désinfectante mains surfaces DIZOL	150 ml
Lingette DIZOL désinfectante	/
Frottoir XL	/
Frottoir Râteau	/
Frottoir Simple Ménagère	/
Frottoir Professionnel	/

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Frottoir Raclette	/
Balai XL	/
Balai Simple Ménagère	/
Balai Fibre Dure	/
Balai Fibre Douce	/
Balai Sweet	/
Balai tween	/
Pelle et brosse	/
Serpillière Viscose	240 g
Serpillière Viscose	180 g
Chiffon MU	25*25cm
Rouleau MU	/
Serpillière en Cotton Surgie	50cm*70 cm
Serpillière blanche importation	/
Serpillière couleur	50*70 cm
Serpillière blanche	60*70 cm
Manche a balai	120 cm
Manche a balai	130 cm

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

G-Sols : La gamme sols se présente comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 11: La gamme sols d'UNIVERS DETERGENT

Désignation	Volume
Sani TOP	850 ml
TOP Sol	1 litre

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

TOP Sol Plus Antibactérien	1 litre
Sanibon OURS BLANC	900 ml
Lave Sol AIGLE	1 litre

Source : Listing des produits finis par gamme de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

1.4.2. Le chiffre d'affaires :

L'évolution de chiffre d'affaires de l'entreprise AIGLE des cinq dernières années est présentée dans le tableau suivant : ⁷²

Tableau 12: Évolution de chiffre d'affaire d'UNIVERS DETERGENT

Année	Chiffre d'affaire en DA
2017	2 818 063 318,85
2018	3 255 728 144,56
2019	3 228 344 887,51
2020	3 194 165 351,06
2021	3 025 119 987,83

Source : Compte de résultat de l'entreprise UNIVERS DETERGENT (année 2017, 2019,2021)

1.4.3. Les concurrents d'UNIVERS DETERGENTS :

La marque Aigle a fait une progression fulgurante, concurrençant le géant multinational Henkel et le téméraire Unilever ainsi Amir clear et Hayat Dhc, C'est la marque leader dans le produit national dans un marché très concurrentiel. Aigle est la deuxième marque de détergent la plus utilisée après les produits Henkel. ⁷³

⁷² Compte de résultat de l'entreprise UNIVERS DETERGENT année 2017, 2019,2021.

⁷³ Le quotidien EL WATAN, N°7622, 28/06/2016.

Section 2 : Étude de la chaîne logistique et la gestion des stocks (produits finis) de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Cette partie de notre travail va nous permettre de découvrir le fonctionnement global de la logistique et la gestion des stocks des produits finis en sein de l'entreprise UNIVERS DETERGENT.

2.1.Étude de la chaine logistique de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :

La direction supply chain est une fonction autonome stratégique qui a comme objectif de gérer l'ensemble des flux physique et informationnels de l'entreprise, et optimisation des ressources et de tenir ses promesses vis-à-vis de ses clients.

2.1.1. Présentation de la direction logistique :

La logistique joue un rôle primordial dans la vie de l'entreprise UNIVERS DETERGENT vue sa place stratégique, depuis sa création en 2006. Elle occupe une place importante du fait qu'elle est directement rattachée à la direction générale d'UNIVERS DETERGENT et ceci est très important car cela symbolise un signe d'indépendance et d'impartialité, indispensable lorsqu'il s'agit de coordonner l'ensemble des acteurs de la chaine logistique.⁷⁴

La direction de la supply Chain de l'entreprise UNIVERS DETERGENT a pour objectif de gérer l'ensemble des flux physiques/informatiques de l'entreprise, en garantissant un service de qualité pour ses clients.

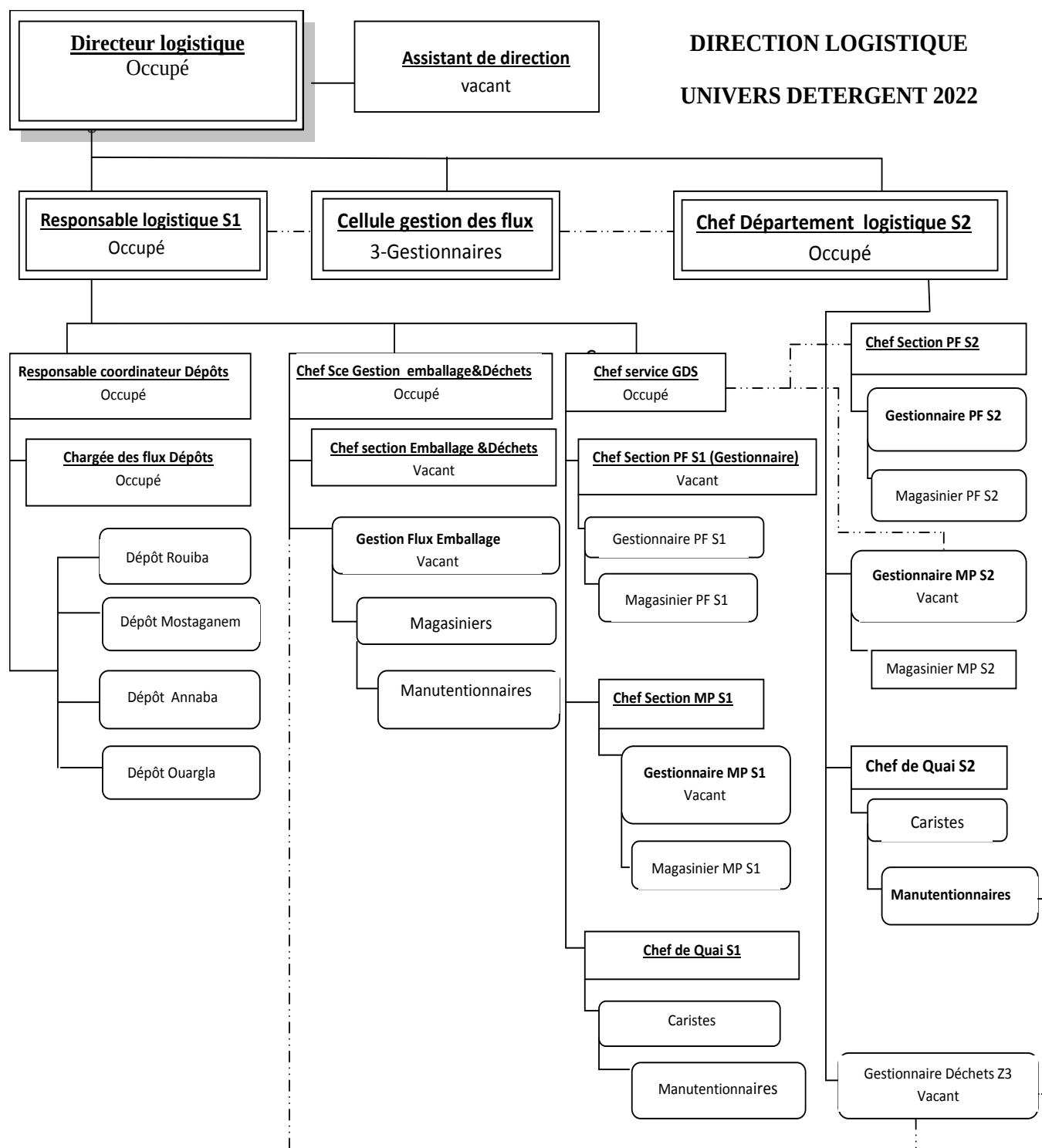
La maitrise de la supply Chain occupe au sein de l'entreprise UNIVERS DETERGENT un office prépondérant dans la mesure où elle doit permettre de minimiser les couts et de les réduire de manière continue, Tout respectant ses objectifs en termes de délai et de qualité de service.⁷⁵

⁷⁴ Document de création de direction logistique d'UNIVERS DETERGENT.

⁷⁵ www.groupeaigle-dz.com (publié le 19/12/2019 consulté le 05/05/2022).

2.1.2. L'organigramme de la Supply Chain d'UNIVERS DETERGENT :

Figure 14: L'organigramme de la direction logistique d'UNIVERS DETERGENT 2022



Source : Document d'information sur la Direction logistique d'UNIVERS DETERGENT

2.1.3. Les missions du service logistique :

Le service logistique regroupe plusieurs missions liées aux flux physiques :⁷⁶

- Le management des dépôts : assurer la bonne exécution des procédures de la logistique ainsi que la sécurité au niveau des dépôts.
- La gestion de transport : assurer le transfert des produits du centre d'expédition vers tous les dépôts.
- La préparation de la commande : le service client reçoit à jour -1 ou jour-2 la commande de ses clients et les transmet au service planning qui assure la disponibilité de ces produits au niveau du dépôt au jour J et à l'heure H.
- L'établissement des inventaires physiques : dénombrer et quantifier la marchandise présente au dépôt.
- Le pilotage d'activité à l'aide d'indicateurs clés (qualité, sécurité, productivité)

2.2. Étude de la gestion des stocks des produits finis :

La gestion des stocks est une fonction importante tant pour une entreprise commerciale que pour une entreprise industrielle. Dans le cadre d'une entreprise commerciale, les stocks sont essentiellement formés de marchandises destinées à la vente et sont caractérisés par leur variété. Pour une entreprise industrielle, les stocks sont composés de trois types de biens : les matières premières, les produits semi-finis et les produits finis.⁷⁷

2.2.1. Présentation du service de la gestion des stocks :

Le service gestion des stocks est rattaché hiérarchiquement au directeur logistique, assure la gestion de toutes les réceptions et expéditions, il gère l'ensemble des mouvements des matières première, des produits finis, des emballages, déchets d'un dépôt à un autre, c'est-à-dire :

- Des fournisseurs vers les magasins des matières premières.
- Des magasins des matières premières vers les chaînes de production.
- D'une chaîne de production vers les dépôts de produit finis.
- Des dépôts de produit finis vers les clients.
- Des clients vers les dépôts de la société.

⁷⁶ Document d'organisation de service logistique d'UNIVERS DETERGENT

⁷⁷ ZERMATI, (Pierre) et MOCELLIN (Fabrice) :op.cit, p126.

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

La gestion des stocks est assurée sur un logiciel « **SAGE** » : c'est un programme informatique permettant d'assurer toutes les tâches de la comptabilité pour établir les états financiers et calculer le bénéfice d'une entreprise dans une période. Il enregistre et traite les transactions comptables à l'intérieure de modules fonctionnels comme la comptabilité fournisseurs, la comptabilité clients, la paie et le grand livre.⁷⁸

Ce service est composé des sections suivantes : ⁷⁹

- Gestion des matières premières.
- Gestion des stocks des produits finis.
- Gestion des emballages.
- Gestion des déchets.
- Les magasiniers des produits finis.
- Les magasiniers des matières premières
- Les magasiniers des emballages.
- Les agents de saisi.

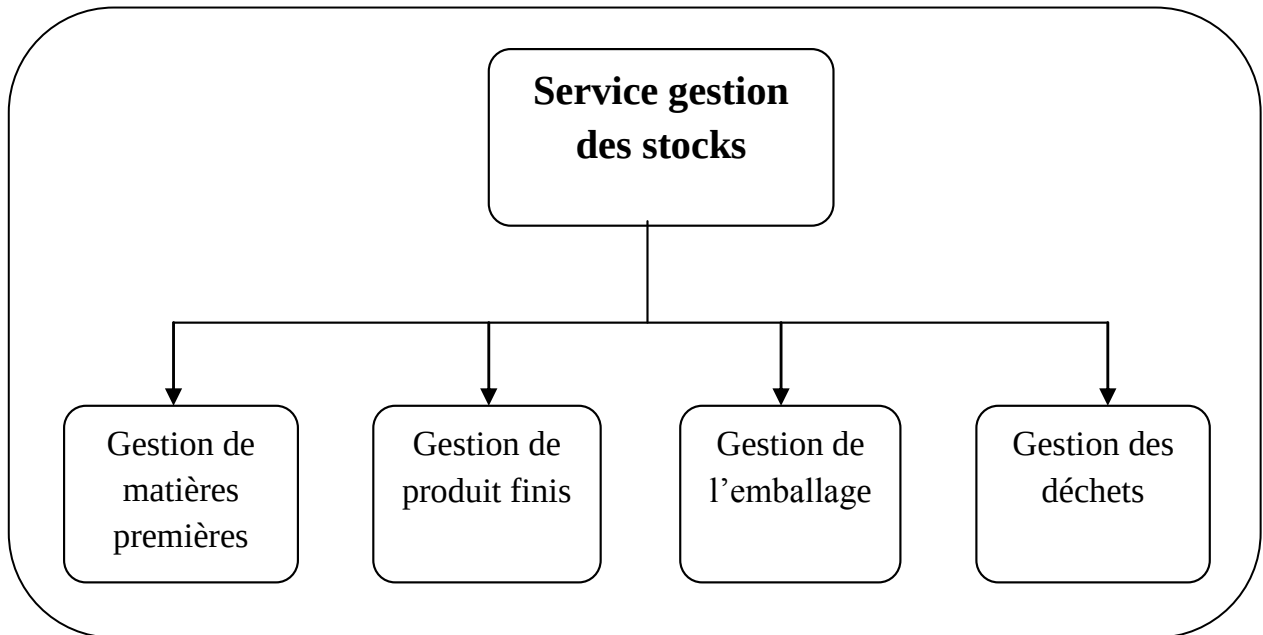
Et la section de stocks des fournitures diverses. Les principales activités de ce service sont:

- Coordonner les activités des magasins.
- Veiller à la bonne tenue des stocks.
 - Contrôler les différents documents relatifs aux entrées et sorties de marchandises dans les divers magasins.

⁷⁸ <https://www.sage.com/fr-fr/comptabilite-logiciels> (publié le 20/11/2020 consulté le 25/04/2022)

⁷⁹ Document d'organisation de Service gestion des stocks de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Figure 15: L'organigramme de service gestion des stocks 2022



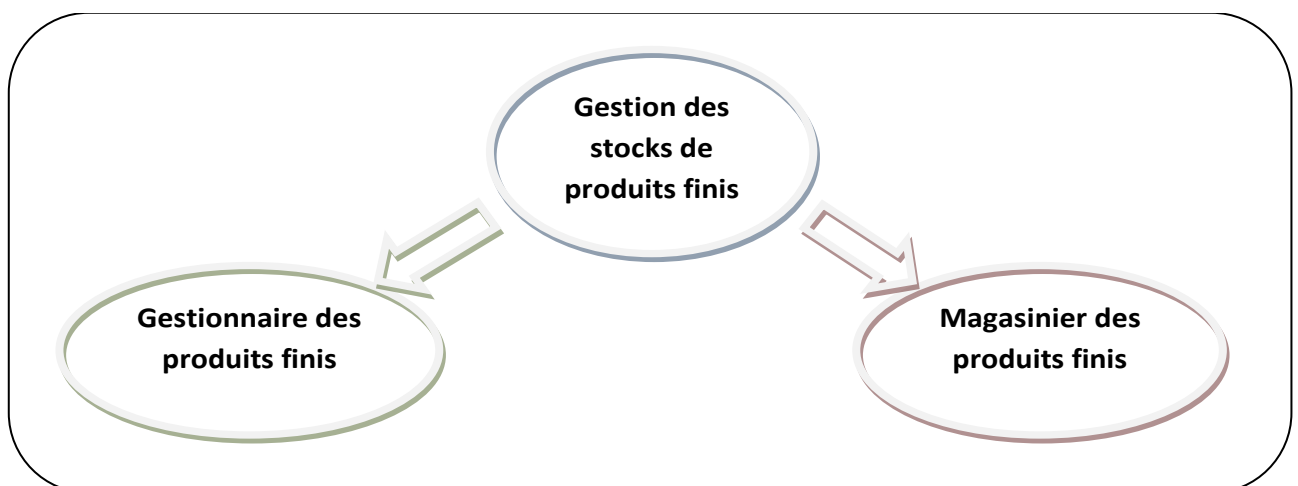
Source : Document d'information de Service gestion des stocks d'UNIVERS DETERGENT

2.2.2. Les tâches principales de gestion des stocks produits finis :

Le service de gestion des stocks produits finis est considéré comme le plus actif des autres services. Il est subdivisé en deux postes :

- Magasinier GDS
- Gestionnaire des stocks PF

Figure 16: Tâches de gestion des stocks produits finis



Source : Document d'information de Service gestion des stocks d'UNIVERS DETERGENT

A- Les tâches des gestionnaires de produit finis : ⁸⁰

- Coordonnent et contrôlent les activités des magasiniers chargés des produits finis qui sont repartis sur l'ensemble des chaînes de production.
- Assurent l'inventaire permanent des produits finis.
- Suivent les dates de péremption des produits.
- Surveille les zones de stockages réservées aux produits finis.
- Contrôlent physiquement les produit finis et vérifications de tous les documents relatifs à leur gestion.

B- Les tâches des magasiniers de produit finis : ⁸¹

Les fonctions principales son :

- Assurent le contrôle quantité et qualité des produits finis réceptionnées.
- Assure le suivi permanent des réceptions des produits finis en établissant des bons de réceptions et bons de livraison.
- Assure les rangements des produits finis dans les surfaces réservées à ses derniers.
- Contrôle et assure l'inventaire permanent des stocks des produits finis.
- Veillent au bon rangement des produits finis.
- Signalent les niveaux de stocks au niveau du magasin.
- Assure les livraisons et établit les bons de sorties les bons de livraison.
- Transmettent au gestionnaire de produits finis les documents de réception et de sortie des produits finis.

2.2.3. Les documents utilisés dans la gestion des stocks du produit finis :

Ces documents correspondent aux différents bons qui sont établis par les magasiniers des produits finis, et sont enregistrés par des agents de saisi qui travaillent avec les magasiniers sur un logiciel ; « Sage » et transmet au gestionnaire des produits finis pour le contrôle. Des copies de ces bons sont transmises aux services commerciaux et d'autres seront archivées au niveau du magasinier. Ces bons sont les suivants :

- **Bon de Réception:** Établi lors de la réception d'un produit par la production. (voire annexe 2)
- **Bon de Sortie:** Établi lors de la vente d'un produit fini. (voire annexe 3)

⁸⁰ Fiche de poste d'un gestionnaire de stock de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

⁸¹ Fiche de poste d'un magasinier de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

- **Bon de Livraison :** Établi lors de la vente d'un produit fini. (voire annexe 4)
- **Bon de Retour :** Établi lors de la réception des produits finis retournés par le client. (sa forme est comme celle de bon de réception sauf qu'ils notent dans la case du type de mouvement RETOUR CLIENT). (voire annexe 2)

D'autres documents sont aussi utilisés pour la gestion des produits finis, on site :

- **Fiche de l'état des réceptions et sorties et passation de consignes produits finis :**
Ce document explique le détail de l'ensemble des ventes de produits finis ainsi que le stock final de chaque produit. Il est signé par le magasinier entrant et le magasinier sortant.
- **La fiche récapitulative de production :** Le document comprend les quantités réceptionnées par équipe, et heure de la production et est établi par le réceptionniste de produit fini, lors réception des produits finis, dont une copie de ce document sera transmise au gestionnaire des produits finis pour le contrôle, et l'autre archivée du magasinier des produits finis.

Section 3 :L'analyse des achats par la méthode ABC :

Dans la section suivante on va présenter la méthode ABC appliquée aux achats qui est une méthode d'analyse du portefeuille d'achat ; consistant à établir une classification des produits ou des services achetés par une entreprise ou une collectivité. Les produits et les services sont classés en trois groupes par ordre de volume décroissant de consommation, de volume de stockage, des montants respectifs d'achat ou selon d'autres critères.

Cette méthode on va l'appliqué en suivant ces étapes :

- **1^{ère} étape :** la collecte des données ;
- **2^{ème} étape :** Le classement des familles par ordre décroissant selon la valeur stockée ;
- **3^{ème} étape :** calculs de cumuls du nombre des familles en stock en pourcentage ;
- **4^{ème} étape :** Calculs de cumul des valeurs des familles ;
- **5^{ème} étape :** calculs de pourcentage du cumul des valeurs stockées ;
- **6^{ème} étape :** Détermination des classes A B C ;
- **7^{ème} étape :** Représentation Graphique des classes A B C ;
- **8^{ème} étape :** Synthèse de l'analyse.

Application : Analyse d'un stock (l'analyse porte sur les matières premières stockées)

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Étape 1 : la collecte des données

Dans cette étape on va regrouper les valeurs des différentes familles des matières premières stockées dans un tableau à partir des données retenues de service gestion des stocks de l'entreprise UNIVERS DETERGENT. (Mois d'avril 2022)

En face de chaque famille ou sa référence, la valeur stockée est inscrite, comme montré par le tableau N°13 suivant :

Tableau 13: les différentes familles de MP stockée avec leurs valeurs

Référence de famille	Intitulé	Unité	Valeur (DA)
A	POUDRE SEMI FINI	Kg	14 737 494.07
B	ACUSOL-OPACIFIANT	Kg	112 992 887.22
C	ACIDE	Kg	108 033 976.28
D	PARFUM	Kg	209 968 471.82
E	COPEAUX DE SAVON	Kg	104 977 514.32
F	ALCOOL	Kg	54 566 693.35
G	AES-TEXAPON N70-SURFACTANT -NATEROPL- DITEROL-SLES 70	Kg	730 551 214.15
H	ARLYPON TT	Kg	10 137 915.81
I	CELLOSIZ HYDROXYETHYL-CELLULOSE	Kg	32 016 726.86
J	MIRECIDE GERMACIDE	Kg	23 365 917.00
K	CONCENTRE JAVEL	Kg	3 666 014.55
L	POLYQUART	Kg	10 202 875.46
M	CARBONATE DE SOUDE – PERBORATE DE SOUDE	Kg	20 312 295.55
N	DEMLN	Kg	53 051 384.05
O	SOKALAN-POLYMER	Kg	17 426 334.01
P	ENZYME-SAVINASE-TOTALASE	Kg	7 494 741.88
Q	TAED-MAYCON	Kg	5 420 630.67
R	SULFATE DE SODIUM-SILICATE DE SODIUM	Kg	3 657 807.43
S	ANTI MOUSSE	Kg	3 695 343.39
T	WACKER-SILICONE	Kg	32 383 933.40
TOTAL			1 558 660 117

Source : Fiche d'état des stocks matières premières de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Étape 2 : Le classement des familles par ordre décroissant selon la valeur stockée :

La famille G représente la famille avec la plus forte valeur stockée (730 551 214,15 DA) donc sera classé en première position. Le classement est présenté dans le tableau suivant :

Tableau 14: classement des familles de MP par ordre décroissant selon leur valeur

Rang	Référence famille	Valeur (DA)
1	G	730 551 214.15
2	D	209 968 471.82
3	B	112 992 887.22
4	C	108 033 976.28
5	E	104 977 514.32
6	F	54 566 639.35
7	N	53 051 384.05
8	T	32 383 933.40
9	I	32 016 726.86
10	J	23 365 917.00
11	M	20 312 295.55
12	O	17 426 334.01
13	A	14 737 494.07
14	L	10 202 875.46
15	H	10 137 915.81
16	P	7 494 741.88
17	Q	5 420 630.67
18	S	3 695 343.39
19	K	3 666 014.55
20	R	3 657 807.43

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°13

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Étape 3 : calculs de cumuls du nombre des familles en stock en pourcentage :

On calcule le cumul du nombre de famille en stock selon la formule suivante : $\frac{i}{N}$

Avec i c'est le rang de la famille et N c'est le nombre total des familles. Pour la famille G le pourcentage est : $1/20 = 5\%$, la suite du calcul est présenté dans le tableau suivant : (colonne n°3)

Tableau 15: le cumul du nombre des familles en pourcentage

Rang	Référence famille	Cumul nombre famille en %	Valeur (DA)
1	G	5%	730 551 214.15
2	D	10%	209 968 471.82
3	B	15%	112 992 887.22
4	C	20%	108 033 976.28
5	E	25%	104 977 514.32
6	F	30%	54 566 639.35
7	N	35%	53 051 384.05
8	T	40%	32 383 933.40
9	I	45%	32 016 726.86
10	J	50%	23 365 917.00
11	M	55%	20 312 295.55
12	O	60%	17 426 334.01
13	A	65%	14 737 494.07
14	L	70%	10 202 875.46
15	H	75%	10 137 915.81
16	P	80%	7 494 741.88
17	Q	85%	5 420 630.67
18	S	90%	3 695 343.39
19	K	95%	3 666 014.55
20	R	100%	3 657 807.43

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°14

Commentaire : on remarque que le pourcentage des cumuls décroissants du nombre des familles augmente d'une manière constante de 5%

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Étape 4 : Calculs de cumul des valeurs des familles :

En additionnant chaque ligne avec la précédente à titre exemple pour la famille D la valeur cumulée sera égal à $730\,551\,214.15 + 209\,968\,471.82 = 940\,519\,685.90$, la suite du calcul est présenté dans le tableau suivant : (colonne n°5)

Tableau 16: le cumul des valeurs des familles

Rang	Référence famille	Cumul nombre famille en %	Valeurs (DA)	Cumul des valeurs
1	G	5%	730 551 214.15	730 551 241.15
2	D	10%	209 968 471.82	940 519 685.90
3	B	15%	112 992 887.22	1 053 512 573.00
4	C	20%	108 033 976.28	1 161 546 549.00
5	E	25%	104 977 514.32	1 266 524 064.00
6	F	30%	54 566 639.35	1 321 090 703.00
7	N	35%	53 051 384.05	1 374 142 087.00
8	T	40%	32 383 933.40	1 406 526 020.00
9	I	45%	32 016 726.86	1 438 542 747.00
10	J	50%	23 365 917.00	1 461 908 664.00
11	M	55%	20 312 295.55	1 482 220 960.00
12	O	60%	17 426 334.01	1 499 647 294.00
13	A	65%	14 737 494.07	1 514 384 788.00
14	L	70%	10 202 875.46	1 524 587 663.00
15	H	75%	10 137 915.81	1 534 725 579.00
16	P	80%	7 494 741.88	1 542 220 321.00
17	Q	85%	5 420 630.67	1 547 640 952.00
18	S	90%	3 695 343.39	1 551 336 295.00
19	K	95%	3 666 014.55	1 555 002 310.00
20	R	100%	3 657 807.43	1 558 660 117.00
TOTAL			1 558 660 117	

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°15

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Étape 5 : calculs de pourcentage du cumul des valeurs stockées :

Selon la formule suivante : $\% \text{ des valeurs cumulées} = \frac{\text{La valeur cumulée de famille}}{\Sigma \text{ Des valeurs cumulées}} \%$

Pour la famille D, sera égal à $940\,519\,685.90 / 1\,558\,660\,117 = 60.34\%$, la suite du calcul est présenté dans le tableau suivant : (colonne n°6)

Tableau 17: le pourcentage du cumul des valeurs stockées

Rang	Référence famille	Cumul nombre famille en %	Valeurs (DA)	Cumul des valeurs	% des valeurs cumulées
1	G	5%	730 551 214.15	730 551 241.15	46.87%
2	D	10%	209 968 471.82	940 519 685.90	60.34%
3	B	15%	112 992 887.22	1 053 512 573.00	67.59%
4	C	20%	108 033 976.28	1 161 546 549.00	74.52%
5	E	25%	104 977 514.32	1 266 524 064.00	81.25%
6	F	30%	54 566 639.35	1 321 090 703.00	84.75%
7	N	35%	53 051 384.05	1 374 142 087.00	88.16%
8	T	40%	32 383 933.40	1 406 526 020.00	90.23%
9	I	45%	32 016 726.86	1 438 542 747.00	92.29%
10	J	50%	23 365 917.00	1 461 908 664.00	93.79%
11	M	55%	20 312 295.55	1 482 220 960.00	95.09%
12	O	60%	17 426 334.01	1 499 647 294.00	96.21%
13	A	65%	14 737 494.07	1 514 384 788.00	97.15%
14	L	70%	10 202 875.46	1 524 587 663.00	97.81%
15	H	75%	10 137 915.81	1 534 725 579.00	98.46%
16	P	80%	7 494 741.88	1 542 220 321.00	98.94%
17	Q	85%	5 420 630.67	1 547 640 952.00	99.29%
18	S	90%	3 695 343.39	1 551 336 295.00	99.53%
19	K	95%	3 666 014.55	1 555 002 310.00	99.76%
20	R	100%	3 657 807.43	1 558 660 117.00	100%
TOTAL			1 558 660 117		

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°16

Commentaire :

On voit que la famille **G** tout seul représente 46.87% de la valeur de stock

On voit que l'augmentation de G à D = $60.34\% - 46.87\% = 13,47\%$

De D à B = $67.59\% - 60.34\% = 7,23\%$

De B à C = $74.52\% - 67.59\% = 6,93\%$

De C à E = $81.25\% - 74.52\% = 6,73\%$

De E à F = $84.75\% - 81.25\% = 3,50\%$

De F à N = $88.16\% - 84.75\% = 3,41\%$

De N à T = $90.23\% - 88.16\% = 2,07\%$

De T à I = $92.29\% - 90.23\% = 2,06\%$

De I à J = $93.79\% - 92.29\% = 1,50\%$

Ainsi de suite

On remarque que le ratio d'augmentation du pourcentage des valeurs cumulées se diminue avec l'augmentation des nombres de familles.

Étape 6 : Détermination des classes A B C :

La détermination des classes ABC sera faite selon les critères suivants :

La classe A est composée des 20% des articles représentant 80% de la valeur totale des stocks

La classe B est composée des 30% des articles représentant 15% de la valeur totale des stocks

La classe C est composée des 50% des articles représentant 05% de la valeur totale des stocks

On va montrer les classes dans le tableau suivant : (colonne N°7)

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Tableau 18: Détermination des classes ABC

Rang	Référence famille	Cumul nombre famille en %	Valeurs (DA)	Cumul des valeurs	% des valeurs cumulées	Classes ABC
1	G	5%	730 551 214.15	730 551 241.15	46.87%	A
2	D	10%	209 968 471.82	940 519 685.90	60.34%	
3	B	15%	112 992 887.22	1 053 512 573.00	67.59%	
4	C	20%	108 033 976.28	1 161 546 549.00	74.52%	
5	E	25%	104 977 514.32	1 266 524 064.00	81.25%	B
6	F	30%	54 566 639.35	1 321 090 703.00	84.75%	
7	N	35%	53 051 384.05	1 374 142 087.00	88.16%	
8	T	40%	32 383 933.40	1 406 526 020.00	90.23%	
9	I	45%	32 016 726.86	1 438 542 747.00	92.29%	
10	J	50%	23 365 917.00	1 461 908 664.00	93.79%	
11	M	55%	20 312 295.55	1 482 220 960.00	95.09%	C
12	O	60%	17 426 334.01	1 499 647 294.00	96.21%	
13	A	65%	14 737 494.07	1 514 384 788.00	97.15%	
14	L	70%	10 202 875.46	1 524 587 663.00	97.81%	
15	H	75%	10 137 915.81	1 534 725 579.00	98.46%	
16	P	80%	7 494 741.88	1 542 220 321.00	98.94%	
17	Q	85%	5 420 630.67	1 547 640 952.00	99.29%	
18	S	90%	3 695 343.39	1 551 336 295.00	99.53%	
19	K	95%	3 666 014.55	1 555 002 310.00	99.76%	
20	R	100%	3 657 807.43	1 558 660 117.00	100%	
TOTAL			1 558 660 117			

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°17

Commentaire :

Classe A : avec un pourcentage de 20% du nombre de famille en stock représente 74,52% des valeurs stockées.

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

Classe B : un pourcentage de 30% du nombre des familles représente 19,27% des valeurs stockées.

Classe C : un pourcentage de 50% du nombre des familles ne représente que 6,21% des valeurs stockées.

Étape 7 : Représentation graphique des classes ABC

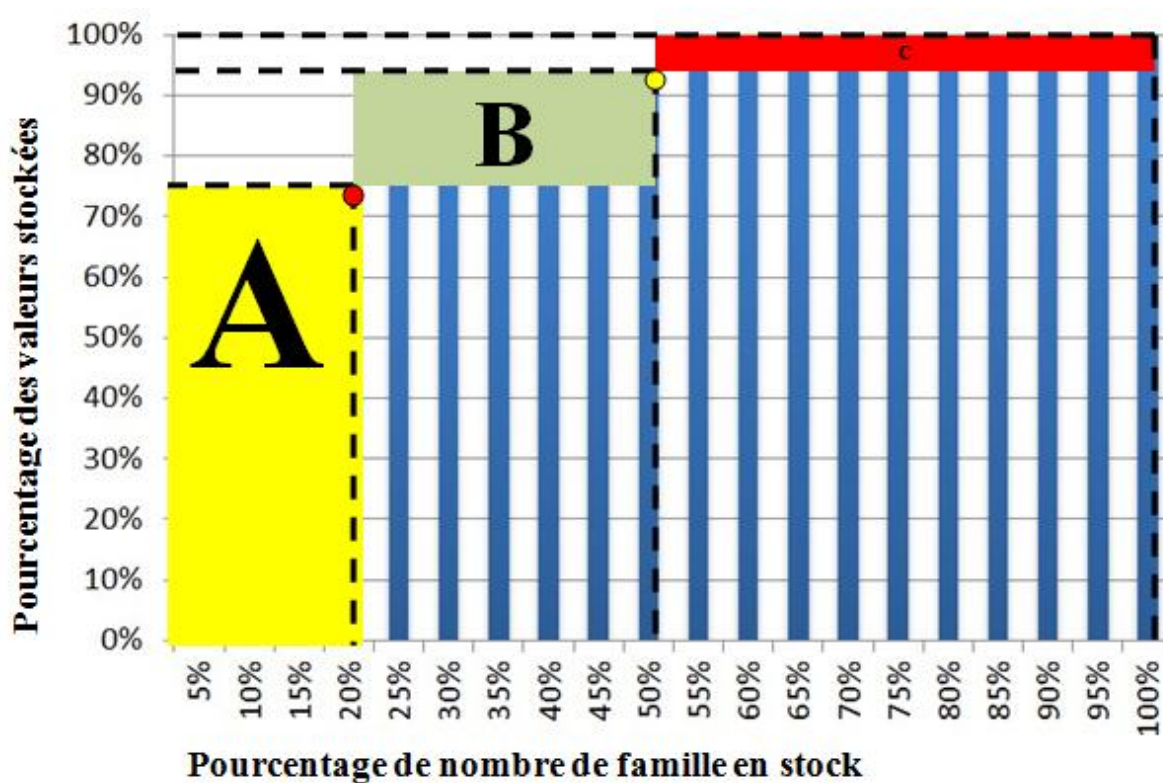
À partir de la sélection des colonnes :

Pourcentage des valeurs stockées ; (en ordonnée)

Pourcentage du Nombre de famille. (en abscisse)

On obtient la représentation graphique suivante.

Figure 17: Diagramme en bâtonnet représente les classe ABC



Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°18

Commentaire :

On remarque que l'augmentation des valeurs stockées est classée périodiquement en trois classes :

Chapitre III : Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT

La classe A : augmentation des nombres de famille de 5% jusqu'aux 20% pour une Augmentation des valeurs stockées de 46,87% jusqu'aux 74,52% (augmentation rapide).

La classe B : augmentation des nombres de famille de 25% jusqu'aux 50% pour une augmentation des valeurs stockées d'un pourcentage 81,25% jusqu'aux 93,79% (augmentation moyenne).

La classe C : augmentation du 55% jusqu'aux 95% augmente les valeurs stockées d'un pourcentage de 95,09 jusqu'au 99,76 (augmentation lourde).

Étape 8 : Synthèse de l'analyse

Tableau 19 : Synthèse des données Univers Détergent par la méthode ABC

Classe	Pourcentage des produits	Pourcentage des valeurs stockées
Classe A	20% (4 produits sur 20)	74.52% (Valeur cumulée)
Classe B	30% (6 produits sur 20)	19.27 (93.79-74.52)
Classe C	50% (le reste des produits)	6.21% (le reste des valeurs)
TOTAL	100%	100%

Source : Réalisé par moi-même à partir du tableau N°18

Les articles de la classe A :

Représentent **les produits G, D, B et C**, donc **20%** du stock, Représentent à eux seuls, 74.52% de la valeur du stock.

- Il s'agit de produits importants.
- Il convient de les surveiller plus particulièrement, (suivi permanent par article : inventaire, fiches de stock, bons de commandes, prix, qualité) et de mieux les négocier.
- les prévisions budgétaires de ces produits doivent être établies avec précision.
- Il faut éviter les ruptures de stocks de cette catégorie de produits.

Les articles de la classe B :

Soit **les produits E, F, F, N, T et J**, donc **30%** des produits, qui sont équivalent à **19.27%** de la valeur du stock.

- Il s'agit de produits moyen.
- les prévisions budgétaires sont établies avec moins de rigueur.
- les ruptures de stocks peuvent exister.
- le Suivi doit être régulier par groupes d'articles : inventaires

Les articles de la classe C :

Soit que la moitié du stock ce sont **M,O,A,L,H,P,Q,S,K,R** qui ne représente que **6.21%** de la valeur du stock.

- On peut s'interroger sur l'utilité de ce stock !!
- les prévisions budgétaires sont établies de manière très sommaire.
- Réapprovisionnement à la carte.
- Suivi périodique du mouvement des stocks.

Conclusion :

Dans ce troisième chapitre, nous avons étudié un cas pratique de la gestion des stocks de la matière première au sein de l'entreprise « UNIVERS DETERGENT » de Rouïba.

Ce stage pratique nous a permis de mettre en pratique nos connaissances théoriques et ainsi de constater la différence entre ces derniers et la réalité des choses.

Pour que l'entreprise « UNIVERS DETERGENT » reste le leader dans son marché, elle doit adopter une stratégie d'approvisionnement et une méthode de gestion des stocks qui répondent à ses objectifs, En appliquant l'analyse des achats par la méthode ABC, cette dernière donne beaucoup d'importance à la gestion des stocks dont le but est d'acquiescer et de favoriser un meilleur état de stock afin de promouvoir l'optimisation de la chaîne logistique.

Conclusion générale

À travers notre travail qui a porté sur l'aspect fondamental de la gestion des stocks sur l'optimisation de la chaîne logistique, nous montrons le rôle primordial et l'importance de ces dernières dans le fonctionnement d'une entreprise.

La logistique est importante pour tous les acteurs de l'entreprise car elle influence son activité. C'est, dans la plupart des entreprises, une fonction transversale qui concerne l'ensemble des services et permet de les lier le plus efficacement possible. Elle est un véritable outil de compétitivité qui a pour but d'améliorer la coordination des services de l'entreprise et de les mobiliser pour poursuivre un objectif commun : la satisfaction des clients.

La gestion de la logistique s'effectue désormais grâce aux systèmes d'informations de l'entreprise. Pour que celle-ci soit performante, l'entreprise doit idéalement utiliser une codification claire et identique pour chaque fonction de l'entreprise.

La logistique ne se limite pas à l'organisation des transports de matières premières et de marchandises, il s'agit en fait de techniques de contrôle et de gestion des flux de matières et de produits depuis leurs sources d'approvisionnement jusqu'à leurs points de consommation.

Tout au long de la chaîne logistique, de la matière première originelle au client final on trouve régulièrement des stocks. Ceci prouve à suffisance que la compréhension du concept stock ne doit pas seulement se limiter aux articles et marchandises disponibles en magasin après vente mais à une acception beaucoup plus large

A partir des résultats obtenus durant notre stage au sein de l'entreprise UNIVERS DETERGENT (AIGLE) dont l'objectif est de répondre à notre problématique et pour confirmer ou affirmerons hypothèses, on a constaté que les stocks jouent un rôle primordial vu les aléas qu'ils évitent à l'entreprise : éviter la rupture et donc, l'arrêt de l'activité ou faire face à une demande inattendue.

Par ailleurs, il ne suffit pas d'avoir un stock mais plutôt la manière de le gérer qui importe le plus. Une bonne gestion des stocks est source du pilotage de performance au sein d'une organisation. Fort de cela, il est intéressant de nous appesantir sur la notion de gestion des stocks

Conclusion générale

La gestion des stocks est définie comme une technique de maintien d'un stock suffisant et nécessaire à la maîtrise des problèmes pour être à même de contrôler et réglementer les flux d'entrées et les flux de sorties. Comme dit plus haut, ce n'est pas le stock qui compte mais sa gestion. C'est ainsi que la constitution d'un stock accompagnée d'une bonne gestion est trop capitale

La gestion des stocks a pour but de maintenir à un seuil acceptable le niveau des services pour lequel le stock considéré existe. En effet, l'un des objectifs de la gestion des stocks est précisément d'aller vers une performance accrue par une meilleure maîtrise des stocks.

L'atteinte des objectifs commerciaux de l'entreprise UNIVERS DETERGENT n'aurait pas pu être réalisée sans la bonne maîtrise de la chaîne logistique et la bonne gestion de stock. Sachant que l'entreprise UNIVERS DETERGENT valorise ses stocks de matières premières à partir de la méthode ABC, cette dernière donne beaucoup d'importance à la gestion des stocks dont le but est d'acquérir et de favoriser un meilleur état de stock afin de promouvoir l'optimisation de la chaîne logistique.

On déduit que chaque entreprise a sa propre logistique et sa propre gestion ; En ce qui concerne l'entreprise UNIVERS DETERGENT le secret de sa bonne gestion est la communication, Ajouter à ce fait que c'est une entreprise qui de bons moyens et des matériaux sophistiqués ; On a remarqué aussi qu'il y a une bonne vérification au sein de l'entreprise, et comme toutes les entreprises UNIVERS DETERGENT est prête à tout pour satisfaire ses clients.

Enfin, après les résultats obtenus, on peut dire que la gestion des stocks constitue un facteur et une source importante dans la logistique dont elle joue un rôle essentiel sur le bon fonctionnement de l'entreprise et sur l'optimisation de la chaîne logistique.

En conclusion, nous pouvons confirmer les hypothèses posées au départ.

Bibliographie

1. Ouvrages

- ALEXANDRE (K), stratégie logistique, supply chain management, 3ème édition, DONOD, paris, 2004.
- BAGLIN, (G) et al, Management Industriel et logistique. Concevoir et Piloter la supply chain, 5^{ème} édition, édition Economica, Paris, 2007.
- BARBARA LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, édition, paris, 2005,
- CHRISTOPHE GOUIN, « Modélisation et résolution de problèmes de planification de la chaine logistique à l'aide du logiciel d'optimisation AIMMS », édition, 2011.
- CLEMENT CROTEAU, DIANE RIOPEL « Dictionnaire illustré des activités de l'entreprise, français-anglais: industrie, techniques et gestion », édition, Amazon France.
- D.TIXIER, H.MATHE ET J.COLIN, « La logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et Enjeux, DUNOD, PARIS, 1983.
- FABRICE MOCELLIN, « Gestion des stocks et des magasins : Pratique des méthodes logistique adaptées au lean manufacturing », édition Dunod ,2011.
- FAROUK HEMICI, CHRISTOPHE HENOT « Contrôle de gestion », édition Bréal, 2007.
- FAVIER J et al, Dictionnaire des sciences de l'ingénieur : conception, production, gestion, maintenance, 2^{ème} édition, Foucher, Paris, 2000.
- FENDER M et PRIMOR Y, logistique supply chain, édition DUNOD, Paris, 2013.
- FOURNIER P et al, Gestion des approvisionnements et des stocks, Gaëtan Morin, Montréal.
- GERARD MELYON, « comptabilité analytique : principe, coûts réels constatés, coûts préétablis, analyse des écarts » édition, Bréal, 2004.
- GHEDIRA KHALED, « Logistique de la production : approche de modélisation et de résolution », Edition TECHNIP, 2006
- GILLOT (J), « La gestion des processus métiers », édition, 2007.
- GRATACAP Anne, MEDAN Pierre, «Logistique et supply chain management Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale », Dunod, 2008.

Bibliographie

- IBRAHIMA CAMARA, « Manuel de comptabilité Tom II : les travaux de fin d'exercice comptable », Edition L'Harmattan, 2017.
- MALO J., comptabilité générale, édition Eyrolles, Deuxième édition, 1992.
- MARCHEL A., *logistique globale*, ellipses, édition Marketing S.A, 2006.
- MELARD G., méthodes des prévisions à court terme. Ed université de Bruxelles, 1990.
- MOHAMED DIABY, « Guide pratique des travaux de fin d'exercice comptable », Edition, L'Harmattan, 2014.
- M. MORIN, Comprendre la gestion des approvisionnements, Editions d'organisation, Paris, 1983.
- NABIL T. KHOURY, « Gestion des disponibilités », Presses Université Laval, 1975.
- PIMOR Yves, « logistique : production, distribution, soutien », édition DUNOD, 2ème édition, paris, 2005.
- REMY LE MOIGNE, « supply chain management : achat, production, logistique, transport, vente », 2 édition Dunod, 2017
- ZERMATI PIERRE, « pratique de la gestion des stocks », édition Dunod
- SOPHIE CARRIERE, RIGARD (R), REMI (J), « Reporting comptable et financier des sociétés : comprendre, interpréter et analyser l'information », 2015.

2. Travaux universitaires

- AICHA AMRANI-ZOUGGAR, « Impact des contrats d'approvisionnement sur la performance de la chaine logistique : Modélisation et simulation », thèse pour l'obtention du grade de docteur en productique, université bordereaux 1, 2009.
- GLASSO, (François), aide à la planification dans la chaine logistique en présence de demande flexible, thèse de doctorat en systèmes industriels, Institut National Polytechnique de Toulouse, 2007.
- JAOUHER MAHMOUDI, « simulation et gestion des risques en planification distribuée de chaines logistiques : Application au secteur de l'électronique et des télécommunications », thèse en vue de l'obtention du doctorat en logistique, 2006.
- LUC PELLERIN, «La formalisation des activités des gestions des stocks dans les PME manufacturières Québécoises » mémoire fin d'étude, université du Québec à Trois-Rivières.
- MANSOURI (Hanane), MAZOUZI (Souad) «Minimisation des couts logistiques de distribution des centres de livraison régionaux aux grossistes » ,mémoire master recherche, université Abderrahmane Mira Bejaia, année 2016 .

Bibliographie

- MAHMOUDOU(S) : Analyse de la gestion des stocks et des approvisionnements à la CNSS Burkina, mémoire de master en administration et gestion des entreprises, Institut supérieur de management des entreprises, 2008.
- MARQUIS, (Laurena), mise en place d'une gestion de stock au sein d'une entreprise d'aménagement passager, mémoire de fin d'étude pour l'obtention de diplôme d'ingénieur en agroalimentaire, Institut Supérieur des Science Agronomiques, Anger, 2013.
- M.AMINE MENAOUI, « l'impact de la supply chain management sur la satisfaction client », mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master 2 en management des PMEPMI, université du Maine, 2015.
- MERIEM TROJET, « planification d'une chaîne logistique : Approche par satisfaction de contraintes dynamiques », thèse en vue de l'obtention du doctorat en génie industriel, université de Toulouse 2014.
- M.JULIEN FRANCOIS, Planification des chaînes logistiques : Modélisation du système décisionnel et performance, thèse pour l'obtention du grade de docteur en productique, 2007.
- M.MATTHIEU LAURAS, « Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaîne logistiques : Application à la coopération maison-mère-filiales internationales dans un groupe pharmaceutique et cosmétique », thèse en vue de l'obtention du titre de docteur en génie industriels, université d'Albi-Carmaux, 2004.
- NOUREDINE, (S) et DAHMANI (A), *La chaîne logistique et la gestion de la chaîne logistique*, mémoire de master en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, 2020.
- ZEROUK MOULOUA, Ordonnancements coopératifs pour les chaînes logistiques, thèse pour l'obtention de doctorat en informatique, université lorraine, 2007.

3. Textes réglementaires

- Code de commerce algérien, article N°8 et 9, relatif aux livres de commerce.

4. Web graphie

- Qualifie les organisations pour les marchés, www.simexperts.com, (consulté le 20/02/2022).
- <https://www.larousse.fr> (consulté le 25/02/2022).
- <https://www.researchgate.net/figure/chaine-logistique-globale> (consulté le 25/03/2022).
- www.groupeaigle-dz.com (consulté le 02/02/2022).
- <https://lentreprise.lexpress.fr/rh-management/la-loi-de-pareto> (consulté le 05/03/2022).

Bibliographie

- <https://books.openedition.org/insep/979> (consulté le 03/05/2022).
 - <https://www.slideshare.net/RajakrishnanM/first-in-first-out-method-fifo> (consulté le 26/03/2022).
 - <http://chohmann.free.fr/SCM/fifo.htm> (consulté le 12/04/2022).
 - http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/25185/10/10_chapter-3.pdf (consulté le 11/03/2022).
 - http://www.academia.edu/IUT_GEA_Controlle_de_gestion_et_Gestion_preevisionnelle (consulté le 05/03/2022).
 - <https://www.bluelean.fr/blog/formule-de-wilson.htm> (consulté le 07/03/2022).
 - https://www.piloter.org/balanced-scorecard/balanced_scorecard.htm (consulté le 26/03/2022).
 - <https://s/docplayer.net/Scor-supply-chain-reference-model.html> (consulté le 20/02/2022).
 - <https://pointdevuemarketing.wordpress.com/2007/f0/schema-se.Jbg> (consulté le 13/02/2022).
 - <https://www.faq-logistique.com/Glossaire.htm> (consulté le 24/02/2022).
- 5. Autre**
- Rapport de fin de formation, gestion des stocks des entreprises commerciales : cas de la SOMAC, 2008.
 - Le quotidien EL WATAN, N°7622.
 - GHIDOUCHE (F) et RAHMANI (A) : Gestion des stocks : Polycopié de cours destiné aux étudiants de deuxième Année Master Spécialité Distribution et Management de la Chaîne Logistique, Ecole des Hautes Etude Commerciales, Alger.

Annexes

Annexes

Annexe 1 : Fiche technique de l'entreprise UNIVERS DETERGENT

Dénomination complète de l'entreprise : SARL UNIVERS DETERGENT
Sigle (abréviation utilisée) : AIGLE
Statu de l'entreprise : PRIVE
Forme juridique : SARL (Société à responsabilité limitée)
RC : 02 B 0019379
NIF : 0002 1600 19379 85
Année de création : 2002
Capital : 340 000 000.00 DA
Gérant : Maouchi Abdelaziz
Adresse : Ilot 47, Lot04, Zone industrielle Rouïba, Alger
Téléphone : (213) 21 26 01 10/12
Fax : (213) 21 26 01 66
Email : contact@groupeaigle-dz.com
Site web : www.groupeaigle-dz.com
Nombre d'effectif : 570
Secteur d'activité : industrie chimique et plastique
Type de produits ou services : Fabrication et transformations des détergents

Source : Direction générale d'Univers Détergent

Annexes

Annexe 2 : Bon de réception /retour

Groupe Safa

Magasin : MAGASIN LIVRAISON PRODUIT FINI

N° Mouvement : MP00020538

Type Mov : TRANSFERT EN ENTREE

N° Bon : 002294

Magasin : MAGASIN LIVRAISON PRODUIT FINI

Date : 07/04/2022

Code	Désignation	Reference	L.Mesure	Qté (Cm)	Qté (Pcs/Cm)	Quantité
60101	LIQUIDE VAISSELLE 430 ML CITRON	LIQUIDE VAISSELLE 430 ML CITRON	CTNS	15.00	65.00	975.00
60108	LIQUIDE VAISSELLE ONDES BLANC 970 ML	LIQUIDE VAISSELLE ONDES BLANC 970 ML	CTNS	30.00	52.00	1 560.00
60110	LIQUIDE VAISSELLE ANGLE 650 ML SPECIAL RAMADHANLIQUIDE VAISSELLE ANGLE 650ML SPECIAL RAMADHAN	LIQUIDE VAISSELLE ANGLE 650ML SPECIAL RAMADHAN	CTNS	20.00	55.00	1 100.00
60301	LIQUIDE LINGE 1 L BEBE	LIQUIDE LINGE 1 L BEBE	CTNS	16.00	34.00	544.00
60301	SAVON TOP 850 ML MARINE	SAVON TOP 850 ML MARINE	CTNS	2.00	51.00	357.00
60301	TOP SOL 1L LAVANDE	TOP SOL 1L LAVANDE	CTNS	18.00	48.00	864.00
60301	SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML PROMO	SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML PROMO	CTNS	16.00	70.00	1 120.00



Usine : N° 153 Zone B, Section 7 - Z.I. Rouiba - Tel : (021) 81 10 15 27. Fax : (021) 81 16 53 E-Mail : info@gf/fms-dt.com

Source : Service gestion des stocks de l'entreprise Univers Détergent

Annexes

Annexe 3 : Bon de sortie

BON DE SORTIE		Date : 16/05/2022
Bon Liv N° : 0000019037		
Client : BOUHABEL MILA		
01 : SARL UNIVERS DETERGENT		
Produit	Référence	Qté (Ctns)
FB102 : JAVEL TOP 850 ML	JAVEL TOP 850 ML	51
FC320 : LIQUIDE LINGE POWER7 2.5L	LIQUIDE LINGE POWER7 2.5L MARSEILLE	42
FA104 : LIQUIDE VAISSELLE 970 ML	LIQUIDE VAISSELLE 970 ML CITRON	104
FA109 : LIQUIDE VAISSELLE AIGLE 650 ML	LIQUIDE VAISSELLE AIGLE 650 ML	110
AR002 : Palette en bois euro	Palette en bois euro	17
FD113 : Sani top 850 ml aqua marine	Sani top 850 ml aqua marine	51
FD112 : Sani top 850 ml douceur de lavande	Sani top 850 ml douceur de lavande	51
FE223 : SAVON LIQUIDE 400 ML LAVANDE	SAVON LIQUIDE 400 ML LAVANDE	70
FE222 : SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML	SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML	70
FC213 : SEAU POWER7 2.5 KG JASMIN	SEAU POWER7 2.5 KG JASMIN	128
FD201 : TOP SOL 1L LAVANDE	TOP SOL 1L LAVANDE	96
FD202 : TOP SOL 1L ROSE	TOP SOL 1L ROSE	96
FD223 : TOP SOL AZUR 1 L	TOP SOL AZUR 1 L	48
AR001 : Transport	Transport	1
		Total : 935



Source : Service gestion des stocks de l'entreprise Univers Détergent

Annexes

Annexe 4 : Bon de livraison

BON DE LIVRAISON

Bon N° : 0000019037

Code Client : CL0009

Date : 16/05/2022

Nom : BOUHABEL MILA

Code	Référence	Désignation	Ctns	Prs/Ctns	Qté Prs	P.U	Montant
AR001	Transport	Transport	1	1	1	24 000.00	24 000.00
AR002	Palette en bois euro	Palette en bois euro	17	1	17	800.00	13 600.00
FA104	LIQUIDE VAISSELLE 970 ML CITRON	LIQUIDE VAISSELLE 970 ML CITRON	104	12	1 248	163.00	205 920.00
FA109	LIQUIDE VAISSELLE AIGLE 650 ML	LIQUIDE VAISSELLE AIGLE 650 ML	110	16	1 760	130.00	228 800.00
FR102	JAVEL TOP 850 ML	JAVEL TOP 850 ML	51	12	612	53.00	33 660.00
FC213	SEAU POWER7 2.5 KG JASMIN	SEAU POWER7 2.5 KG JASMIN	128	1	128	625.00	80 000.00
FC320	LIQUIDE LINGE POWER7 2.5L MARSEILLE	LIQUIDE LINGE POWER7 2.5L MARSEILLE	42	4	168	520.00	87 360.00
FD112	Sant top 850 ml douceur de lavande	Sant top 850 ml douceur de lavande	51	12	612	60.00	36 720.00
FD113	Sant top 850 ml aqua marine	Sant top 850 ml aqua marine	51	12	612	60.00	36 720.00
FD201	TOP SOL 1L LAVANDE	TOP SOL 1L LAVANDE	96	12	1 152	88.00	101 376.00
FD202	TOP SOL 1L ROSE	TOP SOL 1L ROSE	96	12	1 152	88.00	101 376.00
FD223	TOP SOL AZUR 1 L	TOP SOL AZUR 1 L	48	12	576	85.00	50 688.00
FE222	SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML	SAVON LIQUIDE DIZOL 400 ML	70	12	840	125.00	105 000.00
FE223	SAVON LIQUIDE 400 ML LAVANDE	SAVON LIQUIDE 400 ML LAVANDE	70	12	840	100.00	84 000.00

Ancien Solde : -4 721 540.84

Versement : 0.00

Nouveau Solde : -5 862 760.84

Expèce : Chèque :

Total BL : 1 141 220.00

Net à Payer : 1 141 220.00

Total Ctns : 935

Chauffeur :

Mat Véhicule :



Source : Service gestion des stocks de l'entreprise Univers Détergent

Table des matières

Table des matières

Dédicace.....	4
Remerciements.....	5
Liste des tableaux.....	6
Liste des figures.....	7
Liste des abréviations.....	8
Sommaire.....	9
Introduction générale.....	10
Chapitre I : Généralité sur la logistique et la chaîne logistique.....	13
Introduction :.....	14
Section 1: Les concepts de base sur la logistique et la Chaîne logistique.....	15
1.1. Notion sur la logistique :.....	15
1.1.1. Historique et définition de la logistique :.....	15
1.1.1.1. Historique:.....	15
1.1.1.2. Définition :.....	16
1.1.2. Les différents types de la logistique :.....	17
1.1.3. Le rôle de la logistique :.....	19
1.1.4. Les objectifs de la logistique :.....	19
1.2. Notion sur la chaîne logistique :.....	20
1.2.1. Définition de la chaîne logistique :.....	20
1.2.2. La structure de la chaîne logistique :.....	21
1.2.3. Les flux de la chaîne logistique :.....	23
1.2.4. Les processus de la chaîne logistique :.....	25
1.2.4.1. Le processus Approvisionnement :.....	26
1.2.4.2. Le processus de production :.....	26
1.2.4.3. Le processus de distribution :.....	26
1.2.4.4. Le processus de vente :.....	26
1.2.4.5. Processus de gestion des retours :.....	26
1.2.5. La différence entre la logistique et la supply chain :.....	27
Section 2 : La gestion de la chaîne logistique (SCM) :.....	27
2.1. Définition de gestion de la chaîne logistique et le SCM :.....	27
2.2. Les enjeux du Supply Chain Management :.....	28
2.2.1. Une contribution directe à la création d'avantages concurrentiels:.....	28

Table des matières

2.2.2. Appui à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise:	29
2.2.3. La diminution des capitaux immobilisés dans les opérations logistiques:	30
2.3. Les tâches dédiées au service SCM :	31
2.3.1. La gestion des stocks et de l'entrepôt :	31
2.3.2. La distribution :	31
2.3.3. Le transport :	31
2.3.4. L'import /export :	31
2.3.5. L'optimisation de la chaîne logistique :	32
2.4. Les processus de prise de décision dans la chaîne logistique :	32
2.4.1. Les décisions stratégiques :	32
2.4.2. Les décisions tactiques :	34
2.4.3. Les décisions opérationnelles :	35
Section 3 : Les mesures de la performance de la chaîne logistique :	36
3.1. Les approches principales de la mesure de la performance de la chaîne logistique :	37
3.1.1. Balanced Score card's (BSC) :	37
3.1.2. La méthode ABC :	38
3.1.3. Le modèle SCOR :	39
3.2. Les mesures de la performance de la chaîne logistique :	41
Conclusion :	45
Chapitre II : les stocks et la gestion des stocks	46
Introduction	47
Section 1 : Notion général sur les stocks :	47
1.1. Définition des stocks :	47
1.2. Les indicateurs des stocks :	48
1.3. Les types des stocks :	50
1.4. Le rôle des stocks au sein de l'entreprise :	51
Section 2 : La gestion des stocks	52
2.1. La définition de la gestion des stocks :	52
2.2. La connaissance des coûts liés à la gestion des stocks :	54
2.2.1. Les coûts de passation de commande :	54
2.2.2. Les coûts de possession du stock :	54
2.2.3. Les frais de rupture de stock :	55
2.3. L'évaluation et valorisation de la gestion des stocks :	56
2.4. Les facteurs d'amélioration de la gestion des stocks :	59
2.6. Les enjeux de la gestion des stocks :	61
Section 3 : Les méthodes et les inventaires de la gestion des stocks	61

Table des matières

3.1. Les méthodes de la gestion des stocks :	61
3.1.1. Méthode 20/80 (ou loi de Pareto) :	62
3.1.2. La méthode ABC :	63
3.1.3. Le modèle Wilson :	65
3.2. L'inventaire des stocks :	67
3.2.1. Définition de l'inventaire :	67
3.2.2. Les phases de l'inventaire :	68
3.2.3. Les types d'inventaire :	69
3.2.4. Principes de l'inventaire :	71
Conclusion :	71
Chapitre III: Etude de cas de l'organisme UNIVERS DETERGENT	73
Introduction :	74
Section 1 : Présentation de l'entreprise UNIVERS DETERGENT	74
1.1. Historique de l'entreprise UNIVERS DETERGENT (AIGLE) :	74
1.1.1. La fiche technique :	74
1.1.2. Historique :	74
1.2. L'organigramme d'UNIVERS DETERGENT :	75
1.3. Présentation des différents services et leurs missions :	75
1.3.1. La direction générale :	76
1.3.2. Secrétariat de direction :	76
1.3.3. La Direction commerciale:	76
1.3.3.1. Service des ventes :	77
1.3.3.2. Service de transport :	77
1.3.4. La Direction de production :	77
1.3.4.1. Service de production :	77
1.3.4.2. Service du contrôle de la qualité :	78
1.3.5. Direction comptabilité et finance :	78
1.3.6. La Direction technique :	78
1.3.6.1. Service de développement :	78
1.3.6.2. Service maintenance :	79
1.3.7. Direction logistique :	79
1.3.7.1. Service de gestion des stocks :	79
1.3.8. Direction des ressources humaines :	79
1.4. Évolution de l'activité de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :	79
1.4.1. La gamme des produits de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :	80
1.4.2. Le chiffre d'affaires :	85

Table des matières

1.4.3. Les concurrents d'UNIVERS DETERGENTS :	85
Section 2 : Étude de la chaîne logistique et la gestion des stocks (produits finis) de l'entreprise UNIVERS DETERGENT	86
2.1. Étude de la chaîne logistique de l'entreprise UNIVERS DETERGENT :	86
2.1.1. Présentation de la direction logistique :	86
2.1.2. L'organigramme de la Supply Chain d'UNIVERS DETERGENT :	87
2.1.3. Les missions du service logistique :	88
2.2. Étude de la gestion des stocks des produits finis :	88
2.2.1. Présentation du service de la gestion des stocks :	88
2.2.2. Les tâches principales de gestion des stocks produits finis :	90
2.2.3. Les documents utilisés dans la gestion des stocks du produit finis :	91
Section 3 : L'analyse des achats par la méthode ABC :	92
Conclusion :	102
Conclusion générale	103
Bibliographie.....	105
Annexes.....	109
Table des matières.....	113

Résumé :

Partout dans le monde, les consommateurs exigent que le produit ou le service pour lequel ils ont payé, répond à leurs spécifications et correspond à leurs attentes. La maîtrise de la chaîne logistique est alors vue comme la capacité de mettre à la disposition des consommateurs la bonne quantité et qualité des produits aux délais et lieux prévus.

La gestion de la chaîne logistique (ou supply chain management) est une vision intégrée de la logistique qui s'occupe de l'ensemble des flux et processus de mise à disposition des produits de la conception jusqu'au client final et ce pendant tout le cycle de vie des produits.

La gestion des stocks représente un atout considérable pour optimiser la chaîne logistique, c'est pour cela qu'elle est une étape incontournable qui reste au cœur des préoccupations de tout gestionnaire qui veut piloter son entreprise vers la performance.

Mots clés : la chaîne logistique, supply chain management, la gestion des stocks.

Abstract:

Around the world, consumers are demanding that the product or service for which they have paid, meet their specifications and meet their expectations. Mastery of the supply chain is then seen as the ability to make available to consumers the right quantity and quality of products at the times and places planned.

Supply Chain Management is an integrated vision of logistics that deals with all flows and processes for the delivery of products from the design to the end customer for the entire product life cycle.

Inventory management represents a considerable asset for optimizing the logistics chain, which is why it is an unavoidable step that remains at the heart of the concerns of any manager who wants to steer his company towards performance.

Key words: the supply chain, supply chain management, inventory management.

ملخص :

في جميع أنحاء العالم ، يطالب المستهلكون بأن يكون المنتج أو الخدمة التي أو الذي دفعوا مقابلها أو مقابله يفي بمواصفاتهم ويلبي توقعاتهم ، إتقان سلسلة التوريد يُنظر إليه على أنه القدرة على توفير الكمية والنوعية المناسبة من المنتجات للمستهلكين في الأوقات والأماكن المخطط لها.

إدارة سلسلة التوريد هي رؤية متكاملة للخدمات اللوجستية التي تتعامل مع جميع التدفقات والعمليات الخاصة بتسليم المنتجات بداية من التصميم الأولي إلى غاية العميل النهائي طوال دورة حياة المنتج.

تعتبر إدارة المخزون أصلاً هاماً لتحسين سلسلة اللوجستية ؛ وهي خطوة لا مفر منها تظل في صميم اهتمامات أي مدير يريد توجيه شركته نحو الأداء الأفضل.

الكلمات المفتاح: سلسلة التوريد، إدارة سلسلة التوريد، إدارة المخزون.