

**Ecole Des Hautes Etudes Commerciales
d'Alger**

EHEC

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master
en Sciences commerciales**

Option : distribution & SCM

THEME :

**Essai d'analyse des dysfonctionnements dans le
processus d'approvisionnement des produits PVC**

ETUDE DE CAS : BELAID Et Fils Aluminium et PVC

Elaboré par :

DAHMANI Rachid

Encadré par :

LAOUDJ Ouardia

Maître de conférences à EHEC d'Alger

4^{ème} promotion

Juin 2017

Dédicace

*Je dédie ce modeste travail, à ma géniale, tendre, perle, affectueuse et sacrée mère.
À mon brave, strict, et majestueux père, qui n'ont épargné aucun effort pour m'instruire et
qui ont fait preuve de beaucoup de compréhensions et de sacrifices, qu'ils trouvent ici le
témoignage de mon profond respect et ma reconnaissance,*

A toutes ma famille,

A tous mes amis d'hier et d'aujourd'hui avec qui j'ai passé les plus beaux moments de ma vie,

A tous ceux qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de cet humble travail.

Rachid.

Remerciements

Je remercie tout d'abord le bon Dieu de m'avoir donné la foi et la volonté d'aller jusqu'au bout pour terminer ce modeste travail.

J'adresse mes vifs remerciements tout d'abord à mon encadreur, Mme LAOUDJ Ouardia qui n'a pas ménagé aucun effort pour me prodiguer ses précieuses conseils, m'orienter et mener à bien l'élaboration de ce mémoire.

Je tiens à remercier également ma promotrice au sein de l'entreprise BELAID Et Fils Aluminium et PVC, Mademoiselle TOUMI Anfel pour sa disponibilité et son suivi tout au long de notre étude et à tout le membre de l'entreprise.

Nous adressons nos vifs remerciements aux membres du jury qui nous ont fait l'honneur de juger ce travail.

C'est avec une grande reconnaissance que j'adresse mes sincères remerciements à mes professeurs de l'école des hautes études commerciales HEC Alger.

Notre reconnaissance s'adresse aussi à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire.

Liste des figures :

Figure N°1 : Evolution de la gestion logistique.....	10
Figure N°2 : Les différentes logistiques.....	16
Figure N°3 : Le processus achats.....	31
Figure N°4 : Service approvisionnement rattaché à la direction technique.....	39
Figure N°5 : Direction approvisionnement rattachée à la direction générale.....	40
Figure N°6 : Direction approvisionnement rattachée à la direction logistique.....	40
Figure N°7 : Le processus d'approvisionnement.....	41
Figure N°8 : Synthèse des avantages et inconvénients d'un stock.....	48

Liste des tableaux :

Tableau N°1 : Les principales tâches de la fonction approvisionnement.....	45
Tableau N° 02 : présentation de la méthode ABC.....	52
Tableau N° 03 : production de l'entreprise Belaid Et Fils.....	61

Sommaire :

Introduction générale.....	2
Chapitre I : Généralités sur la logistique.....	5
Section 01 : Historique de la logistique.....	7
Section 02 : Concepts et définitions.....	12
Section 03 : Enjeux et objectifs de la logistique.....	21
Chapitre II : La gestion sur le processus d’approvisionnement.....	27
Section 01 : La fonction achat.....	29
Section 02 : Le processus d’approvisionnement.....	35
Section 03 : La gestion des stocks (GDS).....	46
Chapitre III : l’analyse du processus d’approvisionnement au sein de Belaid et fils Aluminium et PVC.....	54
Section 01 : Présentation de l’EDIEL et son environnement.....	56
Section 02 : Analyse du processus d’approvisionnement au sein de BELAID et fils Aluminium et PVC.....	63
Section 03 : Les points forts et les points faibles et les recommandations.....	76
Conclusion générale.....	79
Bibliographie.....	82
Annexe.....	85
Table des matières.....	90



Introduction générale

Introduction générale

La mondialisation et la globalisation ont modifié le paysage concurrentiel, qui exige le développement des entreprises dans ce contexte actuel. Les entreprises doivent adapter leurs politiques pour qu'elle puisse faire face aux changements de l'économie.

Ces dernières années, l'économie algérienne passe par une phase d'ouverture sur l'économie mondiale. Les entreprises doivent s'adapter a un marché mondial qui connait une transformation rapide.

Pour être compétitive, les entreprises sont confrontées à l'amélioration de leurs performances dans un environnement qu'elles souhaitent sécuriser. Cette amélioration est plus en plus recherchée à travers une réorganisation de la fonction d'approvisionnement par la création de nouvelles structures adéquates, selon leur activité et leur tailles, d'un simple service achat jusqu' aux directions entières spécialement conçues pour l'approvisionnement.

La fonction approvisionnement vise à acheter des bien et service nécessaires à l'activité de l'entreprise et à organiser les flux et le stockage des produit achetées, la politique d'approvisionnement vise à minimiser les coûts, assurer une bonne qualité et délais .pour cela, il est nécessaire à l'entreprise faire des études sur le processus et d'analyser les différents étapes, donc il faut améliorer de façon permanent pour éviter tout dysfonctionnement éventuelle.

Dans ce cadre le thème choisis pour notre travail de recherche s'intitule :

« Essai d'analyse des dysfonctionnements dans le processus d'approvisionnement des produits PVC »

De nombreuses raisons nous ont poussées à traiter ce thème, son importance, son originalité et sa relation avec notre spécialité, ainsi que pour améliorer nos connaissances de base sur l'approvisionnement, et de connaître son application dans les entreprises économiques. En effet nous considérons que l'analyse du processus d'approvisionnement figure parmi les axes fondamentaux de la logistique.

La fonction approvisionnement représente une importance majeure dans chaque entreprise, quelle soit commerciale ou productive, et c'est le cas pour BELAID Et Fils. Notre étude de cas menée au niveau de la direction d'approvisionnement.

Dans notre travail de recherche on essayera de répondre à la problématique suivante :

Introduction générale

Quels sont les dysfonctionnements du processus d'approvisionnement de l'entreprise ?

Pour répondre à cette problématique, nous nous sommes posé un certain nombre de questions à savoir :

- Comment l'entreprise BELAID Et Fils identifie ses besoins ?
- Quels sont les méthodes utilisées dans la prospection et le choix des fournisseurs ?
- Comment y remédier aux dysfonctionnements de ce processus ?

Pour essayer de répondre à ces questions nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- L'entreprise BELAID Et Fils met en place une stratégie basée sur les besoins exprimés par l'utilisateur.
- L'entreprise BELAID Et Fils utilise plusieurs méthodes de la prospection des fournisseurs.
- La division des tâches dans le processus d'approvisionnement facilite le déroulement des opérations.

Pour bien répondre à la problématique posée et vérifier ces hypothèses, nous avons cerné notre étude dans un cadre descriptif et analytique. Notre méthodologie est basée donc sur une recherche documentaire, portant sur un ensemble de concepts et de théories liées à la thématique de notre recherche. Nous avons constitué notre revue de la littérature à l'aide de la consultation de plusieurs ouvrages, et de travaux de recherches universitaires ainsi que les précédentes études en matière d'approvisionnement.

Nous avons complété notre démarche de recherche par une étude qualitative à l'aide des entretiens avec les responsables de l'entreprise BELAID Et Fils afin d'accomplir notre recherche sur le terrain, ce qui va nous permettre d'approfondir notre étude exploratoire et d'obtenir des réponses plus détaillées à notre question d'étude.

Nous avons structuré notre travail de recherche en trois chapitres qui sont présentés comme suit :

- Le premier portera sur les généralités de la logistique, son histoire, concepts et définitions ainsi que ses enjeux et objectifs de la logistique.

Introduction générale

- Le deuxième chapitre sera consacré à la « gestion sur le processus d'approvisionnement » qui porte sur la présentation de la fonction achat, généralités sur le processus d'approvisionnement, et la gestion des stocks GDS.
- Le troisième chapitre sera consacré à notre cas pratique, ce chapitre abordera la présentation de l'organisme d'accueil ensuite nous présenterons une analyse qualitative sur le déroulement du processus d'approvisionnement au sein de BELAID Et Fils, et en fin nous terminons par ressortir les points forts et les points faibles, ainsi que les recommandations.



CHAPITRE I :
Généralité sur la
logistique.

Introduction :

Dans ce chapitre, nous allons, tout d'abord, rechercher les origines de la logistique, étudier son histoire, son évolution, essayer de formuler une description et définition de ce que l'on entend par logistique, et les enjeux et objectifs de cette dernière. Pour cela nous avons divisé ce chapitre en trois sections nommées comme suit :

- Section 1 : Historique de la logistique.
- Section 2 : Concepts et définitions.
- Section 03 : enjeux et objectifs de la logistique.

Section 01 : historique de la logistique.

1. Origine du mot logistique :

L'origine du terme « logistique » est incertaine : issue du grec « logistikos » (relatif au raisonnement logique), et dans le fond des applications moderne ce concept d'origine militaire, la logistique a toujours été un élément déterminant dans l'acte de guerre, La première tâche d'un système de logistique est d'apporter les fournitures adéquates, en bon état, dans les quantités demandées, sur les lieux et au moment où elles sont nécessaires. Pour les stratèges militaires du XIXe et du XXe siècle, la logistique est « *l'art pratique de déplacer les armées et de les ravitailler en établissant et organisant leurs lignes de ravitaillement* »¹, la logistique militaire est un exercice qui assure :

- L'organisation continue et rapide de déplacement des armes.
- L'organisation de lignes d'approvisionnement entre les magasins et les armées en campagne.

2. Evolution de la fonction logistique :

La seconde guerre mondiale (1939 – 1945), a joué un rôle dans l'apparition d'une logistique savante à l'aide une technique de « la recherche opérationnelle ». Il s'agissait de faire un appel à des équipes des chercheurs scientifiques pour résoudre le problème de : « la taille optimal de convois de transport entre l'Etats Unis et l'Europe, face à la menace des sous-marins allemands. ». Après la guerre, les chercheurs ont pu utiliser les expériences acquises dans les armes, mais cette fois pour résoudre les problèmes logistique des entreprises qui concernent l'entreposage, le transport et la distribution des marchandises. A ce moment, la logistique a pris sa place dans les sciences économiques et commerciales. Mais elle a aussi gardé une place importante dans la pensée militaire.

La révolution de juste-à-temps (*JIT, just-in-time*) de l'école de Toyota a relancé une nouvelle logistique avec des nouveaux rôles, l'organisation de gestion de production d'automobile pour minimiser le stock et les encours de fabrication, a mis la logistique au cœur

¹PIMOR (Y) et FENDER (M) : *la logistique : Production, distribution, soutien*, édition DUNOD, 5^{eme} Ed, Paris, 2008, P.63.

Chapitre I : généralité sur la logistique

du processus de production. « *Le juste-à-temps impose un réglage permanent des flux et une surveillance permanente des transferts entre usines, entre ateliers et entre postes de travail.*

Avec cette technique, la logistique se situe au cœur des processus de production et tend à déborder très sensiblement de son rôle traditionnel de transport et magasinage. »¹.

Parmi les conséquences de JAT est le développement de système d'information concernant la logistique. Il s'agit de créer des applications relativement indépendantes pour gérer les stocks, productions, commandes..., d'une part. A l'autre part, faciliter l'échange des données informatisées (EDI).

Le développement de la grande distribution a progressé les activités logistiques, Il a permis d'augmenter le nombre des plates-formes de distribution et les entrepôts. Cette transformation a permis aussi d'accroître les opérations d'externalisation, et l'apparition des prestataires logistique spécialisés.

La mondialisation et la mutation technologiques ont influé l'évolution logistique. Dans un marché ouvert, l'entreprise se trouve face à une concurrence accrue et un consommateur avertis, la fonction logistique de l'entreprise doit répondre aux plusieurs contraintes comme les standards de qualité, la protection de l'environnement, les tendances des marchés, ...etc. en effet, l'entreprise exploite la mutation technologique dans le développement de sa chaîne logistique.

3. La logistique, évolution vers une fonction stratégique :

La logistique a toujours été associée à manipulation physique des biens. Elle a été longtemps circonscrite au transport et stockage et, aujourd'hui encore, on peine à trouver une définition unique et satisfaisante du terme "logistique".

Le taylorisme avait disjoint en opérations élémentaires le stockage, la manutention, le transport, la préparation des commandes, l'expédition, les approvisionnements, etc.²

¹PIMOR (Y) et FENDER (M) : op cit P.74.

²Les évolutions de la fonction logistique, Christian HOHMANN, v1 2 Avril 2006, <https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjWmuufv7jTAhWGOhoKHWhrC58QFggiMAA&url=http%3A%2F%2Fchohmann.free.fr%2FSCM%2FEvolog.pdf&usg=AFQjCNHpARmfp0whzDSsJKrqzV3ZHsNg-g>, 20/04/2017 18 :15.

Chapitre I : généralité sur la logistique

L'exécution et le management de ces tâches étaient confiés à autant de services, très spécialisés et indépendants. Comme souvent dans ces cas là, l'efficacité globale est moindre que la somme des efficacités de chacun des services.

L'évolution de la fonction logistique vers une fonction unique et de dimension stratégique a été plus lente que celle de la qualité, par exemple, essentiellement en raison de la multiplicité et la diversité des opérations à englober.

La première évolution de la fonction logistique est celle de la période post-taylorienne. En effet, certaines opérations ont alors été regroupées en logistique amont d'une part –elles couvraient les approvisionnements, la réception et stockage des matières, le magasinage, la préparation et la mise à disposition des lots pour la fabrication –, d'autres, regroupées en logistique aval, reprenaient les produits issus de la fabrication pour les mettre en stock, préparer les commandes clients et les expédier.

Cette réintégration post taylorienne préfigure par le passage d'une fonction logistique fragmentée à un processus logistique cohérent.

Elle élève le niveau de la fonction logistique vers le niveau tactique, auquel elle commence à donner une signification plus étendue que la simple manutention et transport.

On quitte la pure manipulation d'entités physiques pour raisonner en flux amont (entrant) et aval (sortant) – les objectifs restent néanmoins essentiellement la minoration des coûts.

Le concept de Supply Chain va réellement structurer la fonction logistique de manière transverse et l'aligner sur les processus. En passant d'une logique de gestion des stocks à une gestion des flux physiques, mais aussi et surtout d'informations, l'entreprise peut se différencier de ses concurrents en se focalisant sur la satisfaction du client, dont elle connaît mieux les attentes...

Dès lors, l'entreprise peut proposer une offre enrichie, pertinente et économiquement acceptable.

La relation client/fournisseur peut évoluer d'une simple relation marchande vers le partenariat.

Chapitre I : généralité sur la logistique

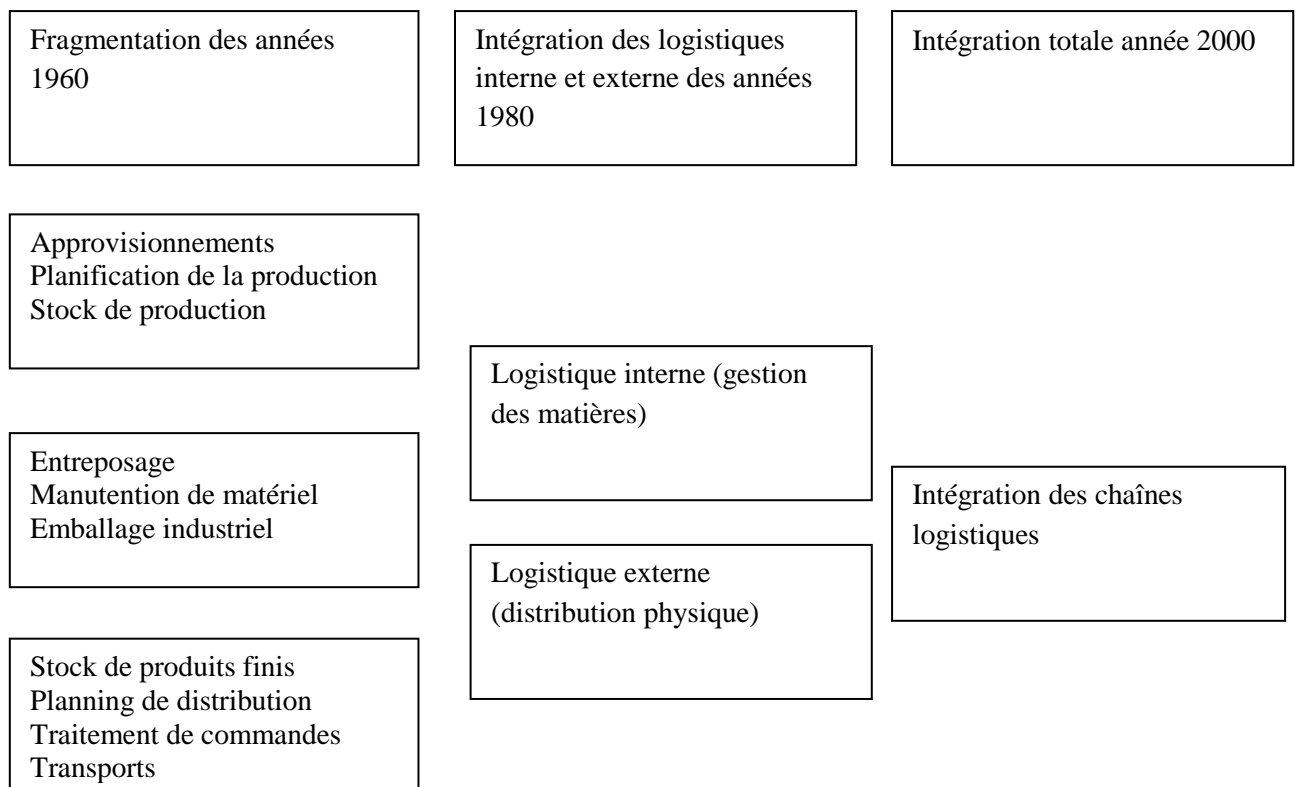
La fonction « production » et l'administration des ventes deviennent elles aussi des maillons cette nouvelle logistique. La Supply Chain étendue donne aux parties prenantes, fournisseurs et clients, une vision inter organisations et les structure en quasi-firme.

Les limites physiques et juridiques des différentes entreprises qui composent le réseau n'ont plus de signification pratique : la dimension de la fonction logistique est alors stratégique.

4. Evolution historique de la gestion logistique sur 40 ans :

Par le passé le concept de logistique regroupait un certain nombre d'activités autour de la distribution physique (logistique externe) et de l'approvisionnement et stockage de matières (logistique interne) qui sont aujourd'hui intégrées dans un même et unique système.¹

Figure N°1 : Evolution de la gestion logistique



Source : Cours SCM I, M. Ghidouche Faouzi.

La logistique d'entreprise est apparue longtemps après la fin de la seconde guerre mondiale. Cette phase préparatoire à l'émergence d'une logistique d'entreprise, fut marquée

¹Cours SCM I, M. Ghidouche Faouzi.

Chapitre I : généralité sur la logistique

par le développement de la recherche opérationnelle et des premières techniques d'optimisation appliquées à la résolution de problèmes de transport et d'entreposage.

En phase de démarrage, la logistique fut avant tout une recherche d'optimisations opérationnelles partielles et disjointes (gestion de parc, gestion de stocks, tournées de livraison, etc.). La quête de la fluidité, c'est à dire de la réduction des capacités nécessaires à la circulation des flux, est la caractéristique majeure de la logistique de cette époque.

En phase de croissance (années 80' et 90') la logistique change de nature et se préoccupe prioritairement de coordonner les différentes fonctions de l'entreprise qui concourent à la mise en circulation des flux (service après-vente, distribution, production, achat, conception), en procédant à leur décloisonnement. Les préoccupations du pilotage des flux l'emportent sur celles de production des opérations de circulation des marchandises, souvent externalisées : la recherche de l'efficacité des processus logistiques passe par la maîtrise des coûts induits de toute défaillance logistique sur les fonctions qu'elle soutient. La réduction des niveaux de stocks, le développement des flux tendus dans l'approvisionnement des sites industriels puis des sites de distribution, les exigences croissantes de marchés qui se saturent et deviennent de plus en plus volatils, désignent la logistique comme la démarche qui stabilise et garantit la continuité des flux.

Dans les années 90 et 2000, la logistique privilégie désormais sa dimension "transversalité", qui lui permet de mobiliser toutes les ressources internes (celles de l'entreprise), mais surtout externes (celles de ses partenaires), nécessaires à la mise en œuvre d'une chaîne logistique complexe, faite de multiples acteurs étroitement imbriqués et interdépendants les uns des autres. Les systèmes d'information et de communication logistiques prennent alors une ampleur considérable: en s'assurant de la maîtrise des interfaces entre acteurs, ils autorisent de multiples transactions qui conduisent à leur intégration au sein d'un même processus.

Section 02 : concepts et définition.

1. Le concept de la logistique :¹

La logistique est un mot d'origine militaire qui signifie la mise en œuvre des moyens permettant le déplacement des unités. Très employée au cours de la seconde guerre mondiale, la logistique est la mise au point des moyens techniques pour assurer l'approvisionnement des unités. Le plan MARSHALL a fait pénétrer ce mot dans les entreprises en commençant par les grandes.

L'implantation de la logistique a commencé par l'Amérique et le Japon. Le développement des outils logistiques a commencé dans les années 1960 et au début des années 1970. Elle est devenue un outil généralisé, c'est-à-dire qu'elle a pénétré le champ économique, puis celui de l'entreprise, pour être à ce jour un véritable concept de gestion d'entreprise.

2. Définition de la logistique :

En 1948, l'AMA (American Marketing Association) a formulée la première définition de la logistique : « *la logistique concerne le mouvement et mutation de marchandises du point de production, au point de consommation ou d'utilisation* »², cette définition limite la logistique à un ensemble de techniques liées au traitement des flux physiques de marchandises dans la phase de distribution.

L'ASLOG³ définit la logistique comme « *l'ensemble des activités qui ont pour but la mise à disposition au moindre coût d'une quantité de produits, à l'endroit et au moment où une demande existe* ». Cette définition présente la logistique comme un ensemble très large de savoir-faire technique. La notion de logistique d'entreprise n'est apparue que dans les années 50 : Marks et Taylor la définissent alors comme un « *mouvement ou manutention de marchandises du point de production au point de consommation* ».

¹Définition de la logistique, http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-l'organisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Cotono4.html le 20/04/2017 à 14h45.

²*Journal of Marketing, Vol n°=1, Octobre 1948.* Cité par Marks et Taylor dans la préface de : « *Marketing logistics perspectives and viewpoints* ». New York, JhonWhiley, 1967

³ASLOG (l'association française pour la Logistique) est une association et a pour vocation de promouvoir la logistique dans toutes ses dimensions.

Chapitre I : généralité sur la logistique

En 1972, à la grande britannique exactement, une organisation appelé « *National Council of Physical Distribution Management (NCPDM)* » définissait la logistique comme : « *la logistique est un terme décrivant l'intégration de deux ou plus activités dans le but de planifier, mettre en œuvre et contrôler un flux de matières premières, produits semi-finis et produits fins, de leur point d'origine à leur point de consommation. Ces des activités peuvent inclure sans que la liste soit limitative, le type de service offert aux clients, la prévision de la demande, les communications liées à la distribution le contrôle des stocks, la manutention des matériaux, le traitement des commandes, le service d'après-vente et des pièces détachées, les choix des emplacements d'usines et d'entrepôts, les achats, l'emballage le traitement des marchandises retournées, la négociation ou la réutilisation de matériaux récupérable ou mis à la ferraille, l'organisation des transports et le transport efficient des marchandises ainsi que l'entreposage et le stockage.*»¹.

On peut constater clairement que cette définitions pris en considération l'aspect managérial (la planification et le contrôle), et l'aspect économique de la logistique, elle englobe aussi toutes les phases dans la logistique (l'approvisionnement, le recyclage, la distribution).

Le National Council of Physical Distribution Management (NCPDM) deviendra en 1985 le Council of Logistics Management (CLM) puis, en 2004 le Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)⁶. Il définissait la logistique comme : « *la logistique est une partie des activités d'une chaîne logistique (supply chain). Elle concerne la planification, l'exécution et le contrôle des flux efficient et effectif du stockage de produits, du service de l'information relatif à ces fonctions du point origine au point de consommation pour satisfaire les besoins des clients.* »². La définition cette fois là, met en valeur un nouvel aspect pour la logistique, c'est l'aspect informationnel.

La logistique englobe les activités qui maîtrisent les flux de produits, la coordination des ressources et des débouchés, en réalisant un niveau de service donné au moindre coût.³

¹DROUICHE (H) et LARBI (A) : *Analyse de la stratégie d'externalisation de la fonction logistique cas de SNC-LAVALIN Algérie*, mémoire de licence, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, Alger, 2012, p.13.

²SMAII (A) : *stratégie logistique : fondements, méthode, application*, édition DUNOD, 2ème Ed, Paris, 2001, P.10

³ AUTISSIER (D), BENSEBAA (F) et BOUDIER (F) : *L'Atlas du management*, Organisations, 2010-2011, p 262.

Chapitre I : généralité sur la logistique

D'après ces définitions on comprend bien que la logistique est un art de livrer car c'est la fonction qui assure la livraison de la bonne référence, en bon état, au bon moment, au bon endroit, dans la quantité juste et nécessaire et dans le bon conditionnement. Elle inclut différentes activités telles que : le type de service offert aux clients, la prévision de la demande, la distribution, la gestion des stocks, la manutention des matériaux, le traitement des commandes, le service après-vente et des pièces détachées, les achats, l'emballage, le traitement des marchandises retournées, l'organisation des transports, ainsi que l'entreposage et le stockage.

3. Les typologies de la logistique :

Deux auteurs PIMOR (Y) et FENDER (M), ont segmenté la logistique selon la nature et l'objet de chaque activité : « *La logistique recouvre toujours des fonctions de transport, stockage et manutention et, dans les entreprises de production, tend à étendre son domaine en amont vers l'achat et l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution.* »¹. Les auteurs ont cité les différents types de la logistique à partir la dernière définition comme suite :

Une logistique d'approvisionnement qui permet d'amener dans les usines les produits de base, composants et sous-ensembles nécessaires à la production ;

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) ;

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 ;

Une logistique de distribution, celle des distributeurs, qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui en VAD par exemple, les produits dont il a besoin ;

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 ;

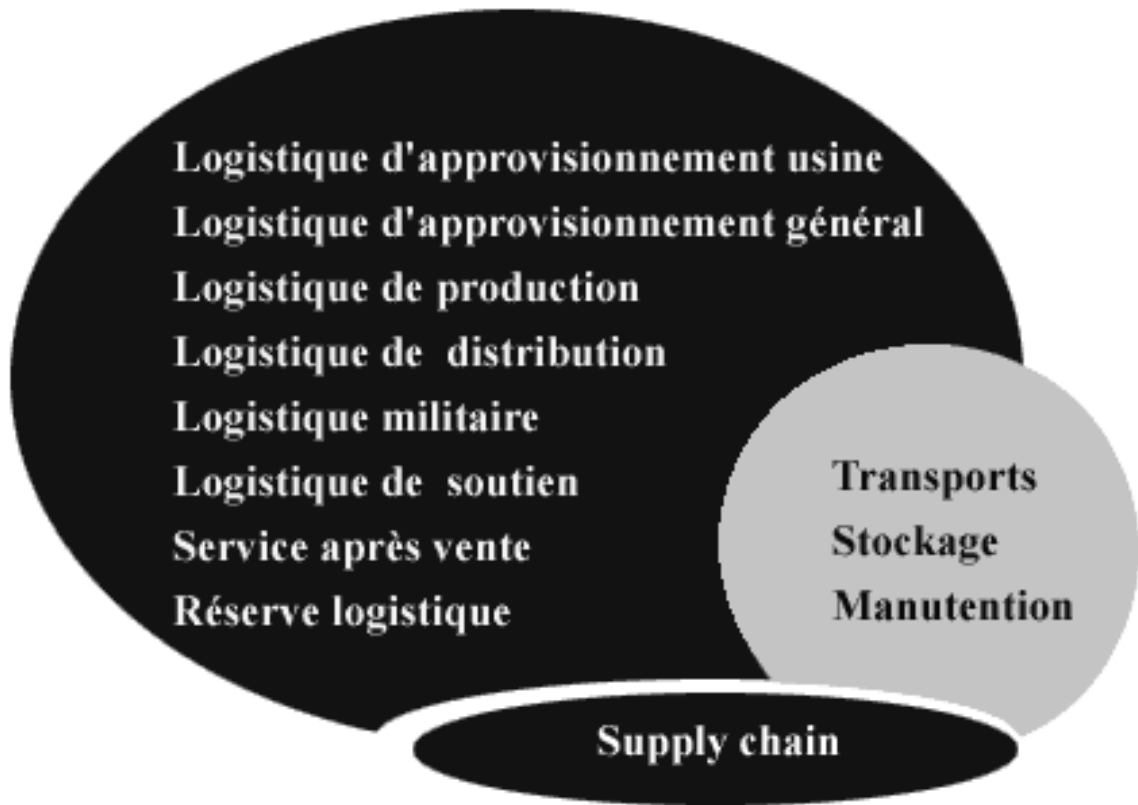
¹PIMOR (Y) et FENDER (M) :Op.cit, P.4.

Chapitre I : généralité sur la logistique

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;

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 ;

Des reverse logistiques, 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.

Figure N°2 : Les différentes logistiques.**Les différentes logistiques**

Source : RAHAL (F), cour de logistique de distribution, HEC.

4. Les composants de la logistique :

On peut décomposer la logistique d'une opération extérieure en plusieurs segments successifs, depuis le fournisseur d'un bien jusqu'à son utilisation sur le terrain, en distinguant la logistique amont de la logistique aval de la logistique de retour :

4.1. La logistique amont :**4.1.1. Définition de la logistique amont :**

La logistique amont englobe la co-manufacturing (assemblage de produits semi-finis en produits finis prêts à être distribués), gestion des approvisionnements, logistique en implant (prise en charge de la supplychain dans les infrastructures du client, en s'intégrant à ses propres procès...)¹.

¹GRATACAP (A), MEDAN (P) : Management de la production, 3ème édition, DUNOD, 2009, p 264.

Chapitre I : généralité sur la logistique

4.1.2. Caractéristiques de la logistique amont :

Les activités amont comprennent :

- Des fabricants aussi dénommés producteurs, industriels, fournisseurs ou sous-traitants.
- Des prestataires de services, aussi dénommés sous-traitants ou encore commissionnaires de transport ou transporteurs.
- Des achats qui impliquent la notion de « contrat » et de « vendeur ».
- Le transport amont et les opérations de douane, pour acheminer les marchandises (produits finis ou matériaux, minerais, composants...) vers un point de stockage ou une plateforme de préparation de commande.

4.2. La logistique aval :

4.2.1. Définition de la logistique aval :

C'est l'ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final des références, quantités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition d'une politique de distribution (méthode de gestion de stocks et produits finis, délais de livraison, gestion de transport en aval, sous-traitance à des prestataires de services logistiques...).¹

4.2.2. Caractéristiques de la logistique aval :

Les activités aval comprennent :²

- Le stockage et l'entreposage,
- le conditionnement des marchandises,
- la préparation des commandes,
- le transport aval,
- la distribution...

¹A22, Expert en logistique, vocabulaire logistique, 2010.

²Ibid.

Chapitre I : généralité sur la logistique

4.3. La logistique de retour :

4.3.1. Définition de la logistique de retour :

On entend par logistique retour ou *Reverse Logistics*, la gestion de l'acheminement de marchandises, généralement hors d'usage, du point de fabrication (en l'occurrence, le consommateur final) jusqu'au point de réparation, de recyclage ou de destruction définitive et totale.

La gestion des flux retours est potentiellement un marché prometteur, parce qu'elle devrait, d'une part, permettre à terme, de recycler des matières premières de plus en plus rares (donc chères) et d'autre part parce qu'elle est source d'emplois.

Elle représente cependant une dépense supplémentaire, à court terme, pour les entreprises et les particuliers.

4.3.2. Caractéristiques de la logistique de retour :

La démarche de soutien logistique, qu'il soit intégré ou non, génère inévitablement des contre-flux : la remontée des déchets, des emballages usagés, des produits défectueux ou en fin de vie, etc. La logistique inversée (*reverse logistics*) prend alors tout son sens, même si elle peut apparaître de façon forcée ou non dans le cadre formalisé et structuré d'une stratégie de soutien. Les logisticiens doivent de plus en plus être à même de piloter des contre-flux, c'est-à-dire des flux partant du lieu d'utilisation des produits et non du site de fabrication, à l'instar des renvois de produits défectueux vers le service après-vente ou de produits comportant des malfaçons ou des défauts vers les constructeurs ou leurs réseaux.

5. Définition des flux :

Le terme flux est pratiquement toujours présent lorsque le mot logistique est évoqué. Aussi, nous semble-t-il impératif de le définir et de rechercher les caractéristiques qui lui sont propres.

Le mot flux est défini comme suit : « *Du mot latin FLUXUS qui signifie "écoulement" désigne en général un ensemble d'éléments (informations / données, énergie, matière...)* »

Chapitre I : généralité sur la logistique

évoluant dans un sens commun. Un flux peut donc s'entendre comme un déplacement (quelle qu'en soit sa nature) caractérisé par une origine, une destination et un trajet. »¹

Une autre source associe les flux à la logistique et aux coûts : « *La logistique peut se définir comme l'art de gérer les flux au meilleur coût. Non seulement les flux de produits, mais aussi les flux d'information associés aux flux physiques, depuis le fournisseur initial jusqu'au client final. »²*

Nous pourrions ainsi définir les flux comme l'acheminement (le déplacement) dans l'espace-temps de l'ensemble des informations, des biens physiques ainsi que les mouvements financiers dans une entité ou un processus intégrant totalement ou même partiellement l'amont, l'interne et l'aval.

6. Les différents types de flux logistique :

On distingue deux catégories de flux logistiques : les flux logistiques internes et les flux logistiques externes.³

- **Flux logistiques internes :**

Flux de production : circulation de matières et composants dans le réseau de fabrication. Ces flux sont constitués par la chaîne des opérations de transformation, d'usinage, de manutention et de stockage intermédiaires.

- **Flux logistiques externes :**

Flux d'approvisionnement ou flux amont : circulation des matières et consommables depuis le magasin du fournisseur jusqu'au magasin de l'entreprise cliente.

Flux de distribution ou flux aval : circulation des produits finis ou semis finis de l'entrepôt de l'entreprise jusqu'à ce lui d'une autre entreprise cliente

Les flux de logistique externe sont tous constitués par une chaîne d'opération d'emballage, de manutention, de transport et de stockage.

¹ Définition flux, <https://fr.wikipedia.org/wiki/Flux> le 02/05/2017 à 14h28.

² Flux logistiques, <http://www.transport-logistique.org/fr/logistique-definition.htm> le 02/05/2017 à 15h30.

³ Flux logistiques, <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Gestion-flux-logistiques.htm> le 02/05/2017 à 23h20.

Chapitre I : généralité sur la logistique

Selon la méthode d'approvisionnement choisie dans le processus, les flux logistiques peuvent prendre différentes formes. C'est ainsi qu'on distingue :

-Les flux poussés : une particularité des flux internes, dans ce type d'organisation, chaque étape de fabrication est déclenchée par la disponibilité des matières premières ou des composants au niveau du poste amont. Les produits fabriqués sont stockés en attente d'une demande pour la consommation.

-Les flux tirés : Le déclenchement de la livraison ou de la fabrication d'un produit se fait uniquement sur la demande d'un poste client. Par principe il y a zéro stock dans la chaîne.

-Les flux tendus : une combinaison des deux précédents flux, c'est équivalent d'un flux tiré, mais avec un minimum de stocks et d'en-cours repartis lelong de la chaîne logistique.

-Les flux synchrones : dans ce type d'organisation, la livraison de composants différents est réalisée dans le respect de leur ordre d'entrée dans le processus de fabrication. Ils sont donc livrés juste au moment de leur utilisation. Ce qui permet de réduire les stocks et les coûts qui y sont liés.

Section 03 : Enjeux et objectifs de la logistique.

1. Les enjeux de la logistique :¹

Quand on parle de mondialisation, on pense compétition, pays à bas coûts, délocalisation, Les entreprises sont en perpétuel mouvement afin de conserver les places qu'elles occupent sur le marché. La Supply Chain est sans nul doute l'élément le plus important de ces dernières années car, par son organisation centrée sur la demande des clients, elle permet de se différencier et de disposer d'un avantage concurrentiel majeur d'où il faut être bon partout, dans tous les domaines :coût, qualité, délai, flexibilité, niveau de service, risques internes et externes, ainsi que le potentiel de progrès.

1.1.Les coûts :

La pression permanente sur les prix oblige les producteurs à améliorer régulièrement leur productivité et à revoir leur organisation industrielle. Cette tendance les a amenés à agir sur tous les coûts qu'ils soient directs usine (mains d'œuvre, machine,...), indirects usine ou frais généraux siège.

1.2.La qualité des produits :

La qualité n'est plus vraiment un objectif dans la mesure où elle se présente comme un pré requis pour pouvoir être compétitif. L'unité de mesure utilisée reflète bien les progrès réalisés dans ce domaine : du pour-cent le niveau de qualité est passé au pour-mille ou plus récemment au PPM (pièces défectueuse par million). La question ne se pose plus sous la forme niveau de qualité à atteindre mais plutôt du coût pour y parvenir.

1.3.Le délai :

Le délai se définit comme le temps s'écoulant entre la demande du client et la réception du produit commandé. Dans l'entreprise industrielle ou non, pour l'utilisateur, il est plus souvent perçu comme le temps entre la constatation du besoin et le moment où il peut commencer à l'utiliser. Cet écart intègre des opérations réalisées par le fournisseur (préparation de la commande, expédition, etc.) mais également des tâches internes

¹GHEMARI (I), BOUCELMA (M), « l'état de la logistique amont au sien de sonatrach », mémoire de licence, HEC, 2010, p22.

Chapitre I : généralité sur la logistique

constatation du besoin, contact avec le service Achats, passation de la commande, puis réception et contrôle).

1.4. La flexibilité :

La flexibilité ou capacité à réagir à des variations de la demande, se présente sous deux aspects : volume ou mix-produits. Le premier indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité. Le second précise le délai nécessaire, lorsque l'on a prévu de fabriquer un produit donné, pour modifier son plan de fabrication, réorganiser son processus et passer à un autre article.

1.5. Le niveau de service :

On entend par niveau de service la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné. Si le concept se comprend aisément, son application pose quelques difficultés, en particulier dans le choix des variables. Faut-il en effet comparer les livraisons effectuées au nombre total de livraisons, ou plutôt choisir le nombre de lignes de commandes.

Aux critères traditionnels, prix, qualité, délai, flexibilité et niveau de service. Sont venus s'adjoindre plus récemment les risques et le potentiel de progrès.

1.6. Les risques:

A l'heure où la technologie permet tout ou presque, on ne supporte plus le moindre risque : le retard, l'erreur, la panne, la faillite du fournisseur, etc. deviennent de plus en plus inadmissibles. Le fonctionnement en juste-à-temps de bon nombre d'entreprises n'a fait qu'accroître cette peur de l'aléa. Le niveau ou coefficient de risques est alors devenu un des indicateurs à suivre, pour l'entreprise elle-même, mais aussi pour la société clientes dans cadre de la sélection et de l'audit de ses fournisseurs. On analyse ainsi successivement les risques potentiels externes provenant du marché, de la concurrence, des changes, de la législation, etc. et les risques internes liés à l'organisation, la technologie utilisée, le niveau de la main d'œuvre, la gamme de produits et son renouvellement...

1.7. Le potentiel de progrès :

Le potentiel reprend des éléments, subjectifs et objectifs, permettant de juger des possibilités d'amélioration de la performance de l'entreprise: climat social, âge moyen du

Chapitre I : généralité sur la logistique

personnel, ancienneté, organisation en ateliers technologiques, communication dans l'entreprise, existence de groupe de travail, etc.

2. Les objectifs de la logistique :

De nos jours, la logistique s'est diversifiée et regroupe des activités de plus en plus nombreuses, les logisticiens assure une fonction transversale dans l'entreprise. Leurs actes ont un impact sur tous les autres services, il est nécessaire d'une vision globale de l'entreprise pour fixer les objectifs de la logistique. On distingue trois majeur objectif¹, sont :

2.1. Les objectifs managériaux de la logistique :

La logistique est un outil de management, elle est pour but de :

- Maitriser les flux physique et flux d'information, le logisticien fait l'analyse des mouvements qui circulent dans l'entreprise d'une part. A l'autre part, il découpe entre les différentes fonctions de la chaine logistique.
- Détecter les dysfonctionnements de l'entreprise pour trouver les solutions appropriés, la logistique est une source d'information pour la direction générale de l'entreprise, elle permet de détecter les incohérences des sous-systèmes, pour prendre des décisions correctives.

2.2. Les objectifs commerciaux de la logistique :

La logistique est un argument commercial, elle a pour but de :

- Améliorer les ventes de l'entreprise : la qualité de service logistique permet de répondre aux besoins de client. Elle peut aussi augmenter la valeur de produit livré.
- Optimiser les délais : le respect des délais de livraison des commandes, et la disponibilité de produits dans les point de ventes, ces sont des objectifs qu'ils peuvent améliorer les ventes et attirer l'intention des nouveaux clients.

2.3. Les objectifs financiers de la logistique :

La logistique est une source de productivité et de rentabilité, elle a pour but :

- Augmenter la productivité : la réalisation des gains de productivité en fonction de la

¹BRUNET (H) et LE DENN (Y) : *la démarche logistique*, édition AFNOR, Paris, 1992, PP.45-59.

Chapitre I : généralité sur la logistique

- logistique, c'est grâce à la accélération de déroulement de produits (minimiser le temps d'écoule de produit dès son arrivé dans l'entreprise jusqu'à réception d'utilisateur.).
- La réduction des coûts : L'objectif majeur de la logistique est la rentabilité de l'entreprise par la réduction du coût logistique qu'il pouvait représenter de 5 à 15 % du chiffre d'affaires¹.

3. Les activités de la logistique :

Les activités prises en considération pour la programmation logistique sont la :²

- Traduction de l'objectif stratégique de l'entreprise en termes logistiques : quelles contraintes logistiques vont résulter du positionnement de l'entreprise ?
- Conversion de la demande estimée en flux sortants : comment vont se concrétiser les options retenues en termes de variétés de produits et de modes de distribution ?
- Conception de la chaîne logistique adaptée au couple coût/service de l'entreprise : quelle structure logistique mettre en place pour respecter les contraintes et les objectifs de l'entreprise ?
- Confrontation de la demande estimée aux nomenclatures : quels entrants (composants, modules, matières premières) vont être requis (qualité et quantité) ?
- Conversion de la demande estimée en flux internes : comment vont se concrétiser les options retenues en termes de modalités de production et de stockage ?
- Confrontation de la demande estimée aux gammes opératoires : quelle va être la nature et la durée du cycle de production ?
- Recensement des contraintes réglementaires du produit : quel impact exerce sur la logistique la réglementation à laquelle est soumis le produit ?
- Optimisation des contraintes logistiques du produit : comment minimiser l'impact exercé sur la logistique par les qualités physiques du produit (forme, masse, volume, propriétés physiques, chimiques et biologiques) par rapport à son conditionnement (emballage) et aux unités d'expédition ?

¹PIMOR (Y) et FENDER (M) :Op.cit, P.605.

²Le GOFF (J) et BENSEBABB (F) : *Mesurer la performance de la chaine logistique*, éditions d'Organisation, 2009, P78-79.

Chapitre I : généralité sur la logistique

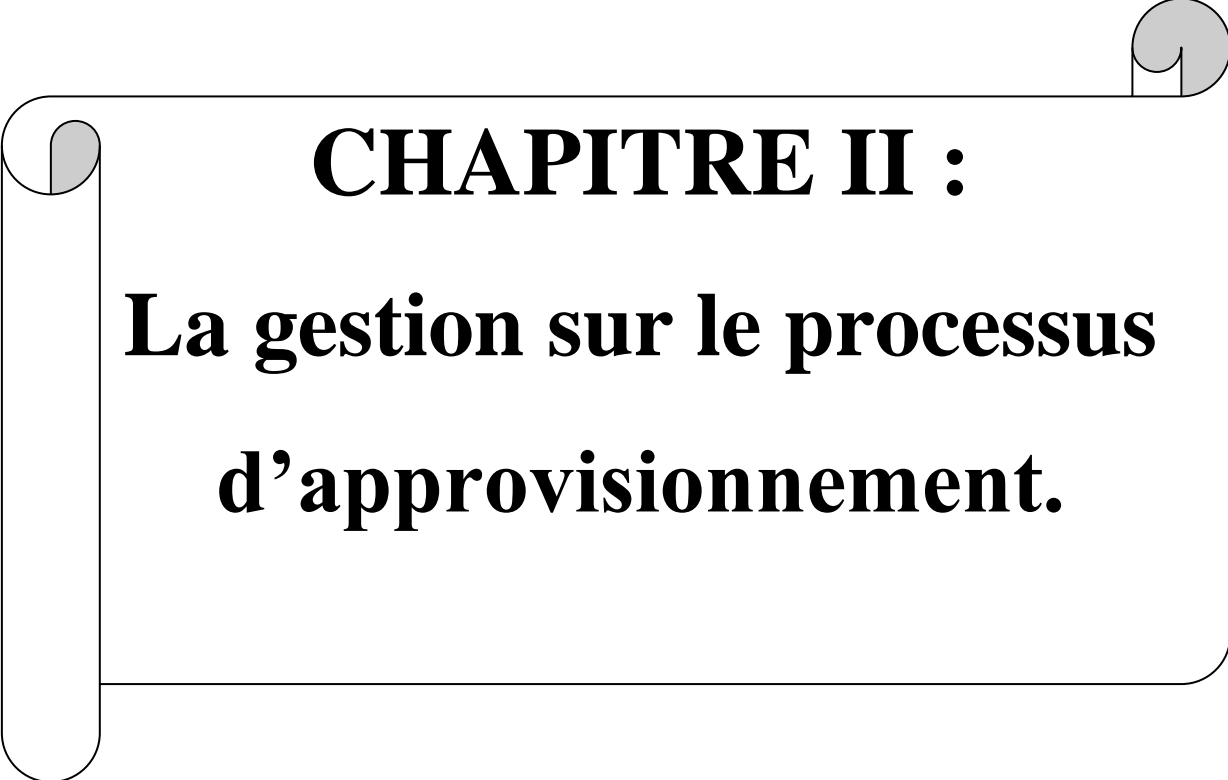
- Établissement ou actualisation des procédures logistiques : quelles sont les normes à respecter pour optimiser la gestion des flux ?
- Exécution ou actualisation du choix des modes transport amont et aval : quelles combinaisons de modes de transport faut-il retenir compte tenu des critères financiers et temporels, de leur pertinence (par rapport au produits et au service offert) et des externalités engendrées ?
- Planification de l'ensemble du mouvement pour la période : comment les flux entrants, sortants et internes s'organisent-ils chronologiquement ?
- Planification des affectations des ressources adaptées : comment les ressources doivent-elles apparaître pour traiter les flux ?
- Évaluation des capacités des ressources disponibles : de quel moyen dispose l'entreprise en interne ?
- Évaluation des capacités des ressources mobilisables : quel moyen l'entreprise dispose auprès de ses partenaires (contrats fournisseurs, partenariats, associations) ?
- Confrontation des charges anticipées et des capacités estimées : les charges et les capacités sont-elles compatibles ?
- Identification des ajustements de ressources nécessaires : quelles sont les ressources surnuméraires et quelles sont les ressources défaillants ?
- Mise en œuvre des ajustements de ressources nécessaires : comment corriger les excès et carences en ressources (plan d'investissement) ?
- Définition de l'impact budgétaire de l'adaptation logistique aux objectifs : quels coûts et profits entraînent la correction ?
- Veille à l'actualisation de paramétrage du système d'information : dans quelle mesure les fonctionnalités des progiciels de gestion sont-elles conformes aux ajustements opérés et aux références concernées ?

Conclusion :

La logistique est une 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 lier le plus efficacement possible

La logistique 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. Dans certains secteurs d'activité, la logistique peut constituer un avantage concurrentiel.

L'objectif de la logistique en entreprise porte à la fois sur court terme (optimisation des flux physiques quotidiens) et sur du moyen à long terme (mise en place de plans d'actions pour optimiser les paramètres de production et de stockage).

A decorative graphic of a scroll with a black outline and grey shading on the top and bottom edges, containing the chapter title.

CHAPITRE II :
**La gestion sur le processus
d'approvisionnement.**

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Introduction :

La fonction approvisionnement a pour mission : la prévision des acquisitions, la sélection des fournisseurs, la gestion matérielle et économique des transferts et de stockages, et enfin le contrôle des livraisons.

Dans ce deuxième chapitre nous allons étudier le processus d'approvisionnement dans la première section on va aborder la présentation la fonction achat. On va aborder dans la deuxième section la fonction d'approvisionnement. Et enfin, on va exposer la gestion des stocks GDS.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Section 01 : La fonction achat.

La fonction achats, souvent négligée auparavant, est devenue aujourd'hui un concept de tout premier ordre dans la mesure où elle devient le levier de toute entreprise visant à améliorer sa productivité et donc sa rentabilité.

1. Définition de la fonction achat :

BARTANE définit en étant un choix : « *Acheter c'est choisir des fournisseurs, choisir des produits, tout en fonction de nombreux critères* ». ¹

Pour BRUEL « *La fonction Achats est responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise* ». ²

Cette mission doit s'exécuter dans le respect des points comme : Niveau de qualité exigée, Livraison des quantités souhaitées dans les délais attendus, dans les meilleures conditions de services et de sécurité d'approvisionnement.

2. Le rôle de la fonction achat : ³

Le rôle de la fonction achat selon LEENDERS, FEARON comme étant :

- La fonction achat joue un rôle d'interface dans l'entreprise, elle est fournisseur attiré de l'entreprise c'est-à-dire qu'elle doit répondre au mieux et au plus vite aux besoins de ces clients internes (les autres services de l'entreprise).
- La fonction achat apporte ses connaissances économiques, juridiques et commerciales lors de la négociation finale.
- D'une façon générale le service achat engage l'entreprise vis-à-vis des frais.
- Les achats doivent proposer à la production de diversifier leurs sources d'approvisionnement ou de remplacer le trop coûteux ou difficile à acquérir par des substituts valables

¹BARTANE (H.) : *Pratique achats*, édition d'organisation, Paris, 1978, p.03.

²BRUEL (Olivier) : *Politique d'achat et de gestion des Approvisionnement*, 2ème édition, édition DUNOD, Paris, 1998, p 03.

³PERSON.H « *Guide pratique de la fonction achats et approvisionnement en PME/PMI* », édition Maxima, 2000, P24.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

- Elle joue un rôle essentiel de la recherche des différentes sources d'approvisionnement.

3. Les stades de développement de la fonction Achat :

Selon BRUEL¹, on distingue généralement quatre (4) phases principales d'évaluation en termes d'achats, chaque phase traduisant une approche stratégique différente dans l'entreprise.

3.1.Niveau n° 1 : Passivité

La fonction achats est une fonction d'exécution, rattachée, soit à la production, soit à la direction administrative. Ses principales missions sont de mettre à disposition les produits demandés dans les délais et en essayant de maîtriser les prix d'achat.

3.2.Niveau n° 2 : Autonomie

Dans ce niveau, la fonction achats recherche l'optimisation de son activité, en mettant en place un processus de sélection de fournisseurs multicritères avec un système de contrôle des performances basé sur l'efficience et l'efficacité.

3.3.Niveau n° 3 : Contribution

La fonction achats joue un rôle « Proactif » qui contribue à la mise en œuvre d'une partie de la stratégie générale de l'entreprise.

Elle développe de nombreuses relations interprofessionnelles, participe à des actions à moyen terme telles que l'analyse de la valeur, contribution à la conception des produits, mise en place d'un système d'assurance qualité, et les opérations de délocalisation.

A ce niveau, la fonction achats développe une analyse permanente des marchés amont, avec un système d'information achats intégré au système de l'entreprise.

¹BRUEL, (Olivier) : Politique d'achat et de gestion des Approvisionnement, 2ème édition, édition DUNOD, Paris, 1998, p 03., pp.4-5.

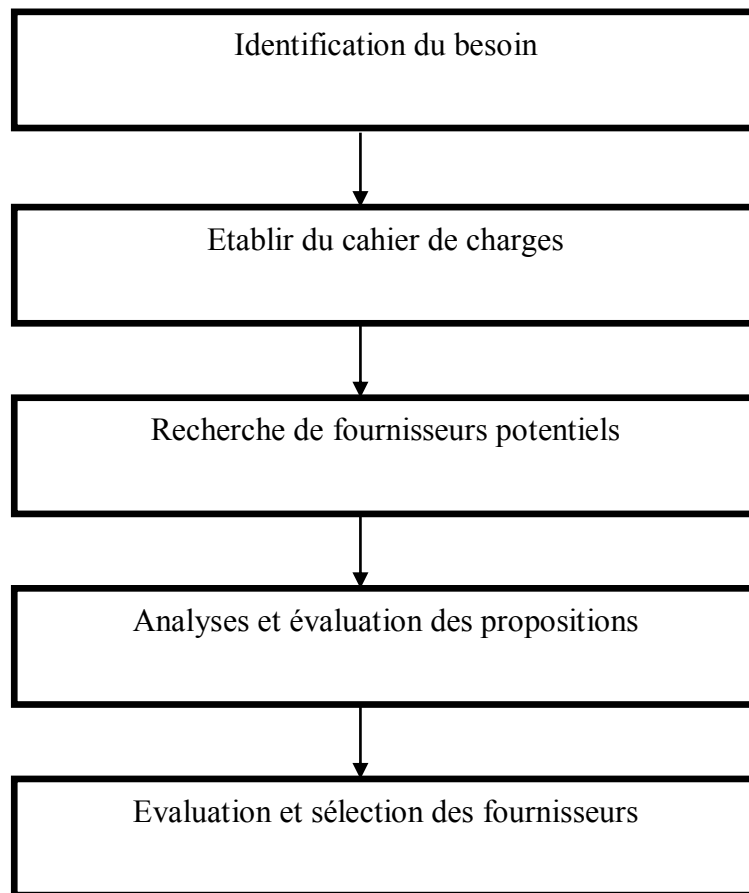
3.4.Niveau n°4 : Intégration

A ce stade, la fonction joue un rôle contributif majeur à la stratégie générale, développe des actions à moyen et long terme comme le partenariat fournisseurs, ainsi que la compétitivité de l'entreprise.

4. Les étapes de processus d'achat :

PERSON (Hélène) a identifié cinq étapes importantes constituant le processus achats¹.

Figure N°3 : Le processus achats.



Source : PERSON(Hélène) :Op.cit, P236.

¹PERSON (Hélène) : Op.cit. P300.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

4.1. Identification du besoin :

Cette étape du processus peut sembler anodine, elle est pourtant importante ; et la qualité du travail réaliser par la suite en dépend.

Le rôle de l'acheteur de l'entreprise consiste à ce niveau, à aider le demandeur à définir précisément son besoin.

Ceci lui donne une discussion en interne car l'utilisateur et l'acheteur ont les mêmes.

Préoccupation mais dans un ordre de propriété différente, pour l'utilisateur la qualité et le service compte avant tout, pour l'acheteur la priorité est obtenir le meilleur prix compte tenu du niveau de qualité et du service demande.

4.2. Etablir du cahier des charges :

Le cahier des charge consiste la mise en forme du besoin .c'est l'outil qui permet à l'acheteur la prospection des fournisseurs ; de négocier et de bâtir son contrat. Il constitue également un moyen d'évaluer les fournisseurs par rapport à leur engagement. Il permet en outre d'améliorer les performances et d'éviter la non – qualité.

Il est évident que tous les types d'achat ne doivent pas faire l'objet d'un cahier des charges car sa réalisation demande un certain temps. Il doit également être rédigé par plusieurs personnes : une technicienne. Un représentant des utilisateurs et l'acheteur.

L'implication de l'acheteur est importante car il est supposé en maîtriser la demande du fait qu'il soit chargé de la négociation qui suit, il est important qu'i soit impliqué dès le départ.

Il faut distinguer cahier des charges et condition d'achats :

Le premier concerne le produit ou le service recherché alors que le second définit les conditions commerciales relatives à l'achat. Le cahier des charges doit être d'une part, suffisamment clair et explicite pour que le besoin soit compris des fournisseurs sans équivoque possible.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

D'autre part ; il ne dit pas être trop précis au niveau technique afin que les fournisseurs puissent valoriser leurs compétence technique en proposant des solutions nouvelles.

En effet, le fournisseur est par définition, plus compétent que le client dans son métier, il peut même de proposer une réponse adaptée aux besoins du client.

4.3.Recherche des fournisseurs potentiels :

La recherche des fournisseurs susceptibles de répondre aux besoins est rendue complexe par la formation ouverte du besoin et laissée toute sa place au marketing achat.

Les acheteurs se sont approprié les outils du marketing industriel pour analyser des marchés et identifier les fournisseurs pouvant répondre favorablement à leurs demandes. Cette enquête du bon partenaire s'effectue dans l'ensemble des entreprises qui évoluent dans le marché concurrentiel.

4.4.Analyse et évaluation des propositions :

L'analyse et évaluation des propositions permettent d'intégrer ; dans la discision d'achat, tous les variables et non pas uniquement le prix. Cela suppose évidemment une réflexion préalable sur les critères d'achat que entreprise veut retenir contribution technique, niveau de service ...etc.

4.5.Sélection et évaluation des fournisseurs :

Compte tenu de ce qui précède, évaluation et la sélection des fournisseurs s'effectueront sur la base des critères bien spécifiques. Pour l'innovation un examen approfondi des moyens en recherche et développement s'imposera.

4.6.Missions et objectifs opérationnelles de la fonction achats¹ :

Les missions principales de la fonction achats sont les suivantes :

- Rechercher et acquérir les biens, service et prestations , intégrés dans les produits fabriqués et vendus par l'entreprise – ou nécessaire à son fonctionnement interne –

¹Gérard BALGIN. Olivier BRUEL: Op. cit. P 199.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

selon une définition explicite des besoins au travers des cahiers des charges clairement définis (détaillés ou fonctionnels) .

- Viser un niveau de qualité « cible » dans des conditions d'assurance –qualité clairement définies et effectivement mises en place chez les fournisseurs.
- S'assurer des conditions de réactivité et de flexibilité importantes par la mise en place de solutions assurant des délais appropriés et respectés.
- Et enfin garantir des conditions de service associés que peuvent attendre les clientes internes des achats (services utilisateurs et prescripteurs).

Outre l'atteinte de ces objectifs opérationnels « de base », les achats doivent aussi mener deux types d'action complémentaires :

- Assurer la maîtrise des divers risques que court l'entreprise « en amont ».
- Contribuer au processus d'innovations existantes ou en cours de développement chez fournisseurs, ou en mettant en place un processus de veille technologique systématique, voire en impliquant les fournisseurs dans des approches de Co-développement.

Pour ce faire, ils ont l'obligation de mettre en place deux types de collaborations parallèles et –si possible –pérennes et durables :

- D'une part, sur le plan interne, considérant que achats agissant pour le compte d'autres direction ou entités de l'entreprise (business units), qualifiées de « prescripteur » ou de « client internes », il doivent procéder avec eux à l'analyse de leurs besoin et attentes, actuels et futures, ainsi que mesurer régulièrement leurs niveau de satisfaction.
- D'autre part, considérant que les fournisseurs constituent la « ressource externe » de l'entreprise (et le levier d'action privilégié des achats), ces derniers devront concevoir et déployer une politique fournisseurs et des modes de collaboration efficaces, compétitifs et satisfaisant pour tous.

Section 02 : la fonction d'approvisionnement.

1. Définition :

On peut situer plusieurs définitions de la notion approvisionnement :

« L'approvisionnement consiste à déclencher les livraisons en fonction des besoins des clients internes (la production) et les clients externes »¹.

« L'approvisionnement est l'ensemble des opérations qui permettent de mettre a la disposition d'un utilisateur un bien ou un service non disponible dans l'entreprise et correspondant a un besoin défini en quantité et en qualité dans un temps déterminé a un cout minimum »².

« L'approvisionnement désigne la fonction qui consiste à alimenter mes sites de production industriels, la fonction approvisionnement, recouvre donc les opérations suivantes :

- *Le calcul de la quantité à commander et la date à laquelle cette quantité doit être livrée ;*
- *Le passage des commandes ;*
- *Le suivi des livraisons ;*
- *La gestion des stocks »³.*

A travers ces définitions, nous retiendrons que la fonction approvisionnement est responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de l'entreprise. Et que cette fonction alimente l'entreprise de tous ses besoins motoristes, et tous cela doit être effectué en qualité et en quantité requises en un temps opportun.

Le but de l'approvisionnement est d'éviter toute perturbation de la fabrication et toute rupture de stock, c'est-à-dire alimenter constamment les flux amont et aval.

Dans sons sens large, le terme «approvisionnement» recouvre l'ensemble des opérations d'achat et de gestion des stocks.

¹ DURAN, (J.P) : *Les approvisionnements*, édition GUALINO, Paris, 2003, p. 12.

²PERSON (Helene) : *Guide pratique de la fonction achats et approvisionnements en PME / PMI*, édition Maxima, 2000, p.210.

³PERSON (Helene): Op cit, p.24.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

2. Missions et objectif de la gestion des approvisionnements :

2.1. Les missions¹ :

La fonction approvisionnement a pour mission d'alimenter le(s) site(s) de production au quotidien. Contrairement à la fonction achat, elle est donc véritablement ancrée dans le court terme. Lorsque la fonction achat a déterminé quel produit il fallait acheter, chez quel fournisseur et dans quelles conditions, la fonction approvisionnement détermine quand et combien il faut commander ? Cela veut dire que la mission de cette fonction est de gérer au quotidien les flux des matières entrant dans l'entreprise destinée à la production.

Pour remplir cette mission, elle doit garantir deux conditions apparemment contradictoires :

- Approvisionner la production en quantités suffisantes (et aux bons moments);
- Réduire les stocks pour éviter une immobilisation financière trop coûteuse.

Au quotidien, La fonction approvisionnement accomplit les tâches suivantes :

- Diminuer le capital engagé en minimisant le capital investi dans les stocks.
- Calculer les besoins de la production ;
- Connaître la fiabilité (la qualité de ces matières) ;
- Suivre les mouvements des stocks par l'évolution des entrées et des sorties en quantités et en valeur ;
- Obtenir la quantité et la qualité dans les délais voulus et au prix minimum ;
- La Passation des commandes ;
- Fournir les quantités nécessaires de matières à la production tout en évitant une pénurie provoquant un arrêt ou un ralentissement de fabrication et en évitant le surstockage qui entraînerait des coûts supplémentaires ;

2.2. Les objectifs² :

L'exécution des missions de l'entreprise doit chercher à atteindre un objectif fondamental qui est, de procurer des matières, des biens et des services pour assurer la

¹PERSON (Hélène) : op.cit p210.

²LENDERS, FEARON, NOLLET, la gestion des approvisionnements et des matières, Gaëtan Morin éditeur Ltée, 1993 .P .25

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

continuité de ses activités, et qui est entouré l'objectifs complémentaires, comme l'obtention des matières appropriées en normes et exigences de qualité, trouver un bon fournisseur qui tient ses engagement, acheter en bon prix et en quantité suffisante, recevoir ces biens et services à l'endroit voulu et au moment propice avec une prestation de services satisfaisante.

C'est au décider de choisir selon la stratégie de l'entreprise la priorité des objectifs tout en essayant de réaliser une plus grande satisfaction.

Les objectifs d'ensemble de la fonction approvisionnement se définissent de la façon suivent :

- **Assurer un flux continu des matières et service :**

Chaque entreprise dans son activité principale a besoin des matière, des bien et des service, soit pour les revendre s'il s'agit d'une entreprise commercial, ou pour les frais retenu dans le processus de production dans le cas d'une entreprise productive. Donc une rupture dans l'approvisionnement amènera à une rupture de stock qui va causer un arrêt immédiat des activités de l'entreprise qui ne sera pas sans conséquences tel que la perte d'avantage de production, les coûts relatifs à l'incapacité de respecter les engagements envers les clients, perte des marchés et des chiffres d'affaires.

- **Assurer le respect de normes de qualité adéquates :**

La qualité des matières, biens et service entrant dans la production ou revendus doit répondre à un certain seuil de qualité et aux normes exigées, donc vaut mieux payer un peu plus cher des articles à une qualité supérieur pour avoir une bonne production et éviter des arrêts de l'activité.

- **Trouver des fournisseurs compétents :**

Le choix du fournisseur est une étape très importante. Il est indispensable de bien s'informer sur tous les fournisseurs potentiels et analyser leurs situations sur le marché et leurs capacités à tenir leurs engagements et envers l'entreprise.

- **Acquérir les biens et les services au plus bas prix possible :**

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

La plus grande partie du budget de l'entreprise est allouée à l'approvisionnement, ce qui rend nécessaire de chercher à acheter de moins disant, c.-à-d. Le moins cher possible, mais sans pour autant négliger l'exigence de la qualité et les délais de livraison travaillant l'intérêt de l'entreprise.

- **Standardiser un article acquis dans la mesure de possible :**

A chaque fois qu'une possibilité s'offre à l'entreprise d'obtenir des articles multifonctionnels et qui convient à son utilisation, c'est une occasion de minimiser les coûts de stockage, les coûts de formation de personnel et de l'entretien lié à l'utilisation du matériel et enfin améliorer l'efficacité de l'entreprise en disposant d'une technologie nouvelle.

- **Améliorer la position concurrentielle de l'entreprise :**

Il est d'une importance capitale que le service achat soit au courant des évolutions techniques, des nouveaux produits disponibles pour bien informer les concepteurs et les ingénieurs de production,

- **Etablir des bonnes relations et travailler en harmonie avec les autres services de l'entreprise :**

En toute évidence, le service achat ne peut travailler seul, il doit au contraire collaborer avec les autres services de l'entreprise pour assurer un approvisionnement efficace. En conséquence, les utilisateurs, le service de contrôle de la production doivent exprimer les besoins en matière, en biens et service au bon moment, pour que le stock de sécurité soit suffisant pendant le délai de l'approvisionnement et avoir le temps de bien choisir les fournisseurs et conclure des contrats avantageux.

3. Organisation de la fonction d'approvisionnement :

Il y a un grand nombre de possibilités d'organisation et de structures de cette fonction. Elle peut être organisée selon la taille et la structure de l'entreprise d'une part, et selon sa type industrielle ou commerciale d'autre part.

« L'organisation de la fonction approvisionnement ainsi que son rattachement (au niveau) hiérarchique dépend du contenu et de l'étendue des responsabilités qui lui sont délégués par

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

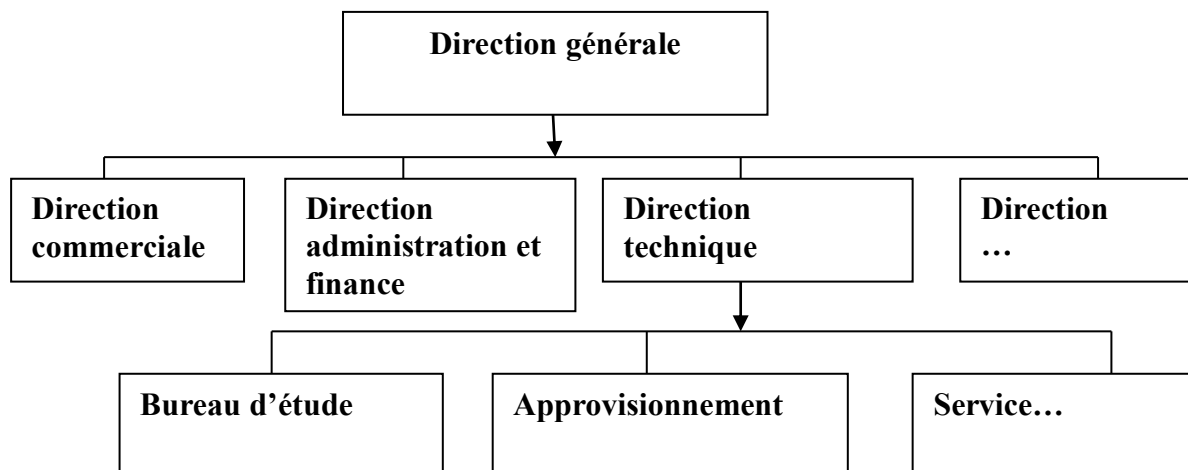
la direction générale. Il y a donc un grand nombre de possibilités d'organisation et de structures dont il serait vain de vouloir définir un modèle normatif de référence »¹.

D'après MORIN (Michel), qui propose trois places de la fonction approvisionnement dans l'entreprise².

3.1. Service ou département rattaché à la direction technique :

C'est une structure que l'on rencontre souvent dans les entreprises industrielles où la Production a une grande importance. L'approvisionnement se trouve au niveau trois (03) dans la hiérarchie et la priorité est alors donnée à l'aspect technique.

Figure N°4 : Service approvisionnement rattaché à la direction technique.



Source : MORIN (Michel) : Op.cit, p.13.

3.2. Direction rattachée à la direction générale :

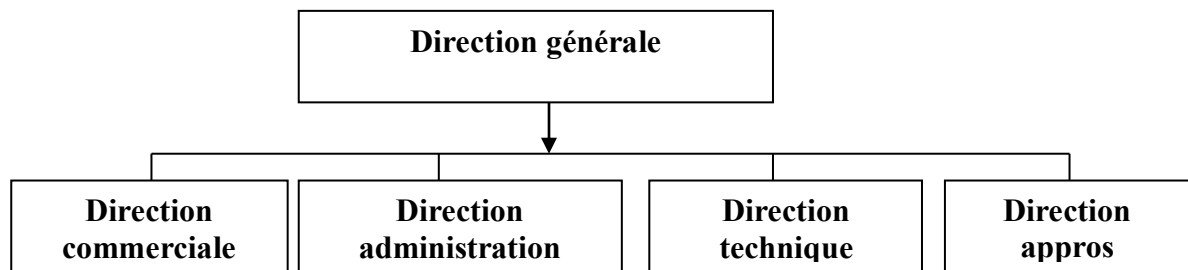
Dans le cas de grandes entreprises, la fonction approvisionnement est considérée comme une direction qui rassemble tous les services liés à la fonction et qui dépense une part très importante du chiffre d'affaires.

¹THIBAUT (JEAN-PIERRE) : *Le diagnostic d'entreprise : guide pratique*, édition Sedifor, Paris, 1989, p.142.

²MORIN (Michel) : *comprend la gestion d'approvisionnement*, les éditions d'organisation, 2ème édition, Paris 1985 .P 13.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Figure N°5 : Direction approvisionnement rattachée à la direction générale.

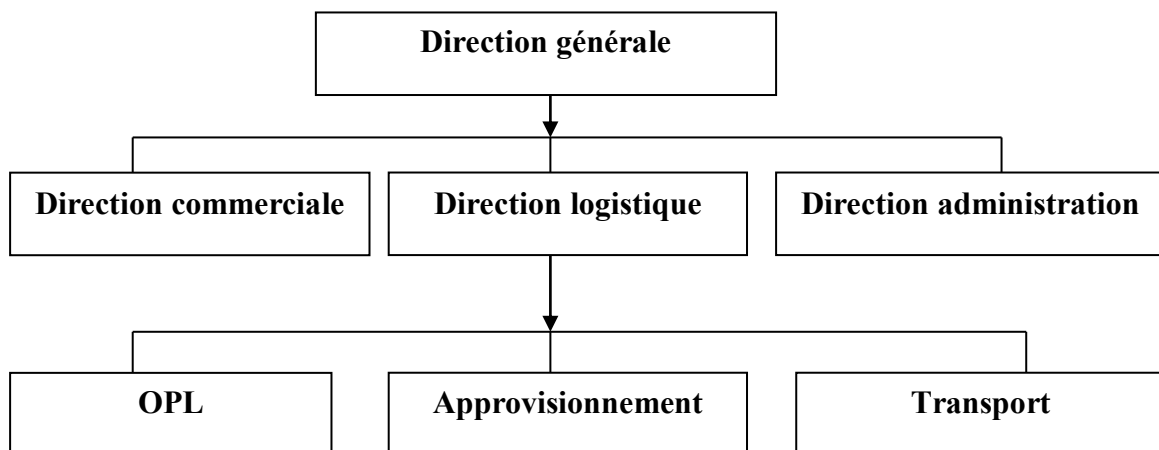


Source : MORIN, (Michel) : Op.cit, p 13.

3.3.Le rattachement à la direction logistique :

Certaines entreprises ont décidé de mettre en place une fonction logistique qui aura pour mission d'optimiser les flux à l'intérieur de l'entreprise et de réaliser des arbitrages entre des fonctions qui sont trop souvent en conflit.

Figure N°6 : Direction approvisionnement rattachée à la direction logistique.



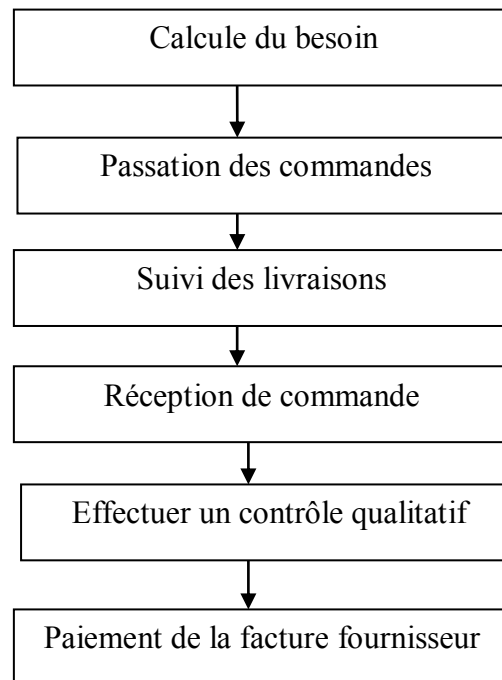
Source : MORIN, (Michel) : Op.cit, p.13.

4. Processus d'approvisionnement¹:

Selon PERSON (Hélène), identifié six étapes importantes constituant le processus d'approvisionnement.

¹PERSON (Hélène) : Op.cit., P.236.

Figure N°7 : Le processus d'approvisionnement.



Source : PERSON(Hélène) : Op. Cit, p 237

4.1.Calcul du besoin :

Le calcul du besoin est la phase la plus importante de l'approvisionnement il faut y apporter une attention particulière. Plus le besoin calculé ne sera proche de la réalité. Plus il sera possible de réduire les stocks tout en évitant les ruptures.

Le calcul des besoins sera évidemment différent suivant les méthodes et politiques d'approvisionnement et de gestion de stock retenues.

Si l'entreprise a choisi d'en retenir plusieurs suivant les produits. Le calcul des besoins se fera d'une façon différente pour chaque catégorie.

4.2.La passation des commandes :

Le bon de commande est le moyen de transmettre le besoin au fournisseur. Il faut apporter une relation particulière à sa rédaction de contrat, le bon de commande fait foi. En

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

aucun cas une commande ne devra être purement oral, passée par téléphone ou de vive voix. Sans aucune confirmation écrite.

En effet, si l'information n'est pas écrite, le risque est beaucoup plus important et aucun doucement ne faut foi en cas de désaccord.

4.3.Suivi des livraisons :

Une fois que la commande a été adressée au fournisseur, l'approvisionneur doit s'assurer que le fournisseur respecte la date de livraison, et quantité commandée.

Lorsque le fournisseur adresse une confirmation de commande ou un accusé de réception de commande, il faut simplement vérifier que les termes de la confirmation soient conformes à ceux de la commande. Il faut porter une attention particulière aux prix, aux quantités et aux délais de livraison.

En cas de divergence entre la confirmation et la commande elle-même l'approvisionneur doit vérifier si l'erreur vient du fournisseur, il doit demander pour ce dernier une nouvelle confirmation qui soit conforme à la commande.

L'approvisionneur devra la relancer pour être sûr que ce dernier a bien reçu la commande et qu'il en accepte les termes. Il devra demander un accusé de réception de la commande écrit et signé par le fournisseur.

4.4.La réception des commandes :

A la réception premièrement on se doit de vérifier la conformité de la livraison par rapport à la commande avant d'accepter le déchargement, le réceptionneur doit s'assurer qu'elle correspond bien à une commande en attente. Pour cela le réceptionneur consulte le bordereau de livraison joint à la marchandise et recherche la commande à laquelle il correspond.

Si la livraison ne correspond à aucune des commandes dont il dispose, la livraison devra être rejetée d'où l'importance de transmettre tous les doubles de commande au service réception.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

En seconde lieu avant le départ du transporteur .le réceptionneur devra comparer la quantité de marchandise livrées, afin d'émettre une réserve sur le bon de transport en cas différence.

Si cela se produit, il doit immédiatement prévenir l'acheteur pour qu'il règle le litige avec le transporteur.

En troisième lieu et toujours avant le départ du transporteur le réceptionneur doit vérifier l'aspect de la marchandise livrée dans l'éventualité de dommage occasionné par le transport.

Si c'est le cas, le réceptionneur devra émettre une réserve sur le bordereau de transport et aussi aviser l'approvisionneur afin qu'il règle le litige.

Enfin le réceptionneur doit transmettre à l'approvisionneur les doucement de réception correspondant aux livraisons effectuées .l'approvisionneur pour ainsi faire le point sur les commandes soldées ou non.il mettra en parallèle pour chaque commande le bordereau de commande, les bordereaux de livraison et de transport, avant de transmettre à la comptabilité les doucement pour règlement de la facture.

4.5.Le contrôle quantitatif :

Le contrôle quantitatif consiste à vérifier que la marchandise livrée peut être utilisé. Il permet à l'entreprise d'identifier les non-conformités éventuelles des composants avant leur utilisation afin :

- D'éviter toute interruption de la production due aux défauts des produits achetés ;
- De remplacer au plus tôt les matières non-conformes pour éviter une rupture de stock éventuelle.

D'autre part il permet d'évaluer le fournisseur et de vérifier qu'il respect bien ses engagements. Le contrôle qualité doit porter sur trois points précis :

- Vérifier que les articles reçus correspondent bien à ce été commandé ;
- Inspecter les matières afin de détecter les anomalies visibles ;
- Contrôler les articles les plus sensibles avec une plus grande rigueur.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Un contrôle exhaustif n'est pas toujours possible ni nécessaire. Dans ce cas un contrôle statistique sur des échantillons représentatifs peut être suffisant.

Toutefois, si le contrôle exhaustif est nécessaire, celui-ci peut parfois être mis en place lors de la production, la pièce sera contrôlée systématiquement avant d'être utilisée. Si ce type de contrôle est retenu, il est essentiel de comptabiliser les identifiées comme non –conformes afin de permettre l'évaluation de la performance et la du fournisseur sur le plan des produits.

4.6.Paiement de la facture fournisseur :

Le paiement de la facture fournisseur nécessite le respect de deux règles :

- Une facture ne doit être réglée que si elle correspond à des marchandises commandées, reçues et reconnues conformes ;
- Le fournisseur doit être réglé dans les délais convenus.

Il est essentiel qu'un contrôle de factures soit réalisé. Mais ce contrôle doit être facilité et réaliser une seule fois, de façon à ne pas alourdir le temps de traitements des factures.

Il est souhaitable que le contrôle soit réalisé par le comptable. C'est en effet un travail administratif qui revient au comptable non à l'approvisionneur. Pour cela, le comptable doit disposer, comme ça a déjà été dit, de toutes les informations nécessaires à savoir : le bordereau de commande, le bordereau de livraison et le bon de réception.

Dans chacun doucement précédemment cités, les informations doivent être conformes à la facture, si c'est le cas, la facture peut être réglée. Si c'est le cas contraire, la facture doit être transmise à l'approvisionnement pour qu'il règle le litige. Lorsque le litige est réglé, l'approvisionneur opposer la mention « bon à payer » sur la facture, et la transmettre comptable afin de procéder au règlement.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

5. Les principales tâches de la fonction approvisionnement :

Tableau N°1 : Les principales tâches de la fonction approvisionnement.

Achat	Contrôle et gestion des achats et de stocks
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des relations nécessaire à une bonne connaissance du marché en amont. • Visite aux fournisseurs, salons, foires. • Critère d'évaluation des fournisseurs et sélection. • Association et conseil auprès des services internes de l'entreprise pour un meilleur. • Orientation des choix en fonction des innovations et /ou opportunité de marché. • Négociation avec les fournisseurs (délai, prix) • Gestion des litiges fournisseurs/transporteurs. • Rédaction de documents d'appel d'offres. • Réception des marchandises. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement et entretien physique de stocks. • Gestion des entrées -sorties tenue des stocks. • Manutention. • Saisie des mouvements et mise à jour des fichiers. • Réalisation des inventaires physique et leur valorisation. • Taux de rotation, Taux de service, • Elaboration de statistique de vente (consommation) des produits à l'échelle. • Elaboration des règles pour le déclenchement des commandes et le calcul des besoins. • Elaboration des propositions d'approvisionnements avec regroupement produits par fournisseur.

Source : BRASSARD .U, PANAZOL ; J-M, *Mercatique et action commerciale*, Paris 2001 .P256.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Section 03 : La gestion des stocks.

Une des missions principales de tout logisticien est de savoir gérer son stock avec efficacité. Les enjeux sont de servir au mieux le client pour une satisfaction optimale tout en maintenant les coûts de stockage les plus bas possible.

Pour réussir cet exercice d'équilibriste, le gestionnaire s'appuie sur des techniques éprouvées. Les positions adoptées en la matière ne sont pas anodines.

1. Le stock :

1.1.Définition :

« Un stock et une provision de produits en instance de consommation »¹.

« Le stock est un ensemble de marchandises ou d'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 leurs besoins, sans leur imposer les délais et les coups d'une fabrication ou d'une livraison par les fournisseurs »².

La quantité peut être positive ou négative si l'on considère non le stock physique, mais le disponible à une certaine échéance.

Pour une entreprise, les **stocks** représentent les biens achetés, transformés ou à vendre à un moment donné. Le stock représente de manière habituelle, l'ensemble des biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise ou qui peuvent être vendu « en l'état ».

1.2.Types de stock :

Les différents types de stocks peuvent être énumérés comme suit³:

- **Le stock de protection** : c'est la réserve de marchandises et ou matière destinée à éviter les ruptures de stocks.
- **Le stock cyclique** : c'est le stock moyen diminué du stock de protection.

¹ ZERMATI (Pierre) et MOCELLIN : *Pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD, Paris, 2005, p.05.

² ZERMATI (Pierre) : *La pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD 3^{ème} édition, Paris, 1984, p.04.

³BELACEL (Saïd Mohamed), *la gestion des stocks*, édition GESTION, Alger 1994, P 56

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

- **Le stock normal** : constitué de références, dont l'utilisation est courante relativement, régulière et continue. Il comprend le stock actif et le stock de protection.
- **Le stock actif** : c'est un stock dont l'existence est liée au cycle d'achat de matière première ou la fabrication des lots important de marchandises varie d'une période à un autre.
- **Le stock moyen** : il est égal au stock de protection augmenté du stock cyclique, la formule suivante nous indique le mode de calcul du stock moyen :

$$\text{Stock moyen} = \text{Quantité commandé} * \frac{1}{2} + \text{stock de protection.}$$

- **Le stock disponible** : c'est stock existant augmenté des commandes non encore reçue et diminue de la demande non encore satisfaite.
- **Le stock maximum** : le stock maximum est la quantité maximale autorisée pour un dépôt donné, c'est la quantité de produits qu'il ne faut pas dépasser en stock au risque de compromettre le respect des bonnes conditions de stockage et de manipulation.
- **Le stock de récupération** : c'est le stock constitué d'articles provenant d'une démolition et en attente d'utilisation.

1.3. Les fonctions des stocks :

Généralement les stocks assurent 4 fonctions principales dans une entreprise¹ :

- **Fonction de service** : Cette fonction a pour objectif de limiter l'attente du client en lui assurant une livraison immédiate.
- **Fonction de régulation**: Les délais d'approvisionnement et de production sont, par nature, irréguliers. La constitution d'un stock diminue le risque de rupture d'un cycle de production.
- **Fonction de circulation** : Le stock permet d'assurer une circulation continue du flux dans un système logistique.
- **Fonction technologique** : Le stockage préalable de certains produits est parfois nécessaire pour satisfaire les exigences techniques du processus de production (les pièces en cours sur une machine, les pièces en cours de séchage...)

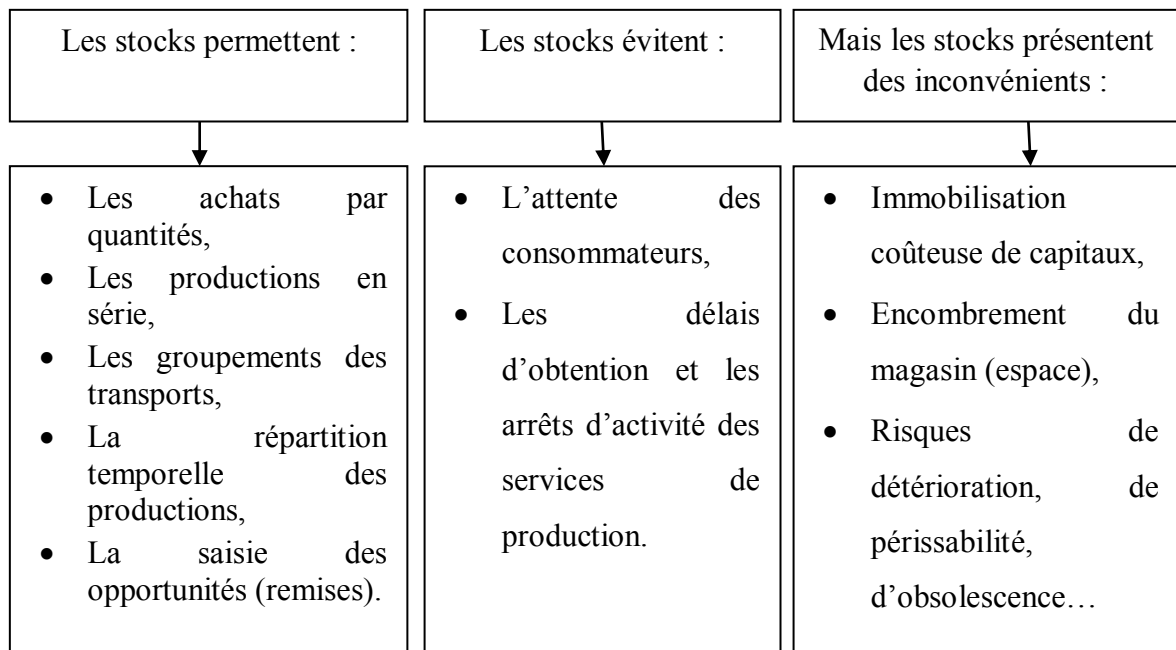
¹Cours GDS, M.Ghidouche Faouzi.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

A ces quatre fonctions classiques, nous pouvons aussi associer d'autres fonctions économiques (profiter des remises accordées par le fournisseur, le stockage de spéculation et le stockage d'anticipation des hausses de prix...).

1.4. Les avantages et inconvénients des stocks :

Figure N°8 : Synthèse des avantages et inconvénients d'un stock.



Source : Cours GDS, M.Ghidouche Faouzi.

1.5. Les problèmes posés par les stocks :

Deux situations sont à éviter :

- **Le sur stockage:** ou stock trop important.
 - Alourdissent les charges de l'entreprise ;
 - Augmentent le besoin de financement ;
 - Nuisent à la trésorerie de l'entreprise ;
- **Le sous stockage:** stock trop réduit.
 - Rupture et ses fâcheuses et coûteuses conséquences.

1.6. Les différents coûts liés aux stocks :

1.6.1. Les coûts d'acquisition ou de lancement :

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

Ces coûts correspondent aux passations de commandes. Ils sont généralement proportionnels au nombre de commandes passées.

1.6.2. Les coûts de possession de stock :

Ces coûts sont fonction des moyens de stockage et de la valeur du produit stocké. Les principaux coûts sont liés au type d'entreposage, d'emmagasinement, de manutention, à la détérioration du produit, à l'obsolescence (périmé, hors mode...). L'ensemble de ces coûts est exprimé par un « taux de possession » le plus souvent annuel et en pourcentage (t % par euro de matériel stocké). Ces coûts sont proportionnels au nombre d'articles stockés et à la durée de stockage. Habituellement, le taux varie entre 20 et 35 %.

1.6.3. Les coûts de pénurie ou de rupture :

Ces coûts sont difficiles à estimer et sont en général liés à la pénurie constatée, au nombre de produits manquants, et sont fonction de la durée de la pénurie.

2. La gestion des stocks :

Étant donné son impact notable sur la trésorerie de l'entreprise, la gestion des stocks a été longuement étudiée afin de déterminer les méthodes qui permettent de l'adapter, au mieux, aux besoins de l'entreprise.

2.1. Définition de la GDS :

« La gestion des stocks est une formation pivot dont le rôle consiste à rechercher l'optimum des volumes de stocks pour assurer un approvisionnement optimal, et satisfaire les besoins de l'utilisateur en temps opportun »¹.

« Dans la notion de gestion des stocks, le mot "gérer" à son importance et englobe les missions de : prévoir, coordonner, organiser, choisir, contrôler et enfin informer. Pour gérer un stock il faut gérer les flux (d'entrée sortie) »².

¹ RAMBEAUX (A) : *Gestion économique des stocks* ; édition DUNOD, Paris 1998, page 89

² BRENNEMAN (R) et SEPARI (S) : *Économie d'entreprise*, édition DUNOD, Paris 2001, p330.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

2.2. Les objectifs de la gestion de stock :¹

La gestion des stocks a pour finalité de maintenir à un seuil acceptable le niveau des services pour lequel le stock considéré existe. Il n'y a pas d'objectif absolu valable pour toutes les entreprises, pour tous les produits, pour toutes les catégories de stocks. L'objectif correspondra toujours à un contexte particulier. De plus, il ne sera pas figé, mais évoluera dans le temps. En effet, l'un des objectifs de la gestion de stocks est précisément d'aller vers une performance accrue par une meilleure maîtrise des stocks.

Cette gestion implique différents types d'opérations :

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

2.3. La place de la gestion des stocks dans l'organigramme de l'entreprise :²

La place de la fonction gestion des stocks, dans l'organigramme de l'entreprise, est sujette encore à discussion et à controverse. Chaque entreprise, en fonction de sa stratégie et de ses objectifs, définit la place de la gestion des stocks, dans son schéma fonctionnel.

Certains gestionnaires placent la gestion des stocks sous l'autorité hiérarchique de la direction, alors que d'autres relient, indifféremment, aux fonctions approvisionnement, commercialisation ou production.

La gestion des stocks étant un art, à base de préceptes scientifiques, mais un art quand même, il importe de situer la place de la gestion des stocks, avec le plus de doigté et d'harmonie possible, pour qu'elle joue pleinement son rôle.

Sans nous substituer aux spécialistes en organisation, nous pouvons néanmoins dégager les grandes tendances, en matière de la place de la gestion des stocks, dans le schéma fonctionnel de l'entreprise. Celles-ci se résument en :

¹COURTOIS (A), POLLET (M) et MARTIN-BONNEFOUS (C) : *Gestion de production*, édition d'organisation, 4eme édition, Paris, p122.

²BELACEL (Mohamed said), la Gestion des stocks, edition GESTION, Tizi-ouzou, P21.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

- Plus la structure gestion des stocks est approchée des centres de décision, plus son efficacité et son impact est grand.
- Il y a tout intérêt à la rattacher à la fonction, qui à un moment de la vie de l'entreprises, est essentielle à la bonne marche de l'ensemble, et est considérée comme névralgique.

2.4. Les méthodes de la gestion des stocks :

2.4.1. La méthode ABC¹ :

Cette méthode s'appuie sur la même constatation concernant le critère de concentration des articles consommés mais partage les articles en trois groupes :

- **Classe A :**

Dite classe des articles « standards » regroupement de 10% à 20% des articles représentés en générale 80% à 95 % du total de consommation.

- **Classe B :**

Dite classe des articles « courant », avec 40% des articles représentent souvent de 10 à 20% du chiffre d'affaire. Ce groupe fait l'objet d'une gestion plus souple, pouvant même accepter plus de risque.

- **Classe C :**

Comprend les articles de faible importance qui peuvent être géré d'une gestion plus lâche .ils représentent environ 60% du nombre des articles et environ 10% de la valeur du stock. Ce sont des articles dits « articles exceptionnels ». Pour une bonne gestion, il convient que la gestionnaire renvoie régulièrement le classement réalisé pour prendre en compte l'évolution de l'activité de l'entreprise, et de son marché.

On peut représenter les informations ci –dessous sur forme d'un tableau défini par :

N : le nombre total d'article en stock.

¹F. Blondel « Gestion de la production, édition, Dunod, Paris 1997, P.154.

Chapitre II : La gestion sur le processus d'approvisionnement

V : la valeur total d'article en stock.

i : le range d'un article suivant l'ordre décroissant des valeurs.

V_i : la valeur de consommation annuelle de l'article du rang i

Tableau N° 02 : présentation de la méthode ABC.

N° de code	Range de i/N	Cumul de nombre	Valeur annuelle consommée	Valeur cumul	Valeur cumul %
	I	i/N	V_i	ΣV_i	$\Sigma V_i/N$

Source : F. Blondel « gestion de la production, édition, DUNOD, Paris 1997

2.4.2. Loi de vingt /quatre –vingt (20/80)¹ :

Grâce à des observations statistiques, les entreprises peuvent classer les stocks en différents catégories et réserver un contrôle rigoureux pour les articles de base.

La loi 20/80 a été mise à partir de véritables lois établies à la suite de nombreuses observations, on a remarqué que 20% environ du nombre des articles consommées par les entreprises représente 80% environ de la valeur totale de la consommation. Transposée à la gestion des stocks. Cette structure veut que 20% de nombre d'article en stock valoir 80% du stock.

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

Groupe 1 (20/80) : Ceux qui sont plus important et qu'il faut gérer avec rigueur et au moindre cout. Les économies sur les coûts à cet effet, pourront être élevées.

Groupe 2 (80/20) : ceux qui sont les moins importants et qu'il faut gérer moins rigoureusement, les stocks seront établis avec des marges de sécurité élevées.

¹ZARMATI (Pierre) : Op.cit. 85.

Conclusion :

L'approvisionnement couvre une plus grande étendue que l'acte d'achat et comprend les tâches réalisées pour les achats de même que les fonctions complémentaires de gestion et de direction telles que gestion des stocks, réception, contrôle et opération de récupération.

La fonction approvisionnement recouvre l'ensemble des tâches qui ont pour objet de procurer dans les meilleures conditions et au moindre coût, les matières, matériaux, composants, fournitures, outillages et équipements ainsi qu'une partie des prestations de services extérieurs dont l'entreprise a besoin pour la réalisation des opérations de sa vocation.

A decorative graphic of a scroll with a black outline and rounded corners. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curving upwards. The text is centered within the scroll's body.

CHAPITRE III :

**L'analyse du processus
d'approvisionnement au
sein de Belaid Et Fils.**

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Introduction :

Dans les deux premiers chapitres nous avons vu en quoi consiste la fonction logistique et la fonction approvisionnement et les étapes du processus d'approvisionnement.

Dans ce chapitre, nous allons essayer de détailler le processus d'approvisionnement, dans l'établissement d'accueil, toutes les interdépendances et les influences entre plusieurs éléments relatifs à elle même et à son environnement d'évolution.

Notre cas pratique concerne l'étude de la logistique des approvisionnements au niveau de l'entreprise BELAID Et Fils.

On commence par présenter l'entreprise BELAID Et Fils et ses branches d'activités. Ensuite, Nous présenterons les différentes étapes qui constituent le processus d'approvisionnement de l'entreprise, à l'aide d'une analyse qualitative, et nous finirons par les points forts et les points faibles, et des recommandations que nous proposons.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Section 01 : Présentation de l'entreprise BELAID ET FILS.

L'entreprise BELAID ET FILS crée en 2007, leader dans le domaine de la menuiserie aluminium et PVC et l'aménagement des constructions et met à la disposition des institutions et des entreprises privés et les particuliers des solutions d'aménagement intérieur et extérieur de décoration sur mesure et spécifique,

Avec un cadre juridique (SNC) société en nom collectif, avec des moyens de production et de fabrications et d'organisation moderne, une équipe performante assure l'étude du projet le conseil et l'orientation des clients ainsi que l'établissement faite des devis dans les meilleurs délais et d'une façon professionnelle,

BELAID ET FILS est tutélaire d'une attestation de qualification niveau 4, Fort de ces succès et d'une croissance de 20% par an. L'entreprise vise à automatisé la menuiserie de l'aluminium et de PVC.

En 2014 l'SNC BELAID ET FILS a investi dans un nouveau projet de l'extrusion de PVC avec une qualité te technologie européenne.

Siège social : Route nationale n°01 Hellailia BOGHAR, MEDEA

Mobile : +213 (0)6.61.62.75.75

Usine : lot n°01,02 zone d'activité Ksar el Boukhari MEDEA

Tél : +213 (0)25 57 30 92

Fax : +213 (0)25 57 30 93

Mobile : +213 (0)5 50 75 02 40 / +213 (0)5 50 57 49 69

Email : CANTACT@SNCBELLAID.COM

Site web : WWW.SNCBELAID.COM

1. Les différentes activités de l'entreprise :

1.1. Les activités de la menuiserie :

- Fabrication des portes et fenêtres en aluminium.
- Tous types mur rideau (VEP, VEC et traditionnel).
- Revêtement extérieure (panneaux composites, panneaux PVC).
- Revêtement intérieur et faux plafond (pvc, MDF, BA13, Placoplatre, aluminium).

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Rompe d'escalier et garde-corps en aluminium et Inox.
- Verrière et vérandas en aluminium et PVC avec verre trompé et polycarbonate.
- Façades ventilé en terre cuite.
- Volet roulon en aluminium et PVC.
- Cloison amovible en aluminium.

1.2. Les activités de l'extrusion :

1.2.1. Définition de l'extrusion :

L'**extrusion** est un procédé de fabrication (thermo)mécanique par lequel un matériau compressé est contraint de traverser une filière ayant la section de la pièce à obtenir. On forme en continu un produit long (tube, tuyau, profilé, fibre textile) et/ou plat (plaque, feuille, film).

L'extrusion s'applique à divers produits tels les métaux, les matières plastiques, les caoutchoucs, les matériaux composites, mais aussi l'argile pour la fabrication des briques alvéolaires, les pâtes alimentaires, et également à certaines matières pharmaceutiques pour la fabrication de médicaments.

2. Produits et matières premières :

➤ **La menuiserie (produits) :**

- Des fenêtres ;
- Des portes ;
- Renfort ;
- Double vitrage.

➤ **Matières premières :**

- Barres de profilé (PVC).

➤ **L'extrusion (produits) :**

- Barres de profilé PVC de différentes tailles.

➤ **Matières premières :**

- PVC résine suspension "INOYYN 267RC"
- Les additifs :
 - Carbonate de calcium "MICROCARB 95T"

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Dioxyde de titane "KRONOS 2220"
- Stabilisateur "NAFTOSAFE CWG 96953 T"
- Lubrifiant "NAFTOLUBE ELP"
- Impact modifier "KANE ACE FM 56"

3. Clients et fournisseurs :

L'ensemble des clients de l'entreprise est constitué des :

- Etablissements privée,
- Etablissements Etatique,
- et les particuliers.

Les fournisseurs de l'entreprise sont européens :

- Snetor chimie
- PMS International
- Chemson

4. Missions et objectifs de BELAID Et Fils :

4.1. Les missions :

L'entreprise BELAID Et Fils est chargé de : développer, produire, et commercialiser des produits PVC. Sa vision réside dans sa capacité de se projeter dans le future et assurer sa position au niveau national et régional toute en perçant le marché national.

D'abord, l'entreprise de menuiserie aluminium et pvc avait pour mission d'assurer la distribution des portes et fenêtres pvc ainsi les barres en pvc de manière suffisante sur le marché algérien.

4.2. Les objectifs de l'entreprise :

L'entreprise BELAID Et Fils définit des objectifs de :

- Augmenter le chiffre d'affaires de la compagnie ;
- Optimiser sa productivité du personnel, son effort commercial ;
- La valorisation de l'environnement ;
- Amélioration de l'image de l'entreprise ;

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Fidélisation d'une clientèle ;
- Amélioration des relations humaines au sein de l'entreprise et du cadre habituel de travail ;
- L'élargissement de sa gamme de produit ;
- L'extension de ses produits sur tout le territoire national ;
- La modernisation des installations en termes de machines et techniques pour augmenter le volume de sa production ;
- Mettre sur le marché des produits de qualité, moindre coût ;
- Diversification des sources d'approvisionnements afin d'éviter de forte dépendance et bénéficier des meilleurs conditions d'achat.

5. Organisation de l'entreprise BELAID Et Fils : (Annexe N°1)

Nous présentant les principales directions de l'entreprise :

5.1.La direction générale :

La direction générale a pour mission principale de définir la politique générale de l'entreprise à long et moyen terme, et l'établissement des plans et décisions stratégiques. Elle a également pour mission la coordination, l'orientation et la motivation des autres directions. Elle est composée d'un directeur général, un gérant, et d'un secrétariat.

5.2.La direction ressources humaines :

La direction des ressources humaines s'occupe des missions suivantes :

- Participer à l'élaboration de la stratégie globale de l'entreprise ;
- Elaborer et mettre en œuvre :
 - La politique d'emploi qui recouvre le recrutement, la gestion de carrière et la recherche permanente de l'adéquation entre emploi et compétence ;
 - La politique de formation et son corollaire, la reconversion du personnel vers les activités productives.
- Organiser, planifier et suivre les activités des moyens généraux de l'entreprise ;

5.3.La direction des finances et de la comptabilité :

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

La direction des finances et de la comptabilité a pour mission :

- Elaborer et mettre en place la politique financière répondant à plan stratégique de l'entreprise ;
- Assurer la tenu de la comptabilité de l'entreprise dans les règles de l'art ;
- Elle a également pour mission de mesurer le résultat global obtenu par l'entreprise dans son ensemble et pour la totalité de l'exercice (année) ; et pour décrire la situation patrimoniale de l'entreprise à l'instant final de l'exercice.

5.4.La direction commerciale :

Les principes de la direction commerciale d sont la maîtrise de la commercialisation des produits fabriqués et la réalisation d'études techniques. Elle est composée de trois départements :

5.4.1. Département vente et marketing :

Le département vente et marketing est chargé de la vente des produits standard, la gestion des stocks des produits finis et le marketing.

5.4.2. Département technico-commercial :

Ce département est chargé de la réception des commandes de l'étude technique des produits et leur commercialisation.

Quand les bons des clients arrivent au bureau d'ordre général, ils sont transmis à la direction de l'entreprise, celle-ci les transmet au département technico- commercial pour les traiter.

5.4.3. Département Approvisionnement :

Le département approvisionnement a pour tache principale l'achat des matières premières, des produits semis finis et des produits de maintenances nécessaires à l'entreprise dont le but est d'améliorer de plus en plus la qualité des produits, ce département est divisé en trois services :

- **Service achat à l'importation :**

Ce service s'occupe des achats effectués à l'étranger et de l'émission de la commande ou de l'appel d'offre international ainsi que tout ce qui a relation avec le déroulement et le transport.

- **Service achats locaux :**

Le service achats locaux est chargé des achats au niveau national après la transmission de requête émané du département de production.

- **Service gestion des stocks :**

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Ce service a pour rôle principal le suivi des mouvements des stocks, il élabore les relevés des réceptions des matières et des bons de consommation. Etablie l'inventaire de ce qu'il y a comme stocks en détail à la fin de chaque année, et prend sous sa responsabilité deux magasins, l'un des deux regroupe les équipements basse tension et l'autre regroupe ceux de moyenne tension. Les matières et les produits semi finis sont regroupés dans les deux magasins.

5.5. La direction technique :

Elle est chargée de :

- Elaboration des méthodes permettant la fabrication au moindre coût ;
- Veiller à l'atteinte des objectifs de production assignés dans le respect des coûts, délais et qualité requise et dans le cadre des budgets et plans approuvés en conformité avec les exigences contractuelles pour assurer la satisfaction des clients ;
- Assurer la veille technologique ;
- Etablir les programmes d'investissement et en assurer le suivi.

5.6. Direction de production :

Cette direction est représentée par des ateliers de fabrication et de montage des différents produits de l'entreprise.

- **Une unité d'extrusion de profilé :** (Annexe N°2).

Extrusion de profilés et de tubes, pour satisfaire les besoins des clients et les ateliers de l'unité.

- **Une unité de fabrication des portes et fenêtres :** (Annexe N°3)

En utilisant le produit fini de l'unité d'extrusion pour la fabrication des portes et fenêtres en PVC.

- **Unité de vitrage :**

Dans cette unité s'effectue le posage de vitrage sur l'ouvrant.

- **Unité de placage :**

Dans cette unité s'effectue l'assemblage des pièces ou les produits semi finis des unités précédentes.

- **Unité de renforcement métallique :**

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Les produits finis (portes et fenêtres) nécessitent un renforcement métallique pour la solidité.

6. Production de l'entreprise BELAID Et Fils :

Tableau N° 03 : production de l'entreprise BELAID Et Fils.

Article	Production journalière	Production mensuelle
Profilé extrudé	8.3 tonnes	250 tonne
Renfort métallique	2400 ml	72000 ml
Fenêtres	120	3600
Placage profilé PVC	60 m ²	1800 m ²
Double vitrage	180 m ²	5400

Source : direction générale.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Section 02 : Analyse du déroulement du processus d'approvisionnement.

Afin d'atteindre notre objectif de recherche et répondre à notre problématique, nous avons jugé utile de mener une étude qualitative sur le terrain.

Pour réaliser cette étude ; nous avons préconisé une démarche méthodologique, que nous pensons adapter à la nature de notre recherche.

Cette méthodologie s'articule autour d'entretiens individuels auprès des responsables de l'approvisionnement de l'entreprise BELAID et fils.

Dans cette section, nous présenterons le fonctionnement du service approvisionnement et son processus au sein de BELAID et fils. Après avoir administré un entretien avec quelques dirigeants de l'unité, donc nous avons utilisé la méthode qualitative dans notre analyse.

1. Présentation de la méthodologie de l'enquête :

Pour mieux cerner notre problématique nous avons élaboré un guide d'entretien, divisé sur trois responsables dans l'entreprise.

1.1. Notion de base sur l'entretien :

1.1.1. Définition :

C'est un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé.

1.1.2. Les types d'entretien :¹

1.1.2.1. Entretien non directif :

Ce type d'entretien un peu plus structuré, et le degré de liberté y est un peu plus réduit. On y recourt pour une recherche d'information ou d'opinions de niveau assez générale.

L'interview non directive, se caractérise par la liberté accordée à l'interviewé pour s'exprimer sur un thème le plus souvent très large.

1.1.2.2. Entretien semi directif :

¹ OUACHRINE (Hassane), CHABANI (Smain) : Guide de Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales, p73.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Dans ce type, le chercheur pose peu de question il laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples.

L'interview semi directive, plus structurée, pendant laquelle l'intervieweur guide un peu plus la discussion en utilisant une stratégie de questionnement préétablie.

1.1.2.3. Entretien directif :

Dans ce type le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche.

L'interview directive très structurée, au cours de laquelle l'intervieweur pose des questions très précises dans un ordre prédéterminé.

Pour effectuer notre recherche en toute conformité, nous avons considéré que la technique de l'entretien semi directif est la plus adaptée. Les questions sont posées les unes après les autres et l'enquêté est plus ou moins contraint de s'y confirmer, dans ses réponses, au déroulement prévu. Cependant, même dans le cadre de cet entretien, l'enquêté dispose d'une assez grande latitude spontanée.

1.2. Objet de l'enquête :

Notre enquête vise à confronter la réalité à la problématique énoncée pour faire sortir les forces et des faiblesses on cour de déroulement du processus d'approvisionnement au sein de BELAID Et Fils.

1.3. Les principales variables de l'enquête :

Notre enquête nécessite de définir les principales variables sur les quelles notre étude doit être basée. Ces variables ont été réduits aux critères de performance suivants : la qualité, le coût et le délai. Ces derniers représentent des indicateurs de mesure de la performance de la fonction approvisionnement maintenus par le département afin d'atteindre les objectifs prévus au niveau de cette dernière et aussi au niveau de la direction générale, parce que les attentes de toutes les directions dans l'entreprise sont en cohérence afin de réaliser le profit de l'entreprise.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

1.4. La démarche suivie et le choix des interlocuteurs :

1.4.1. Mode de sélection :

Notre interview s'est réalisée avec les responsables attachés directement au processus d'approvisionnement afin de collecter des informations concrètes et pertinentes répondant d'une façon efficace à notre objectif d'enquête.

1.4.2. Constitution de la sélection :

Notre entretien est destiné à un ensemble de trois responsables qui contribuent au déroulement du processus d'approvisionnement. Elles ont les statuts suivants :

- Le chef de département approvisionnement ;
- Le responsable des achats ;
- Le responsable de la gestion des stocks.

1.5. La rédaction de l'entretien : (Annexe N°4)

Notre entretien est structuré selon les principales étapes dans processus d'approvisionnement afin de mieux analysé ce dernier et faire sortir les dysfonctionnements, les questions sont divisées sur les trois responsables selon leurs contributions dans le processus d'approvisionnement et par ordre.

On a commencé l'entretien avec le chef de département approvisionnement, et c'est lui qui nous a orientés vers les deux autres responsables pour le reste des questions selon leurs préoccupations.

2. Analyse des résultats : Le déroulement du processus d'approvisionnement au sein de BELAID Et Fils :

Après les réponses sur ces questions (entretien) et d'après ce que nous avons compris au cours de l'entretien, nous analyserons le processus d'approvisionnement comme suit :

Responsable 01 : Le chef de département approvisionnement :

1. Comment vous expliquez vos besoins en matière première ?

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

L'objectif principal de ce processus d'approvisionnement est d'alimenter l'outil de production de l'entreprise BELAID Et Fils, C'est la perception d'un besoin qui doit être susceptible de satisfaction, par l'acquisition d'un produit ou service disponible sur le marché, articles de conditionnement et d'autre pièce de rechange, en quantité et qualité déterminer et dans les délais impartis , de manière à éviter rupture ou surstocks du produit dans les magasins.

Dans cette étape, on réponde sur deux questions :

- Que faut-il acheté ?
- Combien faut-il acheter ?

L'identification des besoins au sein de BELAID Et fils se fait selon deux méthodes :

- La première s'effectue à la base du plan de production et la fiche de lot de chaque produit, des réunions à la fin de chaque mois sont organisées pour le but de réajuster les besoins à partir du plan de production et le plan d'approvisionnement du mois tout en considérant les contraintes occurrentes.

- La deuxième s'effectue à partir des commandes des clients de l'entreprise, le service de production détermine la nature et les quantités de matière nécessaire pour la préparation des commandes.

Après la détermination des besoins l'entreprise passe a la demande d'achat se caractérise généralement selon les cas par :

- Les coordonnées de l'acheteur.
- Le cahier des charges :
 - Descriptif du besoin.
 - Caractéristiques.
 - Spécifications.
 - Performances attendues (avec tolérance).
 - Plans.
 - Nomenclatures.
 - Croquis, (pour l'emballage des produits on établie un model).
- Les quantités.
- Le budget.
- Les délais de livraisons.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Les conditions de maintenance.
- Les conditions réglementaires.

Toutes les commandes reçues au niveau du service approvisionnement sont soumises à une vérification de l'exactitude des informations, aussi un contrôle budgétaire doit être effectué pour vérifier si le budget de l'entreprise couvre ces dépenses.

2. Avez-vous des méthodes établit pour la prospection des fournisseurs ?

La recherche de fournisseur est menée avec plus grand soin afin de trouver le partenaire qui satisfasse au mieux les intérêts de l'entreprise, La prospection a pour objectif essentiel l'acquisition à meilleures conditions (prix, qualité, quantité,..) tous les besoins de consommation de complexe. Mais dans notre cas la prospection s'effectue selon la nature des matières à acheté.

Dans le contrat d'achat des machines de l'extrusion le fournisseur impose une démarche de fonctionnement à suivre, ainsi il exige la marque de certaines matières premières et l'entreprise doit respecter ces contraintes afin de conserver le délai de garantie. Dans ce cas l'entreprise recours a la consultation gré-à-gré simple.

- **La consultation gré-à-gré simple** : dans le cas ou l'acheteur n'a aucune source d'approvisionnement, la transmission de la demande de prix à un seul fournisseur qui est souvent le fabricant de la pièce de rechange, dans le cas de dépendance technologique, un seul fournisseur qui détient le monopole.

L'entreprise n'a pas d'autre choix qu'acheté les marques exigé par le fournisseur donc elle passe directement a la commande des quantités souhaitées.

Pour les autres matières La prospection des fournisseurs se fait par le lancement des consultations restreinte.

- **La consultation restreinte** : Transmission de la demande de prix a un nombre limité de fournisseur, préalablement déterminé par le gestionnaire technique.

Un autre type d'achat utilisé pour les achats locaux et les achats courants ou répétitifs ne nécessitant pas le recours à une consultation s'effectue par un bon de commande.

3. De quoi constituée votre démarche de réception des offres fournisseurs ?

La direction d'approvisionnement réceptionne les offres sous plis non anonymes par email, se fait au niveau de l'entreprise qui les enregistre en attribuant un numéro à chaque'un.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- **L'ouverture des plis par la commission d'ouverture des plis :**

Une commission d'ouverture des plis créée sur décision constituer de (chef département approvisionnement et le responsable des achats.), procède à l'ouverture des plis et dresser une description détaillée des pièces constitutives de chaque offre.

- **Analyse des offres techniques et commerciales :**

Vu que toutes les conditions ont été déjà exigées dans le cahier de charges, il ne reste que choisir l'offre qui a le prix le plus bas, pour ce faire on établit le tableau comparatif des offres, afin de faciliter la tâche de l'évaluation et comparaison entre les différents fournisseurs. Cette étape se termine par l'attribution du marché, chaque matière première est accordée à un fournisseur.

Le fournisseur qui va être choisis doit répond aux critères fixé par l'entreprise, on peut les regroupés en six catégories :

- Prix et conditions de paiement
- Qualité et fiabilités.
- Délais de livraison.
- Service après vente.
- Faculté d'adaptation de l'offre.
- Volume et continuité de l'offre.
- Offre technique.
- CFR port d'Alger.

Responsable 02 : Le responsable des achats.

4. Comment établissez-vous le contrat avec vos fournisseurs ?

Après la sélection des fournisseurs, on procède à l'établissement des contrats pour chaque fournisseur.

Le bon de commande doit faire l'objet d'une confirmation du fournisseur avant selon exécution.

Le contrat est établi en 05 exemplaires :

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- 01 copie pour la direction générale ;
- 01 copie pour le fournisseur ;
- 01 copie pour les finances ;
- 01 copie pour la DAP ;
- 01 copie pour le juridique.

Ces contrats définissent, les droits et les obligations des deux parties (acheteurs et fournisseurs) à l'occasion de fourniture et de l'acquisition des matières première et article de conditionnement conformément à la chaire des charges.

Le contrat se présente sous cette forme :

- Une page de garde intitulée :
 - BELAID Et Fils spa ;
 - Contrat des fournitures ;
 - BELAID Et Fils / fournisseur ;
 - Numéro du contrat / l'année d'établissement du contrat.
- Dans ce dernier, il a été convenu et arrêté les articles qui sont :
 - Article 05 : Délais d'exécution et de livraison ;
 - Article 06 : Pénalités de retard ;
 - Article 07 : Emballage ;
 - Article 08 : Assurance ;
 - Article 09 : Transport d'expédition ;
 - Article 10 : Garantie ;
 - Article 11 : Réception et contrôle ;
 - Article 12 : Résiliation ;
 - Article 13 : Impôt, frais, taxes ;
 - Article 14 : Droit applicable et règlement de litiges ;
 - Article 15 : Force majeure ;
 - Article 16 : Pénalité de non livraison ;
 - Article 17 : Entrée en vigueur.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

A la fin de ces articles, il sera mentionné une date et lieu, cachet de l'entreprise, une signature de la personne responsable de l'établissement du contrat, et cela pour les deux parties (**BELAID Et Fils** spa à gauche et le fournisseur **X** à droite).

5. De quoi constituée votre démarche de Passation des commandes ?

- Achat à l'étranger (importation) :

Après la négociation, le responsable des achats passe des commandes partielles auprès de fournisseur retenu pour la fourniture des intrants selon leurs besoins sus moment.

Le responsable des achats étranger envoie une demande d'achat au fournisseur, puis ce dernier lui fax une facture proforma ensuite, le directeur commercial envoie au fournisseur une confirmation de commande.

Ensuite le responsable des achats étranger prépare le dossier bancaire qui est constituer de :

- Engagement d'importation signé par le directeur générale et le directeur financier.
- Demande d'imputation bancaire,
- Demande de paiement si le paiement se fait par crédit documentaire.
- Ordre de paiement.
- Bon de commande.
- Engagement signé par le directeur de l'entreprise
- Facture original, (si le paiement se fait par remise documentaire ou virement).
- Facture proforma (si le paiement se fait par lettre de crédit). (Annexe N°5)

L'ordre de paiement et l'autorisation sont considérés comme un dossier de paiement et il est établi en trois exemplaires.

La banque de l'exportateur reçoit le dossier et avertit ce dernier et la banque de l'importateur pour la confirmation.

- Achat local :

Cette opération est concrétisée par un bon ce commande BC, qui comporte les informations suivantes :

- Information générale :
 - Le numéro de commande et date de la commande ;
 - Nom et adresse du fournisseur ;

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Nom et téléphone de l'émetteur de la commande ;
- Nom et adresse de l'entreprise BELAID ET FILS.
- Information concernant l'article commandé :
 - Code article de fourniture ;
 - Désignation quantité commandé ;
 - Prix unitaire hors taxe ;
 - Montant total de la commande ;
 - Lieu et adresse de livraison ;
 - Date de livraison ;
 - Marquage.
- Information concernant le règlement :
 - Nom et adresse de facturation ;
 - Mode et condition de règlement, compte bancaire.

L'acheteur ait une délégation de signature (bon de commande), si non le faire par les finance. En fin le bon de commande est adressé au fournisseur par fax, mail ou par courrier.

- **Le suivi des commandes :**

Une fois que la commande a été adressée au fournisseur, le responsable des approvisionnements s'assure que le fournisseur respect la date de livraison et la quantité commandé, par l'envoi des courriers électroniques (email), afin d'assurer un bon suivi des commandes.

6. Quelles sont les procédures effectuées pour le paiement des fournisseurs ?

Il existe plusieurs méthodes pour le paiement des fournisseurs, Pour les achats importés : on a deux types de paiement :

➤ **Le crédit documentaire (Credoc):** est l'opération par laquelle une banque « la banque Emettrice » s'engage d'ordre et pour compte de son client importateur « le donneur d'ordre » à régler à un tiers exportateur «le bénéficiaire » dans un délai déterminé , via une Banque intermédiaire « la Banque Notificatrice » un montant déterminé contre la remise de documents strictement conformes justifiant la valeur et l'expédition des marchandises. La procédure est comme suit :

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Le service opération bancaire dépose la demande d'ouverture d'un crédit documentaire ;
- La banque BNA transmet un avis d'ouverture du crédit documentaire à la banque du fournisseur ;
- La banque du fournisseur notifie l'ouverture du crédit documentaire à son client ;
- Le fournisseur embarque la marchandise ;
- Le transporteur délivre un titre de transport (Connaissance, et lettre de transport aérien LTA) ;
- Le fournisseur envoie les documents d'expédition à sa banque ;
- La banque notificatrice procède au paiement du fournisseur ;
- La banque BNA rembourse les fonds à la banque du fournisseur ;
- La banque du fournisseur envoie les documents d'expédition à la banque BNA ;
- Débit compte BELAID ET FILS par la BNA et ceci en Dinars ;
- La banque BNA envoie les documents d'expédition à la BELAID ET FILS;
- Réclamation de la marchandise ;
- Réception de la marchandise.

➤ **La remise documentaire (Remdoc) :** La procédure de la remise documentaire se définit comme étant une technique documentaire où la banque de l'importateur (banque présentatrice) et la banque de l'exportateur (banque remettante) jouent un rôle d'intermédiaires, de mandataires, de leurs clients respectifs. Les banques s'engagent ne s'engagent non pas sur la qualité de leur clients, ni à payer mais simplement à transmettre les documents et les fonds de la transaction. L'exportateur (vendeur) remet à sa banque, après l'expédition de la marchandise, des documents commerciaux et de transport qui seront remis à l'acheteur contre paiement ou contre acceptation d'effet de commerce et cela s'effectuera en plusieurs étapes :

- Embarquement de la marchandise ;
- Remise au fournisseur d'un titre de transport (Connaissance, et lettre de transport aérien LTA) ;
- Envoi par le fournisseur à la banque émettrice les documents d'expédition composées de :
 - Les factures ;

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Connaissance ;
 - Liste de colisage ;
 - Certificat d'origine.
- La banque émettrice envoie ces mêmes documents à la banque présentatrice de Belaid Et Fils, c'est-à-dire, la BNA ;
 - La banque présentatrice (BNA) garde ces documents à son niveau et émis un avis de remise documentaire à l'entreprise BELAID Et Fils ;
 - Le service opération bancaire reçoit l'avis de remise documentaire et après vérification donne l'ordre de virement ;
 - La banque BNA remet les documents d'expédition au service opération bancaire ;
 - La banque BNA procède au paiement de la banque émettrice ;
 - La banque émettrice paie le fournisseur.

Les intervenants aux ces modes de paiement sont :

- **L'acheteur** : appelé donneur d'ordre.
- **La banque de l'importateur** : appelée émettrice.
- **La banque de l'exportateur** : appelée notifiative, elle peut aussi être banque confirmant
- **Le vendeur** : appelé bénéficiaire.

Le mode de payment le plus utilisé par l'entreprise BELAID Et Fils, c'est le crédit documentaire.

Pour les achats locaux :

L'entreprise BELAID Et Fils effectue ses paiements par le service financier de l'unité suivant les modalités arrêtées en commun accord lors de la signature des conventions. Ils ne sont réglées que les quantités conformes aux spécifications exigées. Généralement le paiement s'effectue par un cheque bancaire.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

7. Quelles sont les étapes utilisées pour Le dédouanement de la marchandise en cas des achats étrangers ?

Afin de procéder au dédouanement de la marchandise, Au moment de l'arrivé de la marchandise, BELAID Et Fils présente au transitaire un dossier complet lui permet de procéder au dédouanement de la marchandise, Ce dossier est constitué de :

- Connaissance original.
- Colisage.
- Certificat d'origine original.
- Facture original domicilié,
- Copie de la facture domiciliée avec griffe du banquier.
- BL ou LTA ;
- Programme d'importation.
- Certificat de conformité.

Responsable 03 : Le responsable de la gestion des stocks.

8. Quelles sont les étapes que vous suivez pour la réception de la marchandise ?

Les principales étapes du processus de réception sont :

- **Contrôle documentaire :**

La réception des matières premières et articles de conditionnements est accompagné par les documents suivants : bon de livraison, facture domicilié, documents de frets, certificat d'analyse du fournisseur.

- **Déchargement de la marchandise :**

Après le contrôle documentaire et la validation de la commande, vient le tour de déchargement de la commande, qui doit dérouler attentivement et avec soin afin de préserver la qualité de la marchandise.

- **Contrôle quantitatif et qualitatif :**

Lors de la réception des marchandises, on effectue généralement 2 types de contrôle :

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- **Contrôle quantitatif :** Le contrôle quantitatif consiste à vérifier la quantité d'unités reçue. Le réceptionniste utilisera une balance électronique pour contrôler le poids des marchandises reçues.

- **Contrôle qualitatif :** Le réceptionniste doit également effectuer une vérification qualitative de façon à s'assurer de la qualité des objets reçus, Le contrôle qualitatif vise à vérifier si ce qui est reçu correspond effectivement à ce qui est commandé.

- **LA signature de contrôle :** La signature du bon de livraison par le réceptionniste confirme que les 2 types de contrôle ont bien été effectués et que donc les marchandises reçues sont conformes aux marchandises commandées aussi bien pour ce qui est des quantités, de la qualité et des coûts.

- **Intégration de la marchandise reçue dans le stock de l'entreprise :**

La prochaine étape va donc consister à entreposer la marchandise en toute sécurité. Le stockage de la marchandise se fait dans étagères numérotés pour pouvoir connaître ce qui est entré le premier, pour le faire sortir le premier.

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Section 03 : Les points forts et les points faibles et les recommandations.

Après avoir effectué une analyse globale de la fonction achat de l'entreprise BELAID Et Fils Aluminium et PVC, et à l'aide des informations que nous avons pu recueillir et analyser, on a constaté les points suivants :

1. Les points faibles :

- Retards d'approvisionnement engendrés par Les longues étapes et la complexité de processus d'approvisionnement des besoins ;
- Manque d'information au moment opportun sur les produits à acheter (qualité, disponibilité, et délai de livraison) ;
- La dépendance d'un seul fournisseur pour s'approvisionner de certaines matières premières ;
- Communication limitée avec les fournisseurs ;
- Application à un degré faible des techniques du Marketing Achats (la fonction achats est organisée de façon classique) ;
- Absence de contacts humains entre les deux parties, ce qui n'encourage pas le développement de relations durables avec les fournisseurs.

2. Les points forts :

- Application rigoureuse des démarches de consultation et d'achat ;
- Critères de choix des fournisseurs appliqué par l'entreprise sont suffisamment nombreux ;
- Les méthodes et techniques utilisées lors de l'évaluation des fournisseurs sont effectuées d'une manière très professionnelle ;
- Les fournisseurs sont obligés de s'aligner aux exigences du cahier des charges ;

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

- Professionnalisme et rigueur dans les relations internes entre les personnels de l'entreprise ;

3. Les recommandations :

Après avoir indiqué les points forts et les points faibles de notre constatation, nous suggérons et recommandons les points suivants :

- Appliquer une démarche de regroupement des achats pour diminuer les coûts liés au transport ;
- Échanger des informations avec les fournisseurs en effectuant des visites de travail entre les responsables commerciaux et techniciens des deux parties, dans le but d'échanger des connaissances et de diminuer les coûts de fabrication des produits, ce qui permet d'avoir des prix avantageux.
- Remodeler la fonction achats en structure Marketing Achats, qui englobera les achats, les approvisionnements et le personnel qualifié avec une vision moderne, pour faire face à la concurrence nationale et étrangère.
- Développer une politique de partenariat à moyen et long termes avec les fournisseurs fiables techniquement et sains financièrement, pour bénéficier d'une sécurité d'approvisionnement plus sûr.
- Se munir d'un système d'étude des marchés fournisseurs, ou développer des collaborations avec des bureaux d'études spécialisés, pour diminuer les coûts qui sont de plus en plus élevés.
- Mettre un réseau d'information pour améliorer la coordination entre les unités et les services approvisionnements, qui leur permet de répondre efficacement aux ses besoins ;

Chapitre III : L'analyse du processus d'approvisionnement au sein de l'entreprise BELAID Et Fils.

Conclusion :

Après notre entretien avec les responsables de l'entreprise BELAID Et Fils Aluminium et PVC, nous déduisons son processus d'approvisionnement, et on remarque que ce dernier est très long et prend énormément du temps, ce qui amène à l'entreprise le retard dans la réalisation de ses commandes auprès ses clients.

Pour que l'entreprise BELAID Et Fils améliore son avenir en matière de commercialisation et livraison des produits PVC, elle doit réaliser son processus, avec une grande surveillance pour que se déroule en bonnes conditions, afin de minimiser ses coûts, délais et la qualité du processus souhaitée pour assurer la satisfaction des utilisateurs.



Conclusion générale

Conclusion générale

L'objectif de notre travail de recherche était d'analyser le processus d'approvisionnement. A cet effet nous avons jugé utile de prendre comme exemple, l'entreprise BELAID Et Fils Aluminium et PVC, Pour cela nous avons essayé d'analyser notre problématique et de répondre aux questions que nous avons posées.

La logistique a connu de profonde transformation, elle ne se résume pas à l'approvisionnement. Elle est de plus en plus intégrée. C'est le processus qui permet d'optimiser et d'utiliser les réseaux de distribution de bien matériels, d'information et de service afin de satisfaire complètement et rapidement la commande ou l'ordre passé par le client au cout le plus juste.

La fonction d'approvisionnement était certainement importante du point de vue technique, pour maintenir l'arrivage régulier des matériaux aux usines et assurer la continuation des programmes de production. Les activités de l'approvisionnement devraient fournir à la firme les marchandises de la qualité exigée, dans la quantité exacte, au lieu requis, et à la date demandée.

Lors du stage que nous avons effectué au sein de l'entreprise BELAID et Fils, plus précisément au département d'approvisionnement, nous avons pu constater l'importance accordée à cette fonction. Les missions principale de cette structure et d'assurer des approvisionnements des besoins pour les l'utilisateur et préparer les commande et conclure l'achat relatif aux matières première, aussi assurer les opérations de transite et dédouanement des marchandises.

Dans la partie pratique, et après l'étude qu'on a réalisée au sein de l'établissement d'accueil, nous avons essayé de comprendre l'importance accordée aux approvisionnements. Nous avons présenté une synthèse de l'entretien que nous avons eu avec des cadres supérieurs de l'entreprise BELAID et Fils, et nous avons essayé de répondre à la question principale se qui est : quelles sont les dysfonctionnements du processus d'approvisionnement de l'entreprise BELAID et Fils ?

Au cours de notre analyse du Processus d'approvisionnement, nous avons constaté que L'entreprise BELAID Et Fils met en place une stratégie basée sur les besoins exprimés par l'utilisateur, ce qui nous amène à confirmer la première hypothèse.

Conclusion générale

En ce qui concerne la prospection des fournisseurs, l'entreprise BELAID et Fils fait appel aux plusieurs méthodes pour pouvoir consulter les fournisseurs, à cet effet nous confirmons la seconde hypothèse.

Ce travail de recherche nous a permis de dire que la division des tâches est bien organisé dans la structure et toute au cours du processus d'approvisionnement ce qui facilite le déroulement des opérations, Nous conformons donc la troisième hypothèse.

Ce stage que nous avons menée au sein du département d'approvisionnement de l'entreprise BELAID et Fils, nous a permet d'acquérir des connaissances importantes sur le processus d'approvisionnement, et nous a permis de mieux comprendre son déroulement et ses étapes, ainsi sa application dans le monde professionnel.

Toute au long de l'élaboration de notre travail, nous avons rencontré plusieurs difficultés dont les plus importantes résident dans la détention des informations engendrées par la réticence de l'entreprise d'accueil dans la communication de certaines informations.

Mais malgré l'effort que nous avons fourni pour élaborer ce mémoire, nous estimons qu'on est loin de pouvoir expliquer et de bien détailler ses contraintes de façon plus approfondie. Nous espérons que notre modeste travail de recherche fera appel à d'autre, pour suivre la continuité afin d'enrichir ce thème.



Bibliographie

Les ouvrages :

- AUTISSIER (D), BENSEBAA (F) et BOUDIER (F) : L'Atlas du management, Organisations, 2010-2011.
- BARTANE (H.) : Pratique achats, édition d'organisation, Paris, 1978.
- BELACEL (Saïd Mohamed), la gestion des stocks, édition GESTION, Alger 1994.
- BRUEL (Olivier) : Politique d'achat et de gestion des Approvisionnement, 2ème édition, édition DUNOD, Paris, 1998.
- BRUNET (H) et LE DENN (Y) : la démarche logistique, édition AFNOR, Paris, 1992
- BRENNEMAN (R) et SEPARI (S) : Économie d'entreprise, édition DUNOD, paris 2001.
- COURTOIS (A), POLLET (M) et MARTIN-BONNEFOUS (C) : Gestion de production, édition d'organisation, 4eme édition, Paris
- DURAN, (J.P) : Les approvisionnements, édition GUALINO, Paris, 2003.
- F. Blondel « Gestion de la production, édition, Dunod, Paris 1997.
- GRATACAP (A), MEDAN (P) : Management de la production, 3ème édition, DUNOD, 2009.
- Le GOFF (J) et BENSEBABB (F) : Mesurer la performance de la chaine logistique, éditions d'Organisation, 2009,
- LENDERS, FEARON, NOLLET, la gestion des approvisionnements et des matières, Gaëtan Morin éditeur Ltée, 1993.
- MORIN (Michel) : comprend la gestion d'approvisionnement, les éditions d'organisation ,2ème édition, Paris 1985
- PERSON (Helene) : Guide pratique de la fonction achats et approvisionnements en PME / PMI, édition Maxima, 2000.
- PIMOR (Y) et FENDER (M) : la logistique : Production, distribution, soutien, édition DUNOD, 5eme Ed, Paris, 2008.
- RAMBEAUX (A) : Gestion économique des stocks ; édition DUNOD, Paris 1998.

- SMAII (A) : stratégie logistique : fondements, méthode, application, édition DUNOD, 2ème Ed, Paris, 2001.
- THIBAUT (JEAN-PIERRE) : Le diagnostic d'entreprise : guide pratique, édition Sedifor, Paris, 1989.
- ZERMATI (Pierre) et MOCELLIN : Pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, Paris, 2005.
- ZERMATI (Pierre) : La pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD 3ème édition, Paris, 1984.

Revue et Périodique :

- A22, Expert en logistique, vocabulaire logistique, 2010.
- *Journal of Marketing, Vol n°=1, Octobre 1948.* Cité par Marks et Taylor dans la préface de : « *Marketing logistics perspectives and viewpoints* ». New York, Jhon Wiley, 1967.
- M. GHIDOUCHE Faouzi, cours SCM I.

Travaux universitaires :

- DROUICHE (H) et LARBI (A) : Analyse de la stratégie d'externalisation de la fonction logistique cas de SNC-LAVALIN Algérie, mémoire de licence, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, Alger, 2012.
- GHEMARI (I), BOUCELMA (M), « l'état de la logistique amont au sien de sonatrach», mémoire de licence, HEC, 2010.

Webographie :

- Les évolutions de la fonction logistique, Christian HOHMANN, v1 2 Avril 2006, <https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUK EwjWmuufv7jTAhWGOhoKHWhrC58QFggiMAA&url=http%3A%2F%2Fchohmann.free.fr%2FSCM%2FEvolog.pdf&usg=AFQjCNHpARmfp0whzDSsJKrqzV3ZHsNg-g, 20/04/2017 18 :15>.

- Définition de la logistique, http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-lorganisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Coton4.html le 20/04/2017 à 14h45.
- Flux logistiques, <http://www.transport-logistique.org/fr/logistique-definition.htm> le 02/05/2017 à 15h30.
- Flux logistiques, <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Gestion-flux-logistiques.htm> le 02/05/2017 à 23h20.



Annexes

Listes des annexes :

Annexe N°1 : Organigramme de l'entreprise BELAID Et Fils.

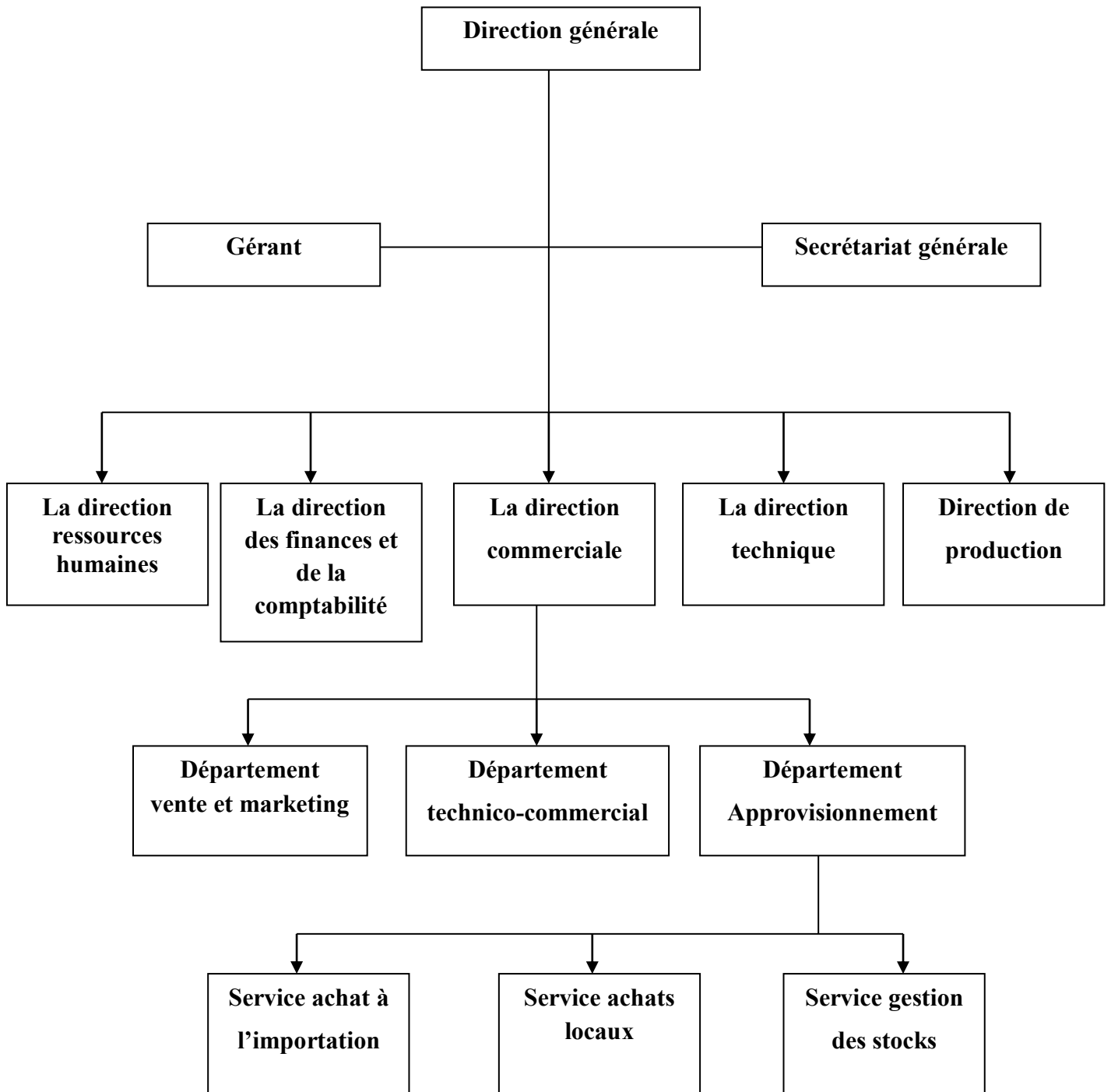
Annexe N°2 : Une unité d'extrusion de profilé.

Annexe N°3 : Une unité de fabrication des portes et fenêtres.

Annexe N°4 : Guide d'entretien.

Annexe N°5 : Facture proforma.

Annexe N°1 : Organigramme de l'entreprise BELAID Et Fils.



Source : Direction générale.

Annexe N°2 : Une unité d'extrusion de profilé.



Annexe N°3 : Une unité de fabrication des portes et fenêtres.



Guide d'entretien

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales au sein de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales « EHEC », dont le thème porte sur « *Essai d'analyse des dysfonctionnements dans le processus d'approvisionnement* », nous sollicitons votre collaboration en vous priant de bien vouloir répondre à nos questionnements. Nous vous assurons que les informations que vous allez nous fournir seront utilisées à des fins purement scientifique et nous vous remercions de nous consacrer une partie de votre précieux temps.

- **Le chef de département approvisionnement :**

1. Comment vous expliquez vos besoins en matière première ?
2. Avez-vous des méthodes établit pour la prospection des fournisseurs ?
3. De quoi constituée votre démarche de réception des offres fournisseurs ?

- **Le responsable des achats :**

4. Comment établissez-vous le contrat avec vos fournisseurs ?
5. De quoi constituée votre démarche de Passation du bon de commande ?
6. Quelles sont les étapes utilisées pour Le dédouanement de la marchandise en cas des achats étrangers ?
7. Quelles sont les procédures effectuées pour le paiement des fournisseurs ?

- **Le responsable de la gestion des stocks :**

8. Quelles sont les étapes que vous suivez pour la réception de la marchandise ?

Annexe N°5 : Facture proforma.

PROFORMA INVOICE

ROC Number ROC Date

Customer Purchase Order Number Date of Issue

Seller

BUYER Type of Customer Attention
 Code (SAP Code) Company Name
 Address 1
 Address 2 Telephone
 E-Mail Fax

Customer Tax ID Currency

PRODUCT (SAP Code)	DESCRIPTION	QTY	UNIT	Freight Rate	Freight Value	Insurance Rate	Insurance Value	FOB Rate	FOB Value	Total Price	Total Value	Previous SO
PPVPS6830	POLYVINYL CHLORIDE GRADE: S6830	24.75	TO -Tonne (100	2,475	0	0	785	19,428.75	885	21903.75	<input type="checkbox"/>
			-		0	0	0		0	0	0	<input type="checkbox"/>
			-		0	0	0		0	0	0	<input type="checkbox"/>
		0	-		0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
		0	-		0	0	0	0	0	0	0	<input type="checkbox"/>
Net Total :											21903.75	

TRANSSHIPMENT	PARTIAL SHIPMENT
YES	NO

Country of Origin	DE -Germany		Clearing Country	DZ -Algeria	
Country of Departure		Port of Discharge	ALGIERS		
Port of Loading	ANY PORT IN EUROPE		Packing	25KG BAGS ON PALLETS LOADED IN 40FT CONTAINERS	
Marking		Validity	SIGNED PFI BY 09-NOV'16 & CLEAN LC BY 17-NOV'16		
Payment Term	L000 -LC Sight				
Latest Shipping Date	12/15/2016				
Consignee	SAP Code		Notify Party	SAP Code	
	Name	AS PER LC		Name	AS PER LC
	Address 1			Address 1	
	Address 2			Address 2	
	Telephone			Telephone	
	E-Mail			E-Mail	
	Fax			Fax	

Table des matières :

Page

Dédicaces	
Remerciements	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Sommaire	
Introduction	6
Section 01 : historique de la logistique	7
1. Origine du mot logistique	7
2. Evolution de la fonction logistique :	7
3. La logistique, évolution vers une fonction stratégique	8
4. Evolution historique de la gestion logistique sur 40 ans	10
Section 02 : concepts et définition	12
1. Le concept de la logistique	12
2. Définition de la logistique	12
3. Les typologies de la logistique	14
4. Les composants de la logistique	16
4.1. La logistique amont	16
4.1.1. Définition de la logistique amont	16
4.1.2. Caractéristiques de la logistique amont	17
4.2. La logistique aval	17
4.2.1. Définition de la logistique aval	17
4.2.2. Caractéristiques de la logistique aval	17
4.3. La logistique de retour	18
4.3.1. Définition de la logistique de retour	18
4.3.2. Caractéristiques de la logistique de retour	18
5. Définition des flux	18
6. Les différents types de flux logistique	19
Section 03 : Enjeux et objectifs de la logistique	21
1. Les enjeux de la logistique	21
1.1. Les coûts :	21
1.2. La qualité des produits	21
1.3. Le délai :	21

1.4. La flexibilité :	22
1.5. Le niveau de service :	22
1.6. Les risques:	22
1.7. Le potentiel de progrès :	23
2. Les objectifs de la logistique	23
2.1. Les objectifs managériaux de la logistique :	23
2.2. Les objectifs commerciaux de la logistique.	23
2.2. Les objectifs financiers de la logistique	24
3. Les activités de la logistique :	24
La conclusion.	26

Chapitre 02 : le processus d'approvisionnement.

Introduction.	28
Section 01 : La fonction achat.	29
1. Définition de la fonction achat.	29
2. Le rôle de la fonction achat.	29
3. Les stades de développement de la fonction Achat.	30
3.1. Niveau n° 1 : Passivité.	30
3.2. Niveau n° 2 : Autonomie.	30
3.3. Niveau n° 3 : Contribution.	30
3.4. Niveau n°4 : Intégration.	31
4. Les étapes de processus d'achat.	31
4.1. Identification du besoin.	32
4.2. Etablir du cahier des charges.	32
4.3. Recherche des fournisseurs potentiels.	33
4.4. Analyse et évaluation des propositions.	33
4.5. Sélection et évaluation des fournisseurs.	33
4.6. Missions et objectifs opérationnelles de la fonction achats.	33
Section 02 : la fonction d'approvisionnement.	35
1. Définition.	35
2. Missions et objectif de la gestion des approvisionnements.	36
2.1. Les missions.	36
2.2. Les objectifs.	36
3. Organisation de la fonction d'approvisionnement.	38

3.1. Service ou département rattaché à la direction technique.....	39
3.2. Direction rattachée à la direction générale.....	39
3.3. Le rattachement à la direction logistique.....	40
4. Processus d’approvisionnement.....	40
4.1. Calcul du besoin.....	41
4.2. La passation des commandes.....	41
4.3. Suivi des livraisons.....	42
4.4. La réception des commandes.....	42
4.5. Le contrôle quantitatif.....	43
4.6. Paiement de la facture fournisseur.....	44
5. Les principales tâches de la fonction approvisionnement.....	45
Section 03 : La gestion des stocks.....	46
1. Le stock.....	46
1.1. Définition.....	46
1.2. Types de stock.....	46
1.3. Les fonctions des stocks.....	47
1.4. Les avantages et inconvénients des stocks.....	48
1.5. Les problèmes posés par les stocks.....	48
1.6. Les différents coûts liés aux stocks.....	48
1.6.1. Les coûts d’acquisition ou de lancement.....	48
1.6.2. Les coûts de possession de stock.....	49
1.6.3. Les coûts de pénurie ou de rupture.....	49
2. La gestion des stocks.....	49
2.1. Définition de la GDS.....	49
2.2. Les objectifs de la gestion de stock.....	50
2.3. La place de la gestion des stocks dans l’organigramme de l’entreprise.....	50
2.4. Les méthodes de la gestion des stocks.....	51
2.4.1. La méthode ABC.....	51
2.4.2. Loi de vingt /quatre –vingt (20/80).....	52
Conclusion.....	53
Chapitre III : l’analyse du processus d’approvisionnement au sien de l’entreprise BELAID Et Fils.	
Introduction.....	55

Section 01 : Présentation de l'entreprise BELAID ET FILS.....	56
1. Les différentes activités de l'E.....	56
1.1. Les activités de la menuiserie.....	56
1.2. Les activités de l'extrusion.....	57
2. Produits et matières premières.....	57
3. Clients et fournisseurs.....	58
4. Missions et objectifs de Belaid Et Fils.....	58
4.1. Les missions.....	58
4.2. Les objectifs de l'entreprise.....	58
5. Organisation de l'entreprise Belaid Et Fils.....	59
5.1. La direction générale.....	59
5.2. La direction ressources humaines.....	59
5.3. La direction des finances et de la comptabilité.....	59
5.4. La direction commerciale.....	60
5.5. La direction technique.....	61
5.6. Direction de production.....	61
6. Production de l'entreprise Belaid Et Fils.....	62
Section 02 : Analyse du déroulement du processus d'approvisionnement.....	63
1. Présentation de la méthodologie de l'enquête.....	63
1.1. Notion de base sur l'entretien.....	63
1.1.1. Définition.....	63
1.1.2. Les types d'entretien.....	63
1.2. Objet de l'enquête.....	64
1.3. Les principales variables de l'enquête.....	64
1.4. La démarche suivie et le choix des interlocuteurs.....	65
1.4.1. Mode de sélection.....	65
1.4.2. Constitution de la sélection.....	65
1.5. La rédaction de l'entretien.....	65
2. Analyse des résultats : Le déroulement du processus d'approvisionnement au sein de Belaid Et Fils.....	65
Section 03 : Les points forts et les points faibles et les recommandations.....	76
1. Les points faibles.....	76
2. Les points forts.....	76
3. Les recommandations.....	77

Conclusion.....	78
Conclusion générale.....	79
Bibliographie.	
Annexes.	
Table des matières.	