

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

Université de Bejaia



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

Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales

Spécialité : Logistique et Distribution

Thème :

**Gestion d'approvisionnement dans
l'amélioration de la
chaîne logistique**

Cas : SARL IFRI

Présenté par :

Melle CHABOUNI Yamina

Mme YAHIA Dalila

Encadré par :

Mme RAHMANI Lila

Juin 2024

Remerciements

Nos remerciements vont tout droit à Dieux le tout puissant qui nous a donné le courage, la santé et la volonté pour finaliser ce travail ;

Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements à Madame Rahmani Lila, notre Promotrice qui n'a pas cessé de nous orienter et de nous conseiller pour voir la naissance de ce travail, qui nous a donné l'opportunité de réaliser ce mémoire, pour ses commentaires, ses conseils précieux, sa direction et de nous avoir guidé au mieux dans ce travail.

Nos sincères remerciements et considérations sont exprimés aux membres du jury qui ont accepté de juger notre travail

On ne peut pas oublier de remercier tous les employés de la **SARL IFRI** pour leur chaleureux accueil, leur remarquable support et leur précieuse collaboration ;

Nos remerciements vont aussi vers tous les enseignants de notre promotion et toute l'administration du Département des sciences commerciales ;

Enfin, nous remercions tous ceux et celles qui ont contribué et participé à l'aboutissement de ce travail de près ou de loin, et tous ceux qui nous ont apporté leur soutien et encouragements, acceptant l'expression de notre sincère gratitude.

Merci à tous.

Dédicaces

Je dédie ce travail à ma famille, avec tous mes sentiments de respect, D'amour de gratitude et de reconnaissance pour tous les sacrifices Déployés pour m'élever dignement et assurer mon éducation dans les meilleures conditions, à mes professeurs sans exception, pour leurs efforts afin de m'assurer une formation solide.

À mon père, qui peut trouver ici le résultat des longues années de sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans ma vie.

À ma mère celle qui attend toujours avec impatience le fruit de sa bonne éducation.

À mes deux frères adorés, pour qui ma réussite est importante, que dieu vous paye pour tous vos bienfaits et vous garde.

À ma chère grand-mère Ouardia, Qui m'a toujours soutenu et encouragé durant mes années d'études que dieu te garde pour nous.

À mes tantes, en particulier ma tante Siham, Yamina, Kahina, qui n'ont cessé d'être pour moi un exemple de Générosité, pour tout ce qu'elles ont fait pour moi et à qui je dois tout,

À mes cousines, Lida, Sarah, Lila, lycia.

À madame Amokrane Rachida qui m'a vraiment soutenue et aidée pour la réalisation de mon travail.

Merci pour m'avoir toujours soutenu dans mes décisions. Merci pour tout votre amour, votre confiance et votre énorme support pendant la Réalisation de mon stage.

À ma binôme Dalila avec qui j'ai partagé le charme et les sacrifices de réaliser un travail à deux.

À tous les gens qui ont cru en moi et qui m'ont donné l'envie d'aller vers l'avant, vos encouragements et votre soutien m'ont donné la force de continuer.

Yamina

Dédicaces

Je dédie ce travail :

À mes chers parents ;

Ma mère et mon père pour leur patience, leur soutien et leurs encouragements.

À mes chères sœurs Et frère, Dacia, Hania, Asma et mon frère AbdAllah, ainsi que toute ma famille et en particulier ma grand-mère.

À mon mari, Qui m'a vraiment soutenu tout au long de ce travail et ma fille Dania.

À ma binôme Yamina avec qui j'ai partagé ce modeste travail.

À tous ceux qui ont participé de près ou de loin pour la réalisation de ce mémoire.

Dafsa

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction Générale

Chapitre 1 Généralités sur la logistique et la chaîne logistique

Introduction

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

Section 2 : La gestion de la chaîne logistique

Section 3 : Les mesures de performance de la chaîne logistique

Conclusion

Chapitre 2 La gestion d'approvisionnement

Introduction

Section 1 : Introduction à la gestion d'approvisionnement

Section 2 : Dichotomie entre la fonction d'achat et l'approvisionnement

Section 3 : Les méthodes d'approvisionnement

Conclusion

Chapitre 3 : Analyse de la gestion d'approvisionnement : SARL IFRI

Introduction

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil (SARL IFRI)

Section 2 : Description et analyse du processus d'achat et d'approvisionnement

Conclusion

Conclusion générale

Introduction générale

Le monde des entreprises est passé par deux phases très importantes, celle de produire pour vendre vers l'adaptation de son offre à la demande : la première a été caractérisée par deux grandes stratégies, celle de la diversification et celle de l'internationalisation avec comme seul soucis la maîtrise des moyens de production, il s'agit de l'ère d'après seconde guerre mondiale ou couramment dite les « trente glorieuses ». La seconde phase s'est instrumentalisée par les deux chocs pétroliers de 1973 et 1979, une période où : « *il ne suffit plus de produire pour vendre ni même de savoir vendre pour réussir : le succès de l'entreprise dépend de sa capacité à adapter son offre à la demande*¹ », cette étape a marqué le début de l'économie de marché.

Peu après, en 1982 est introduit pour la première fois le concept de Supply Chain Management (SCM) à l'initiative des consultants américains (Oliver et Webber, 1982) dans un article. En effet, la logique économique a changé, elle est passée du calcul du prix de vente (produire pour vendre) à celle de la marge (le prix étant fixé sur le marché), ce nouveau cap a poussé les entreprises à puiser de leurs génies pour maîtriser les coûts de revient, et connaissant que les approvisionnements représentent entre 60 à 65 pour cent de son chiffre d'affaires, pour les sociétés industrielles, avec une part éminemment variable selon la nature des entreprises. Ces derniers ont vu leur importance grandir au fil des années et représente un poste de dépense très important².

De nos jours, la compétitivité, la création de la valeur et le développement de toutes les entreprises dépendent d'un management des approvisionnements optimisé. Ainsi, outre sa mission première de maîtrise des coûts, les approvisionnements ainsi que les achats ont vu leur périmètre s'étendre vers de nombreux leviers³ ou défis :

- Une plus grande couverture des portefeuilles d'achats ;
- Un déploiement continu à l'international à travers de vastes opérations de sourcing ;
- La maîtrise des risques qui surgissent de facteurs économiques, géopolitiques ou de défaillance de fournisseurs ;
- La collaboration pour une meilleure maîtrise de l'innovation ou pour être plus compétitif ;
- La maîtrise de la volatilité des prix ;

¹ BARBARA LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, Edition, Paris, 2005, page 5.

² Olivier Bruel, Pascal Ménage, Politique d'achat et approvisionnement, 4eme Edition DUNOD, Paris, Page 3

³ Olivier Bruel, Pascal Ménage, op cité, P 3

- La prise en compte de nouvelles tendances en matière de responsabilité sociale et environnementale, d'obligations réglementaires, d'image, de communication, d'éthique et de développement.

Néanmoins, ces nouveaux leviers sont soutenus par une conjoncture favorable liée : - à l'émergence de nouvelles technologies vers les années 80 et 90, notamment en matière de systèmes d'information et d'aide à la décision, qu'il s'agisse de module achat et approvisionnement ou de progiciels de gestion intégrée tel que l'ERP, - à la gestion des relations avec les fournisseurs, en assurant une étroite collaboration et une meilleure réactivité face aux fluctuations de la demande, - ainsi que à l'engagement envers des pratiques durables, pour renforcer l'image de marque de l'entreprise et attirer une base de clients plus large. Ce sont autant de leviers qui permettent d'optimiser la chaîne logistique.

En effet, une gestion efficace de l'approvisionnement contribue non seulement à réduire les coûts, mais également améliorer la qualité des produits, à minimiser les délais de livraison et à renforcer la résilience de la chaîne logistique.

Dans un environnement commercial de plus en plus compétitif et globalisé, les entreprises doivent adopter des stratégies avancées de gestion de l'approvisionnement pour rester performantes et répondre aux attentes des clients.

Dans ce cadre, l'objectif de notre travail est axé sur deux points : les approvisionnements et l'optimisation de la chaîne logistique, et cela nous a conduit à formuler la question centrale de recherche suivante :

Comment la gestion des approvisionnements peut-elle être optimisée pour améliorer l'efficacité de la chaîne logistique ?

D'autres questions secondaires nous interpellent notamment :

- Quelle importance joue-t-elle cette fonction d'approvisionnements au sein d'une entreprise ?
- Comment s'effectue l'approvisionnement au sein de l'entreprise ?
- Quelle est la méthode d'approvisionnement adaptée par l'entreprise pour améliorer l'efficacité de la chaîne logistique ?

Pour répondre à notre problématique, plusieurs hypothèses ont été formulées :

Hypothèse 1 : Le développement de partenariats et des relations collaboratives avec les fournisseurs a amélioré la fiabilité de l'approvisionnement et la flexibilité de la chaîne logistique de l'entreprise, aussi permis de mieux répondre aux variations de la demande.

Hypothèse 2 : L'entreprise utilise des technologies de suivi qui lui permet d'offrir une meilleure visibilité sur les flux de produits, permettant de réagir rapidement aux perturbations et d'optimiser les itinéraires de transport.

Hypothèse 3 : La diversification des sources d'approvisionnement et la mise en place de plans de gestion permet à l'entreprise de réduire les risques liés aux interruptions de la chaîne logistique, en améliorant ainsi la résilience et son efficacité.

Pour y répondre à la problématique, il convient de procéder par : d'une part, à une revue de littérature approfondie sur l'ensemble des aspects de l'approvisionnement et une collecte de données de sources pertinentes, d'autre part, une étude sur le terrain au sein de la compagnie IFRI SPA, dans le but d'analyser les procédures actuelles effectives au niveau de la société, qui le leader dans le secteur des boissons non alcoolisées et par rapport à l'utilisations de procédés informatiques et de rassembler des données qualitatives supplémentaires pour compléter l'étude, ce qui implique des entretiens avec les cadres de l'entreprise.

Pour ce faire, nous avons préparé un travail en trois chapitres avec deux appréhensions distinctes, théorique et pratique :

- Le premier chapitre portera sur la logistique, dans lequel nous décrivons généralités sur la logistique et la chaîne logistique ; la gestion de la chaîne logistique, ses différents méthodes et outils de mesure de sa performance
- Le deuxième chapitre sera consacré à la présentation de la gestion d'approvisionnement, sa typologie, son objectif et son importance au sein de l'entreprise ainsi que ses méthodes.
- Dans le troisième chapitre, nous présenterons l'organisme d'accueil l'entreprise IFRI l'analyse de l'amélioration de la chaîne logistique à travers une meilleure gestion d'approvisionnement.

Chapitre I

Généralités sur la logistique et la chaîne logistique

Introduction :

La logistique est un procédé primordial pour l'entreprise, car elle regroupe toutes les actions prises pour garantir la disponibilité d'un bien ou d'un service dans les endroits où il y a un besoin et assurer une gestion optimale de la combinaison (quantités, délai et dépenses). Cela ne se limite pas seulement à l'organisation des transports, mais également à l'organisation des produits et matières premières. La logistique regroupe toutes les techniques de la gestion des flux de matières premières et de produits à partir de leurs sources de l'approvisionnement jusqu'à la consommation. La croissance de la logistique et ses différents acteurs qui ont contribué à la création du concept de chaîne logistique.

La chaîne logistique (supply chain) est essentielle dans l'activité de l'entreprise, elle commence à partir du fournisseur et se termine au niveau du client, tout en fabriquant et en stockant les produits en amont et en aval avancé. Chaque entreprise se voit donc intéressée par la maîtrise pour faire face à la concurrence de ce processus pour obtenir toutes les informations nécessaires pour créer une politique commerciale qui lui permet de suivre la concurrence et de maintenir ses parts du marché.

Dans ce chapitre, nous définissons les concepts fondamentaux ainsi que les techniques d'évaluation et de gestion de la chaîne logistique. Pour cela, nous avons opté de les présenter en trois sections comme suit : Les différents concepts de base sur la logistique de la chaîne logistique dans la première section; la gestion de la chaîne logistique (supply chain) dans la seconde section et enfin, la troisième section qui est consacrée à l'étude des modèles et des outils de mesure de pilotage d'une chaîne logistique et la performance logistique.

I. Section 1 : Les Concepts de Base sur la Logistique et la Chaîne

Logistique :

Il est primordial de bien comprendre les différents concepts liés à la logistique avant de commencer toute démarche.

1. Notion sur la logistique :

Le génie militaire a donné naissance à la logistique, chargée de fournir aux troupes les approvisionnements nécessaires pour qu'elles puissent continuer à opérer dans la durée. La gestion des fournitures et des armes, ainsi que leur déplacement, sont les deux responsabilités

fondamentales de la logistique. Cela explique l'émergence de la logistique contemporaine.⁴ Initialement, la logistique est née dans le domaine militaire et incluait tous les besoins physiques (comme le transport, les fournitures, la production et l'approvisionnement) pour mettre en œuvre la stratégie et les tactiques dans l'armée.

Les entreprises ont ensuite adapté ces idées pour les utiliser dans le contexte industriel, élargissant la définition pour inclure l'analyse complète des problèmes résultant du mouvement des fournisseurs et des marchandises vers les consommateurs.⁵

1.1. Historique et évolution de la logistique :

L'histoire et l'évolution de la logistique remontent aux civilisations anciennes où le mouvement des marchandises était crucial pour la survie et le commerce. Dans l'Égypte ancienne, la construction des pyramides nécessitait une planification et une organisation complexes des ressources, marquant l'une des premières formes de la logistique. Le réseau routier efficace de l'Empire romain facilitait la circulation des troupes, des fournitures et des marchandises commerciales, créant ainsi un précédent en matière d'infrastructure logistique moderne.

Pendant la révolution industrielle, l'essor des usines et de la production de masse a stimulé le développement de systèmes logistiques plus sophistiqués pour gérer les matières premières, les processus de production et les réseaux de distribution. L'invention de la machine à vapeur, puis du chemin de fer, a révolutionné les transports, façonnant davantage les pratiques logistiques. Au XXe siècle, l'avènement des véhicules automobiles, des avions et de la conteneurisation a transformé la logistique à l'échelle mondiale. La Seconde Guerre mondiale a propulsé les progrès des techniques logistiques telles que la production à la chaîne et la gestion des stocks juste à temps.

Avec le début de la première Guerre du Golfe au début des années quatre-vingt-dix, le mot "logistique" est devenu largement utilisé. C'était surtout le cas lorsqu'il s'agissait de "soutien logistique" pour les opérations militaires ou humanitaires. Il est largement accepté que l'organisation de l'arrivée des forces alliées en juin 1944 en Normandie a été l'une des entreprises logistiques militaires les plus significatives du XXe siècle. Après cette opération, les sociétés aux États-Unis, puis en Europe, ont commencé à utiliser les connaissances acquises à partir de celle-ci. L'environnement économique qui a alimenté la formation de la

⁴ LIEVRE PASCAL, la logistique, édition la découverte, Paris, 2007, page 15

⁵ GHEDIRA KHALED, la logistique de la production : approches de modélisation et de résolution, édition TECHNIP, 2006, page 116

fonction logistique au sein des entreprises européennes est également lié au développement de cette fonction⁶ Aujourd'hui, avec l'essor du commerce électronique et de la mondialisation, la logistique est devenue encore plus complexe et essentielle. Des innovations telles que le suivi GPS, l'analyse du Big Data et l'automatisation continuent de révolutionner le domaine, optimisant l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et la satisfaction des clients.

Dans l'ensemble, l'histoire de la logistique reflète la quête constante de l'humanité de moyens plus efficaces pour gérer les ressources, transporter les marchandises et répondre aux demandes d'un monde en constante évolution.

1.2. Définition de la logistique :

L'une des premières définitions de la logistique était définie en 1935 par American Marketing Association (AMA) : « La logistique regroupe les Différentes activités réalisées par une entreprise, y compris les activités de service, durant le Transfert d'un produit du site de production jusqu'au site de consommation. »⁷

La logistique recouvre toujours des fonctions de transport, de stockage et de manutention, mais, dans l'entreprise de production, elle tend à étendre son domaine en amont Vers l'achat et l'approvisionnement et en aval, vers la gestion commerciale et la distribution. On cite souvent la définition d'origine militaire : « la logistique consiste à apporter ce Qu'il faut et quand il faut. »⁸

Selon la norme **AFNOR (norme X 50-600)**, la logistique est une fonction « dont la finalité est La satisfaction des besoins exprimés ou latents, aux meilleures conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement de biens et de services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise) ou Externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir-faire qui concourent à la gestion et à la maîtrise des flux physiques et d'informations ainsi que des Moyens.⁹

Une définition simple, voire simpliste, consiste à dire que le rôle de la logistique est de fournir des biens et des services aux consommateurs, au bon endroit, au bon moment, et dans Les

⁶ BARBARA LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, Edition, Paris, 2005, pp 9-10.

⁷ BARBARA LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, Edition, Paris, 2005, pp 9-10.

LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, Edition, Paris, 2005, pp 9-10. unod, Paris, 2008, Page 4.

⁹ BARBARA LYONNET, MARIE-PASCALE SENKEL, la

conditions souhaitées, tout en assurant la plus grande contribution à l'entreprise.

2. Notion sur la chaîne logistique (supply chaîne)

Il est impératif de définir et d'expliquer le terme anglais "supply" avant d'aborder la notion de supply chain. Supply désigne "l'offre" lorsqu'il est utilisé comme un nom et désigne "fournir" ou "approvisionner" lorsqu'il est utilisé comme un verbe. Cela conduit aux termes "chaîne de l'offre" et "chaîne d'approvisionnement", qui sont tous deux reconnus et interchangeables lorsqu'on discute de la "supply chain". La "chaîne logistique" ou "supply chain" est l'ensemble des acteurs et des processus impliqués dans la gestion des articles depuis le point de fabrication jusqu'au point de livraison aux clients. Les fournisseurs, les fabricants, les sous-traitants, les distributeurs, les détaillants et les clients font tous partie de cette chaîne, à travers laquelle l'argent, l'information et les matériaux circulent dans les deux sens.

2.1 Définition de la chaîne logistique :

C'est à ce niveau que de nombreuses définitions ont été proposées dans la littérature pour expliciter la notion « supply chain » ou « chaîne logistique ».

Selon (Christopher M., 1992), il a défini la chaîne logistique comme étant le réseau d'entreprises qui participent, en amont et en aval, aux différents processus et activités qui en créent de la valeur sous forme de produits et de services apportés au consommateur final, en d'autres termes, la chaîne logistique est composée de plusieurs entreprises, en amont fourniture de matières et composants et en aval (distribution), et du client final.¹⁰

Lummus, (1998) a défini la chaîne logistique comme étant le réseau d'entités par lequel le flux matériel passe. Ces entités incluent (fournisseurs, transporteurs, sites d'assemblages, centre de distribution, détaillants et clients).¹¹

Chopra et Meindil (2007) l'ont défini comme suit : « une chaîne logistique consiste en toutes les étapes impliquées directement ou indirectement dans la satisfaction de la requête d'un client. La chaîne logistique inclut non seulement le fabriquant et ses fournisseurs, mais aussi les transporteurs, les centres d'entreposage, les détaillants et les clients eux-mêmes ». ¹²

D'après les définitions précédentes, nous constatons qu'une chaîne logistique est le système

logistique, Edition, Paris, 2005, pp 9-10.

logistique, Edition, Paris, 2005, pp 9-10

Lummus R, Volkurka ET Albert, stratigique SC planning production and inventory management, Euro- Pean Journal,1998

¹² Chopra Sunil et Meindl Peter, (supply chain management : strategy, planning and operation), Pearson, 2007

grâce auquel les entreprises amènent leurs produits et leurs services jusqu'à leur client selon un ensemble d'acheminement des flux physiques, financiers et informationnels, du premier des fournisseurs jusqu'aux clients ultimes et les consommateurs.

2.2 Les flux de la chaîne logistique :

Une chaîne logistique peut être perçue comme une séquence de processus de fabrication, de distribution et d'approvisionnement facilités par différents flux. Ces flux peuvent être classés dans l'une des trois catégories suivantes : informationnels, physiques, ou financiers.¹³

2.2.1 Flux d'information

Il s'agit d'une communication entre les acteurs de la chaîne. Les détails peuvent concerner l'état du système, les niveaux de stock ou les commandes passées par les fournisseurs et les clients.¹⁴ Une commande inclut généralement les références des produits, les quantités commandées, les dates de livraison préférées et les éventuels prix négociés lors de la vente. Si nécessaire, cette liste des choix préférés peut inclure des détails plus techniques tels que les spécifications physiques du produit, la plage de fonctionnement, la capacité de production et aussi les capacités de transport, en plus des données de suivi des stocks. Les clients demandent d'avantage ces détails pour suivre le développement du produit. En général, l'inspection accrue des fournisseurs par les clients est un exemple du concept de traçabilité en action.

2.2.2 Flux physiques

Tous les éléments physiques qui se déplacent à travers la chaîne logistique sont inclus dans ces flux, en particulier ceux concernant les matières premières, les travaux en cours et les produits finis. Ces flux circulent principalement de l'amont vers l'aval dans la chaîne logistique. D'autres flux physiques auxiliaires, tels que les palettes, les conteneurs, les emballages et les produits retournés, peuvent également aller et venir à l'intérieur de la chaîne logistique ainsi que de l'amont vers l'aval.¹⁵

2.2.3 Flux financier

Le flux financier englobe tous les aspects de l'administration monétaire des entreprises, notamment les ventes de biens, l'acquisition de matières premières, la location d'entrepôts,

¹³ Mohamed Zied Babai, « Politique de pilotage de flux dans les chaînes logistiques : impact de l'utilisation des Prévisions sur la gestion des stocks », thèse grade de doctorat, Paris, 2005, P 8.

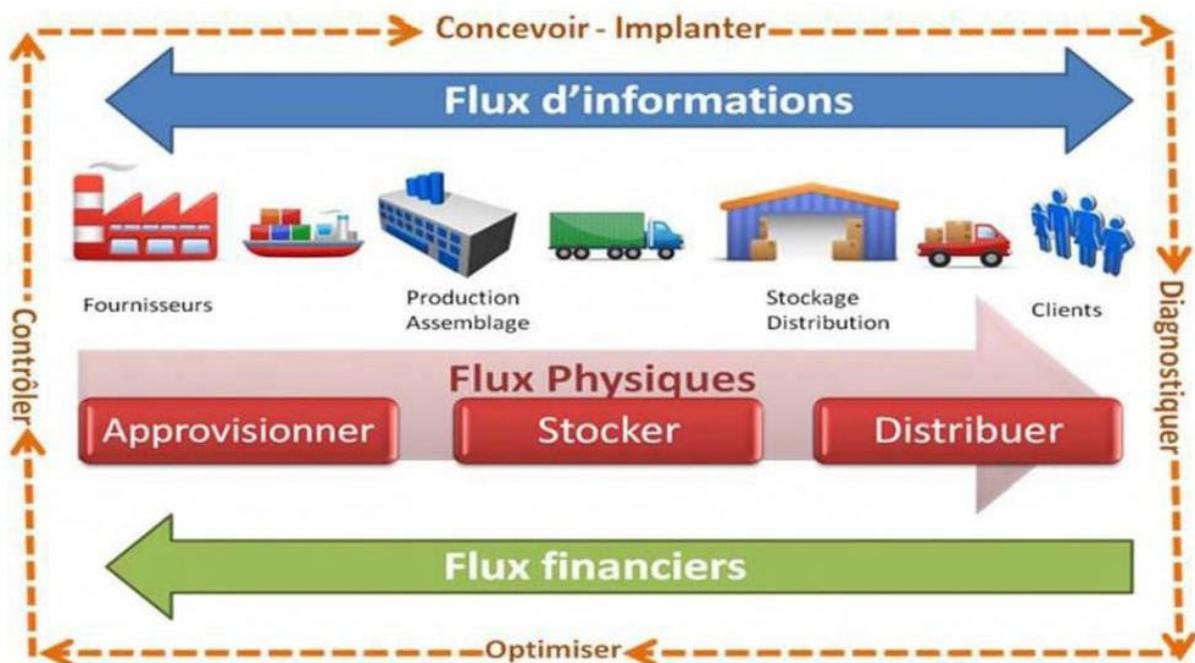
¹⁵ Mohamed Zied Babai, OP-CIT, P 8.

l'acquisition de divers équipements, et la rémunération du personnel. Les services d'achats et des ventes collaborent avec le service des finances ou de la comptabilité pour coordonner le flux financier avec la fonction de production, mais cela se fait généralement de manière centralisée au sein de l'organisation.

À long terme, cela inclut également des dépenses importantes telles que la création de nouvelles structures et de lignes de production. Cela implique également des transactions avec des institutions financières extérieures au réseau de l'entreprise.¹⁶

La figure suivante illustre les flux de la chaîne logistique. Elle met en évidence les mouvements de matières premières, produits finis et informations, depuis les fournisseurs jusqu'aux consommateurs finaux, et permet de visualiser les processus logistiques essentiels, tels que l'approvisionnement, la production, la distribution et la gestion des retours, offrant ainsi une compréhension claire des dynamiques et des interconnexions qui caractérisent une chaîne logistique efficace.

Figure N°1 : Les flux de la chaîne logistique



Source : <http://ffpointdevuemarketing.files.wordpress.com/f2007ff0fschema-sc.jpg>, consulté le 17 avril 2024

¹⁶ Français M-Julien, planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et Performance, thèse pour l'obtention de grade de docteur en productique, l'université Bordeaux 1, 2007, page 33.

2.3 Les fonctions de la chaîne logistique :

Les fonctions de la chaîne logistique sont : l'achat et l'approvisionnement, la production, le stockage, la distribution, le transport et les ventes.

2.3.1 L'achat et l'approvisionnement :

La compétition se joue dans le domaine des achats pour de nombreuses entreprises, car en ce qui concerne la préservation et l'amélioration des marges, la fonction des achats revêt une grande importance pour la plupart d'entre elles. Effectivement, cette fonction, en constante évolution, est devenue essentielle dans la plupart des domaines industriels ou de services.

Les entreprises sont à la recherche de fournisseurs qui peuvent s'adapter rapidement aux changements des besoins d'approvisionnement et qui assurent une maîtrise parfaite de la qualité achetée dans un contexte économique de plus en plus fluctuant et imprévisible. Cependant, il est essentiel de ne pas confondre la fonction d'achat et d'approvisionnement. Le rôle de la fonction achat consiste à procurer à l'entreprise les produits et les services nécessaires qui lui sont demandés.¹⁷ La fonction achat est « responsable d'acquérir des produits ; services et prestations demandés par les clients internes, dans les meilleures conditions économiques, de qualités et de service ; tout en mettant les divers risques encourus à courts et moyens termes ». ¹⁸Ainsi, l'activité d'achat se restreint à la contractualisation et aux responsabilités de l'acheteur, telles que l'identification des fournisseurs, la préparation des contrats, la gestion des appels d'offres, les négociations avec les fournisseuses, etc. C'est ensuite que la fonction d'approvisionnement intervienne. Celle-ci est « responsable de l'exécution physique des contrats et du pilotage des flux physiques à courts termes »¹⁹. Ainsi, le rôle d'approvisionnement implique les concepts de commande, de bons de commande, de transport et de réception des marchandises.

2.3.2 La production

Au cœur de la chaîne logistique se trouve la fonction de production, qui englobe toutes les capacités d'une entreprise à développer, fabriquer et/ou transformer des matières premières en biens ou services finis. Elle détermine la capacité de production de la chaîne logistique et,

¹⁷ André MARCHAL : logistique : supply Chain management ; Edition ellipse ; paris ; 2006 ; p145.

¹⁸⁻¹⁵ BAGLIN MARCHAL(G) et al ; management industriel et logistique : conception et pilotage de la supply Chain; Edition ECONOMICA ; 4^e Edition ; France ; Paris ; pp 188-189.

par conséquent, son adaptabilité aux besoins changeants du marché. Si les usines sont construites avec une capacité de production importante, parfois excessive, la chaîne logistique peut répondre aux besoins de création de quantités supplémentaires. Cela présente l'avantage d'être disponible pour les demandes urgentes des clients. Cependant, il existe un risque que certaines capacités de production restent inutilisées, entraînant ainsi des dépenses supplémentaires. En revanche, si la capacité de production est limitée, la chaîne d'approvisionnement trouve la difficulté de réagir rapidement, ce qui pourrait entraîner une perte de parts de marché en raison de son incapacité à satisfaire certains besoins. Il est donc essentiel de trouver un équilibre entre les coûts et la réactivité.²⁰

2.3.3 Le stockage

Le stockage englobe toutes les quantités conservées tout au long du processus, débutant par les stocks de matières premières, puis ceux des composants, des produits en cours de fabrication et enfin des produits finis. Ainsi, les stocks sont partagés entre les fournisseurs, les producteurs et les distributeurs. La question de trouver un équilibre entre une meilleure réactivité et la réduction des coûts se pose également ici. Il est évident que plus on dispose de stocks, plus la chaîne logistique est sensible aux fluctuations de la demande sur le marché. Cependant, le maintien de stocks entraîne des coûts et des risques, notamment pour les produits périssables ou ceux sujets à une innovation rapide. Si un concurrent lance une nouvelle gamme de produits, les stocks pourraient devenir obsolètes et vous risquez de subir des pertes importantes. L'efficacité et l'optimisation de toute une chaîne logistique dépendent fortement de la gestion des stocks.²¹

2.3.4 La distribution

Les objectifs de la chaîne d'approvisionnement consistent à fournir au consommateur final une quantité suffisante de biens au bon moment et au bon endroit. La qualité du service client dépend de la distribution, qui inclut la livraison rapide, des produits de haute qualité, et d'autres facteurs. Ce processus, qui intervient après la fabrication, est essentiel pour mettre les biens à la disposition des consommateurs. On peut le définir comme "Toutes les actions permettant le transport d'un produit depuis le lieu de fabrication jusqu'à sa consommation ou son utilisation finale." La distribution englobe également divers rôles, intervenants, circuits et

²⁰ Dib Zahéra née Mrabent. Impact du conditionnement intelligent sur la planification et la traçabilité d'une chaîne logistique Agroalimentaire.paris 2005. Page 19

²¹ IDEM.

canaux.

Les changements observés dans le secteur commercial ont entraîné l'émergence de nouvelles tactiques et méthodes de distribution, ce qui rend la distribution essentielle à la compétitivité d'une entreprise. Par conséquent, le choix d'un plan de distribution adapté aux produits et au marché cible doit être sérieusement pris en considération.

2.3.5 Le transport

Dans la chaîne logistique, le transport est essentiel à toutes les phases du processus, depuis l'acquisition de matières premières auprès des fournisseurs jusqu'au transfert de composants entre les usines, la livraison des produits finis aux utilisateurs finaux, et le stockage et la distribution des composants. Il a également un impact significatif sur la qualité des services, notamment en ce qui concerne les délais de livraison, l'état des marchandises livrées et la satisfaction des clients.

2.3.6 La vente

Dans une chaîne logistique, la fonction de la vente est la dernière. Son efficacité dépend donc du bon fonctionnement des autres processus en amont. En théorie, le travail du personnel commercial devrait être facilité si ces fonctions ont été bien optimisées lors des phases antérieures, car ils peuvent offrir des prix plus compétitifs. En revanche, des marges de profit étroites, voire des pertes, pourraient résulter de processus amont sous-performant.²²

2.4 Importance de la chaîne logistique :

Dans un contexte concurrentiel et mondialisé, les entreprises sont contraintes de s'adapter et d'innover pour se distinguer de leurs concurrents. Pour optimiser la chaîne logistique de l'entreprise, David Anderson, Frank Brit et Donovan Favre ont présenté en 1997 les sept grands principes de la supply chain²³ :

1. Segmenter les clients en fonction de leurs besoins en service afin d'adapter la chaîne logistique en fonction de leur rentabilité.
2. Personnaliser le réseau logistique en fonction des exigences en service et en

²² MOULOUA Zerouk ; Ordonnancement coopératif pour les chaînes logistiques ; Doctorat ; Institut National Polytechnique de Lorraine ; France ; 2007 ; P14.

²³ Melchior de bary, thomas moreau, "supply Chain 60 outils pour améliorer ses pratique", Edition Vibert, janvier 2007, PP18-19.

rentabilité des différentes catégories de clients.

3. Surveiller les signaux du marché et ajuster la planification en conséquence.
4. Pour rapprocher la différenciation des produits des clients, il est crucial de standardiser une plus grande partie de la chaîne d'approvisionnement.
5. Assurer une gestion stratégique des achats.
6. Développer une approche technologique qui facilite la gestion à plusieurs niveaux permet de visualiser l'ensemble des flux de service, d'information et de produits.
7. Mettre en place des indicateurs de performance pour évaluer la qualité de la chaîne d'approvisionnement auprès du consommateur final.

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

L'origine du terme Supply chaîne management remonte à 1958, lorsque Jay Wright Forrester avait suggéré une analyse de la distribution et une réflexion sur l'intégration des entreprises dans une chaîne logistique. Il est également crédité de développements captivants sur ce que l'on nomme aujourd'hui en logistique « effet de bullwhip » ou « effet Forrester ».²⁴

Le terme supply chaîne management apparaîtra vingt-quatre années plus tard, En1982, dans un article d'Oliver et Webber : « Supply- chaîne Management : Logistics Catches Up With strategy ».

1. Définition de la gestion de la chaîne logistique :

[Simchi-Levi *et al.*] ont défini la gestion de la chaîne logistique comme suit :

« La gestion des chaînes logistique est un ensemble d'approche utilisées pour intégrer efficacement les fournisseurs, les producteurs, les distributeurs, de manière à ce que la marchandise soit produite et distribuée à la bonne qualité, au bon endroit et au bon moment dans le but de minimiser les coûts et d'assurer le niveau de service requis par le client»²⁵.

D'après [Tan et al.] : « La gestion de la chaîne logistique englobe la gestion des approvisionnements et des marchandises depuis les fournisseurs de matières premières jusqu'au produit fini. La gestion de la chaîne logistique se focalise sur la façon dont les

²⁴ BAGLIN Gérard et al, «management industriel et logistique, conception et pilotage de la supply chaîne », ECONOMICA, 4 édition, Paris, 2005, pp.146-149.

²⁵ GRATACAP et (P) MEDAN, op-cit, p15.

Entreprises utilisent les processus, la technologie et l'aptitude à améliorer la compétitivité de Leurs fournisseurs, c'est une philosophie de management qui prolonge les activités classiques Intra-entreprise rassemblant l'ensemble des partenaires commerciaux avec un but commun d'optimisation et d'efficience».²⁶

Halley a défini la chaîne logistique comme suit: « La chaîne logistique se définit comme un réseau d'entreprises en interaction dont l'objectif est de livrer un produit ou un service à l'utilisation finale en coordonnant les activités associées au mouvement des biens de la matière première jusqu'à la livraison du produit fini par des combinaisons efficaces de ressources qui contribuent à la création et à la livraison de la valeur»²⁷.

En 1982, Oliver R.K et Weber M.D, indiquent que « le supply chain management couvre le flux de produits du fournisseur à l'utilisateur final en passant par les chaînes de production et de distribution»²⁸.

D'après Council of Supply Chain Management Professional : « Le supply chain management comprend la planification et la gestion de toute les activités impliquée Dans le sourcing et l'approvisionnement, la transformation et toutes les activités logistiques. Il inclut également la coordination et la collaboration avec des partenaires qui peuvent être des fournisseurs, des intermédiaires, des prestataires et des clients. Le SCM est une fonction d'intégration dont le rôle principal est d'intégrer les différents métiers et les différents processus dans et entre les entreprises au sein d'un modèle cohérent et performant. Il inclut toutes les activités de gestion de la logistique et les opérations de production, et il pilote la coordination des processus et des activités au sein et entre le marketing, les ventes, le développement produit, la finance et les technologies de l'information»²⁹.

En bref, le supply chain management en tant que fonction de l'entreprise, a en charge le pilotage global d'un ensemble homogène d'activités, qui au-delà des fonctions logistiques, s'étend de la commercialisation à la vente et repose sur un ensemble de coopération entre les différents maillons, au moyen d'outils d'intercommunication très perfectionnés.

²⁶ Christophe Gouin, « Modélisation et résolution de problème de planification de la chaîne logistique à l'aide logiciel d'optimisation AIMMS, édition 2011, P84.

²⁷ Christine Belin-Munier, « Logistique, chaîne logistique et SCM dans les revues francophones de gestion», France, P12.

²⁸ Remy LE MOIGNE, « l'économie circulaire », 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2014.

²⁹ GRATACAP et (P) MEDAN, op-cit, p13.

2. Les enjeux de la gestion de la chaîne logistique

La gestion de la chaîne logistique est aujourd'hui un élément clé pour les entreprises. En effet, les enjeux liés à cette démarche sont nombreux.

2.1 L'amélioration de la performance globale

Il est primordial que les entreprises comprennent pleinement l'effet de l'optimisation de leur chaîne sur leurs activités. Cela se traduit par une amélioration des réponses aux demandes des clients et un gain de temps. Et tout cela, évidemment, dans le but ultime d'améliorer les performances globales.

2.2 L'amélioration de la satisfaction du client

Un client content indique que la commande est traitée rapidement. Dans cette situation, il est clair que la maîtrise de la chaîne logistique dans son ensemble est essentielle. Cette maîtrise permet de rendre les prévisions de vente plus fiables et de gérer efficacement les stocks.

2.3 La réduction des risques

Il est complexe d'évaluer la réduction des risques, car c'est la variante la plus cruciale dans la vie de l'entreprise. Ainsi, la réduction du risque est un défi majeur dans la quête d'amélioration de la chaîne logistique, ce qui peut être réalisé en ayant une meilleure visibilité de celle-ci.

3. Les objectifs de la gestion de la chaîne logistique

L'objectif de la supply chaîne management est d'améliorer la gestion administrative et de diminuer ainsi le nombre d'erreurs significatives. Gérer la chaîne logistique permet d'atteindre des objectifs tels que :

- **La transition du flux posé au flux tiré**

Ce qui permet de diminuer les stocks et d'éviter la surproduction. Si tel est le cas, la production sera basée sur les commandes des clients, ce qui permettra de réduire la surcharge des stocks.

- **L'organisation de la fabrication**

La planification de la production est entièrement en accord avec les besoins des clients, ce qui signifie que c'est le client qui déclenchera la production. La production commence uniquement une fois que la commande a été passée, ce mode de production est principalement utilisé pour les produits qui requièrent un délai de fabrication élevé.

- **L'amélioration la traçabilité**

Cela est réalisé grâce à la Supply Chain Management, où l'entreprise a une meilleure

compréhension de la production grâce à la collaboration étroite qui s'établit entre les différents acteurs. Il est plus simple de suivre le processus de fabrication et de déterminer précisément l'emplacement du produit fabriqué.

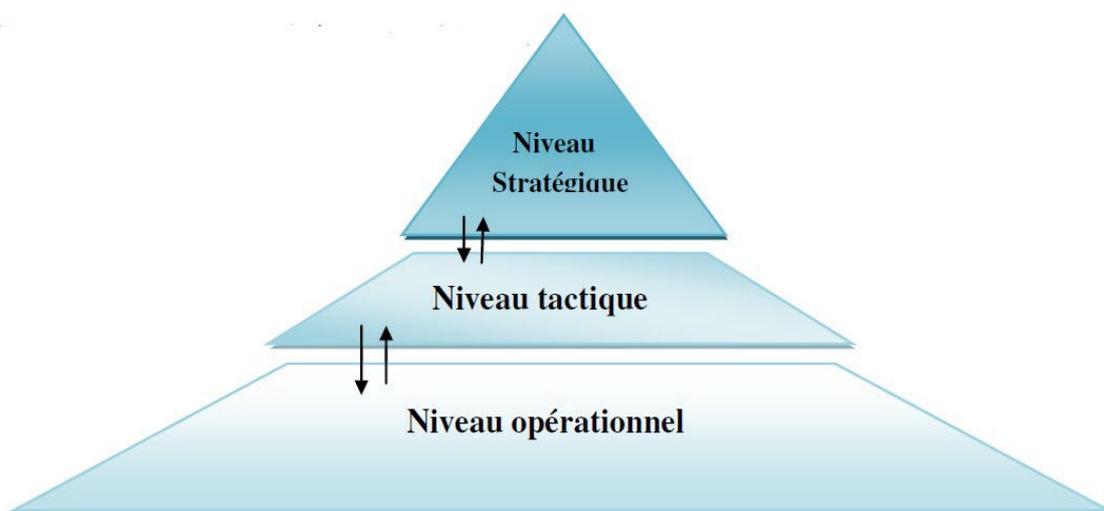
- **Améliorer la réalisation de la demande**

La société assure la livraison de la commande de son client dans les délais les plus courts, ce qui lui permettra de s'assurer de la fidélité de son client en respectant les délais et en respectant la qualité requise.

4. La prise de décision

Comme la présente la figure ci-dessous, la conception de la chaîne logistique nécessite de prendre un ensemble de décisions qui peuvent être envisagées sur trois niveaux hiérarchiques: décision stratégique, décision tactique et décision opérationnelle.

Figure N°2 : Pyramide de décision



Source : Michel Fender, Yves pimor, logistique supply chain, Ed. Dunod, paris, 2013, p153.

4.1 Décision stratégique

Les décisions stratégiques définissent la politique à long terme d'une entreprise, souvent sur

plusieurs années en fonction du cycle de vie des produits. Elles englobent la conception de la chaîne logistique et influent considérablement sur sa compétitivité à long terme. Ces décisions façonnent la chaîne logistique et comprennent notamment³⁰ :

- Le choix des partenaires de la chaîne, qu'il s'agisse d'entreprises étendues ou virtuelles, en recherchant la complémentarité des compétences.
- La décision de réaliser certaines fonctions en interne (faire) ou de les externaliser à des entreprises extérieures (faire-faire), ou encore de déléguer à des entreprises avec des liens privilégiés.
- La sélection et le nombre de fournisseurs, basés sur des critères tels que la capacité technique, les performances passées et la qualité du système.
- Le choix des emplacements des sites de production, d'entreposage et des entreprises, tenant compte de la proximité avec les clients et les fournisseurs, les taxes, les tarifs et la main-d'œuvre disponible.
- La détermination du nombre de sites, avec des compromis entre les coûts de transport et de stockage.
- La capacité des sites, influant sur la réactivité et les coûts.
- Le choix des moyens de transport entre les localisations, en fonction du nombre et de la localisation des sites.
- L'adoption des technologies dans les sites de production et d'entreposage, en tenant compte de critères économiques, sociaux et financiers.

4.2 Décision tactique

Au niveau tactique de la prise de décision en gestion de la chaîne logistique, l'accent est mis sur des décisions à moyen et long terme, généralement sur des périodes de quelques semaines à quelques mois. Ces décisions visent à produire de manière rentable pour répondre aux demandes prévisibles, en respectant les ressources matérielles et humaines définies par le plan stratégique de l'entreprise. La coordination des opérations entre les différentes installations, telles que les relations client-fournisseur, la production-distribution et la gestion des stocks, est cruciale à ce niveau.

- 4.2.1** Au niveau client-fournisseur, la coordination implique la connaissance des tailles de lot, des points de commande, des délais d'approvisionnement et des niveaux de stocks.

³⁰ Chopra, S., & Meindl, (2010). *Supply chain management: Strategy, Planning, Operation*.

4.2.2 Au niveau production-distribution, elle concerne la définition des tailles de lot de production, des délais de production et des délais de stockage des produits semi-finis.

4.2.3 Au niveau stock-distribution, elle englobe la détermination de la taille optimale des lots d'expédition et l'établissement d'une politique de distribution, qu'il s'agisse d'une distribution directe au client ou par le biais d'un centre de distribution.

4.3 Décision opérationnelle

1. Les décisions opérationnelles sont prises pour assurer le fonctionnement quotidien de la chaîne logistique, impliquant la gestion des stocks, de la main-d'œuvre et des ressources humaines, ainsi que des équipements et de l'organisation de la production. Elles se distinguent des décisions tactiques, qui concernent la planification à moyen terme, et des décisions stratégiques, qui portent sur la planification à long terme. Ces décisions varient également selon le niveau où elles sont prises : opérationnelles au niveau de l'atelier, tactiques au niveau de l'usine, et stratégiques au niveau de l'ensemble de l'entreprise. En termes de responsabilité, les agents de maîtrise prennent les décisions opérationnelles, les cadres prennent les décisions tactiques, et la direction générale de l'entreprise prend les décisions stratégiques.

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

L'évaluation de la performance de la chaîne logistique a des conséquences et des utilisations cruciales. Elles peuvent servir à décrire la situation actuelle, passée et présente du processus en question, et elles sont utilisées pour établir des objectifs de performance, ce qui permettra de fixer une orientation pour l'avenir.

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

1. Les outils de performance

Dans le contexte des affaires actuel, marqué par une concurrence croissante et des exigences élevées en termes d'efficacité, les entreprises doivent constamment évaluer et optimiser leurs résultats. Afin d'atteindre cet objectif, deux outils indispensables qui sont le benchmarking et le tableau de bord logistique sont utilisés.

1.1 Le benchmarking

Le benchmarking consiste à comparer de manière constante un processus, un produit ou un service avec une activité similaire considérée comme la meilleure, dans le but de définir des objectifs et des critères, il consiste aussi à identifier les méthodes les plus efficaces pour une activité spécifique, afin de garantir une supériorité.

1.2 Le tableau de bord logistique

Un tableau de bord est défini comme « un ensemble d'indicateurs peu nombreux (cinq A dix) conçus pour permettre aux gestionnaires de prendre connaissance de l'état et de l'évolution des systèmes qu'ils pilotent et d'identifier les tendances qui les influenceront sur un horizon cohérent avec la nature de leurs fonctions ». ³¹

Les principes d'un tableau de bord équilibré reposent sur les idées suivantes ³² :

- 1.2.1** Diriger le fonctionnement d'une entreprise, en mettant l'accent sur les processus plutôt que simplement sur les résultats ;
- 1.2.2** Mettre en lumière les liens de cause à effet entre les décisions opérationnelles et les résultats obtenus ;
- 1.2.3** Suivre tous les facteurs déterminants des performances, et pas seulement les aspects financiers.

2. Les approches principales de la mesure de la performance de la chaîne logistique

On peut distinguer plusieurs approches de mesure de la performance, parmi elles, on cite quatre approches les plus utilisées en management.

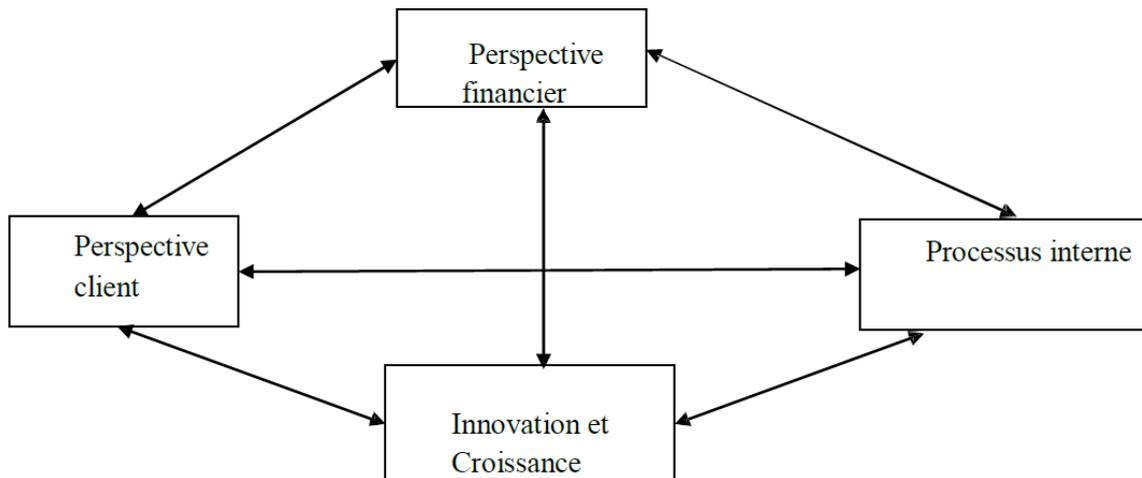
2.1 Balance score cards (le tableau de bord)

Son but principal est d'enrichir les indicateurs de performance financière avec des indicateurs fonctionnels, tout en traduisant les objectifs stratégiques de l'entreprise en objectifs opérationnels concrets. Comme la montre la figure ci-dessous, quatre axes d'analyse sont suggérés pour évaluer la performance d'un système industriel.

³¹ H.Bouquin, « Le contrôle de gestion », Edition Dunod, Paris, 2001, PP 397-398.

³² Cloude Fiore : « Supply Chain en action : stratégie, logistique, service clients », les ECHOS EDITIONS, Paris 2001. P183

Figure N° 03 : Balanced Score card



Source : (G) BAGLAIN et al : management industriel et logistique, conception et pilotage de la supply chain, édition Economica, 4^{ème} édition, Paris, 2005, p 768

- **La satisfaction des clients** englobe divers indicateurs de performance axés sur la satisfaction du client, tels que le respect des délais de livraison, le traitement des commandes et les niveaux de qualité de livraison.
- **La satisfaction des actionnaires (financière)** se concentre sur la rentabilité et le chiffre d'affaires en fonction de la stratégie, regroupant des indicateurs tels que les coûts de production, les salaires, les coûts de transport, les coûts de stockage, la valeur ajoutée de la productivité et le taux de rotation des capitaux.
- **Les processus internes** évaluent l'efficacité et l'efficience de toute la chaîne logistique, en incluant des indicateurs tels que le respect du programme de production, le cycle de fabrication moyen, le suivi des erreurs de prévision et le taux de couverture des stocks. Ces indicateurs ne sont pas nécessairement liés aux résultats financiers, mais évaluent plutôt la performance opérationnelle.
- **L'apprentissage et le développement (l'efficacité et l'efficacité de l'ensemble de la chaîne logistique)** sont évalués par des indicateurs tels que le cycle de développement des nouveaux produits, les économies de conception générées par le co-développement avec les fournisseurs et le nombre de nouveaux projets acceptés.

Finalement, cette approche considère l'évaluation de la performance comme une résultante de la mise en œuvre des processus. La performance n'est pas simplement mesurée par les

résultats, mais plutôt par la pertinence de l'utilisation des variables d'action, appelées déterminants de la performance, qui permettent de produire les sorties souhaitées à partir d'entrées déterminées, de moyens donnés et en fonction de consignes explicites.³³

2.2 La méthode ABC

C'est une démarche destinée à donner des informations pertinentes sur les coûts et les marges. Comme elle permet aussi d'améliorer l'utilisation des ressources disponibles en éclairant les choix de sous-traitance à l'aide de la définition de l'organisation des compétences.

Les trois tableaux de bord suivants constituent la méthode ABC : ³⁴

- **Le tableau de bord d'activité (mensuel)** : qui permet de surveiller les objectifs financiers ;
- **Le tableau de bord financier (mensuel/trimestriel)** : qui permet de surveiller les objectifs financiers ;
- **Le tableau de bord structure (trimestriel/semestriel)** : qui permet de suivre les structures de coûts.

L'approche ABC défend également la mise en œuvre d'une gestion par activité en se basant sur des tableaux de bord composés d'indicateurs mesurant :

- Les avancées des mesures prises pour mettre en œuvre la stratégie ;
- La valeur perçue par les clients ;
- Les résultats des concurrents ;
- La qualité des méthodes et l'amélioration des résultats.

Les approches ABC mettent en évidence l'importance de mettre en place une gestion en fonction des processus qui caractérisent le système étudié³⁵.

2.3. La méthode SCOR (Supply Chain Operation Refrance)

³³ (M) LAURAS : méthodes diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaîne logistique, thèse présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de l'institut national polytechnique de Toulouse, 2004, page 19.

³⁴ Ibid, pp 17-18

³⁵ (M) LAURAS, op-cit, pp 23-24

Il s'agit d'une approche qui donne aux entreprises une perspective sur la chaîne logistique, tout en simplifiant la représentation de tous les flux physiques, informationnels et financiers allant du fournisseur au client d'une entreprise. Le but principal de cette méthode consiste à fournir un cadre de comparaison entre des entreprises appartenant au même secteur dans la gestion des chaînes logistiques.

La méthode SCOR est réalisée en suivant trois étapes essentielles :

- 2.2.1** L'analyse qui expose la chaîne logistique à partir d'une boîte à outils ;
- 2.2.2** L'évaluation, qui propose des indicateurs de performance standards pour les chaînes logistiques afin de se comparer à d'autres entreprises ;
- 2.2.3** L'amélioration, qui cherche à mettre en œuvre les bonnes pratiques du modèle SCOR.

Finalement, il est possible de conclure que la principale qualité de cet outil réside dans sa capacité à faciliter la création d'indicateurs de production.³⁶

3. Méthode de mesure de performance

En raison de sa complexité et de sa dynamique, la chaîne logistique est confrontée à un environnement instable, générant de multiples incertitudes. La difficulté à prendre en compte ces incertitudes conduit souvent à l'utilisation de modèles qui reposent sur des hypothèses restrictives, voire simplistes, selon Vidal et Gottschalk (1997). La modélisation de ces systèmes complexes offre une meilleure compréhension et gestion de ceux-ci.

Les modèles servent de représentation simplifiée des systèmes réels, permettant leur analyse, leur contrôle et leur pilotage, et sont à la base des systèmes d'aide à la décision. Trois types de modélisations sont souvent utilisés : les modèles conceptuels, les modèles mathématiques et les modèles de simulation³⁷, comme mentionné par Taylor (2003).

3.1 Les modèles conceptuels

Les modèles conceptuels se distinguent par leur simplicité. En réalité, il s'agit d'une description élémentaire d'un système économique telle que la chaîne logistique, qui peut être présentée sous forme de graphiques ou d'explications verbales. Le format choisi est largement influencé par l'expérience du modélisateur : ceux qui ont une expérience élevée

³⁶ Idem

³⁷ MOULOVA ZEROUK, op-cit, pp 22-23.

utilisent des diagrammes détaillés afin de minimiser l'ambiguïté, tandis que ceux qui ont une expérience moins élevée se basent sur une analyse par scénario. Il est essentiel de trouver un équilibre adéquat entre précision et facilité de communication dans ces modèles.

3.2 Les modèles mathématiques

L'optimisation des coûts et la conception des chaînes logistiques reposent fréquemment sur l'emploi de modèles mathématiques. Ils visent à représenter un système réel à l'aide d'un ensemble d'équations qui représentent les contraintes et les buts. Contrairement aux modèles conceptuels qui n'ont pour but que de saisir le système, les modèles mathématiques sont employés pour résoudre les problèmes d'approximation. Par rapport aux modèles conceptuels, une autre différence réside dans le fait que l'utilisation des modèles mathématiques demande des compétences particulières en mathématiques et en recherche technique.

3.3 Les modèles de simulation

Dans le domaine de la modélisation et de la simulation, il existe plusieurs approches permettant d'analyser et de prévoir le comportement de systèmes complexes où il est impossible de représenter toutes les hypothèses par des équations ou des modèles mathématiques. Ces modèles cherchent à reproduire le comportement des éléments d'un modèle, ce qui permet de prédire et d'évaluer les performances. Ils peuvent saisir les incertitudes et gérer la dynamique des systèmes complexes et des systèmes à grande échelle. Pour mieux comprendre les spécificités et les avantages de chaque méthode, nous présentons un tableau comparatif des trois principaux modèles de simulation qui sont les modèles conceptuel, les modèles mathématiques et les modèles par simulation en offrant une vue d'ensemble claire et concise, cette comparaison aidera les professionnels et les chercheurs à choisir la méthode de simulation la plus adaptée à leurs besoins spécifiques.

Nous allons synthétiser les différences entre les trois modèles de mesure de la performance dans le tableau suivant :

Tableau N°1 : Différence entre les trois modèles de mesure de la performance (par Taylor, 2003)

	Modèles conceptuel	Modèles mathématiques	Modèles par simulation
Représente la chaîne comme	Les diagrammes et les descriptions	Les formules et les équations	Les objets et les interactions
Solutions trouvées par	Le raisonnement verbal	Les solveurs (comme Cplex ou Xpress)	Les expériences (monte carlo)
Meilleure application pour	Partager de la compréhension	Les performances optimales	Les Prévisions réalistes

Source : réalisé par nos soins à partir des données de « Ordonnancement coopératifs pour les chaînes Logistiques.

Conclusion

Au cours de la réalisation de ce chapitre, nous avons compris que la chaîne logistique et la logistique englobent l'ensemble des processus de planification, d'approvisionnement, de stockage et de distribution des biens et services, en assurant ainsi que les produits arrivent au bon endroit, au bon moment, en quantités adéquates et au moindres coûts.

La mise en place d'une chaîne logistique performante positionne l'entreprise en tant que leader dans son secteur, assurant une plus grande réactivité aux demandes du marché, une satisfaction accrue des clients et une plus grande résistance aux perturbations. En investissant constamment dans l'amélioration de la chaîne logistique, les entreprises peuvent établir un avantage concurrentiel durable et renforcer leur position sur le marché.

Chapitre II

La gestion d'approvisionnement

Introduction

Approvisionner est le fait de chercher à acquérir auprès de fournisseurs des biens et services au bon moment et au meilleur coût en vue d'assurer la production et la livraison de ces produits ou services, et ce dans le but de satisfaire la demande, générer plus de bénéfices, et plus généralement d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. L'approvisionnement comporte un élément achat mais aussi un élément de gestion des stocks.

L'objectif de ce chapitre est de donner une présentation générale de la gestion l'approvisionnement à travers les points essentiels suivants :

- Les différentes définitions et typologies des approvisionnements ;
- Sa procédure, ses tâches et ses missions ;
- Son objectif et son rôle au sein de l'entreprise ;
- La gestion des risques d'approvisionnement ;
- Dichotomie entre fonction achat et approvisionnement ;
- terminer par présenter la méthodologie d'approvisionnements

I. Section 01 : Introduction à la gestion d'approvisionnement

Avant de fabriquer un produit, l'entreprise a besoin de s'ouvrir sur ses marchés situés en amont et les fournisseurs, pour pouvoir s'approvisionner. L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement. Il consiste à acheter les quantités nécessaires de produits de qualité au bon moment et meilleurs coûts chez des fournisseurs fidèles qui respecteront les délais.

1. Définition de l'approvisionnement

- Selon BRUEL Olivier (1999), « L'approvisionnement est l'acte d'achat et de mise à disposition des biens et services nécessaires au fonctionnement de l'entreprise. Ces biens correspondent aux moyens de production, fournitures et composants pour la production ou aux services liés à cette production ainsi qu'à tous les besoins de l'entreprise ». ³⁸

³⁸ BRUEL Olivier, « Politique d'achat et gestion des approvisionnements » Edition DUNOD, Paris, 2014.

- Selon DURAN. J.P (2003), « L’approvisionnement consiste à déclencher les livraisons en fonction des besoins des clients internes (la production) et les clients externes ». ³⁹

L’approvisionnement vise à satisfaire les exigences de l’entreprise en termes de produits ou de services indispensables à son bon fonctionnement. Il implique d’acheter à temps et à un prix avantageux les quantités requises de produits de qualité auprès de fournisseurs qui respecteront les délais. Il inclut ainsi un aspect d’achat et un aspect de gestion des stocks. La compétitivité de l’entreprise sera d’autant plus renforcée par cette fonction que le rapport qualité-coût des approvisionnements aura un impact sur le rapport qualité-coût. ⁴⁰

Le processus d’approvisionnement implique pour une entreprise d’acquérir les produits et services indispensables à son bon fonctionnement. Il est essentiel de garantir une gestion régulière des stocks et de contrôler les prix (politique d’achats). L’approvisionnement joue un rôle essentiel dans la compétitivité d’une entreprise en raison des conséquences qu’il peut avoir sur ses dépenses de production. « Site web Mataf ». ⁴¹

Le processus d’approvisionnement consiste à répondre aux besoins d’une entreprise en matière de matières premières et de produits. Dans le cadre d’un commerce de gros et de détail, il s’agit uniquement de produits finis. Autrement dit, il s’agit de toutes les actions qui ont pour but de se procurer des produits. Cela établit une connexion entre un demandeur (entreprise) et des fournisseurs. ⁴²

Donc, en général et par définition, l’approvisionnement consiste à chercher et à acquérir des biens et des services. Il vise à assurer que l’entreprise fabrique et fournit des produits ou des services au bon moment, au bon prix et au meilleur coût pour satisfaire les clients et générer un bénéfice pour l’entreprise.

² DURAN. J.P : « l’approvisionnement consiste à déclencher les livraisons en fonction des besoins des clients internes (la production) et les clients externes », 2003.

⁴⁰ La production « Chambre de commerce et d’industrie de paris, Directions internationales de l’enseignement, Centre de langue, Joëlle Bonenfant, Jean Lacroix », In, <http://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/.../02approvisionnement.pdf>. Consulté le 10 mai 2024 à 14.38

⁴¹ <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/approvisionnement>. Consulté le 10 mai 2024 à 15 :03

⁴² Justin langlois caron, stratégie de livraison directe dans une chaine logistique Internationale, université du Québec, février 2012, page 21.

2. Typologie de l'approvisionnement

Pour déduire les typologies des systèmes d'approvisionnements il suffit de donner des réponses alternatives aux deux questions fondamentales de la théorie de la gestion des stocks⁴³ :

Quand devons –nous commander ?

Il est possible de passer une commande ou de lancer à une fréquence fixe, comme une fois par semaine ou un mois.

Il est possible de passer une commande lorsque le stock diminue jusqu'à atteindre un niveau minimum appelé stock d'alerte ou point de commande.

Combien commander ?

Peut-être que on commande ou que on lance toujours la même quantité, comme 50 ou 500 unités par exemple.

On peut choisir de commander des quantités variables d'une commande à la suivante, comme ce qui a été consommé depuis la dernière commande passée (étant donné que notre hypothèse et la commande sont variables).

Nous pouvons donc choisir, sans compter les systèmes quatre (4) types de modèle de gestion des stocks :

Tableau N 02: Typologie de l'approvisionnement

DATE ? / QUANTITÉ ?	QUANTITÉ FIXE	QUANTITÉ CHANGEANTE
DATE FIXE	Réapprovisionnement Calendaire	Réapprovisionnement et recomplètement
DATE CHANGEANTE	Réapprovisionnement point de commande	Réapprovisionnement de la prévision de la demande

Source : <https://www.upela.com/fr/blog/strategies-approvisionnement.html>

⁴³ Georges Javel : Organisation et gestion de la production, 2ème édition, Dunod, Paris, 2000. Page 16

2.1 Approvisionnement à Date et Quantité fixes

Aussi connue sous le nom de « méthode calendaire » elle s'utilise le plus dans le cadre d'un contrat de livraison annuelle conclu auparavant avec un fournisseur. Des quantités presque équivalentes de matières sont livrées à des dates fixes. .

➤ **Les avantages sont :**

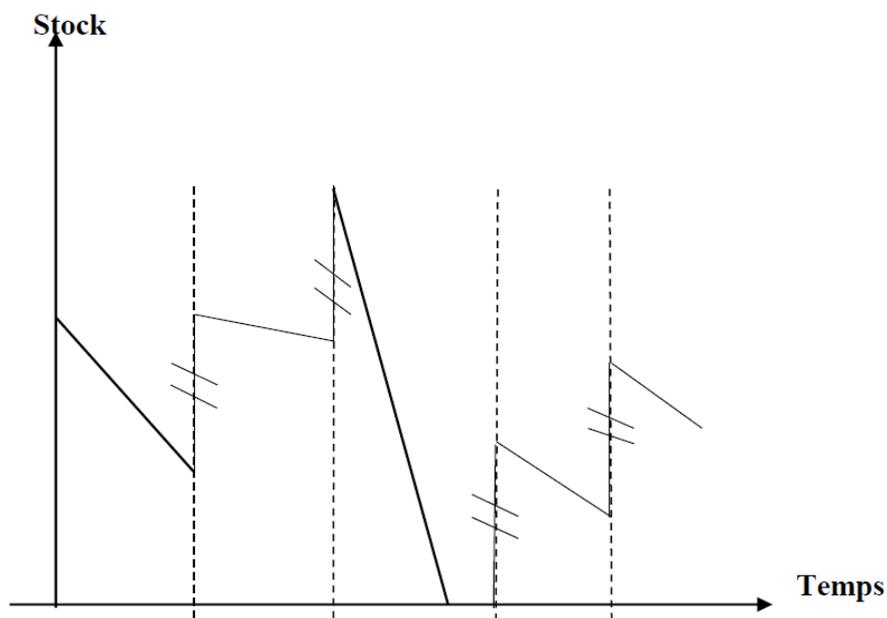
- Simplicité de la gestion des stocks.
- Gain d'échelle négociable par les acheteurs.

➤ **Les inconvénients sont :**

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

Le principe de cette méthode est tracé dans la figure ci-après. :

Figure N°4 : Représentation graphique de la méthode calendaire



Source : Georges Javel, op-cité, p.119

❖ **Méthode appliquée aux produits**

- Dont la consommation est régulière ;

- De faible valeur ;
- De classe C.

2.2 Approvisionnement à Date fixe et Quantité variable

Appelé aussi connue sous le nom de « méthode de reapprovisionnement ». Pour Chaque produit concerné, un niveau de stock maximum est défini. A période fixe, le gestionnaire analyse son stock restant et émet une commande en quantité permettant de le ramener au niveau de stock maximum autorisé.

➤ **Les avantages sont :**

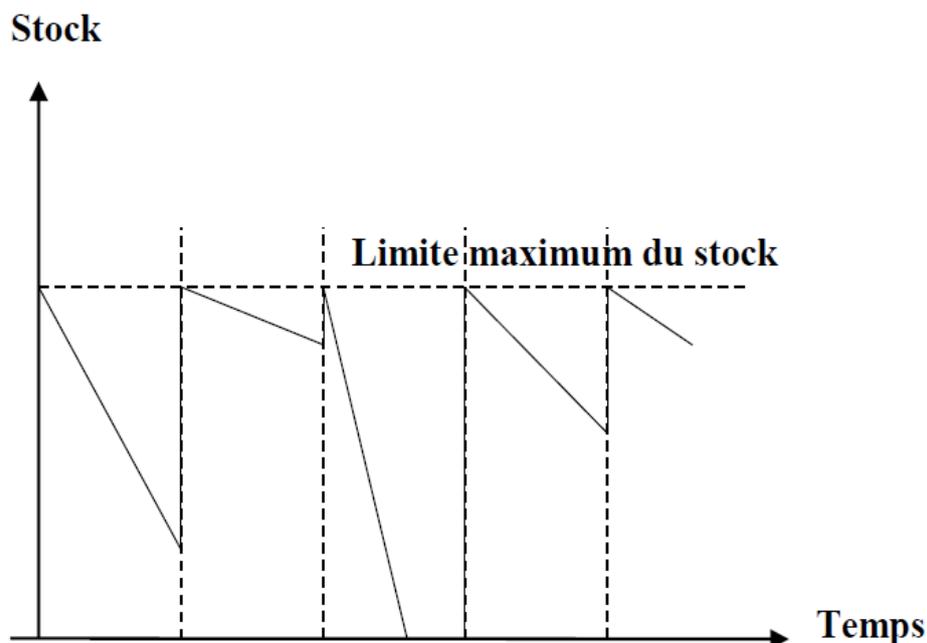
- Gestion des stocks simples.
- Immobilisation financière faible ou maîtrisée.

➤ **Les Inconvénients sont :**

- Possibilité des stocks.
- Possibilité de rupture de stock.

Le principe de cette méthode est tracé dans la figure suivante :

Figure N°5 : Représentation graphique de la méthode reapprovisionnement :



Source : Georges Javel, op-cité, p.120

❖ **Méthode appliquée à des produits :**

- Dont la consommation est régulière ;
- Couteux, périssables ou encombrants.

2.3 Approvisionnement à Date variable et Quantité fixe

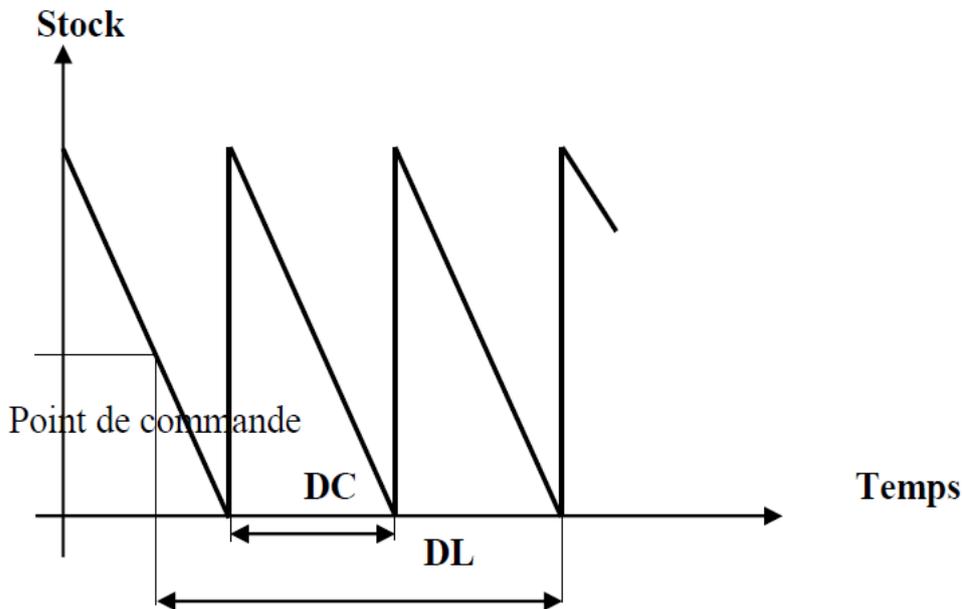
Aussi appelé connue sous le nom de « méthode du point de commande », celle-ci consiste à définir, pour les articles concernés, un niveau de stock minimum, qui permet à la fois de déclencher la Commande en quantité fixe (lot économique), mais aussi de couvrir les besoins durant le délai de livraison (délai allant de la date de déclenchement de commande à la date de livraison).

Cette technique est essentiellement adaptée pour les articles très coûteux et dont les Consommations sont peu régulières.

- **Le lot économique** est une quantité fixe et invariable d'un article que le gestionnaire des stocks demande à chaque émission de besoin. Cette quantité résulte d'une formule appelée « **Formule de Wilson** ». Elle permet à la fois de faire le minimum de commandes pour un Article donné et d'obtenir le coût de stockage optimal pour le même article.
 - **Les avantages sont :**
 - Permet d'éviter les ruptures de stock.
 - Adapté à une consommation partiellement irrégulière.
 - **Les inconvénients sont :**
 - Impose un suivi permanent des stocks pouvant entraîner des faits administratifs Importants.
 - Peut encourager à faire des stocks de sécurité.

Le principe de cette méthode est tracé dans la figure ci-après.

Figure N° 6 : Représentation graphique de la méthode du point de commande



Source : Georges javel, op-cité, p.122

Le point de commande s'appelle également seuil de commande ou seuil de Réapprovisionnement.

Le point de commande égal à :

Q : est le nombre de pièces en stock après une livraison.

T : le temps de consommation de cette quantité de stock

DL : le délai de livraison.

Cette technique est utilisée essentiellement pour les articles de classe A car elle demande un suivi permanent des stocks entrainant un cout de gestion élevé.

2.4 Approvisionnement à Date et Quantité variables :

Cette méthode est adaptée aux stocks de projets. Les commandes se font exclusivement sur besoin. En d'autres termes, les quantités sont à chaque fois le résultat d'une estimation des besoins à court terme. Ces derniers peuvent aussi simplement correspondre à une étape audit Projet.

➤ **Les avantages sont :**

- Limitation des immobilisations financières inutile à une date donnée.

➤ **Les inconvénients sont :**

- Très sensible aux aléas de l'environnement.
- Un incident mineur et peut
- Finalement avoir des conséquences majeures sur l'ensemble du projet.⁴⁴

3. Procédure de l'approvisionnement :

Les procédures d'approvisionnement varient en fonction du bien ou du service acheté. Si les produits achetés sont très variés et les processus d'achat sont adaptés en fonction des spécificités des produits, de nombreuses études ont prouvé que la démarche dans le processus d'achat suit un schéma standard, peu importe le produit acheté.

3.1 Calcul du besoin :

Il est essentiel de prêter une attention particulière au calcul du besoin lors de l'approvisionnement, car il est plus proche de la réalité que le besoin calculé, ce qui permettra de réduire les stocks tout en évitant les ruptures en cas de gestion par complément périodique. Ainsi, cela peut être manifesté par les programmes d'approvisionnement, en respectant des délais précis. Il peut également être un besoin ponctuel exprimé sous forme d'une demande d'achat ou d'une commande urgente qui doit être clairement identifiée.

3.2 Vérification du besoin :

Le service achat est responsable de vérifier la pertinence du besoin. A ce niveau l'acheteur peut poser la question de savoir si pour des raisons économiques, il ne serait pas préférable de regrouper plusieurs demandes, le regroupement est intéressant car chaque commande à un coût, on minimise le cout d'approvisionnement.

⁴⁴ www.logistiqueconseil.org/Article/Entrepotmagasin/Approvisionnementstrategies.htm. Consulté le 14 mai 2024 à 17 :50

3.3 Sélection des fournisseurs :

Une étape importante du traitement des commandes, l'évaluation des fournisseurs doit s'appuyer sur la collecte d'un grand nombre d'informations, obtenues par des sources internes et externes à l'entreprise. Elle permettra par la suite d'effectuer une sélection entre les fournisseurs pour un certains achat.

Cette étape prévoit en générale un appel d'offre. Ceci se fait dans la plus part des Entreprises par l'envoi d'un document, appelé consultation ou appel d'offres. Les réponses Permettent déjà d'évaluer les divers fournisseurs. Pour cela, l'entreprise dispose d'un certain nombre de critères, dont on aura à citer les plus essentiels :

- La qualité des fournitures, généralement observée en suivant la performance obtenu par le Fournisseur à l'occasion du contrôle de qualité ; la comparaison du taux de rebuts entre fournisseur concurrents, permet cette évaluation ;
- Le respect des dates de livraison ;
- Le cout d'achat incluant le prix d'achat, les conditions de paiement et tous les couts Induits associés (transport, cout financier du stock, etc.)
- Capacités technique du fournisseur ;
- Service technique d'après –vente,
- Capacité d'adaptation et de la production.

Néanmoins, très fréquemment, il sera procédé alors à une négociation dans le but préciser les propositions et de définir pour l'acheteur le meilleur compromis possible (respect des spécifications, prix, délai, conditions de paiement, etc.). Cette négociation permet aussi Presque toujours d'affiner encore la comparaison entre les fournisseurs, et d'aboutir enfin à une sélection, selon une procédure plus au moins formelle.

3.4 Passation de commande :

La mise en œuvre de cette étape consiste à envoyer un contrat d'achat ou un bon de commande qui doit respecter des règles précises et inclure des informations obligatoires telles que le numéro et l'adresse du client, le numéro du commande, l'adresse, le prix unitaire, la date de livraison et la signature. Les conditions générales d'achat seront toujours incluses dans le bon de commande. Si un contrat spécifique est soumis, les conditions d'achat seront détaillées de manière précise et pourront inclure des mentions supplémentaires liées à ce contrat spécifique.

3.5 Suivi de la demande :

Il est important que l'acheteur n'attende pas que le fournisseur l'informe de l'exécution de la commande, il doit relancer le fournisseur assez tôt afin de vérifier que la livraison sera effectuée. L'acheteur conserve la responsabilité du dossier jusqu'à ce que la commande soit archivée, c'est-à-dire après réception et vérification de la qualité, puis paiement.

3.6 La réception de la livraison :

Cette étape généralement assumée par un service réception. Elle a pour tâches :

- De recevoir les arrivages des transporteurs ou des fournisseurs eux-mêmes ;
- De signer les décharges présentées par ceux-ci ;
- D'identifier et d'enregistrer toutes les marchandises qui entrent ;
- D'en informer les achats, le magasin (s'il n'en dépend pas), les services utilisateurs Et contrôle ;
- Et de mettre le plus rapidement possible ces marchandises à disposition.

Une fois la livraison réceptionnée, elle fera objet d'un double contrôle :

➤ Contrôle quantitatif

Ces réceptions sont formellement enregistrées sur les bons de réception. Ce document précise :

- L'identification du fournisseur
- Le numéro de commande
- La quantité reçue,
- La quantité rejetée éventuellement (abimée dans le transport).

Ces bons de réception sont envoyés au service achats ou au magasin. Ceux-ci feront ensuite un contrôle quantitatif de réception. Une fois le comptage effectué, la quantité reçue est portée sur le double de la commande (parfois, c'est une simple comparaison avec le bon de livraison du fournisseur qui est à la base du contrôle). Si celle-ci est soldée, la réception est attestée dans le dossier achat ; sinon, il y a livraison partielle, et l'on attendra les livraisons ultérieures.

➤ Contrôle de qualité

Dans certains cas, un marché a prévu de façon détaillée les procédures de contrôle devant être effectuées pas le fournisseur. Il peut être alors décidé dans ce cas de ne pas de livrer à un contrôle systématique, mais de se contenter d'un test périodique sur un échantillon. Dans d'autres cas, les marchandises sont banalisées ou standard, et un simple contrôle visuel suffit. Mais lorsqu'un contrôle systématique est nécessaire, il faut l'effectuer dès la réception, avant la mise à disposition des marchandises. Ce contrôle sera effectué par rapport à certaines Spécifications définies au cahier des charges, et donnera lieu à un rapport de contrôle. Si les résultats sont positifs, les achats en seront informés, ainsi que la comptabilité, et la commande pourra être soldée. Dans le cas contraire, la commande n'est pas soldée et deux éventualités se présentent :

- Les achats retournent au fournisseur les marchandises défectueuses,
- Ou bien ils disposent de ces marchandises en faisant jouer une clause de pénalité vis-à-vis du fournisseur.

3.7 Archivage de la facture/commande

La dernière phase du processus concerne l'archivage de la facture, une fois que tout a été Soldé. Le dossier complet doit être reconstitué au service achat, et conservé. Il y a pour cela Des raisons internes de gestion et des justifications légales.

Sur le plan légal, il s'agit de conserver essentiellement les commandes et les factures, pour Des raisons de recours ultérieurs possibles liés aux conditions de garantie, et pour des raisons Fiscales. Quant à la gestion interne, il s'agit d'enrichir le fichier fournisseurs, et en particulier De mettre à jours ses performances en vue d'un processus de sélection ultérieur.

4. Missions et tâches de la fonction d'approvisionnement :

Parmi les missions et tâches de la fonction approvisionnement, on cite :⁴⁵

4.1. Les missions de la fonction d'approvisionnement :

La mission de la fonction « approvisionnement » est de procurer à l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de coûts, de délais et de sécurité, les matières premières, les

⁴⁵ CONVERS. Sylvain, JUVIEN. Jean-Jacques, « La fonction approvisionnement », CFR & CGL Consulting, p.01.

composants, les fournitures, les outillages, les équipements et les services dont l'entreprise a besoin pour ses activités.

4.2. Les tâches de la fonction d'approvisionnement :

La fonction « approvisionnement » a pour tâches de :

- Connaître les marchés et les sources d'approvisionnement pour toutes les catégories d'achats et surveiller leurs évolutions.
- Collaborer à la définition des caractéristiques et spécifications des produits à acheter.
- Rechercher, sélectionner les fournisseurs et négocier avec eux.
- Programmer, passer les commandes d'achats.
- Suivre les livraisons des commandes.
- Contrôler les réceptions des commandes.
- Analyser l'utilisation des achats dans les différents services
- Gérer les stocks.
- Fournir les informations dans ce domaine à tous les services utilisateurs.

5. L'importance de l'approvisionnement dans une entreprise :

Il s'agit de :

- Fournir à l'entreprise en qualité, en quantité et en temps opportun les marchandises, les matières premières et les produits nécessaires, tout en minimisant les dépenses.
- Donner aux consommateurs (production) des informations sur les articles disponibles sur le marché qui pourraient les intéresser.
- Engager une collaboration possible avec les services techniques et commerciaux afin de concevoir et gérer des combinaisons afin d'améliorer la gamme achetée.

À l'heure actuelle, cette fonction prend de l'importance dans l'entreprise en raison de la gestion des budgets. En règle générale, c'est l'un des rôles les plus déterminants dans le coût de revient des biens industriels.

La gestion de l'approvisionnement prend de plus en plus d'importance car elle permet de diminuer les coûts d'achat et de stockage. Le rôle de « l'acheteur » évolue : Dans le cadre d'une politique à flux tendus il est intégré à l'ensemble du processus de Production. Il doit aboutir à

minimiser le coût total de l'entreprise en assurant prix, délais, Qualité et quantité des approvisionnements.

Egalement, la fonction d'approvisionnement revêt une importance capitale, ce qui requiert la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement réelle qui soit en accord avec la stratégie globale.

6. Les objectifs de l'approvisionnement :

La mission générale de la fonction de l'approvisionnement est de mettre à la disposition des unités de production les biens en qualité et quantité suffisantes. Ceci est réalisé selon les objectifs suivants : ⁴⁶

6.1.Objectifs de fonctionnement :

Le service achat doit mettre à la disposition du service production des quantités de matières suffisantes pour son bon fonctionnement afin d'éviter tout arrêt ou ralentissement de la fabrication dans la mesure où toute rupture de stock implique une perte des clients ou un retard dans le programme de production.

6.2.Objectif de qualité :

La qualité est une condition importante pour la réussite d'un produit. Le choix du produit et de fournisseur de qualité assure une sécurité indispensable pour l'entreprise. Avec un tel choix, l'entreprise réduit les coûts inutiles (coûts des malfaçons, des déchets, des retards ou erreurs de livraisons...) l'objectif de qualité participe énormément à L'objectif de compétitivité (concurrence entre les entreprises).

6.3.Objectif des coûts :

Les services d'approvisionnement cherchent toujours à réduire les coûts d'achat (par le choix du fournisseur offrant des prix plus avantageux) et à minimiser les couts stockage (ne stocker que si c'est nécessaire).

⁴⁶ <https://www.cours-gratuit.com/cours-gestion/cours-la-gestion-des-approvisionnements-et-des-stocks-au-Sein-de-l-entreprise.> consulter le14 mai 2024 à 20.54

7. La gestion des risques dans l'approvisionnement :

Pour la réalisation de ses objectifs, l'entreprise met en place des systèmes de gestion pour pouvoir faire face aux dangers. L'analyse des risques a pour but de diagnostiquer les sources de problèmes

En effet, la démarche d'analyse constitue un atout pour les entreprises car elle leur permet de détecter les menaces. Pour bien analyser les risques, il faut définir les objectifs et aussi procéder par une démarche d'analyse claire et cohérente afin de pouvoir résoudre les problèmes car sans cela les entreprises ne pourront maîtriser les risques et atteindre leurs objectifs.

Toutes les organisations quelles que soient leur taille, leur structure, la nature de leurs activités et le secteur économique dans lequel elles évoluent, sont confrontées à des risques et ce à tous les niveaux. Les risques peuvent mettre en cause la survie de l'entreprise, sa compétitivité au sein du secteur économique, sa situation financière, son image de marque, la qualité de ses produits, de ses services et de son personnel.⁴⁷

II. Section 2 : Dichotomie entre la fonction d'achat et l'approvisionnement :

Les fonctions d'achat et d'approvisionnement sont indispensables pour toute entreprise. Ces postes ont pour mission de gérer les achats de biens et services indispensables à l'entreprise, ainsi que de gérer les relations avec les fournisseurs.

L'approvisionnement joue un rôle essentiel dans une entreprise .C'est l'organisation des échanges de produits, de services et d'informations entre les fournisseurs et les clients.

1. Définition de l'achat et l'approvisionnement :

1.1 Définition de la fonction d'achat :

La fonction achat peut être définie comme étant : « la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise ou entrant dans les produits

⁴⁷ Coopers & Lybrand : La nouvelle pratique du contrôle interne, 2000, p 49

ou services qu'elle produit et vend. Cette mission doit en général s'exécuter dans le respect des points suivants : niveau de qualité exigé, livraison des quantités souhaitées dans les délais attendus, dans les meilleures conditions économiques de service et de sécurité d'approvisionnement ». ⁴⁸

La fonction d'achat joue un rôle essentiel en tant qu'interface entre l'entreprise et ses fournisseurs externes. L'achat ne se limite pas aux produits, matières premières, fournitures ou services destinés à la production. Il englobe aussi toutes les autres exigences d'exploitation de l'entreprise. La responsabilité de la fonction achat consiste à :

- Recevoir les demandes des services de production, commerciaux et/ou généraux ;
- Consulter et choisir les fournisseurs ;
- Négocier avec ces derniers les meilleures conditions commerciales en étudiant les offres et en établissant des contrats (prix, délais, conditions de paiement) ;
- Garantir le suivi des commandes jusqu'à ce qu'elles soient livrées au lieu prévu, en quantité spécifiée et dans la qualité définie dans le cahier des charges.

1.2 Définition de la fonction d'approvisionnement :

L'approvisionnement vise à satisfaire les exigences de l'entreprise en termes de produits ou de services indispensables à son bon fonctionnement. Il implique de faire l'acquisition, au moment opportun et au meilleur prix, des quantités de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais. Il inclut ainsi un aspect d'achat et un aspect de gestion des stocks. L'importance de cette fonction pour la compétitivité de l'entreprise est d'autant plus grande que le rapport qualité/coût des approvisionnements aura un impact sur le rapport qualité/coût de la production. ⁴⁹

L'objectif de cette fonction est de planifier et de gérer les flux physiques entre l'entreprise et ses fournisseurs, englobant les questions de commande ou d'appels de Livraison, de gestion des stocks, de magasinage et de logistique liée au transport amont. De cette manière définie, cette fonction est donc responsable de la mise en œuvre et de la gestion opérationnelle des Contrats d'achat : elle est complémentaire et directement liée à la fonction Achats. Par ailleurs,

⁴⁸ BRUEL. Olivier, «Politique d'achat et gestion des approvisionnements», 3^e Edition, Ed DUNOD, Paris, 2008, p.05.

⁴⁹ Chambre de commerce et d'industrie de paris, Joëlle Bonenfant, Jean Lacroix, Comprendre le monde de l'entreprise, p1.

les questions d'optimisation et de sécurité des approvisionnements doivent être prises en compte dans les contrats d'achat, comme nous le verrons plus loin.

2. La distinction entre la fonction achat et la fonction approvisionnement :

Il est important de souligner d'abord la confusion tant commise entre les deux mots « achat » et « approvisionnement ». Effectivement, les entreprises avancent la nécessité d'utiliser des ressources communes pour gérer les deux fonctions, qui sont en réalité complémentaires et qui collaborent étroitement.

Cependant, chaque fonction a pour responsabilité de certaines tâches spécifiques qui sont facilement identifiables et logiquement distinctes. La gestion des stocks est assurée par le département des approvisionnements, qui assure le suivi des stocks, établit les dates de passation des commandes et assure le suivi des commandes. Son rôle principal est de superviser et de gérer les stocks en ce qui concerne les commandes et le système de réapprovisionnement.

Voici les tâches principales de ces deux fonctions :

Les approvisionnements sont responsables des tâches suivantes :

- Pour déterminer la quantité à commander et la date à laquelle cette quantité doit être livrée ;
- La gestion des commandes ;
- La surveillance de la livraison ;
- La gestion des stocks.

Les achats ont pour responsabilité de :

- Satisfaire un besoin exprimé ;
- Examiner et choisir les fournisseurs ;
- Négocier les modalités d'achat (prix, modalités de paiement...).

On peut voir que l'achat ne se limite pas aux achats pour la production, mais englobe tous les autres achats de l'entreprise. Le rôle de la fonction des achats est d'être l'interface de l'organisation. Elle représente l'entreprise en tant que fournisseur privilégié, ce qui signifie qu'elle doit répondre de manière optimale et rapide aux besoins de ses clients internes. Cependant, elle dépend également de ses nombreux fournisseurs externes, dont elle a pour responsabilité d'acheter les biens et services nécessaires à ses clients, dans les meilleures conditions commerciales.

Il est fréquent que ces deux fonctions ne soient pas séparées car elles collaborent dans l'évaluation des fournisseurs, le traitement des litiges et la définition des conditions de livraison des produits (taille de lot, délai de livraison...).

3. Le lien et la relation entre la fonction d'achat et la fonction d'approvisionnement :

Même si les fonctions d'achat et d'approvisionnement sont différentes, elles sont étroitement liées et doivent collaborer afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. La communication et la collaboration efficaces entre les acheteurs et les approvisionneurs sont cruciales afin d'optimiser la chaîne d'approvisionnement et d'améliorer les performances globales de l'entreprise.

En résumé, l'acquisition et la fourniture sont deux rôles essentiels de la chaîne d'approvisionnement qui visent des objectifs distincts mais qui se complètent mutuellement..

Il est crucial d'avoir une compréhension claire de la différence entre ces deux termes afin de gérer de manière efficace la chaîne d'approvisionnement et d'atteindre les objectifs de l'entreprise.

III. Section 3 : Les méthodes d'approvisionnement

Choisir la méthode d'approvisionnement est une décision complexe en raison des diverses approches disponibles. Il est crucial de sélectionner la méthode la plus appropriée au contexte spécifique. Les trois principales méthodes d'approvisionnement sont les suivantes⁵⁰ :

- A. L'approvisionnement à la commande.
- B. Le réapprovisionnement des stocks.
- C. L'approvisionnement basé sur les prévisions.

⁵⁰ <https://collectionperformance.com/operations-de-transport-5-methodes-et-ameliorations/#:~:text=Ces%20op%C3%A9rations%20comprennent%20des%20activit%C3%A9s,et%20le%20contr%C3%B4le%20des%20co%C3%BBts.> Consulter le 16 mai 2024 à 22.48

1. L'approvisionnement à la commande :

L'approvisionnement à la commande, ou approvisionnement à la demande ou juste-à-temps, est une méthode de commande de produits ou de matières premières auprès des fournisseurs uniquement lorsque cela est indispensable. Plutôt que de maintenir des stocks élevés, les entreprises adoptent cette approche afin de diminuer les dépenses associées au stockage et à la gestion des stocks. Une fois que le client passe une commande ou qu'un produit est nécessaire pour la production, l'entreprise passe une commande à son fournisseur. Il est essentiel de collaborer étroitement avec les fournisseurs pour garantir la livraison des produits dans les délais impartis.

2. Le réapprovisionnement des stocks :

Le réapprovisionnement des stocks est une approche de gestion des stocks qui se base sur un niveau minimum de stock préétabli. Le stock de ses produits est constamment surveillé par l'entreprise et des commandes de réapprovisionnement sont passées lorsque ce niveau atteint le seuil fixé. Grâce à cette approche, il est possible de maintenir un stock adéquat pour satisfaire les besoins des clients tout en évitant les dépenses excessives liées au stockage. Quand le stock est arrivé à un niveau critique, une commande a été passée auprès du fournisseur afin de renouveler les produits. Il est essentiel de bien gérer les stocks et de prévoir de manière précise la demande. Deux catégories de réapprovisionnement sur stock existent : l'approche basée sur un seuil de revente et le renouvellement régulier.

➤ L'approche basée sur un seuil de revente :

Ce système offre la possibilité de lancer une offre de réapprovisionnement lorsque le niveau de stock est atteint. On appelle fréquemment ce niveau de stock le stock minimum, le point de commande, le stock ou le seuil d'alerte.

➤ Le renouvellement régulier :

C'est grâce à ce système de réapprovisionnement périodique que l'on peut anticiper les dates auxquelles les commandes seront passées aux fournisseurs. Il est également connu sous le nom de gestion calendaire. Le stock minimum ou le seuil d'alerte ne seront plus abordés ici, mais plutôt le niveau de recombplètement ou le stock maximum. L'objectif de chaque commande sera de ramener la quantité souhaitée au niveau de recombplètement défini. De cette façon, la quantité à commander diffère à chaque période car cette méthode tient compte de l'état des stocks réels.

3. L'approvisionnement sur prévision :

La méthode de l'approvisionnement sur prévision consiste à utiliser des prévisions de la demande future pour passer des commandes auprès de ses fournisseurs. Cette approche nécessite l'emploi de méthodes de prédiction comme l'étude des tendances antérieures, les modèles statistiques ou les prévisions basées sur des données de circulation. Le but est de prévoir la demande des clients et de garantir la disponibilité des produits en quantité adéquate pour répondre à cette demande. Ceci offre à l'entreprise la possibilité d'organiser ses opérations de production et de s'approvisionner en conséquence. Toutefois, cette approche présente un risque de sur stockage en cas de prévisions de demande erronées. Il est donc essentiel d'avoir des prévisions précises afin de réduire au minimum les dépenses de stockage superflues.

Conclusion :

Ce chapitre nous a permis de mieux appréhender et comprendre la gestion d'approvisionnement, à travers sa définition et sa typologie, sa procédure, ses missions et ses tâches et sa gestion des risques. Cela nous a permis de comprendre le concept d'achat et sa relation avec l'approvisionnement et nous a permis aussi de voir le choix de différentes méthodes d'approvisionnement.

Chapitre III

Analyse de la gestion d'approvisionnement :

Cas SARL IFRI

Introduction :

Ce chapitre est consacré pour étudier le cas pratique de notre travail dans lequel nous présenterons les différents éléments, qui sont structurés comme suit :

La première section intitulée « présentation de la SARL IFRI » où nous allons donner un aperçu sur l'entreprise ; son historique, son domaine d'activité, ses filiales, ses services, son cadre juridique, ses activités et ses objectifs.

La deuxième section intitulée la description de processus d'approvisionnement et d'achat au sein de l'entreprise IFRI.

I. Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (SARL IFRI)

Cette section nous permet de connaître mieux la SARL IFRI en présentant son historique ainsi que ses domaines d'activité, sa situation Géographique, ses filiales, ses différents services et enfin ses objectifs.

1. Historique et situation géographique :

La SARL IFRI est une société industrielle dans l'agro-alimentaire, spécialisé dans le domaine de l'eau minérale et de boissons diverses. Elle se situe à IGHZER AMOUKRANE, à 50 km de la ville de Bejaia et à 150 km de la capitale Alger.

IFRI est une marque déposée algérienne d'eau minérale et de boisson divers (sodas et eaux Fruitées).

Leader des ventes d'eau minérale en Algérie, la création de l'entreprise remonte à 1986 en étant la LIMONADERIE IBRAHIM, créée par les fonds de monsieur IBRAHIM Laïd.

Le créateur de l'entreprise « IFRI » est originaire de la commune d'IFRI OUZELLAGUEN, une région renommée pour sa biodiversité et son massif montagneux du Djurdjura. Grâce à son attachement familial, il développera son amour pour la terre et renforcera encore davantage cette relation avec les produits du terroir. En travaillant très jeune aux côtés de ses parents, il a pu en tirer les principales sources de revenus.

IL se lancera très tôt dans la sphère commerciale pour ensuite accéder dans la sphère productive, Cette activité de commerce de gros durera jusqu'au milieu des années 1980, ou il a décidé de fonder en 1986, la première unité de production de sodas.

Animé du sens sacrifice sans cesse renouvelé, et ce n'est que dix ans plus tard, en 1996 que l'entreprise hérite d'un statut juridique de S N C : « Société au Nom Collectif » puis le statut de la SARL : « Société à Responsabilité Limité », composé de plusieurs associés. La SARL a produit cinq millions de bouteilles en 1996, la production atteignait le chiffre de Cinquante-six millions de bouteilles vendues en 1999, son capital s'élève à 12.930.000.000 DA.

Le chiffre d'affaires de la société a connu une croissance rapide ces dernières années en raison de son expansion et de l'acquisition de nouveaux marchés⁵¹. Couvrant une partie de la demande du marché national, la société a commencé à exporter ses produits à l'étranger. Toutefois, la société continue de faire pression sur ses investissements afin d'étendre son réseau à d'autres pays.

2. Cadre juridique :

La société prend la forme juridique « Société à Responsabilité Limitée » (SARL). Son capital est de 1.293.000.000.00 DA.

- Numéro de registre de commerce est : 98B0182615.
- Numéro d'article d'imposition : 06360646615.
- Numéro d'identifiant fiscale : 099806018261598.

3. Domaines d'activité :

La SARL Ibrahim & fils est une société industrielle agroalimentaire, spécialisée dans le Domaine des boissons diverses, elle produit de l'eau minérale plate et gazeuse, des sodas, de L'eau aromatisée avec du lait, des jus de fruits et des boissons isotoniques. Outre l'eau et d'autres boissons, l'entreprise produit ses propres préforme et bouchons, à partir de matières Premières d'origine algérienne, ainsi que de l'huile d'olive, et gère elle-même le transport et la distribution de ses produits.

4. Les filiales de l'entreprise « IFRI » :

⁵¹ Données internes de l'entreprise

La SARL IBRAHIM & FILS « IFRI » a diversifié ses filières comme suit :

- **GENERAL PLAST** : préformes en PET et bouchons en PEHD en col 38 mm avec Différents grammages.
- **BEJAIA LOGISTIQUE** : extension du parc roulant plus de 700 camions.
- **SARL HUILLERIES D'OUZELLAGUEN** : transformation (trituration) d'olives et mise En bouteille d'huile d'olive vierge et extra vierge.
- **Exploitation agricole** : activité agricole, plantation des oliviers...etc.
- **Zone 3 (IFRUIT by IFRI)** : production de jus fruités au lait.

5. Fiche technique de la SARL IFRI :

Le tableau suivant résume l'identification de l'entreprise SARL IFRI :

Tableau N° 3: La fiche technique de la SARL IFRI.

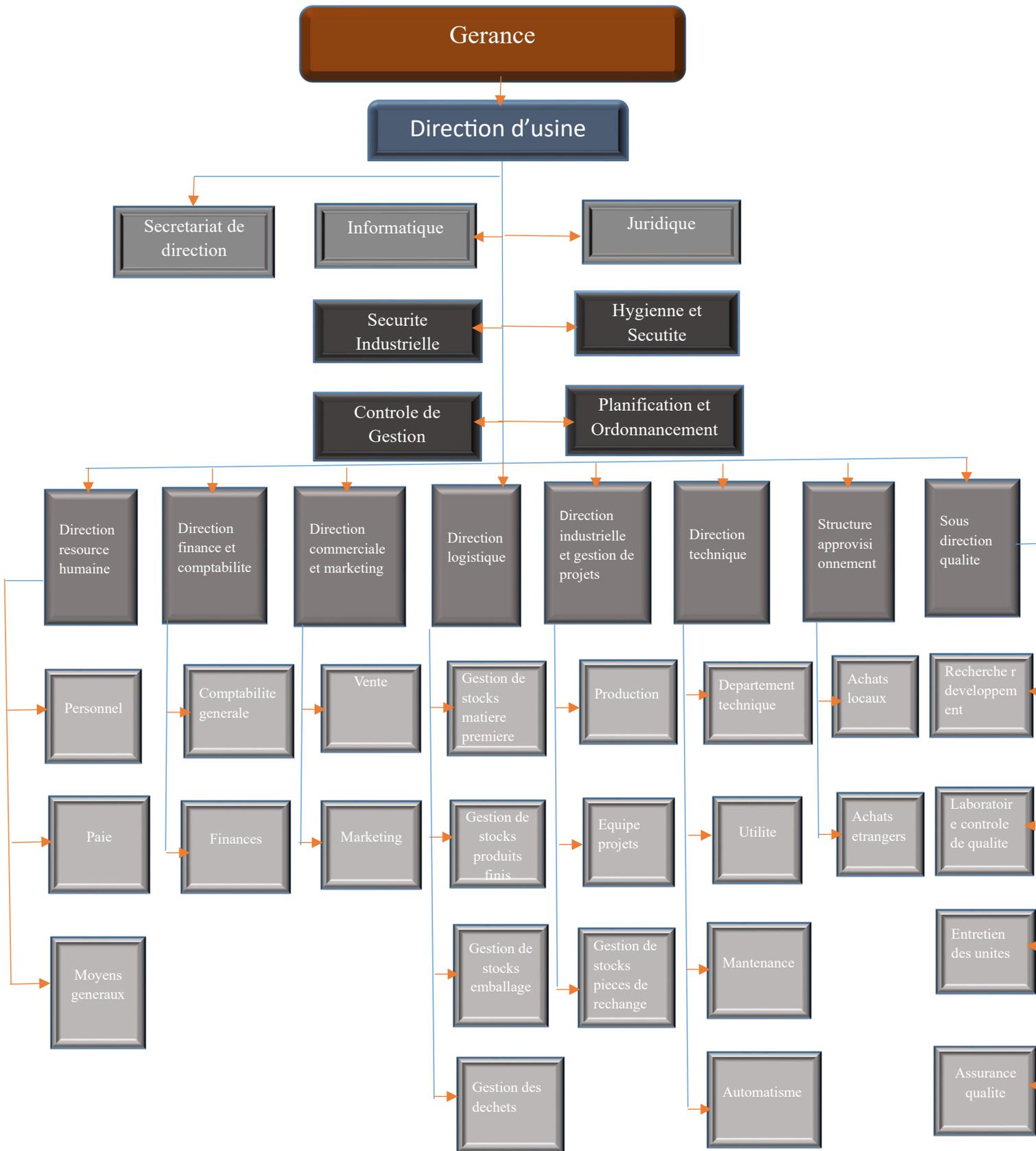
Dénomination complète de l'entreprise	SARL. IBRAHIM & FILS
Sigle (Abréviation utilisée) :	IFRI
Statut de l'entreprise	PRIVE
Forme juridique	SARL. (Société à responsabilité limitée)
Année de création	1995
N° R C	98 B 5162810-00/06 N° I F : 099806018261598
Capital	1 293 000 000.00Da
Adresse	Z 1 AHRIK, IGHZER AMOKRANE, IFRI-OUZALLAGUEN 06010 BEJAIA.
Téléphone :	(213) 34 35 16 66 – (213) 34 35 10 21

Source : Document interne de l'entreprise

6. Organigramme de La SARL IFRI :

L'organigramme de l'entreprise SARL IFRI est synthétisé dans la figure suivante comme suit :

Figure N° 7 : Organigramme de la SARL IFRI



7. Présentation des différents services :

La SARL « IFRI » est une unité composée de différents services à savoir :

- **Secrétariat de direction :**

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

- **La direction générale :**

Cette direction dirige, assure, et applique les décisions dans les différents conseils d'administration et fixe les grandes orientations en termes d'objectifs et coordonne les travaux entre les différents services.

- **Le service qualité :**

Ce service a pour mission de la mise en place des procédures de travail de chaque structure et assure que les procédures nécessaires au système de management de la qualité sont établies, mise en œuvre et Entretien et Représenter l'organigramme de qualité.

- **Service informatique :**

Son rôle est le développement et réaliser des projets informatiques, l'introduction de nouvelles technologies, la maintenance des systèmes informatiques et l'administration du réseau, la formation du personnel dans les techniques informatiques, de sauvegarder et de archiver les données de la société.

- **Service achat (approvisionnement) :**

Sa mission est de prendre en charge la gestion des achats et d'assurer le suivi des commandes jusqu'à leur Satisfaction en assurant les délais comptables avec l'urgence des besoins et moindre coût.

- **Service finance et comptabilité :**

Ce service assure la confronté des opérations comptables puis établir les situations financières et planifier les financements et investissements et la gestion des recettes et dépenses.

- **Service du personnel :**

Ce service veille à avoir une bonne tenue des dossiers du personnel et le suivi des mouvements de leur carrière et l'élaboration de la paie.

- **Service gestion des stocks :**

Le service gestion des stocks veille à la bonne tenue des stocks, il coordonne les activités des magasiniers et les différents documents relatifs aux entrées et sorties de marchandises des divers Magasiniers.

- **Service hygiène et sécurité :**

Ce service veille sur la prévention en matière de sécurité, intervient en cas d'incendie ou accident et réalise des lieux de travail pour assurer l'équipement de protection.

- **Service technologique :**

Ce service veille au bon fonctionnement des équipements de production régler les machines, assure la maintenance des machines et assure la maintenance et l'entretien de tous des véhicules.

- **Service production**

Ce service a pour mission le contrôle et le suivi des satisfactions de la production et il est chargé de la gestion du carnet de bord de la production et responsable du personnel de la production.

- **Service des ressources humaines :**

Ses fonctions sont : paie, suivi, carrière, fonction, ce service en plus du règlement des Problèmes sociaux du personnel, de la bonne tenue de ses dossiers et du suivi de ses mouvements et carrières, élabore également les paies.

8. Les fournisseurs, les consommateurs et les concurrents de l'entreprise IFRI:

Les fournisseurs de biens en matières premières, pièces de rechange, emballages.

Les fournisseurs de services en matière de la répartition et la maintenance.

Les consommateurs représentent la clientèle de la société IFRI, qui couvre la quasi-totalité du pays, car elle a mis à sa disposition plusieurs produits de marque et de qualité. Elle dispose de 1500 clients divers (hôtel, dépositaires, la société cat ring, les clubs sportif, aire port d'Algérie)⁵².

⁵² Données de la direction des approvisionnements de l'entreprise IFRI.

Les concurrents de l'entreprise IFRI sont :

Coca-cola : elle est née en Etats-Unis et marque commercial déposée en 1887.

Le Pepsi cola ou Pepsi : il est né à New Bert, Etat de Caroline du nord, Etats-Unis.

Hammoud Boualem : qui est une marque Algérienne, C'est une entreprise familiale créée en 1889 à Alger Par Yousef Hamoud.

Star : c'est une marque Algérienne, elle se situe à Ighzer-Amokrane, la wilaya de Bejaia, créée par la famille d'Ait Brahim Mohand Amar.

9. Les objectifs de l'entreprise IFRI :

L'entreprise IFRI a de multiples objectifs, dont les plus importants sont:

- Préserver son image de marque auprès de ses consommateurs pour gagner leur fidélité ;
- Acquérir des parts plus importantes dans le marché et accroître sa production pour Satisfaire la demande locale et pour exporter des quantités plus importantes ;
- Différenciations de sa gamme de produits par l'innovation.

II. Section 02 : Description et analyse du processus d'achat et d'approvisionnement de l'entreprise IFRI.

Cette section est consacrée à la description narrative du procédé d'approvisionnement de l'entreprise IFRI. Les achats effectués par l'entreprise IFRI concernent :

- Les matières premières ;
- Les emballages ;
- Les pièces de rechanges ;
- Les moyens généraux.

Ces catégories d'achats peuvent être à l'origine des fournisseurs locaux ou bien étrangers. Dans le cadre de notre étude, nous décrivons la procédure d'approvisionnement adaptée aux fournisseurs locaux.

1. Présentation des étapes de la gestion d'approvisionnement :

Selon notre observation du processus d'approvisionnement, les données collectées et les entretiens réalisés avec les personnes rencontrées au niveau de l'entreprise, nous avons pu

identifier les différentes étapes du processus d'approvisionnement, allant de l'expression des besoins jusqu'au paiement de la facture.

1.1 Analyse des besoins

1.1.1 Prévision de la demande

Le chef de département ou chef de service des achats est responsable de la gestion des demandes d'achat. Ces demandes proviennent de différentes sources : la gestion des stocks et le service technique pour les pièces de rechange, la structure planification et ordonnancement pour les matières premières, étiquettes et films, ainsi que d'autres structures pour les demandes d'achat ou de prestations de services. Chaque année, toutes les structures transmettent leur budget de fournitures diverses au service achats moyens généraux.

Lorsqu'une demande d'achat est reçue, le chef de service en accuse réception et la répartit aux acheteurs concernés. Ceux-ci commencent par enregistrer les demandes sur un fichier Access partagé pour garantir une traçabilité efficace. Pour pouvoir engager un achat basé sur une facture proforma négociée par le demandeur, celle-ci doit être signée par le gérant.

En ce qui concerne, les matières premières et les emballages, la structure planification et ordonnancement fournit à la structure achats un programme de consommation annuel, ainsi qu'une balance prévisionnelle des matières premières consommables et un état des demandes à lancer, transmis mensuellement ou trimestriellement par un planning de production. (Voir l'annexe N01).

1.1.2 Identification du besoin :

Dans cette étape, il est nécessaire de déterminer les besoins des différents services afin de recommander et programmer tous les besoins liés à une période déterminée, ce qui permet d'anticiper toutes les consommations (matières premières /emballages /pièces de rechanges/ équipements).

1.2 Etablissement de la demande d'achat :

Il est essentiel que tout besoin soit exprimé par une demande d'achat interne de la part de son demandeur, en incluant la date, article, désignation, la quantité, l'unité, site, la référence du fournisseur ainsi que la date souhaitée.

Une fois la demande est établie et validée, le service achat va recevoir cette demande sous forme d'une commande et va la convertir en bon de commande.

Une demande d'achat doit inclure des informations indispensables (voir l'annexe N02)

- Numéro et date de la demande ;
- Identification du demandeur et son visa ;
- Les informations concernant le produit à commander ;
- Une date de livraison souhaitée ;
- La réponse à la demande avec visa direction des achats.

1.3 Critères de sélection et d'évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise IFRI:

La tâche de sélection et d'évaluation des fournisseurs est une lourde responsabilité qui doit être menée par des professionnels avec beaucoup d'attention vue son importance afin de cibler le partenaire qui satisfait le plus les intérêts de l'entreprise.

1.3.1 Prospection des fournisseurs :

Cette procédure de sélection est précédée par le département « Achat » par une bonne connaissance du marché amont. Ce département est chargé de rassembler l'ensemble des informations utiles concernant les fournisseurs par la prospection et l'analyse du marché. Cette analyse permet à l'entreprise de détecter les opportunités et de prévoir leur évolution. L'objectif principal de la prospection est l'acquisition de meilleures conditions à savoir le prix ; la qualité et la quantité de tous les produits mis sur le marché afin de répondre aux exigences à la fois de l'entreprise et du consommateur. Cette détection est faite via plusieurs sources, à titre d'exemples :

Les sites internet ;

Les événements professionnels à l'occasion des voyages ou des participations à des événements comme les salons et les foires qui constituent le meilleur moyen pour détecter et rassembler les informations nécessaires à propos des fournisseurs ;

Les appels d'offre qui permettent d'assurer les meilleures conditions qui sont offertes par le marché, ainsi, consulter plusieurs fournisseurs potentiels.

1.3.2 Critères de sélection :

Les fournisseurs seront sélectionnés au niveau de la SARL IFRI comme suit :

- **Pour le fournisseur externe homologué**, il doit avoir au moins une note 24/48 et maintenir cette note au moins pendant deux ans.

Dans le cas des matières premières, le nombre de non-conformité ne doit pas dépasser six réclamations par un an et les non conformités doivent être pris en charge par le fournisseur externe.

N.B : Un fournisseur externe peut être homologué même si les critères de sélection ne sont pas remplis et ce dans le cas où :

- Il s'agit d'une des filiales de l'entreprise Sarl Général Plast et Bejaïa Logistique
- C'est le seul qui peut fournir l'article en question et ce en attendant d'en trouver un autre.
- **Un fournisseur externe sous surveillance :** Dans le cas où le fournisseur externe ne répond pas aux critères désignés, alors il sera classé sous surveillance.
- **Un fournisseur externe à l'essai :** tous nouveaux fournisseurs externes.

1.3.3 Procédure d'évaluation des fournisseurs :

Il existe trois paramètres importants dans la sélection d'un fournisseur qui sont :

- La qualité des produits fournis, qui consiste en le choix de la qualité de la matière première qui est un critère majeur pour une entreprise.
- Le prix, ce paramètre détermine le choix d'un fournisseur par excellence, à condition de ne pas affecter le premier critère qui est la qualité du produit.
- Le délai de livraison, qui présente lui aussi un critère clé dans le choix du fournisseur, car, tout retard d'une livraison peut induire l'entreprise à des pertes économiques significatives et à la perte de la fidélité de sa clientèle, qui lui-même est un critère très important dans le bon fonctionnement d'une entreprise et l'acquisition d'une bonne place sur le marché et sa durabilité dans le temps
- Constitué un tableau comparatif des offres de prix et Etablir dès le début de la consultation la liste des critères qui vont être utilisés pour Dépouiller les offres. Ensuite analyser les offres une par une en commençant par le critère qualité, prix et le délai de livraison. Ensuite sommer les évaluations et construire le classement des fournisseurs.
- Une fois le fournisseur est homologué et la qualité du produit est validée, le service d'achat Procède à l'établissement d'un bon de commande en s'inspirant de la facture pro-forma.

1.4 Passation d'une commande :

Le bon de commande est un document adressé par l'acheteur à un fournisseur pour matérialiser une commande.

Le bon de commande contient les informations mentionnées (voir l'annexe N°03)

- Numéro de commande et sa date
- Code et adresse du fournisseur
- Référence et la désignation de la quantité et du prix unitaire
- Montant Total
- Date de livraison
- Condition de paiement

Le bon de commande est créé en se basant sur une facture pro-forma. Après la confirmation de la facture proforma, le responsable d'Achat élabore le bon de commande. (Voir l'annexe N°04)

1.5 Suivi de la commande :

L'acheteur suit régulièrement l'état d'avancement de son contrat ou de sa commande. Il relance le fournisseur pour s'assurer que le planning de livraison soit respecté, et que la marchandise soit réceptionnée à temps.

Une fois la commande est confirmée, le service achat informe les gestionnaires des stocks que la marchandise est sur le point d'arriver, afin que ces derniers puissent se préparer à la Réception de la marchandise.

1.6 Réception de la marchandise :

En ayant reçu les divers documents des fournisseurs (le bon de commande, le bon de livraison et la facture), il est de la responsabilité du gestionnaire de vérifier la destination et la conformité de la marchandise livrée avant de signer le bon de livraison.(Voir l'annexe N°05)

Si une anomalie survient lors de la livraison (comme une avarie, un produit manquant par rapport au bon de livraison ou un colis endommagé), il est impératif de la mentionner sur le bon de livraison, accompagnée de la signature du contrôleur.

Une fois la marchandise livrée, un contrôle est effectué. L'entreprise peut accepter ou refuser la marchandise livrée.

Ce contrôle engendre deux situations différentes :

➤ **Cas d'une Réception Conforme ;**

Une fois que la conformité est confirmée, le magasinier effectue les étapes suivantes

- La signature du bon de commande
- La création d'un bon de réception (voir l'annexe N°06)

➤ **Cas d'une Réception non conforme :**

Au moment de la réception, le magasinier a la possibilité de repérer et de détecter des anomalies concernant la nature et la quantité des articles livrés par rapport à ceux qui sont certifiés dans le contrat d'achat lors du premier contrôle visuel. Dans cette situation, il informe le fournisseur lors du renvoi de la livraison en indiquant les raisons du refus (les quantités endommagées et leurs états) dans la section « Observations » des bons de livraison.

Par ailleurs, dans certains cas où des anomalies sont observées dans les centres de production, le responsable de production informe l'approvisionneur des anomalies détectées et ces articles sont retournés avec un bon de retour établi et signé par le réceptionneur et son responsable, expliquant les raisons du retard dans le retour.

A cet effet, si la commande est soldée, le fournisseur a le choix entre le remplacement des articles ou bien le remboursement de la valeur des articles retournée.

Après avoir vérifié la qualité et la quantité des articles reçus, le magasinier, le chef magasinier et l'émetteur de la demande d'achat établissent et signent un accusé de réception.

1.7 Le paiement :

Le mode de paiement utilisé par l'entreprise «IFRI » est le mode par le biais d'un chèque et le virement.

2. Analyse de la gestion des achats et de l'approvisionnement pour l'amélioration de la chaîne logistique de l'entreprise IFRI :

L'entreprise IFRI se procure des matières premières comme le sucre, les arômes, les bouteilles en plastique et l'étiquetage, nécessaires à sa production chez différents fournisseurs, à titre d'exemple, on cite : CEVITAL, SARL BEI, EURL GPT IMPEX, Ets CHEFAI Hafid.

Avant d'élaborer une analyse de cas pratique sur la gestion des achats et de l'approvisionnement pour l'entreprise SARL IFRI, nous avons pu ramasser des données concernant les achats de l'entreprise IFRI en sucre liquide, en bavettes chirurgicales, en intercalaires en carton et en pièces de rechange « roulement » entre l'année 2021 et l'année 2023 qui sont récapitulées dans le tableau ci-dessous, puis présenter l'évolution de ces achats au fil de ces trois années.

Tableau N°4 Récapitulatif des Achats de l'entreprise IFRI (sucre liquide, intercalaires en carton, bavettes chirurgicale et pièces de rechange) entre 2021 ET 2023

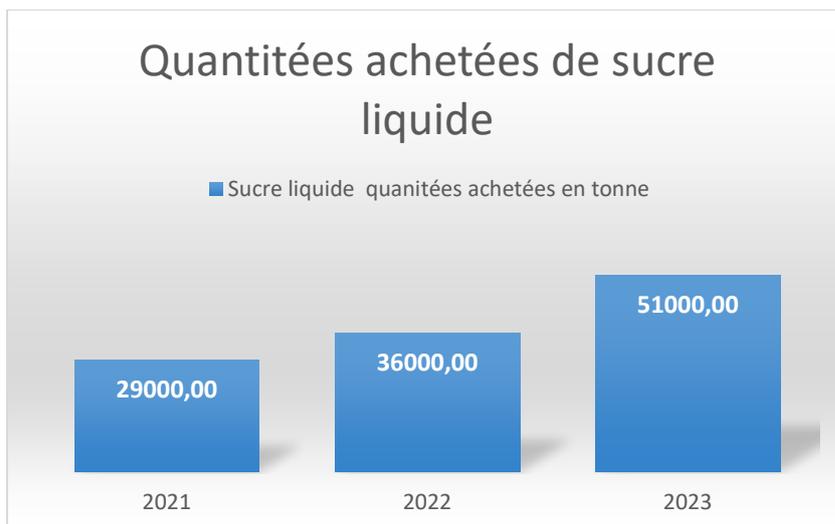
Années	2021	2022	2023
Achats			
Sucre liquide (tonne)	29000,00	36000,00	51000,00
Bavettes chirurgicales (Unité)	330000,00	135000,00	72500,00
Intercalaires en carton (Unité)	700000,00	530000,00	700000,00
Pièces de rechange (Unité)	40	50	64

2.1. Evolution des achats de l'entreprise IFRI :

2.1.1. Evolution des quantités de la matière première achetées entre 2021 et 2023 :

Les données récupérées au niveau de l'entreprise concernant les quantités en sucre liquide achetées entre 2021 et 2023 sont présentées sous forme d'un cercle comme la montre la figure ci-dessous.

Figure N° 8: Evolution des quantités de sucre liquide achetées entre 2021 et 2023



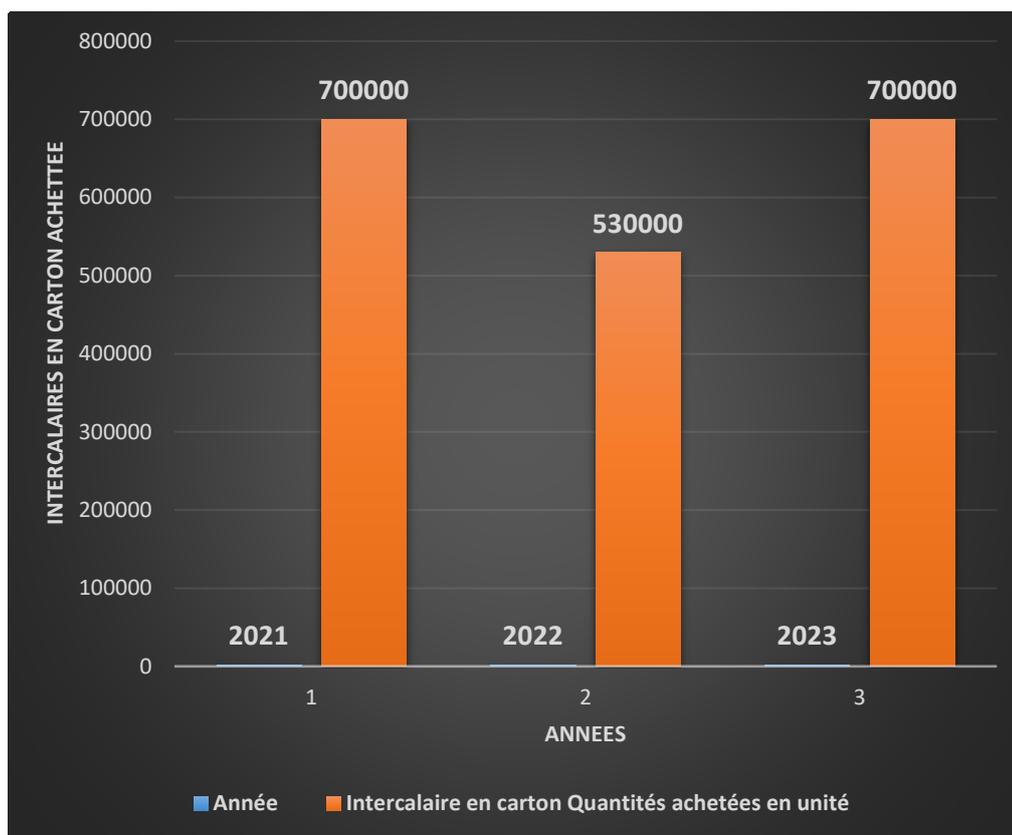
Source : Elaboré par nous même à partir des données fournies par le service des Achats de l'entreprise IFRI

La figure montre que l'évolution des quantités achetées de sucre liquide est en progression continue, ce qui peut être expliquée par l'augmentation de la productivité de l'entreprise IFRI et de ce fait pour renforcer sa position sur le marché. Cette croissance peut être le résultat d'une augmentation de la demande, ou d'une optimisation des processus d'approvisionnement pour répondre aux besoins croissants du marché. En surveillant et en analysant de près ces évolutions, l'entreprise peut ajuster sa stratégie d'approvisionnement pour garantir une gestion efficace des achats et maintenir la disponibilité des ressources nécessaires à sa production et à la satisfaction du marché.

2.1.2. Evolution des achats d'emballage entre 2021 et 2023 :

L'évolution de quantités d'intercalaires en carton achetées entre 2021 à 2023 est représentée dans la figure suivante.

Figure N° 9 : Evolution des quantités d’intercalaires en carton achetées entre 2021 et 2023



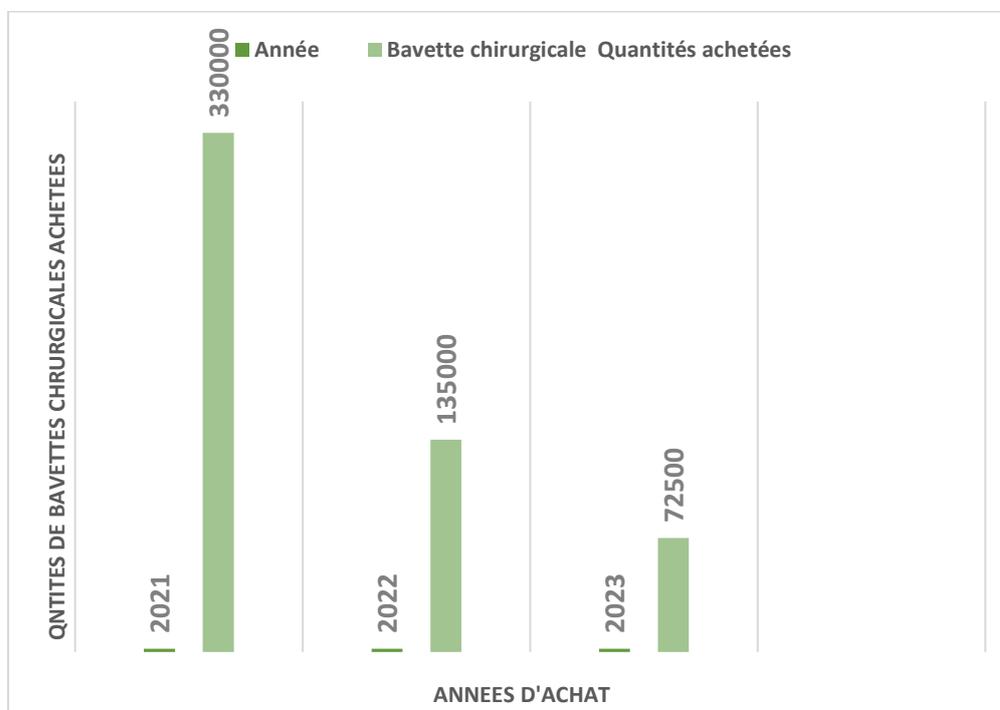
Source : Elaboré par nous même à partir des données fournies par le service des Achats de l’entreprise IFRI.

D’après les résultats représentés dans la figure N 9, on constate que l’entreprise a d’abord augmenté ses achats d’emballages, pour répondre à une demande croissante, puis a subi une baisse probablement due à des ajustements dans la production ou à des variations de la demande. Enfin, l’augmentation ultérieure peut résulter d’une reprise de la demande ou de nouvelles stratégies d’approvisionnement mises en place.

2.1.3. L’évolution des quantités des moyens généraux achetés entre 2021 et 2023 :

Les données fournies par le service des Achats de l’entreprise IFRI sont représentées sous forme d’histogramme pour montrer leur évolution.

Figure N° 10 : Evolution des quantités de bavettes chirurgicales achetées entre 2021 et 2023



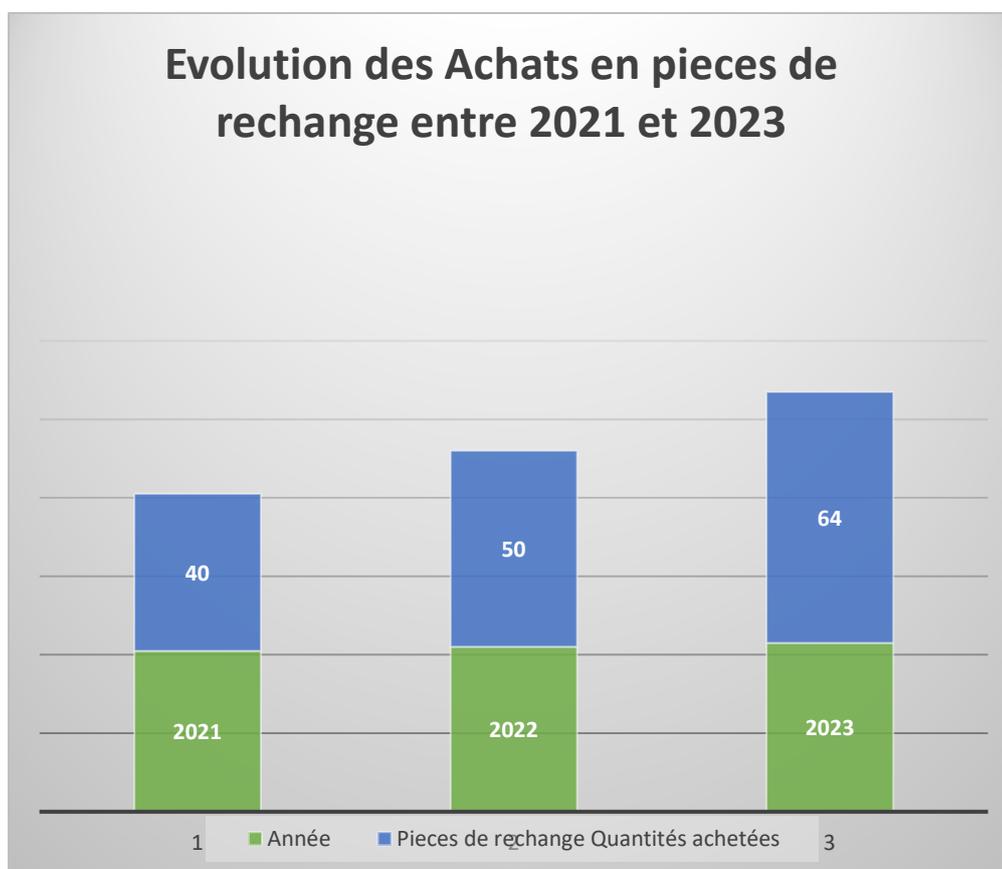
Source : Elaboré par nous même à partir des données fournies par le service des Achats de l'entreprise IFRI

D'après les résultats élaborés dans la figure N10, nous constatons que les achats de l'entreprise IFRI en matière de bavettes chirurgicales ont connu une diminution continue durant la période 2021-2023. En 2021, l'entreprise a enregistré hausse valeur qui est probablement liée à la pandémie « COVID 19 » qui exige l'obligation de port de bavettes. A partir de 2022, ces achats ont connu une baisse significative qui peut être expliquée par le retour du personnel à leur vie normale d'où l'achat de quantités de bavettes non excessif.

2.1.4. L'évolution des quantités achetées en pièces de rechange entre 2021 et 2023

Les données fournies par le service Achats de l'entreprise IFRI concernant ses achats en pièces de rechange entre 2021 et 2023 sont représentées sous forme d'histogramme pour montrer leur évolution.

Figure N° 11: Evolution des quantités achetées en pièces de rechange « Roulement » entre 2021 et 2023



Source : Elaboré par nous même à partir des données fournies par le service Achats de l'entreprise IFRI.

L'évolution des quantités achetées des pièces de rechange est en hausse progressive, ce qui peut être expliquée par l'augmentation de la productivité de l'entreprise IFRI d'un côté, et par la présence d'une politique de maintenance de l'autre cote, ainsi, éviter les pannes et rassurer le bon fonctionnement du matériel, par conséquent, renforcer sa position sur le marché en évitant la pénurie de ses produits.

2.2. Evaluation de la gestion d'approvisionnement

En fonction des informations recueillies et des discussions réalisés avec les personnels du service achat et approvisionnement, nous allons analyser la gestion d'approvisionnement à travers les points suivants :

2.2.1. La résilience de la chaîne d'approvisionnement

Pour assurer la continuité des opérations, surtout face à des perturbations inattendues, la résilience de la chaîne d'approvisionnement est essentielle pour la SARL IFRI. De ce fait, l'entreprise organise des réunions régulières avec les fournisseurs pour discuter de la performance et des améliorations possibles, en renforçant ainsi les relations et la réactivité.

Ainsi, l'entreprise a une dépendance excessive à certains fournisseurs, notamment pour certaines matières premières. C'est pour cela, en 2023, elle a pensé de diversifier les sources d'approvisionnement pour chaque catégorie de matières premières et d'établir des accords avec des fournisseurs alternatifs pour réduire les risques de rupture de stock.

2.2.2. Gestion des relations avec les fournisseurs

Pour améliorer la performance globale de la chaîne logistique, SARL IFRI maintient des relations solides avec ses principaux fournisseurs, ce qui a conduit à des accords avantageux et une meilleure fiabilité des livraisons. Mais, il reste à l'entreprise de développer des partenariats stratégiques à long terme avec les fournisseurs clés et inclure des clauses de performance dans les contrats pour garantir un niveau de service optimal.

2.2.3. Intégration des pratiques durables et des technologies avancées

SARL IFRI a commencé à approvisionner en matériaux recyclables pour ses bouteilles et a mis en place des critères environnementaux pour ses fournisseurs, et ceci pour améliorer l'image de marque et attirer une clientèle soucieuse de l'environnement. A cet effet, l'image de marque s'est améliorée, en attirant une base de clients plus soucieux de l'environnement.

Pour transformer sa chaîne logistique en augmentant la transparence et l'efficacité, l'entreprise utilise un logiciel de gestion des achats ERP pour automatiser les processus de commande et de suivi des stocks, ce qui a permis à l'entreprise à réduire les délais de traitement et les erreurs des commandes, Mais, elle n'a pas exploré l'utilisation de technologies avancées pour traçabilité des produits et l'optimisation des stocks et des prévisions de la demande.

Conclusion :

Le cadre pratique de notre recherche nous a permis de conclure que la gestion de l'approvisionnement au sein de SARL IFRI met en évidence plusieurs aspects positifs et des opportunités d'amélioration pour le développement de sa chaîne logistique, notamment grâce à l'utilisation d'un système ERP et à la gestion proactive des relations avec les fournisseurs.

Pour développer davantage la chaîne logistique de SARL IFRI, il est crucial de continuer à optimiser les processus d'approvisionnement par l'innovation technologique, diversifier les sources pour renforcer la résilience et intégrer pleinement la durabilité dans toutes les opérations d'approvisionnement.

Conclusion générale

Parvenus au terme de notre étude, qui porte sur la gestion d'approvisionnements, nous avons pu conclure de la place prédominante que cette fonction occupe dans l'entreprise car elle joue un rôle crucial en son sein. Elle est essentielle pour garantir le bon fonctionnement des opérations et pour soutenir la stratégie globale de l'entreprise.

Une gestion optimisée des opérations de l'approvisionnement pour l'amélioration de la chaîne logistique d'une entreprise repose sur la poursuite de l'innovation, la diversification des sources et de l'intégration de pratiques durables. Ces stratégies permettront à l'entreprise de renforcer sa position concurrentielle, d'améliorer sa résilience face aux disruptions et de maintenir des standards élevés de qualité et de responsabilité, en garantissant ainsi un succès durable sur le marché national et international.

Afin de mieux répondre à notre problématique posée au départ et de vérifier nos hypothèses, des notions de bases s'imposent, c'est pour cela que les deux premiers chapitres regroupant les différents concepts théoriques de cette étude ont été nécessaires. Le premier chapitre a présenté des généralités sur la logistique et la chaîne logistique, le deuxième chapitre a porté sur la présentation de la gestion d'approvisionnement, sa typologie, son objectif et son importance au sein de l'entreprise ainsi que ses méthodes.

Egalement, nous avons effectué un stage pratique d'un mois au sein de l'entreprise IFRI et les entretiens effectués auprès du personnel du service Achats, pour évaluer sa gestion de l'approvisionnement.

Les résultats de notre étude mettent en évidence plusieurs aspects positifs et des opportunités d'amélioration pour le développement de la chaîne logistique :

Un système de gestion des approvisionnements est essentiel pour assurer la commande des marchandises en temps voulu et qu'elles sont disponibles lorsque nécessaire, tout en évitant les excès d'achats ou les retards de commande.

En outre, cette gestion optimisée peut contribuer à renforcer les relations avec les fournisseurs en rationalisant le processus de passation de commande et en facilitant leur compréhension des besoins et des délais. En revanche, ces relations solides et collaboratives avec les fournisseurs

ont permis à l'entreprise SARL IFRI de sécuriser les approvisionnements et d'obtenir des conditions favorables. La première hypothèse est donc confirmée.

En effet, la digitalisation des processus d'approvisionnement, via l'utilisation d'un système ERP, a apporté des gains significatifs pour l'entreprise en termes d'efficacité et de réduction des erreurs. Cette automatisation a permis à la SARL IFRI une meilleure gestion des commandes et des stocks, en contribuant ainsi à une chaîne logistique plus fluide et réactive. Également, la deuxième hypothèse est confirmée.

Cependant, une gestion efficace de l'approvisionnement permet de négocier des prix plus avantageux avec les fournisseurs, en choisissant des fournisseurs fiables en surveillant attentivement la qualité des produits fournis. Cela assure que les matières premières ou les produits achetés respectent les normes de qualité, ce qui favorise une amélioration de la qualité des produits finis.

Toutefois, la dépendance excessive de la SARL IFRI à certains fournisseurs représente un risque potentiel pour la résilience de la chaîne d'approvisionnement. La diversification des sources d'approvisionnement est donc recommandée pour réduire ces risques et se prémunir contre les perturbations potentielles. D'où, la troisième hypothèse n'est pas confirmée.

Pour conclure, la gestion de l'approvisionnement chez SARL IFRI a déjà démontré une solide efficacité, notamment grâce à la digitalisation et à la gestion proactive des relations avec les fournisseurs. Pour améliorer davantage la chaîne logistique, il est recommandé de diversifier les sources d'approvisionnement pour renforcer la résilience, de continuer à optimiser les processus d'approvisionnement par l'innovation technologique pour la traçabilité et l'optimisation et d'intégrer pleinement la durabilité dans toutes les opérations d'approvisionnement. Ces mesures permettront non seulement d'accroître la résilience de la chaîne d'approvisionnement, mais aussi d'améliorer la performance globale et l'image de marque de la SARL IFRI.

Bibliographie

Ouvrages et revues :

- Andre Marchal, logistique globale, supply Chain management, édition ellipses, Paris, 2006.
- Baglin Gérard et al, « management industriel et logistique, conception et pilotage de la supply chaine », ECONOMICA, 4 édition, Paris, 2005,
- Barbara Lyonnet, MARIE-PASCALE SENKEL, la logistique, édition, Paris, 2005.
- Bruel Olivier, « Politique d'achat et gestion des approvisionnements » Edition DUNOD, Paris, 2014.
- Bruel. Olivier, « Politique d'achat et gestion des approvisionnements », 3e Edition, Ed dunod, Paris, 2008,
- Chambre de commerce et d'industrie de paris, Joëlle Bonenfant, Jean Lacroix, Comprendre le monde de L'entreprise.
- Chopra (S) et Meindil : « Supply chain management stratégies, planning et Operations »3Eme édition, Pearson Education, 2007.
- Christine Belin-Munier, « Logistique, chaine logistique et SCM dans les revues francophones de gestion », France.
- Christophe Guin, « Modélisation et résolution de problème de planification de la chaine logistique à l'aide Logiciel d'optimisation AIMMS, édition 2011,
- Christopher M, logistics and Supply Chain management, Pitman publish, London, 1992
- Cloude Fiore : « Supply Chain en action : stratégie, logistique, service clients », les Echos Editions, Paris 2001.
- CONVERS. Sylvain, JUVIEN. Jean-Jacques, « La fonction approvisionnement », CFR & CGL Consulting,
- Coopers & Lybrand : La nouvelle pratique du contrôle interne, 2000.
- Dib Zahéra née Mrabent. Impact du conditionnement intelligent sur la planification et la traçabilité d'une Chaîne logistique Agro-alimentaire
- Duran. J.P : « l'approvisionnement consiste à déclencher les livraisons en fonction des besoins des clients internes (la production) et les clients externes », 2003.
- Georges Javel : Organisation et gestion de la production, 2ème édition, Dunod, Paris, 2000.
- Ghedira Khaled, la logistique de la production : approches de modélisation Et de résolution, édition TECHNIP, 2006.
- H.Bouquin, « Le contrôle de gestion », Edition Dunod, Paris, 2001
- La production « Chambre de commerce et d'industrie de paris, Directions internationales de l'enseignement, Centre de langue, Joëlle Bonenfant, Jean Lacroix »
- Lummus R, Volkurka ET Albert, stratigique SC planning production and inventory management, Euro- Pean Journal,1998
- Melchior de bary, thomas moreau, "supply Chain 60 outils pour améliorer ses pratique", Edition Vibert,Janvier 2007

- Remy LE MOIGNE, « l'économie circulaire », 2ème édition, Dunod, Paris, 2014.
- Yves Pimor et Michel Finder, Logistique production-distribution-soutien, 5ème édition, édition DUNOD, année 2008.

Thèses doctorat :

- (M) Lauras : méthodes diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaîne logistique, thèse Présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de l'institut national polytechnique de Toulouse, 2004
- Français M-Julien, planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et Performance, thèse pour l'obtention de grade de docteur en productique, l'université Bordeaux 1, 2007
- Justin langlois caron, stratégie de livraison directe dans une chaîne logistique Internationale, université du Québec, février 2012,
- Mohamed Zied Babai, « Politique de pilotage de flux dans les chaînes logistiques : impact de l'utilisation des Prévisions sur la gestion des stocks », thèse grade de doctorat, Paris, 2005,

Sites internet :

- Améliorations/# :~ :text=Ces%20op%C3%A9rations%20comprennent%20des%20activit%C3%A9s,et%20le%20cOntr%C3%B4le%20des%20co%C3%BBts.
- [http :ffpointdevuemarketing.files.wordpress.com/f2007ff0fschema-sc.jpg](http://ffpointdevuemarketing.files.wordpress.com/f2007ff0fschema-sc.jpg),
- <http://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-Content/.../02approvisionnement.pdf>.
- <https://collectionperformance.com/operations-de-transport-5-methodes-et>
- <https://www.cours-gratuit.com/cours-gestion/cours-la-gestion-des-approvisionnements-et-des-stocks-au-Sein-De-l-entreprise>.
- <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/approvisionnement>.
- www.logistiqueconseil.org/Article/Entrepotmagasin/Approvisionnementstrategies.html.

Table des Matière	
Remerciements	
Dédicaces	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Introduction Générale	1
Chapitre 1 Généralités sur la logistique et la chaine logistique	
Introduction	4
Section 1 : Les concepts de base sur la logistique et de la chaine logistique	4
1. Notions sur la logistique	4
1.1 Historique et évolution de la logistique	5
1.2 Définition de la logistique	6
2. Notions sur la chaine logistique (Supply chaine)	7
2.1. Définition de la chaine logistique	7
2.2. Les flux de la chaine logistique	8
2.2.1. Flux d'informations	8
2.2.2. Flux physiques	8
2.2.3. Flux financiers	8
2.3. La fonction de la chaine logistique	10
2.3.1. L'achat et approvisionnement	10
2.3.2. La production	10
2.3.3. Le stockage	11
2.3.4. La distribution	11
2.3.5. Le transport	12
2.3.6. La vente	12
2.4. Importance de la chaine logistique	12
Section2 : La gestion de la chaine logistique	13
1. Définition de la gestion de la chaine logistique	13
2. Les enjeux de la gestion de la chaine logistique	15

2.1. L'amélioration de la performance globale	15
2.2. L'amélioration de la satisfaction du client	15
2.3. La réduction des risques	15
3. Les objectifs d la gestion de la chaine logistique	15
4.La prise de décision	16
4.1. Décision stratégique.....	16
4.2. Décision tactique	17
4.3. Décision opérationnelle	18
Section 3 : Les mesures de performance de la chaine logistique	18
1.. Les outils de performance.....	18
1.1. Le Benchmarking	18
1.2. Le Tableau de bord logistique	19
2.Les approches principales de la mesure de la performance de la chaine logistique	19
2.1. Balanced score cards (le tableau de bord).....	19
2.2. La méthode ABC	21
2.3. La méthode score (Supply chain Operation Refrance)	22
3.. Les méthodes de mesure de la performance	22
3.1. Les modèles conceptuels	22
3.2. Les modèles mathématiques	23
3.3. Les modèles de simulation	23
Conclusion	24

Chapitre 2 La gestion d'approvisionnement

Introduction	25
Section 1 : Introduction à la gestion d'approvisionnement	25
1.. Définition de l'approvisionnement	25
2.. Typologie de l'approvisionnement	27
2.1. Approvisionnement à date et quantité fixes	28
2.2. Approvisionnement à date fixe et quantité variable	29
2.3. Approvisionnement à date variable et quantité fixe	30

2.4. Approvisionnement à date et quantité variables	31
3. Procédures de l'approvisionnement	32
3.1. Calcul du besoin	32
3.2. Vérification du besoin	32
3.3. Sélection des fournisseurs	33
3.4. Passation de commande	33
3.5. Suivi de la demande	34
3.6. La réception de la livraison	34
3.7. Archivage de la facture / commande	35
4. Missions et tâches de la fonction d'approvisionnement	35
4.1. Les missions de la fonction d'approvisionnement	35
4.2. Les tâches de la fonction d'approvisionnement	36
5.. L'importance de l'approvisionnement dans l'entreprise	36
6.. Les objectifs de l'approvisionnement	37
6.1. Objectif de fonctionnement	37
6.2. Objectif de qualité	37
6.3. Objectif des coûts	37
7.. La gestion des risques dans l'approvisionnement	38
Section 2 : Dichotomie entre la fonction d'achat et l'approvisionnement	38
1. Définition de l'achat et d'approvisionnement	38
1.1. Définition de la fonction d'achat	38
1.2. Définition de la fonction d'approvisionnement	39
2.. La distinction entre la fonction achat et la fonction approvisionnement	40
3.. Lien et relation entre la fonction achat et la fonction approvisionnement	41
Section 3 : Les méthodes d'approvisionnement	41
1.. L'approvisionnement à la commande	41
2.. Le réapprovisionnement des stocks	42
3.. L'approvisionnement sur prévision	42
Conclusion	43

Chapitre 3 : Analyse de la gestion d’approvisionnement : SARL IFRI

Introduction	44
Section 1 : Présentation de l’organisme d’accueil (SARL IFRI)	44
1. Historique et situation géographique	44
2.Cadre juridique	45
3. Domaines d’activité	45
4.. Les filiales de l’entreprise IFRI	45
5.. Fiche technique de la SARL IFRI	46
6.. Organigramme de la SARL IFRI	46
7.. Présentation des différents services	48
8.. Les fournisseurs, les consommateurs et les concurrents de l’entreprise IFRI	51
9.. Les objectifs de l’entreprise IFRI	51
Section 2 : Description et analyse du processus d’achat et d’approvisionnement	52
1.. Présentation des étapes de la gestion d’approvisionnement.....	52
1.1. Analyse des besoins	52
1.2. Etablissement de la demande d’achat	53
1.3. Critères de sélection et d’évaluation des fournisseurs	53
1.4. Passation d’une commande	55
1.5. Suivi de la commande.....	56
1.6. Réception de la marchandise	56
1.7. Le paiement	57
2.. Analyse de la gestion des achats et de l’approvisionnement par l’amélioration de la chaîne logistique	57
2.1. Evolution des achats de l’entreprise IFRI	58
2.2. Evaluation de la gestion d’approvisionnement.....	61
Conclusion	63
Conclusion générale	64

Bibliographie

Annexe 1

Annexe 2

Annexe 3

Annexe 4

Annexe 5

Annexe 6

Planning de production du 26-mai-24 au 1-juin-24

Ligne de Mesure = Fardes

		LIGNE DE PRODUCTION EMIN									
		SASB					EMIN				
Emin 33 d 501	Emin 33 d 4.4	Emin 33 d 7.1	Emin 33 d 10.2	Emin 30 d 8.5	Emin 30 d 20	Emin 30 d 20	Emin 30 d 20	Emin 150 d 50			
jeudi 23-mai											
vendredi 24-mai											
samedi 25-mai											
dimanche 26-mai											
lundi 27-mai											
mardi 28-mai											
mercredi 29-mai											
jeudi 30-mai											
vendredi 31-mai											
samedi 01-juin											
Sous Total :											

Week end

Copies: 2



Sarl IBRAHIM & FILS - ifri -

Production d' eaux Minérales & Boissons Diverses

Sarl au Capital de : 1293 000 000,00 DA

Siège Social : Z.I. AHRİK IGHZER AMOKRANE (w) BEJAIA (Algerie)

TÉL : 034-33-26-48 / Fax : 034-33-26-52 / 034-33-26-50

Cpte C.P.A : 132 400 2173111-13

R.I.B : 004 00132 4002173111 13

Cpte B.A.D.R. : 367 004245 90 300 0 00

R.I.B : 003 00367 004245300043

Code Fiscal : 099806018261598 - Article d'imposition N°: 06360646615

RC N°: 98 B 0182615

N.I.S : 0-988-8626-00000-04

Demande d'Achat

N° de demande : IFR022403DAC01023

Date demande : 28/03/2024

Demandeur:

Site demande : IFRI Zone 1

Fournisseur:

Article	Désignation	Site	Quantité	Unité	Réf fournisseur	Date souhaitée

Visa du Demandeur

Observations

Visa Direction des Achats

PRODUCTION D'EAU MINÉRALE & BOISSONS DIVERSES
Sarl. IBRAHIM & Fils

BON DE COMMANDE N°:

Page 1 of 1

Ighzer Amokrane le :
25/03/2024

Code Fournisseur :
Raison Sociale :
Adresse
Téléphone/Fax :

Référence	Désignation	UM	Qté	P.U	REM	Montant Net
F011040001						
<i>Selon la nature du produit, le fournisseur est tenu de joindre :</i>						DZD
<input type="checkbox"/> Une Fiche Technique						Montant HT
<input type="checkbox"/> Un certificat d'analyse						Remise en
<input type="checkbox"/> Une fiche de sécurité pour les produits dangereux						Remise Montant
						DZD
						TVA
						DZD
						Autres Taxes
						DZD
						Montant TTC
						DZD
Paiement						Visa
<input type="checkbox"/> Chèque						
<input type="checkbox"/> Espèce						Direction Achats
<input type="checkbox"/> Virement						
Date d'enlèvement						Gérant
Type d'enlèvement						
<input type="checkbox"/> Vos soins						Mr. IBRAHIM
<input type="checkbox"/> Nos soins						
Livraison : IFR02						
Affectation : 						
Observations DA 						
ETABLI PAR:						

Date : 28/02/2024

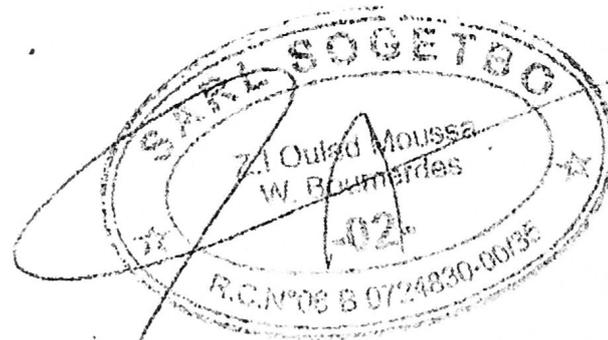
Doit : SARL IBRAHIM FILS IFRI
Z.I Ahrik Ighzer Amokrane ifri-ouzellaguen**Facture pro-forma N° : FP2024/0042**

N°	Désignation	U	Quantité	Prix unitaire	Montant total
1	P-				

Validité de l'offre : 05 jours
Site de livraison : Rendu sur site / Bejaia
Garantie : A la réception
Délai de paiement : 30 jours
Modalité de paiement : chèque / virement

TOTAL HT :
TVA 19% :
TOTAL TTC :

Arrêté la présente facture pro-forma à la somme de : **Onze millions sept mille cinq cent dinars et 00 centime.**





Complexe Cevital Béjaïa - BEJAIA

BON DE LIVRAISON

Code Client : 23100001
 SARL IBRAHIM ET FILS IFRI
 VILLAGE AHRİK IGHZER AMOKRANE CNE
 OUZELLAGHUIEN W BEJAIA
 BEJAIA
 Algérie
 N° RC : 98B0182615 - 06/00
 N° Carte fiscale : 099806018261598
 N° Article : 06360646615

Nom chauffeur : IFRI
 N° Permis de conduite :
 Immatriculation Camion : 009700-515-06 / 07610-815-06
 Catégorie transport : CLIENT
Lieu de chargement : BEJAIA RP
 BEJAIA
 Algérie
 Opérateur de saisie : samir benachour

Bon de livraison N° :		BLNDLI1124000040		Réf piece :		COMCEV0224062353		Date :		02/06/2024	
Produit	Désignation	Un.	Qté livrée	Qté tarifée	Prix unitaire	Montant HT					
B7464Y1512	PAV E	UN		UN							

Visa du magasinier

Visa du responsable des stocks

Visa du chauffeur

Visa du l'agent de sécurité



Sarl Ibrahim & Fils - IFRI

BON DE RECEPTION

Date impression: 28/03/2024

N° du Bon de réception	Référence	Date réception :	Dépôt

Fournisseur :

Référence	Désignation	N° BC	P.Unitaire	Qté	Unité	Montant

Total entrée en stock:	Total valeur entrée en stock:	DZD
-------------------------------	--------------------------------------	------------

Visa du Magasinier	Observations	Visa du responsable

Résumé

La gestion d'approvisionnement efficace contribue à améliorer la chaîne logistique en garantissant un approvisionnement en biens et services cohérent et de qualité. En choisissant des fournisseurs fiables, en négociant des contrats avantageux et en optimisant les coûts, l'entreprise peut renforcer sa chaîne logistique, réduire les coûts et améliorer l'efficacité opérationnelle globale.

L'objectif principal de notre travail est de contribuer à l'analyse de la gestion d'approvisionnement au sein de l'entreprise SARL IFRI pour l'amélioration de la chaîne logistique. Pour bien mener notre travail, nous avons adopté une démarche méthodologique comprenant un niveau théorique, et un niveau pratique.

D'après les résultats de notre travail, nous avons montré que le développement de la chaîne logistique de la SARL IFRI repose sur une gestion optimisée des opérations d'approvisionnement par l'innovation technologique, la diversification des sources d'approvisionnement pour renforcer la résilience et les relations solides et collaboratives avec les fournisseurs.

Mots clés :

Achat, approvisionnement, fournisseurs, logistique, la chaîne logistique