

*Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des sciences Economique et Gestion commerciales
Département des sciences commerciales*

Mémoire de fin de cycle

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en sciences commerciales
Spécialité : Logistique et distribution*

Thème

*ANALYSE DE LA PERFORMANCE DE
LA GESTION DES STOCKS AU SIEN
D'UNE ENTREPRISE*

Cas : CO.G.B. La Belle

Réalisé par :

*AGUENI KATIA
ZIDANE FATEH*

Encadré par :

M^{lle} : HALOUANE

Année universitaire : 2021-2022

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Dieu le tout puissant et miséricordieux, qui m'a donné la force et la patience d'accomplir ce Modeste travail.

*En second lieu, je tiens à remercier mon encadreur **M^{elle} Helouane**, ses précieux conseils et son aide durant toute la période du travail*

Mes vifs remerciements vont également aux membres du jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à ma recherche en acceptant d'examiner mon travail Et de l'enrichir par leurs propositions.

Enfin, je tiens également à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicace

*Je remercie le bon dieu pour courage qu'il m'a
offert*

Je dédie ce modeste travail :

*Particulièrement à ma famille qui m'a toujours
laissé la liberté dans le choix de mon cursus et
qui a été toujours auprès de moi dans toutes les
circonstances ainsi que son soutien moral qui
m'a permis d'arriver à ce stade et d'achever le
travail de mon mémoire de master dans les
bonnes conditions.*

*Qu'elle trouve, dans ces travaux ce manuscrit, le
témoignage de toute la reconnaissance et de
l'amour que je leurs porte :*

A ma mère

A mes Frères et ma Sœur

A Mr Bachir Benmezaine

A mes copines

A tous ceux qui m'ont apporté leurs aides.

Katia

Dédicace

*Je dédie ce modeste travail, le fruit des années
d'études :*

*A mes chers parents, qui ont sacrifiés
toutes leurs forces pour assurer ma réussite dans
mes études, source de vie, d'amour et d'affection,
A mes chers frères et sœurs et leurs enfants,
source de joie et de bonheur.*

*A mes amis et camarade que j'ai eu l'honneur de
connaître.*

Fateh

Liste des Abréviations

- ABC** : Activity Based Castings
- C** : consommation moyenne par unité de temps
- C** : unité de temps
- CA** : Chiffre d'affaires
- CS** : coût de stockage
- CT** : coût total
- CU** : coût unitaire
- CUMP** : Coût Unitaire Moyen pondéré
- CUMPE** : Coût Unitaire Moyen pondéré à chaque Entrée
- CUMPP** : Coût Unitaire Moyen pondéré de Fin de Période
- CP** : coût de passation
- D** : délai de réapprovisionnement
- d** : période de passations des commandes
- FIFO**: First First Out
- GS**: gestion des stocks
- i** : taux annuel de stockage
- L'EVA** : Economie Value Added
- LIFO** : Last In First Out
- N** : nombre de commande
- P** : coût de passation d'une commande
- PC** : point de commande
- Q** : quantité économique
- Qm** : niveau de reemplètement
- ROE** : Return On Equity
- ROI**: Return On Investment
- SD**: stock disponible
- SM** : stock moyen
- SS** : stock de sécurité

Listes des tableaux

Tableau N°	Titre	pages
01	Évolution de l'indicateur dans le temps et effet sur la rentabilité et la performance du produit	35
02	Présentation de capacité de production	40
03	Les mouvements de stock de produits finis	53

Listes des figures

Figure N°	Titre	Pages
01	Courbe de concentration pour la méthode Wilson	16
02	Méthode de réapprovisionnement à date fixe quantité fixe	19
03	Méthode de rechargement périodique date fixe quantité variable	20
04	Méthode de réapprovisionnement à point de commande	21
05	Impact d'un stock élevé	33

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale.....2

Chapitre 1 : Notions théoriques sur la gestion des stocks.....4

Introduction.....4

Section 01 : Notions théoriques sur les stocks4

Section 02 : Notions de base sur la gestion des stocks.....10

Conclusion.....26

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance27

Introduction.....27

Section 01 : Définitions et approche globale de la performance.....27

Section 02 : La performance de la gestion des stocks.....33

Conclusion.....42

Chapitre 03 : Analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle.....43

Introduction.....43

Section 01 : Présentation de l'entreprise CO.G. B la belle.....43

Section 02 : Analyse de la gestion des stocks au sien de la belle.....51

Conclusion.....68

Conclusion générale.....69

Bibliographie

Annexes

Introduction Générale

Toute entreprise quel que soit son secteur d'activité doit satisfaire les besoins de ses unités et sa clientèle. Pour éviter les risques de non continuité des opérations et les risques de perte, celle-ci est amenée à veiller à ces stocks car ils représentent la deuxième part des immobilisations par ordre d'importance pour les entreprises.

Néanmoins, certaines entreprises sont tenues de conserver des niveaux de stocks assez élevés afin d'offrir un excellent service à la clientèle. Dans un tel contexte, l'importance de bien gérer les stocks est primordiale.

A l'heure de la mondialisation de l'économie, où l'environnement est en forte concurrence, les entreprises n'autorisent aucune erreur de gestion, la plupart des entreprises des pays en voie de développement tant du secteur public que privé font face à des difficultés énormes de gestion. Comme entre autres difficultés, la gestion des stocks constitue de plus en plus une préoccupation majeure des dirigeants de d'entreprise.

La gestion des stocks consiste à planifier, à organiser, à diriger et contrôler toutes les activités liées aux flux des stocks de marchandises gardées dans l'entreprise. Toutefois, la gestion des stocks est tout un processus allant de l'achat des marchandises, leur entrée en stocks, leur sortie de stocks et à leur comptabilisation.

La performance dans une entreprise se traduit par l'atteindre de ses objectifs qui sont déjà fixés par ses dirigeants d'une manière efficace et efficiente. La performance de la fonction commerciale tient à la clarté de la mission des équipes commerciales, le commercial doit ainsi arbitrer entre les nombreux choix qui président aux relations entre une entreprise et ses clients. De ce fait, la gestion des stocks contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise notamment ces objectifs commerciaux.

Notre étude propose une analyse sur la performance de la gestion des stocks au sien d'une entreprise. Notre problématique de recherche se traduit alors par la question principale suivante :

La gestion des stocks de CO.G. B la Belle SPA est-elle performant ?

Pour bien répondre à cette problématique, nous avons posé d'autres questions secondaires :

1. Quelles sont les procédures de la fonction achat ?
2. Quelles sont les méthodes de gestion des stocks au sien de l'entreprise ?

Comment la gestion des stocks rend l'entreprise performante ?

Afin d'adopter des éléments de réponse à la problématique posée, nous avons divisé notre travail en trois chapitres :

- ✓ Le premier chapitre sera consacré à la présentation des généralités sur la gestion des stocks.
- ✓ Le deuxième chapitre tracera les aspects généraux liés aux indicateurs de la performance de la gestion des stocks.
- ✓ Le troisième chapitre traitera l'analyse de la performance de la gestion des stocks au sein de CO. G.B La Belle.

Chapitre 1 :

Notions théoriques sur la gestion des stocks

Introduction :

La notion des stocks est importante pour une entreprise, notamment pour le dirigeant. Cette fonction est plus importante pour la compétitivité de l'entreprise, et pour le rapport qualité-prix.

En pratiquant une meilleure gestion des stocks, l'entreprise permet de répondre à la demande de ses clients dans un temps plus au moins court, à bas prix, et en meilleure qualité.

Dans ce chapitre, nous allons présenter les notions théoriques de la gestion des stocks. La première section sera consacrée à la présentation des notions théoriques liées aux stocks. Dans la deuxième section, on va présenter les concepts de base de la gestion des stocks.

Section 01 : Notions théoriques sur les stocks

Dans cette section en va définir les stocks, typologie des stocks, types des stocks, niveaux des stocks, le rôle d'un stock dans l'entreprise, ainsi que les inconvénients d'avoir un stock.

1.1 Définitions des stocks

Il existe plusieurs définitions des stocks. Nous avons retenu les quatre suivantes :

- **Définition 1 :** selon pierre ZARAMATI et Fabrice MOCELIN, le stock est « *un ensemble de marchandises ou d'articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus au moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs* ». ¹
- **Définition 2 :** le mot « stock » peut être défini comme étant « *un produit que l'on garde en vue d'une utilisation ultérieure, ils représentent les biens achetés, transformés, ou à vendre dans une entreprise à un moment donné, il est ainsi constitué de matière premières, matières consommable, composants achetés ou fabriqués, sous-ensemble achetés ou fabriqués, article sous-traités, produits finis, articles de rechange, articles défectueux à retoucher, articles obsolètes, emballage, etc.* ». ²
- **Définition 3 :** « *Le stock est une prévision de produit en instance de consommation* ». ³
- **Définition 4 :** « *Le stock est l'ensemble des articles détenus par l'entreprise* ». ⁴

¹ ANDRE, Marchal, logistique globale, ellipses édition marketing, paris, 2006, p169.

² [http://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepôt-magasin/gestion-des-stocks, htm](http://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepôt-magasin/gestion-des-stocks.htm) consulté 06-03-2022.

³ Pierre Zermati, pratique de la gestion des stocks, 6^{ème} édition Dunod, paris 2001, p15.

⁴ Georges javel : organisation de la production, édition Dunod 2^{ème} édition, paris 2000, p103.

1.2 Les types de stock

Les stocks peuvent être distingués selon leur origine, leur utilisation, leur destination et leur fréquence de mouvement.

1.2.1. Selon leur origine : on distingue :

- **Les matières premières**

La gestion des matières premières est essentiellement au bon fonctionnement du processus et notamment à sa fluidité, plusieurs entreprises constituent le point de départ du cycle productif, souvent stockées avant d'être utilisées ou transformées.⁵

- **Les composants et les en-cours**

Les stocks d'en cours ou de composants prennent le nom de « stock de fabrication » et leur gestion s'inscrit généralement dans une réflexion globale donnée par les méthodes de planification des besoins.

Les besoins peuvent être externes, achat à un fournisseur, ou internes, fabriqués par l'entreprise, il est nécessaire d'en planifier parfaitement les besoins parce que les multiples opérations du processus de production sont rarement synchronisées de façon parfaite, elles vont produire des en-cours qu'il sera nécessaire de stocker avant la prochaine utilisation.

- **Les produits finis et les marchandises**

Appelés « stock de distribution », leurs caractéristiques de la demande sont : leurs décisions réputées indépendante, leurs consommateurs nombreux, la demande probable, la construction des modèles dans le but d'optimiser la gestion des stocks, malgré la nécessaire distinction entre composants et produits finis, il faut cependant préciser certains stocks d'en-cours pourront traités comme des stocks de marchandises.

- **Les fournitures**

Il s'agit des éléments consommés dans la production, mais qui ne sont pas des constituants du produit. Les méthodes visant à gérer les stocks de fournisseurs s'appuient sur des démarches empiriques et ne sont pas généralement considérées stratégiques.

⁵ ANNE Gratacap et PIERRE Médane, manbagement de la production, 3^{ème} édition Dunod, paris, 2009, p126.

Dans cette catégorie de stock nous retrouvons tous les produits et marchandises qui se détériorent avec le temps.

- **Stock des déchets et rebuts**

Il provient de la fabrication (copeaux de bois, d'acier...) ou de la récupération de démolition (ferraille, vieux plomb...).

Il existe aussi un stock qu'on appelle stock de guerre qui peut comprendre des articles classés dans des catégories précédentes aussi bien que des articles spéciaux prévus pour l'état de guerre, tels que masques à gaz, carte d'alimentation, etc.

- **Stock périssable**

Dans cette catégorie de stock nous retrouvons tous les produits et marchandises qui se détériorent avec le temps.

- **Stock non périssable**

A contrario du stock périssable, le temps n'a presque pas d'impact sur les produits de ce type de stock.

1.2.2 Selon leurs utilisations : on distingue :

- **Le stock d'exploitation**

Ceux sont les stocks nécessaires à la réalisation directe des fabrications : matière première, ou des ventes entrant dans le cadre de l'activité de l'entreprise.

- **Le stock de fonctionnement**

Ceux sont des stocks nécessaires à la satisfaction des besoins complémentaires de l'entreprise.⁶

1.2.3 Selon leurs destinations : on distingue :

- **Le stock affecté**

La destination du matériel acheté pour le stock réservé ou affecté, est connu dès son approvisionnement, ce matériel est classé par commande ou par activité, et ne peut être délivré qu'au titre de la commande concernée.⁷

⁶ <https://fr.wikipedia.org/wik/stock> consulté 07-03-2022.

⁷ Georges Javel : organisation de la production, édition Dunod 2^{ème} édition, Paris 2000, p104.

- **Le stock commun**

Ce matériel n'a pas de destination prédéfini, et peut être délivré à n'importe quels utilisateurs, ou pour n'importe quelle commande.

1.2.4 Selon leurs fréquences des mouvements : on retrouve :

Stocks dormants : Ceux sont les articles qui ont moins de dix mouvements par an en moyenne

- **Stocks slow Moving :** Ceux sont les articles qui ont moins de vingt mouvements par an en moyenne.
- **Stocks fast moving :** Ceux sont des articles qui ont plus de vingt mouvements par an en moyenne.
- **Stocks actifs :** Ceux sont les articles qui tournent, il y a un renouvellement des stocks.
- **Stocks morts :** Ceux sont les articles dont les entrées sont nulles, il n'y a pas de mouvements.

1.3 Les niveaux des stocks

On peut classer les stocks en plusieurs niveaux :

1.3.1 Le stock maximum

C'est le niveau de stock le plus élevé détenu par l'entreprise. Le stock de l'entreprise ne doit pas dépasser ce niveau.

1.3.2 Le stock minimum

C'est la quantité correspondante à la demande ou à la consommation pendant le délai de réapprovisionnement. Ce stock peut être déterminé selon la formule suivante :

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

1.3.3 Le stock moyen

Il représente la moyenne entre le stock de début de période et le stock de fin de période. Il est obtenu par la formule suivante :

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

1.3.4 Le stock d'alerte

C'est le niveau, ou la quantité de stock qui détermine le déclenchement de la commande. Il est déterminé selon la formule suivante :

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

1.3.5 Le stock de sécurité

Le stock de sécurité (protection ou outil) est le stock que l'entreprise doit avoir en permanence, afin d'éviter les ruptures des stocks.

Une entreprise qui possède un stock minimum peut cependant se trouver en rupture de stock si :

Le fournisseur ne respecte pas le délai de la livraison (retard de livraison).

Le fournisseur effectue une livraison non-conforme ou défectueuse (il faudra retourner cette livraison et attendre).

1.3.6 Le stock virtuel

C'est l'expression d'une quantité prévisionnelle à entrer en stock à une date non connue.

Le stock virtuel est constitué par l'addition du stock disponible et des quantités en cours de fabrication ou de commande.

$$\text{Stock virtuel} = SD + \text{Les commande des fournisseurs}$$

1.3.7 Stock disponible

Le stock disponible représente tous les produits directement accessibles et présents dans les entrepôts des magasins.

$$\text{Stock disponible} = \text{stock réel} - \text{les commandes}$$

1.4 Le rôle des stocks dans une entreprise

Les stocks jouent un rôle de régulateur entre les flux d'approvisionnement et les flux d'écoulement, son existence est liée à ces raisons.⁸

- Le risque de pénurie.

⁸ANNE Gratacap, PIERRE Médan, op-cit, p130.

- Répondre à la demande : si l'entreprise dispose d'un stock, donc elle peut répondre à la demande.
- Un accroissement imprévu de la demande.
- Réduire le délai de livraison : avoir le produit le plus vite possible, éviter les flux fluctuations des prix.
- La monté des prix.
- Les ruptures liées au retard de livraison.
- Les aléas liés aux cycles de production.
- Réduire les coûts de revient : acheter en grandes quantités permet à l'entreprise d'avoir des remises.

1.5 Les inconvénients des stocks

Malgré les nombreux avantages des stocks, ces derniers disposent également des inconvénients.⁹

- Rigidifiassions de la production.
- Risque de détérioration de stock (pêrte).
- Le stock occupe d'espace et engendre, de ce fait, des coûts supplémentaires à l'entreprise.
- Caractère périssable de certains produits.
- Alourdissement de la rotation des capitaux de l'entreprise (baisse de rentabilité).
- Immobilisation de moyens financières importants (ils peuvent représenter 5% à 30% du capital immobilisé).
- Occultation d'insuffisantes graves en matière de prévision et de gestion.
- Le stock doit être gardé (contre les vols, les incendies). Ce qui constitue des coûts pour l'entreprise.

Section 2 : Notions de base sur la gestion des stocks

Dans cette section en va définir la gestion des stocks, les méthodes de valorisation des stocks et les méthodes de la GS, ainsi que la fonction de réapprovisionnement.

⁹ <http://pro-spareblog.com> consulté 07-03-2022.

2.1 Définition de la gestion des stocks

La gestion des stocks peut être définie de plusieurs manières. Nous avons retenu les trois définitions suivantes :

- **Définition 1**

« La gestion des stocks est un ensemble des techniques et méthodes qui permettent d'assurer un approvisionnement optimal et de satisfaire les besoins des utilisateurs en temps opportun dans la meilleure condition économique, et de maximiser la rentabilité de l'entreprise. »¹⁰

- **Définition 2**

« La gestion des stocks c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux demandes des clients des articles de stocks ».¹¹

- **Définition 3**

« La gestion des stocks est une formation clé pour les entreprises qui cherchent à optimiser les niveaux des stocks afin de garantir que le meilleur approvisionnement répond à la demande d'utilisation en temps opportun ».¹²

2.2 Objectif de la gestion des stocks

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

Cette gestion implique quatre types d'opérations :

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

¹⁰A rambeux "gestion économique des stocks", Edition dumade, 1982.

¹¹ La gestion des stocks Mohamed saide belacie, page 72.

¹² Pierre Zermati, op-cit, p08.

2.3 Le rôle de la gestion des stocks

Le rôle de la gestion des stocks est de maintenir un stock nécessaire et suffisant dans les conditions les plus économiques.

Les stocks, du fait de leur importance dans la mobilisation de fonds, doivent être strictement gérés, les stocks excédentaires ne sont pas bons pour l'entreprise, car une partie de la capacité financière est gelée, au lieu d'être utilisée dans le cadre de plans investissement productif ou simplement déposé dans une banque d'intérêt correspondant.

Les ruptures de stocks, en revanche, sont synonymes de manque à gagner, de clients perdus de pénalités pour livraisons tardives, et d'augmentation des émissions de coût de revient des matériaux alternatifs, d'achat ou de location de produit alternatif plus au moins parqués dans la fabrication de la technologie des pièces, des réparations coûteuses. Il est généralement difficile sinon impossible, d'évaluer de tels coûts.

Ce sont ces situations qui font que la gestion des stocks occupe un poste de premier plan dans l'entreprise et son rôle déterminant, à plus d'un titre dans la bonne santé de celle-ci.¹³

2.4 Les différents Coûts relatifs à la gestion des stocks

Il s'agit d'une part de s'approvisionner aux moindres coûts auprès des fournisseurs en tenant compte de la qualité des biens achetés, des services qu'elle peut atteindre, d'autre part, de réduire le coût de stockage et de passation des commandes.

D'une façon générale, le coût total de la gestion de stock quelconque est fonction de trois composantes :

- Le Coût de passation des commandes.
- Le Coût de possession des stocks.
- Le Coût de rupture.

2.4.1 Le coût de passation ou de lancement des commandes

« Ce coût tient à la constitution et au renouvellement des stocks et vient s'ajouter au prix d'achat de l'article. Il comprend tous les frais engagés pour réaliser les achats et à chaque fois

¹³ BEN KHEBAB-F, Raouti-R memoire 1999.

*qu'on lance une commande d'achat ou un ordre de fabrication, cela coûte de l'argent à l'entreprise. Le mot acquisition est donc ici à prendre au sens large, il concerne aussi bien les coûts d'une commande externe, s'établit en calculant l'ensemble des frais liés à l'achat (des coûts services achats, contrôle qualitatif, de livraison... etc.). Par ailleurs, lorsqu'il s'agit d'un lancement en production, il faut calculer les frais administratifs et prendre en compte les frais de réglage ».*¹⁴

Le cout complet d'approvisionnement d'un article doit être déclaré en détaille :¹⁵

- **Coût acquisition** : Le gestionnaire doit :
 - Codifier l'article
 - Définir la commande
 - Consulter les fournisseurs
 - Les commandes ou fabrication successives seront à moindre coûts.
- **Coût de lancement ou de passation à la commande** : il comprend l'ensemble :
 - Des coûts des salariaux des agents qui sont chargé de l'achats.
 - Les coûts de réception de contrôle des articles.
 - Les coûts d'imprimerie.

Ce coût représente généralement de 1 à 2% du montant total des commandes passées.

- **Cout d'achat**

Il est fixe pour le gestionnaire de stock, parce que c'est lui le responsable des achats.

2.4.2 Le Coût de possession du stock

*« Appelés aussi coût de stockage, il est constitué de l'ensemble des frais se rapportant à la détention des stocks : Location ou amortissement du local servant de magasin ou d'entrepôt, frais de garde, de chauffage, de nettoyage et manutention en cours de stockage ou pour la mise à disposition des services demandeurs »*¹⁶.

Le coût de stockage est constitué par les éléments suivants :

- Coût des magasins (amortissement ou location, taxe, électricité, assurance, etc.)

¹⁴ Pierre ZERMATI, Pratique de la gestion des stocks, DUNOD 7^e édition, Paris, 2005. P26

¹⁵ François BLONDEL, « gestion de production », 5^{ème} édition.

¹⁶Www. Chefdentrepris.com /Définitions-Glossaire/Cout-de-possession-des-stocks-239936.htm

- Coût du personnel (charge salariales magasiniers, manutentionnaires, agents de sécurité, agents de propreté...)
- Coût des équipements (appareils de lavage et manutention, rayonnages)
- Coût de gestion ou coût administratif (ordinateurs, fournitures de bureau, ...)
- Coût de possession (immobilisation financière)

Les coûts de stockage varient en fonction des quantités de stocks. Ce coût est évalué en % du stock moyen.

2.4.3 Le coût de rupture

On dit une entreprise est en rupture de stock lorsqu'elle recoit une commande contenant un produit dans des quantités supérieures à celles dont elle dispose dans son entrepôt pour satisfaire la demande.

C'est certainement le coût le plus difficile à évaluer dans la mesure où la rupture de stock peut avoir deux conséquences :

Soit la vente réalisée est reportée à la période suivante : le vendeur donne priorité à son client et le sert dès la réception de la marchandise. Ce cout est fonction du nombre d'unités manquantes et de la durée de la rupture.

Soit la vente réalisée est définitivement perdue : ce constitué de la marge unitaire sur les coûts d'achats habituellement réalisée sur le produit et de la dépréciation de l'image de l'entreprise.

De manière générale, une rupture de stock entraîne une dégradation de l'image de marque de l'entreprise, et donc un risque de baisse du niveau des futures. Pêrte de confiance des clients, marque à gagner (remplacer par un autre plus cher). Par ailleurs, si la rupture intervient au cours du cycle de fabrication, le client interne se trouvera en chômage technique. Donc c'est un coût qui compose le stock.¹⁷

Pour éviter les ruptures des stocks, soit à la vente soit à l'atelier, on institue pour chaque article un stock de sécurité. Ce stock n'est pas actif. Il doit être reconstitué dès que qu'il est entamé. Il peut se calculer en pourcentage du stock moyen de chaque article.

¹⁷ http://www.memoireonlin.com/11/13/7905/m_Gestion-de-stock-dans-une-entrepris-commerciale11.html

2.5 Les modèles de Gestion des Stocks

Pour mieux gérer leurs stocks, les entreprises adoptent des méthodes de gestion permettant d'identifier et d'évaluer en temps réel les articles disponibles en stock.

2.5.1 La méthode ABC

Afin de pouvoir tenir un inventaire des stocks, il est important de comprendre les caractéristiques d'achat et de consommation de chaque article. Cependant, pour chaque article en inventaires qui peut comprendre des milliers d'articles sans priorisation, il n'est pas question de développer une méthode permanente. Les intérêts se concentrent d'abord sur l'article à faible consommation avec des retours de valeurs potentiellement beaucoup plus faibles.

La méthode pratique qui en découle est connue sous le nom d'analyse « ABC ». Elle a été énoncée par H. Ford Dickien en 1951, à partir des travaux de Vilfredo Pareto. Cette méthode consiste à trier les articles par ordre décroissant de valeurs de consommations en dressant le tableau suivant :

Code article	N° de classement	Cumul nombre d'article	Valeurs annuelle consommée	Cumul des valeurs de consommations	Pourcentage cumuls valeurs

A partir de ce tableau, on constate que la consommation des articles suit une classification de consommation.

1. Classification selon la méthode ABC :

Groupe A : 10% du nombre total des articles représentent 60% de la consommation totale en valeur ou de la valeur totale en stock.

Groupe B : 25% du nombre total des articles représentent 30% de la consommation totale en valeur.

Groupe C : 65% du nombre total des articles représentent 10% de la consommation totale en valeur.

Pour gérer un stock, il est habituel de partir du « principe de mauvaise distribution » de selon lequel : « très souvent un petit nombre d'articles importants domine les résultats, alors qu'à l'autre bout de la gamme de produits, il y a un grand nombre d'articles dont le volume

est si petit qu'ils n'ont que peu d'effet sur le résultat ». Ce principe concerne ce que l'on appelle généralement l'analyse ABC ou 20-80.

Le principe de cette méthode est donc de consacrer une grande attention aux unités les plus importantes sans négliger les moins importantes, ça permet par la suite de définir quelle méthode d'approvisionnement l'entreprise doit adapter.

On peut trouver un certain nombre d'articles qui ne font l'objet d'aucun mouvement durant toute l'année et donc représentent une valeur de consommation annuelle.

Il a souvent été constaté que le simple fait de commencer par une analyse ABC de la gestion de stock peut réduire ses valeurs d'au moins 20%.

Et d'une façon générale les stocks sont classés en groupes comme suit :

A. Les stocks de transit (ou d'amorçage) : Ces stocks jouent un rôle d'amorçage du système de production (transport des matières premières ou finis, et passage d'une étape à la suivante des Produits en cours).

B. Les stocks cycliques (ou de lotissement) : Ces stocks résultent des décisions concernant la taille des lots de production permettant de réduire le nombre de réglages ou de mises en route (aspect interne) et de commandes ouancements (aspect externe), et par le fait même, les coûts différents.

C. Les stocks de sécurité : Ces stocks constituent pour l'entreprise une protection contre l'incertitude due aux variations aléatoires de la demande et des délais de livraisons.

D. Les stocks tampon (ou de découplage) : Ils sont emmagasinés aux différents points de production, Ils permettent de se prémunir contre la dépendance trop étroite entre les opérations.

Successives (ou les points de production), ou encore vis-à-vis d'un fournisseur. Ainsi des problèmes temporaires dans un endroit donné n'obligent pas l'arrêt de toutes les autres opérations de production d'entreprise.

E. Les stocks d'anticipation : Ces stocks permettent à l'entreprise d'affronter les hausses de prix et d'autres contraintes du marché, d'éviter ou de minimiser les pénuries dues aux grèves et de faire

Face aux variations saisonnières de la demande. Ils jouent donc un rôle préventif.

Cette méthode aide le gestionnaire à analyser objectivement les stocks, à traiter en priorité les articles les plus importants, de prendre connaissance de l'efficacité des politiques de gestion des stocks adoptées, et en fin de collecter les données chiffrées qui permettant d'agir rapidement et efficacement.

2.5.2 Quantité économique (model de Wilson) :

Le model WILSON fait partie des méthodes déterministes ou avenir certain, il a pour objectif la détermination d'une quantité fixe de matière première ou marchandises à réapprovisionner selon une cadence régulière.

Il repose sur le postulat que tous les paramètres qui influent sur la gestion des stocks sont connus d'avance.

La méthode de la quantité économique consiste à déterminer une quantité fixe des articles Acquérir selon le nombre de commande régulier avec un coût minimum. Pour cela il faut diminuer au maximum les couts à savoir : coût de stockage, et coût de lancement.

$$CP = P \times N$$

$$CS = SM \times CU \times i$$

A. Calcul coût d'une commande

Il est calculé par la formule suivante :

Avec : P = coût de lancement d'un ordre d'achat (écriture d'un bon de commande, préparation de spécifications, suivi et relance, traitement de factures, paiement) ou de fabrication (setup, rebut de début de série).

N = nombre d'articles commandés ou fabriqués

Q= la quantité d'un ordre d'achats

Pour minimiser le coût total (CT), on établira les hypothèses simplificatrices suivantes :

1. Les coûts sont proportionnels au nombre de pièces achetées (il n'y a pas de rabais pour quantité).
2. Il n'y a pas de pénurie (pas de coût pour rupture de stock).
3. La demande est régulière.
4. Les coûts de stockage et de commande ou lancement sont définis et constants.

Soient : (N) le nombre annuel de pièces consommées.

B. Calcul du coût de stockage (CS) :

Stocker un produit coûte cher. Les principaux frais comprennent :

- L'intérêt du capital immobilisé qui va de 5 à 15 % en fonction des années.

- Le magasinage, loyer et entretien des locaux, assurance manutention, environ 6 %.
- La détérioration (de 0 à 10 % selon les produits).
- Les obsolescences (matériel périmé, vieilli, hors de mode).

Afin de globaliser l'ensemble de ces frais, on calcule un « taux de possession » annuel (t %) par unité monétaire de matériel stocké. Le taux retenu varie actuellement entre 20 et 35 % selon les catégories et articles. Certaines entreprises ont un taux de possession supérieur à 100 % du fait de la très rapide dévalorisation de leurs produits.

Avec : i = taux de possession annuel tenant compte de l'intérêt du capital immobilisé, de la détérioration éventuelle, des obsolescences et des frais divers (loyer, assurances, manutentions, taxes, ...), peut valoir jusqu'à 30%.

C_u = prix de l'article

Q la quantité approvisionnée ou lancée à chaque période.

Si On suppose que la demande est régulière, le stock moyen est ($Q/2$). En considérant la première hypothèse, sa valeur est ($Q/2$) x C_u , si (C_u) est le coût de la pièce. Compte tenu du taux de possession, le coût de stockage est donc :

$$P \times (C/Q) = (Q/2) \times C_u \times i$$

Le nombre de commande est (N/Q) d'où un coût d'approvisionnement (A) égale à :

On cherche la quantité (Q_e) qui rend ce coût le plus faible possible :

$$CT = CS + CP$$

Wilson a établi une formule basée sur un modèle mathématique simplificateur dans lequel on considère que la demande est stable sans tenir compte des évolutions de prix, des risques de rupture et des variations dans le temps des coûts de commande et de lancement.

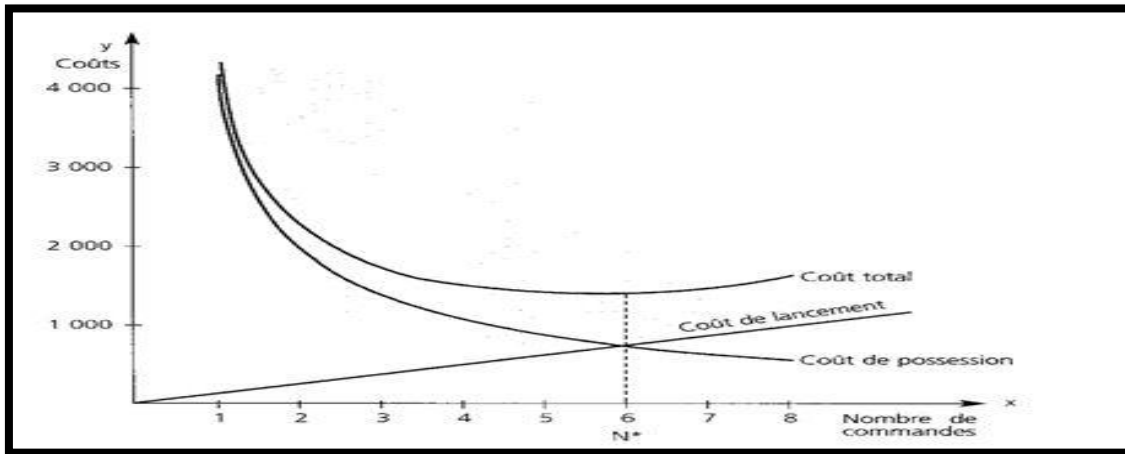
L'objectif recherché par Wilson à travers son modèle est de déterminer une quantité de commande qui permet de minimiser le coût total de gestion. Cette quantité appelée « Quantité Economique » est le résultat d'un calcul mathématique suivant le principe de minimisation des coûts.

Soient :

- N : le nombre de pièces consommées sur la période (fabriquées ou achetées).
- Q : le nombre de pièces approvisionnées ou lancées en fabrication en une seule fois.
- C_u : le prix unitaire de la pièce.
- SS : le stock de sécurité envisagé pour cette pièce.
- i : le taux de possession de stock de l'entreprise exprimée en % pour la période.

- CT : le cout d'approvisionnement ou de lancement en fabrication.

Figure n°01 : Courbe de concentration pour la méthodes wilson



Source : FRONCOIS BLONDEL, « gestion de production », 5^{ème}, édition.

2.6. Les méthodes de valorisation des stocks

Toutes les entreprises partent de la constatation qu'un stock nul en quantité doit être nul en valeur. De plus, l'administration fiscale exige que le coût de valorisation soit un coût complet.

2.6.1 La méthode FIFO (First In First Out)

« Dans cette méthode, les premiers articles entrés sont ceux qui sortent du stock en priorité cette technique impose une gestion séparée des différents lots d'entrée stock mais elle privilégie les articles les plus anciens »

La technique du FIFO repose sur le principe que les produits achetés en premier à sortir du stock.

Il s'agit d'une méthode de gestion des stocks dont l'objet est fait sortir la marchandise et matières premières par ordre d'entrée en stock. C'est très utilisé par les entreprises qui sont dans l'alimentaire, et qui ont des produits avec des dates limites de consommation. Cela permet non

seulement de consommer le produit périssable avant échéance, mais surtout de réduire les coûts de stockage. En gérant bien le stock correspondra aux achats les plus récents¹⁸.

Avantages et inconvénients de la méthode FIFO :

Avantages	Inconvénients
<p>-En fin de période, le stock existant en magasin est chiffré aux coûts les plus anciens.</p> <p>-Évite à l'entreprise des problèmes que peut poser le stockage de produit périssable nécessitant une consommation rapide.</p> <p>-N'entraîne pas de retard sa valorisation ou de gestion des sorties de stock.</p>	<p>-Les sorties sont évaluées au coût des entrées anciennes</p> <p>-Majorer la valeur du stock en cas d'augmentation des prix.</p> <p>-Minorer la valeur du stock en cas de diminution des prix.</p>

2.6.2 La méthode LIFO (Last In First Out)

« Les derniers articles entrés sont ceux qui sortent du stock en priorité. Cette technique, comme la précédente, impose une gestion séparée des différents lots d'entrée en stock mais elle permet d'appliquer les prix les plus près du marché actuel ».

La technique LIFO part du principe que les actifs produits ou achetés en dernier, sont les premiers à sortir à nouveau du stock. Autrement dit, cette méthode considère que l'entreprise se débarrasse en premier des produits acquis le plus récemment. Ainsi lorsque l'on sort les produits du stock, on indique en valeur le prix des derniers produits de ce type d'article qui viennent d'entrer en stock.¹

¹⁸ Jean-Pierre Briffaut, « système d'information de gestion », édition Hermès, Paris, 2000, p170.

Avantages et inconvénients de la méthode LIFO :

Avantages	Inconvénients
<p>-les sorties sont évaluées aux couts les plus récents.</p> <p>-N'entraîne pas de retard de valorisation ou de gestion des sorties de stocks.</p>	<p>-En fin de période, le stock existant en magasin et chiffré aux couts les plus anciens.</p> <p>-Minore la valeur du stock et de résultat en cas de hausse de prix.</p> <p>-Majore la valeur du stock et du résultat en cas de diminution des prix.</p>

2.6.3 Les méthodes du coût moyen pondéré

La méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) : est une technique comptable utilisée pour valoriser les stocks d'une entreprise en calculant le coût unitaire moyen d'un produit à chaque entrée ou en fin de période.

- **Coût Unitaire Moyen Pondéré à chaque Entrée (C.U.M.PE)**

Par la méthode du coût moyen unitaire pondéré après chaque entrée, le comptable calcule, à chaque entrée en stock, le CUMPE en appliquant la formule suivante :

$$CUMPE = \frac{\text{stock existante en valeurs} + \text{stocks entrés en valeurs}}{\text{quantité existante} + \text{quantité entrée}}$$

Toutes les sorties sont évaluées à la dernière moyenne calculée. On applique la formule précédente pour déterminer la valeur du stock.

- **Coût Unitaire Moyen Pondéré de fin de Période (C.U.M. PP)**

En évaluant les stocks par la méthode du coût moyen unitaire pondéré de fin de période, le prix unitaire de sortie n'est connu qu'à la fin de la période (mois) et c'est à ce moment-là que l'on effectue les mouvements en valeurs et en quantités. On applique la formule suivante pour déterminer la valeur du stock :

$$CUMPP = \text{valeur du stock initial} + \sum (\text{valeur entrée}) + \text{quantité du stock initial} + \sum (\text{Quantité entrée})$$

Le réapprovisionnement :

Le stock de l'entreprise est en perpétuel mouvement ; il est appelé à être renouvelé en continu. Cette technique est appelée « réapprovisionnement ».

« Il s'agit de mettre en place un stock de composants et de lancer un réapprovisionnement lorsqu'un seuil de déclenchement est atteint. Le réapprovisionnement de stock est une méthode d'approvisionnement basée sur la mise en place d'un stock sur une référence qui est régulièrement recompilée en fonction de la règle de gestion définie ». ¹⁹

2.7.1 Méthode de réapprovisionnement périodique (date fixe et quantité fixe) :

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. Cette politique est mieux adaptée pour des produits dont la consommation est constante et régulière, dans cette méthode le gestionnaire établit un calendrier pour déterminer les commandes pour chaque catégorie d'article, car il se voit dans l'impossibilité de calculer la quantité économique à défaut de connaître le niveau du stock moyen.

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> -simplification de la gestion des stocks. -gains d'échelle négociable vue la quantité Souvent élevée de la commande. 	<ul style="list-style-type: none"> -Risque de cumul de stock et de sur-Stockage si la quantité de Réapprovisionnement est mal calculée ou si la Consommation n'est pas régulière.

¹⁹ FABRICE MOCELIN, gestion des stocks et des magasins, DUNOD, paris, p33-38.

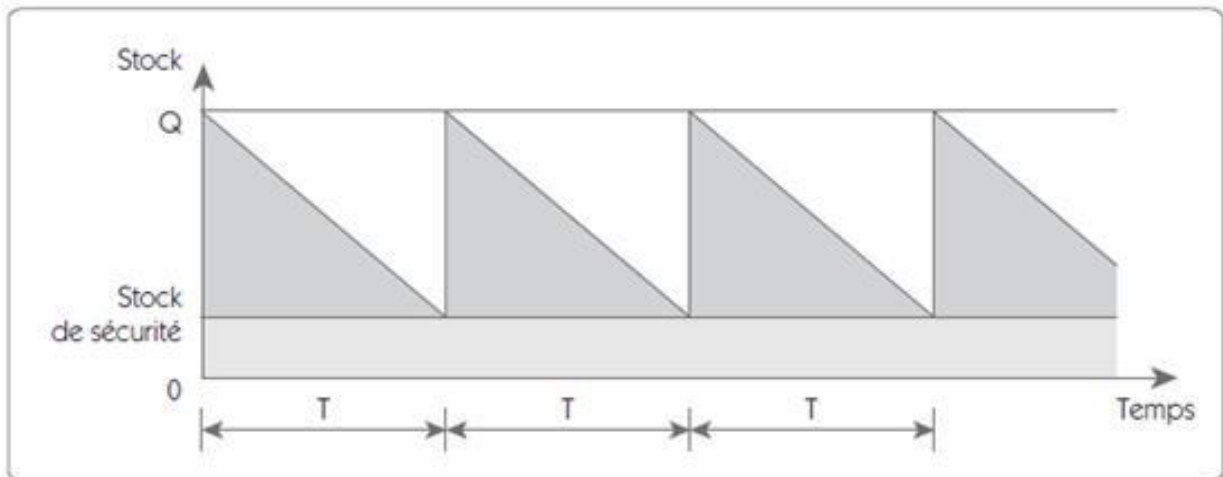


Figure n° :2. Méthode de réapprovisionnement à dates fixes et quantités fixes.

2.7.2. Méthode de remplètement Périodique (date fixe et quantité variable) :

Connue aussi sous le nom : « méthode de remplètement », elle est adaptée pour les produits coûteux, périssables ou encombrants et dont la consommation est régulière. Pour chaque produit concerné, un niveau de stock maximum est défini. A Période fixe, le Gestionnaire calcule son stock restant et émet une commande en quantité permettant de le ramener au niveau de stock maximum fixé.

Selon cette méthode, on définit pour chaque produit un niveau de stock optimum (dit niveau de remplètement).

Pour calculer le niveau de remplètement (Q_m), il faut tenir compte de la consommation moyenne par unité de temps (C), du délai de réalisation ou de réapprovisionnement de l'article (D), de la période de passation des commandes ou de lancement (d), et d'un stock de sécurité dimensionné pour éviter des ruptures dues à la variabilité de la consommation réelle (SS), d'où la quantité de remplètement est donnée par :

$$Q_m = C \times (D+d) + SS$$

La formule de la quantité à commander à chaque période est donnée par :

$$Q = Q_m - \text{stock de l'article au moment de passation de la commande.}$$

Les avantages	Les inconvénients
-Simplification de la gestion et maîtrise des Immobilisations financières. -Elle permet l'établissement d'un planning de Réapprovisionnement. -Elle permet le regroupement de commande (Date de commande fixe pour tous les Articles).	-Si la consommation pour une raison Quelconque devient irrégulière, il y a risque de Cumul de stock (immobilisation financière à Éviter) ou de rupture de stock. -Immobilisation plus importante des stocks qui Engendre le gel des capitaux.

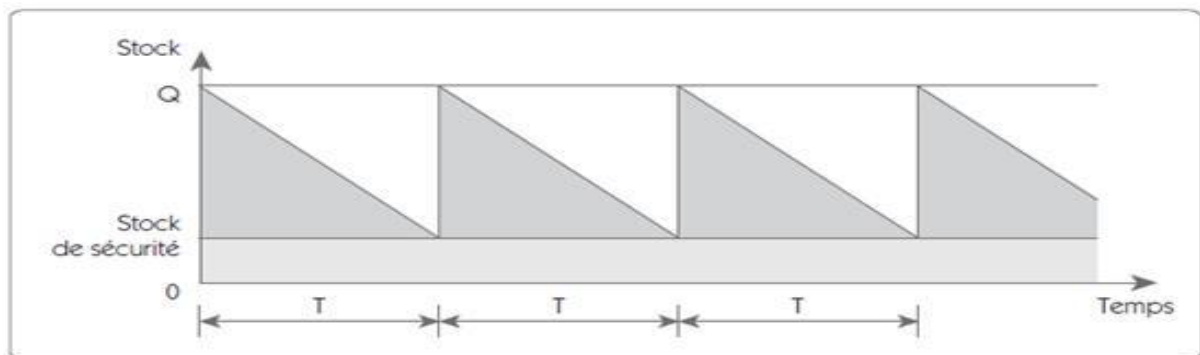


Figure n° 3 : Méthode de reapprovisionnement périodique date fixe et quantité variable.

2.7.3 Méthode de réapprovisionnement : point de commande (date variable et quantité fixe)

Connue aussi sous le nom : « méthode du point de commande », elle consiste à définir un niveau de stock minimum pour chaque article concerné, qui permet de déclencher la commande en quantité fixe (lot économique), ainsi que de couvrir les besoins durant le délai de livraison (de la date de lancement de la commande à la date de sa réception). Cette technique est essentiellement adaptée pour les articles très coûteux et dont les consommations sont peu régulières : cette méthode consiste

Aussi à commander une quantité fixe à chaque fois que le stock descend à un niveau ne dit point de commande. Le stock que l'on prend en considération est le stock disponible.

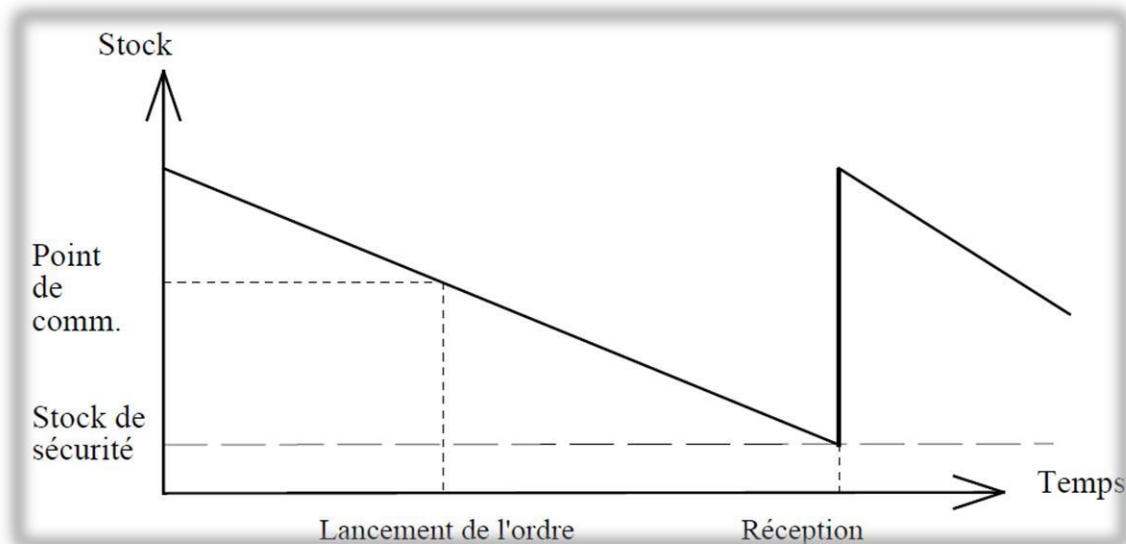


Figure n° 4 : Méthode de réapprovisionnement à point de commande
(Quantité fixe et date variable).

-Détermination du point de commande :

« Le schéma présenté par la figure 3, est purement théorique, car le délai d'approvisionnement n'est pas sans aléa, sans oublier que la consommation peut être plus importante que prévu, c'est pour cela que l'entreprise doit prévoir un stock dit de sécurité, afin d'éviter la rupture de stock et couvrir l'imprévisible ».

La formule du point de commande (PC) est donnée par :

$$PC = C \times D + SS$$

Avec : C : la consommation moyenne par unité de temps.

D : délai de réalisation ou d'approvisionnement de l'article.

SS : le stock de sécurité.

Les quantités à commander (Q) peuvent être calculées par la formule de la quantité économique (formule de Wilson), néanmoins un problème peut se poser dans le cas où la quantité économique (quantité commandée) ne permet pas au stock de passer au-dessus du point de commande, donc on est face à une rupture de stock, la solution c'est de raisonner sur « un stock fictif » pour lequel une nouvelle commande doit être passée lorsque ce stock atteint le point de commande.

Les avantages	Les inconvénients
<p>-La commande par lot économique Permet de faire une meilleure Optimisation des approvisionnements.</p> <p>-Des calculs bien faits évitent de lourdes Immobilisations financières.</p> <p>-Suivi permanent qui permet de limiter le Nombre de rupture.</p>	<p>-Implication de lourdes charges administratives Par la surveillance permanente (inventaire Permanent).</p> <p>-Si La consommation subit une croissance subite Et irrégulière, il y a risque de rupture de stock. Cela impose quelque fois la mise en place d'un Stock de sécurité. Ce qui finalement ne résout le Problème d'immobilisation financière que dans Une moindre mesure.</p> <p>-Le coût de gestion est élevé.</p>

4. Méthode de réapprovisionnement à date variable et quantité variable :

Cette méthode est adaptée pour le stock de projets, elle concerne aussi la gestion d'articles coûteux appartenant donc à la catégorie A (de la classification ABC). 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 dudit projet. Elle est peu utilisée à cause de la difficulté que rencontre l'entreprise, car elle est obligée de maîtriser deux paramètres à la fois (la quantité et la période), l'attention donc demandée par cette méthode ne la rend exploitable que pour un nombre très réduit d'articles : au plus une dizaine par gestionnaire.

Les avantages	Les inconvénients
<p>-Elle permet éventuellement de profiter Des tarifs très intéressants (soldes par exemple).</p> <p>-Limitation des immobilisations Financières inutiles à une date donnée.</p>	<p>-Elle peut favoriser la spéculation.</p> <p>-Il est préférable de ne l'utiliser qu'un nombre Réduit d'articles, sinon l'entreprise risque de se fragiliser.</p> <p>-Très sensible aux aléas de l'environnement. Un Incident mineur peut finalement avoir des Conséquences majeures sur l'ensemble du projet.</p>

Conclusion :

Les stocks se sont avérées jouer un rôle nécessaire dans les entreprises, permettant d'assurer que selon chaque entreprise la gestion courante des flux physiques doit définir sa gestion des stocks.

Cependant, la détention des stocks au sein d'une entreprise présente aussi bien des avantages que des inconvénients. Ces derniers se présentent sous forme des difficultés que le gestionnaire des stocks est censé surmonter.

L'objectif d'une entreprise en matière de gestion des stocks est de constituer des stocks afin d'assurer un meilleur service à la clientèle et de répondre à la demande d'approvisionnement des consommateurs. Il s'agit d'établir une politique d'achat qui doit répondre aux besoins de l'entreprise en termes de produits et des services.

Chapitre 2 :

**Cadre conceptuel sur la
performance de la gestion des
stocks**

Introduction :

La performance est une notion multidimensionnelle, elle a plusieurs définitions et réflexions. Ce concept a un sens très vague. Dans le domaine commercial, le dirigeant de l'entreprise est sensé réaliser les objectifs fixés en étudiant les approches globales et les indicateurs du rapport de la performance pour chaque fonction, dans le but d'évaluer ses décisions.

Ce chapitre porte sur le cadre théorique de la performance en général et de la performance de la gestion des stocks en particulier. Il est divisé en deux sections, la première section présentera les concepts de base de la performance, la seconde section aura pour objet les indicateurs de performance de la gestion des stocks.

Section 1 : Définitions et approche globale de la performance

Une entreprise performante doit être à la fois efficace et efficiente. De ce fait, nous allons dans cette section définir la performance et l'évaluation de la performance, ainsi que la mesure de tous les niveaux de la performance : financière, économique et sociétale.

1.1 Définitions de la performance

Il existe plusieurs définitions de la performance : nous allons présenter les quatre définitions suivantes :

Définition 1 : selon D. WEISS « *La performance pour un salarié, pour un chef d'entreprise, pour une équipe de direction, le résultat englobe le profit apprécié sur une ou plusieurs années, mesurant objectivement l'efficacité de la gestion.* »²⁰

Définition 2 : selon A. KHEMAKHEM « *La performance d'un centre de productivité désigne l'efficacité et la production dans laquelle ce centre de responsabilité a atteint les objectifs qu'il avait fixé* »²¹

Définition 3 : pour Philippe LORINO « *la performance des entreprises est ce qui contribue à améliorer le compte valeur-coût* »²²

²⁰ WEISS D, « la fonction ressource humain », édition d'organisation, paris, 1988, p675.

²¹ KHEMAKHEM A, « La dynamique du contrôle de gestion », édition Dunod, paris, 1992, p311

²² LORINO PHILIPPE, « méthodes et pratiques de la performance », les Eds d'Organisation, paris, 1998, p18.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

Définition 4 : Selon P-L BESCOS et C. MONDOZA, le concept de la performance se résume dans les deux dimensions suivantes : ²³

- **Efficacité :** mesure le regret de satisfaction (d'atteindre) de l'objectif ou des objectifs fixés.
- **Efficienc**e : c'est la manière dont ces objectifs sont réalisés.

1.2. Les objectifs de la performance

- Développer la réactivité du personnel.
- Renforcer et améliorer la sécurité au travail.
- Identifier et évaluer les compétences clés.
- Consulter et développer les savoirs faire
- Lancer de nouveaux produits et respecter les délais de livraison.
- Développer les produits innovants.
- Améliorer les processus de fabrication et l'ambiance de travail.
- Réduire les coûts de fabrication.
- Développer les parts de marché et fidéliser la clientèle.
- Améliorer le traitement des réclamations.
- Consulter et développer les besoins des clients et améliorer la rentabilité.

1.3. Les approches de la performance

On mesure la performance par deux approches : approche globale et approche financière :

1.3.1 L'approche globale de la performance

L'approche globale de la performance doit prendre en compte un certain nombre de composantes à des degrés qui divergent selon le type de l'organisation. On distingue :

A. La performance commerciale

A partir des trois principaux critères d'appréciation de la performance que sont l'efficacité, l'efficienc

e et l'effectivité, la performance suppose la réalisation des objectifs (efficacité), avec un niveau raisonnable des moyens (efficience), et la satisfaction (l'effectivité).

PERFORMANCE = EFFICACITE + EFFICIENCE + **EFFECTIVITE**

²³ BESOC S P et L. MONDOZA C, « le management de la performance », édition comptable Malesherbes, paris, 1994, p 219.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

L'efficacité : décrit la capacité d'un système, d'un groupe, ou d'une personne à arriver à ses buts qu'on lui a fixés. L'efficacité c'est produire des résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés par le meilleur rapport entre les moyens mis en œuvre pour l'obtenir et le degré de satisfaction des clients.

L'efficience : décrit la qualité de réalisation des objectifs, avec un minimum de moyens « maximise la quantité de la production obtenue à partir d'une quantité donnée de ressources, ou minimise la quantité de ressources consommées pour une production donnée ». ²⁴

L'effectivité : décrit le niveau de satisfaction obtenue par rapport au résultat obtenu.

B. La performance organisationnelle

Mesure la performance de l'entreprise au niveau de la qualité de production, délais, flexibilités...

C. La performance économique

Mesure les composantes de compétitivité prix et compétitivité hors prix de l'entreprise.

La compétitivité prix : par rapport au prix du produit de l'entreprise et le prix de produit des concurrents, sa mesure permet de situer la place de l'entreprise sur le marché par rapport à ses concurrents.

La compétitivité hors prix : c'est l'image du produit tiré par des clients par rapport au produit des concurrents.

A. La performance logistique

La performance logistique est une mesure de rapport entre le service fourni au client et les moyens consommés. Une logistique performante assure la satisfaction du client en consommant moins de ressources. ²⁵

²⁴ MALO J-L, MATHE J-C, « l'essentiel du contrôle de gestion », édition d'organisation, 2^{ème} édition, paris,2000, p106.

²⁵ <http://revues.imist.ma/?journal=REMAC> consulté le 31-05-2022.

B. La performance financière

On la mesure à l'aide des indicateurs **Return On Investment** et **Return On Equity** et aujourd'hui on utilise **Economie Value Added**.²⁶

Le ROI (Return On Investment) : c'est le rapport entre la d'exploitation et des capitaux investis, cette ration mesure la rentabilité économique du capital utilisé par l'entreprise.

Le ROE (Return On Equity) : c'est le rapport entre le résultat opérationnel et les capitaux propres, cette ration mesure la rentabilité financière des capitaux apportés par les propriétaires de l'entreprise.

L'EVA (Economie Value Added) : c'est la différence entre le résultat opérationnel et les capitaux investis, cette ration permet de mesurer la création de valeur pour l'actionnaire.

C. La performance sociétale

C'est tout engagement de l'entreprise dans les domaines humanitaire, environnementaux, culturels, la responsabilité sociétale de l'entreprise est utilisée pour apprécier le niveau de performance de l'entreprise.

Pour M. LEBAS, la clé de la performance humaine se trouve non seulement dans les résultats passés à mettre en œuvre leur sens de l'initiative pour faire face aux aléas du travail. la performance donc est un concept qui a trait au futur et non au passé.²⁷

D. La performance sociale

Le bilan social permet d'apprécier la performance sociale, et les rapports sociaux au sien d'une entreprise, parmi ses indicateurs : la rémunération, nombre d'accident de travail, les maladies.

1.3.2 L'approche financière de la performance

La performance d'entreprise est une notion centrale en sciences de gestion. La performance financière invite les entreprises à compléter les critères de gestion exclusivement financiers et économiques par des mesures décrivant d'autres aspects de leurs fonctionnements.

²⁶ Mémoire de master « le contrôle de gestion au service de la performance commerciale », promotion 2018, Tizi-Ouzou.

²⁷ M.LEBAS « performance : mesure et management. Faire face à un paradoxe », groupe HKG, paris,1998.

1.4 Les facteurs de la performance

La performance se compose de plusieurs facteurs qui sont les suivant ¹⁰ :

- Les produits et les processus doivent être efficace et efficience.
- Les clients doivent être satisfaits, consultés et impliqués dans l'amélioration des produits et des services.
- Les ressources humaines doivent être compétentes, motivées, responsabilisées et partagées par les mêmes valeurs.
- La mission et les objectifs doivent être claire, contenus et partagé par l'ensemble du personnel.
- L'information doit être de qualité, utile et partagée par tous les intervenants en tout temps et en tout lieu.
- Les technologies d'information, de communication, de production doivent être performantes, pertinentes, intégrées et conviviales.
- La gestion de pelotage de l'entreprise doit offrir l'environnement de travail, favoriser l'innovation, la collaboration de travail entre équipe et l'orientation client.

1.5 Les indicateurs d'évaluation de la performance

Les indicateurs de la performance délivrent une information qualifiée pertinente à destination des décideurs pour mesurer et évaluer les résultats des actions de l'entreprise. Les indicateurs de performance se résument en cinq principes selon BILTON (1990) :

- Les indicateurs de performance doivent être établis en cohérence avec les objectifs de l'entreprise.
- Les indicateurs de performance doivent être facile et quantifiable.
- La mesure de performance doit être immergent avec des activités qui lui de naissance.
- Les mesures doivent être adaptés en fréquents et pouvoir être validé (l'adaptation à la temporalité des diverses d'activités de l'entreprise.
- Les indicateurs de performance doivent être compréhensibles et contrôlable.

Chaque indicateur de la performance doit remplir les fonctions suivantes : ²⁸

- Il sert au départ à planifier les prévisions dans l'entreprise.
- Il aide à la formulation des stratégies, des pratiques, des méthodes de gestion dans la perspective de réaliser les objectifs pour lesquels l'entreprise a été créé.

²⁸ P. Lorino. Méthodes et pratiques de la performance. Op.cit., p32.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

- Il fournit une base pour l'évaluation de la performance de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficacité et l'efficacité avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches.
- Il permet de vérifier le bienfondé des décisions prises au niveau de l'entreprise.
- S'agissant des décisions à long terme, il permet parfois de remettre des choix stratégiques à l'entreprise.
- Il constitue une base au système de motivation de personnel de l'entreprise.

Il constitue un régulateur de l'alimentation de l'entreprise, plus de degré de réalisation de l'indice de performance est élevé seront les primes distribuées au personnel, et plus élevées sera à la possibilité pour l'entreprise de se procurer davantage de moyens, et fondées dans le développement de l'entreprise.

Section 2 : La performance de la gestion des stocks

La gestion des stocks est un élément clés de la compétitivité d'une entreprise. Pour mesurer son efficacité, il est indispensable de se fonder sur des données chiffrées, des indicateurs de performance qui fournissent de précieuses aides à la prise de décision.

Cette section va faire objet de présentation des différents indicateurs de mesure de la gestion des stocks et leur impact sur la rentabilité et la performance de l'entreprise.

2.1 Les déterminants de la performance de la fonction achat

Le service achat doit définir les objectifs liés à la minimiser des coûts d'achat de l'entreprise. Pour être performant, ce service doit optimiser l'ensemble de composantes suivantes :

2.1.1 Le personnel

La compétence et la qualité du personnel et les relationnelles humaines sur le lieu de travail n'ont rien avoir avec les compétences techniques, telles que le diplôme, les compétences, expériences professionnelles. La réalisation des objectifs consiste dans le recrutement des meilleurs éléments, les développer, les maintenir, les motiver, et utiliser de manière optimale leur force de travail.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

2.1.2 Le budget

Les entreprises aujourd'hui réalisent qu'une gestion efficace de leurs achats locaux ou internationaux peut constituer un avantage concurrentiel substantiel du point des achats de produit et de création de la valeur de leurs activités.

2.1.3 Les procédures

La fonction achat est l'une des fonctions les plus exposée aux risques dans une organisation, il est indispensable qu'elle soit réglementée. La direction achats doit respecter les règles d'ordre de l'entreprise et l'ordre public.

2.1.4 Les fournisseurs

L'un des objectifs de la direction achats est d'aborder une démarche proactive par rapport à la gestion du panel fournisseurs. Cette démarche inclut la rationalisation du panel. Créer son panel, c'est décider qui sont les meilleurs fournisseurs sur tel ou tel segment d'achats.

L'objectif de la direction achat est de mettre une bonne relation avec ses fournisseurs car cela peut s'avérer un avantage compétitif sur le long terme, pour créer une véritable relation professionnelle gagnant.

Face à des marchés fortement compétitifs, caractérisés par une demande de produits personnalisés, de bonne qualité, livrés dans des délais minimaux et le tout aux moindres coûts, la sélection des fournisseurs devient une décision stratégique qui a un impact crucial sur la performance globale de toute entreprise.

2.1.5 Coûts, qualité, délais

- **Coûts**

Si l'objectif principal est souvent de réduire les coûts, les directions achats peuvent également chercher à mieux répartir leurs dépenses.

Lorsque l'entreprise a plusieurs filiales ou plusieurs sites, la globalisation des achats est un moyen de commander des volumes particulièrement importants. Elle constitue un levier de négociation auprès des fournisseurs.

La direction achats doit donc émettre des décisions permettant la coordination et le suivi de cette globalisation. La direction achats peut décider d'aller au-delà d'une simple relation

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

avec ses fournisseurs les plus en place. Si elle suit cette démarche, l'acheteur doit avoir le souci de mieux maîtriser la structure des coûts et d'approfondir la connaissance de l'entreprise sur la stratégie, l'organisation et les processus des fournisseurs.

L'externalisation est un levier utilisé par les entreprises afin d'accroître leurs avantages concurrentiels. Après une analyse de la chaîne de valeur de l'entreprise, la direction achats doit décider s'il faut recourir à des prestataires pour certaines activités à faible valeur ajoutée. S'il est nécessaire d'externaliser, les solutions dédiées doivent être définies et particulièrement qui leur permette de minimiser les achats dans ses pays.

- **La qualité**

Les décisions stratégiques liées à la qualité décrivent le dispositif d'assurance qualité fournisseurs à développer. Elles ont pour but d'éviter la non-qualité. Ainsi les orientations portant sur le suivi des fournisseurs doivent être données. Des audits et des plans d'actions en cas de dérives doivent être envisagés

- **Les délais**

Le respect des délais annoncés mais aussi la capacité à s'adapter aux impondérables sont les principaux objectifs des directions achats. Celles-ci doivent donc avoir le souci de la maîtrise du flux logique des fournisseurs, de leur capacité à stocker et à gérer d'éventuelles livraisons de dernière minute.

2.1.6 La satisfaction du client

Le service achat doit être à l'écoute des besoins de ses clients internes que sont les autres services de l'établissement et les clients qui attend la confirmation de leurs demandes.

La satisfaction du client consiste à proposer aux clients des produits et des services qui répondent à leurs attentes au niveau d'exigence.

2.2 Les indicateurs de performance de la gestion des stocks

Pour mesurer la performance de la gestion des stocks, plusieurs indicateurs peuvent être utilisés. Nous avons choisi de présenter les indicateurs les plus importants.

2.2.1 Le stock moyen

Le stock moyen correspond à une évaluation de la moyenne du stock détenu sur une période précise. Il représente la quantité performante en stock au cours d'une période donnée.²⁹

Cette donnée peut être relevée régulièrement, à chaque fin de mois, de trimestre, de semestre, d'année. Il permet notamment de mesurer la diminution du stock et il sert de base au calcul d'autres indicateurs clés de la performance logistique.

Le stock moyen se calcule selon la formule suivante :

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

Le calcul du stock moyen est fondamental dans la mesure où il permet de connaître le taux de rotation ainsi que le taux de couverture du stock, deux données essentielles pour éviter les ruptures des stocks et de sur-stockage.

2.2.2 Le ratio de rotation des stocks

Ce ratio représente le nombre de fois où le stock est écoulé et renouvelé au cours d'une période précise. Ce ratio est très important, il témoigne en effet de la santé de l'entreprise et la performance du stock de l'entreprise.

Le ratio de rotation des stocks permet au responsable logistique de planifier, voire d'automatiser ses commandes auprès des fournisseurs. Les approvisionnements sont optimisés, ce qui réduit le risque de rupture de stock.²³

Le ratio de rotation des stocks est obtenu par la formule suivante :

$$\text{Ratio de rotation des stocks} = \frac{\text{Quantité vendue pendant la période}}{\text{Stock moyen (en quantité) de la période}}$$

Si le ratio de rotation des stocks est élevé, l'entreprise évite le sur stockage ainsi que les dépenses qui lui sont liées et des conséquences telles qu'une insatisfaction client ou des litiges. Par ailleurs, l'espace d'entreposage est optimisé. Cependant, se retourner rapide peut entraîner un risque de pénurie ainsi que des frais élevés de livraison par les fournisseurs. La mise en place d'un stock de sécurité permet alors d'éviter la rupture de stock et le temps des approvisionnements.

²⁹ <https://www.supplychaininfo.eu/calcul-du-stock-moyen/> consulté le 14-05-2022.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

Si le ratio de rotation des stocks est faible, une plus grande surface d'entreposage est nécessaire. Ce résultat peut témoigner d'un stock dormant : le coût d'exploitation augmente.

Toutefois, il n'existe pas de ratio idéal de rotation des stocks. Ce ratio dépend de l'activité de chaque entreprise.

2.2.3 La durée moyenne de stockage

La durée moyenne de stockage correspond à la période de temps pendant laquelle les stocks sont gardés en inventaire. Le résultat de ce calcul reflète l'efficacité avec laquelle l'entreprise gère ses stocks. La durée de préférence qu'elle soit courte, compte tenu de l'importance des sommes que l'on doit généralement immobiliser dans les stocks.

Pour déterminer une durée moyenne de stockage idéale, il faut tenir compte du coût d'occupation de l'espace, la périssabilité des produits... etc.³⁰

La durée moyenne pendant laquelle le produit est en stock se calcule comme suite :

$$\text{Durée moyenne de stockage} = \frac{\text{Durée de la période}}{\text{Ratio de rotation des stocks}}$$

$$\text{Durée moyenne de stockage} = \frac{\text{Stock moyen}}{\text{Quantité vendue}} \times \text{nombre de jours de la période}$$

Il n'existe pas une règle fixée pour déterminer la durée moyenne du stockage idéale, mais il est préférable qu'elle soit courte, compte tenu de l'importance des sommes que l'on doit les gérer et l'immobiliser dans les stocks.

2.2.4 Taux d'écoulement des stocks

Le taux d'écoulement des stocks est une mesure du stock vendu par rapport au montant des produits fabriqués.

Le taux de vente est un indicateur clé de performance des stocks important qui indique la rapidité avec laquelle cet investissement se transforme en revenus pour l'entreprise.

³⁰ <https://www.hrimag.com/Le-calcul> de rotation des stocks, consulté le 14-05-2022.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

Le taux d'écoulement des stocks d'un produit se calcul comme suite :

$$\text{Le taux d'écoulement des stocks} = (\text{unité vendues} / \text{unité reçues}) \times 100$$

On mesure le taux d'écoulement des stocks pour que en sachant à quelle vitesse un certain produit se vend, on peut évaluer la demande des clients et s'avoir de combien d'unités que on a besoin à produire.

2.2.5 La rentabilité

La rentabilité est la différence entre le chiffre d'affaires et les frais engagés pour l'unité de production pendant une période donnée.

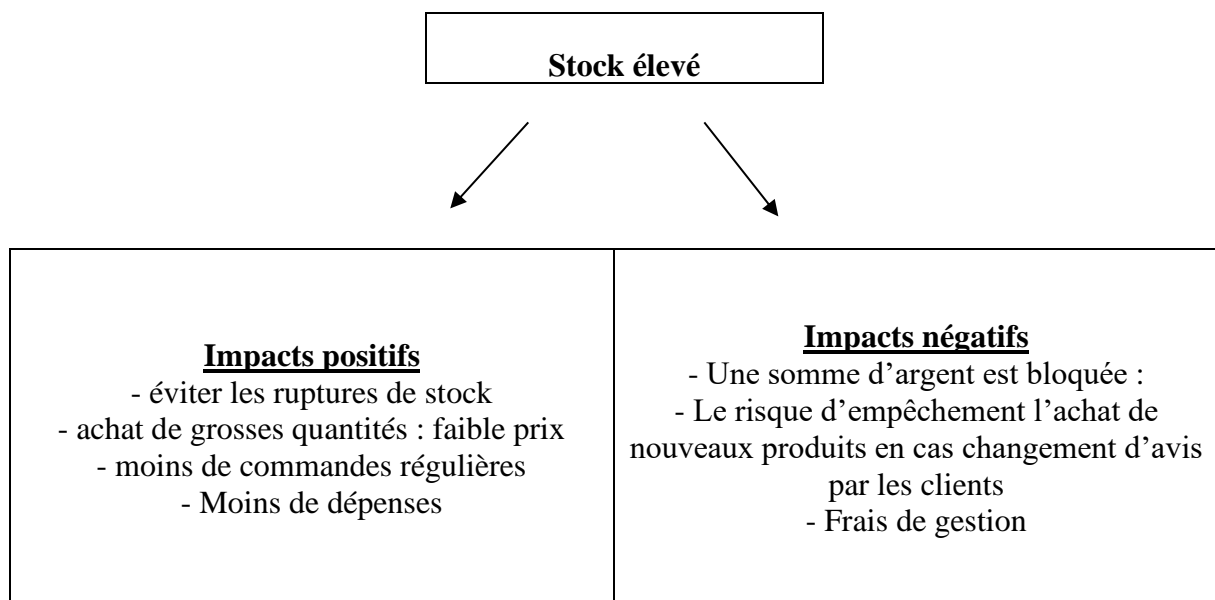
La rentabilité commerciale est un ratio financier permettant de mesurer la rentabilité d'une entreprise selon son volume d'affaire. En d'autres termes, combien gagne une entreprise sur la vente de ses produits.³¹

La rentabilité d'un produit se calcule comme suit :

$$\text{Bénéfice} = \text{prix de vente} - \text{coût de revient}$$

- Un stock élevé peut impacter positivement ou négativement la rentabilité :

Figure n° 5 : L'impact d'un stock élevé



Source : <http://www.formatiosbacplus2.com/cours-bts-mco>.

³¹ <http://m2finances.org/index.php/la-rentabilite-indicateur-de-performance>, consulté le 15-05-2022.

- **Impacts positifs**

- Éviter les ruptures de stock.
- Réduire le prix de revient : achat de grande quantité avec remises.
- Moindre de coût d'achat, moindre de commande régulière.

- **Impacts négatifs**

- Une mauvaise gestion des stocks va :
- Augmenter le temps d'immobilisation des actifs.
- Augmentation de la productivité.
- Risque de perte le service client et son niveau de satisfaction.
- Risque de périssabilité de certain produit
- Les frais de gestion (le stock doit être protéger loyer du locale le personnel, ect).
- Des sommes d'argents bloquée.

2.2.6 Le pourcentage de marge brute

Le pourcentage de marge brute est un indicateur de la situation financière globale d'un produit. Il mesure le revenu restant une fois que le coût des produits vendus (COGS) a été soustrait du total de ventes des produits.

Le pourcentage de marge brute d'un produit se calcule comme suite :

$$\text{Pourcentage de marge brute} = (\text{recette totale} - \text{coût des produits vendues}) / \text{recette totales} \times 100$$

On mesure le pourcentage de marge brute paramétrique est un indicateurs clé de performance d'inventaire simple qui permet de mesurer la rentabilité sur une période donnée

« L'inventaire de stock est une opération effectuée au moins une fois par an. Il représente l'ensemble des travaux comptables et extracomptable en vue de déterminer les résultats et bilan de l'entreprise. Il est l'état détaillé de tout ce que possède une entreprise (actif) et de ce qu'elle doit (passif). Un inventaire consiste en une opération de comptage des articles dans les rayons du magasin »³²

Si on ne connaît pas la marge bénéficiaire brute, il est impossible de savoir si la gestion de ce produit est performante.³³

³² <http://www.mecalux.fr>

³³ <https://fr.lightspeedhq.be/blog>.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

2.3 Le lien entre les indicateurs de la gestion des stocks et la performance

La performance d'un produit est liée aux taux d'écoulement d'un produit, ratios de rotation des stocks et à la durée moyenne du stockage de ce produit.

Une bonne gestion de planification : le taux d'écoulement des stocks augmente : plus le stock se renouvelle rapidement : plus les coûts du stockage baissent : plus de commercialisation : plus de bénéfice.

Une mauvaise planification de gestion de production : plus la durée de stockage est importante : plus le coût de stockage du produit est important.

Une rotation forte (ou en augmentation) : plus la durée de stockage est faible : plus on a une bonne commercialisation : donc plus de bénéfice (rentabilité).

Une rotation faible (ou en baisse) plus durée de stockage importante.³⁴

L'amélioration de la rentabilité est basée sur le suivi des indicateurs dans une période donnée permettant d'évaluer la gestion du stock.

Le lien entre les indicateurs de la gestion des stocks et la performance se résume dans ce tableau :

Tableau n°1 : évolution de l'indicateur dans le temps et effet sur la rentabilité et la performance du produit

Stock moyen	Ration de rotation des stocks	Durée moyenne de stockage
Moins de stocks en permanence : - moins d'argent bloqué - moins de dépenses - stock performant	Plus de renouvellement de stock : - plus de stock - plus de d'opportunité commerciale - le stock est performant.	Plus la durée de stock diminue : - plus la vente est rapide - plus la récupération d'argent investi est rapide - le stock est performant
Plus de stock en permanence : - plus d'argent bloqué - plus de dépenses - absence de performance de stock.	Moins de renouvellement de stock : - liquidation à bas prix due au changement de goût du client.	Plus la durée moyenne du stock élevée - plus d'espace occupé - vente retardée.

Source : établie par nous-même.

³⁴ <https://www.formationenbac2.com/cours-bts-mco>.

Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous avons retenu que la performance est la réalisation des objectifs organisationnels de manière efficiente et d'efficace. Par ailleurs, la performance, au niveau des entreprises est traitée comme le niveau de réalisation des résultats par rapport aux objectifs fixés.

La gestion performante des stocks est un indicateur de performance orienté vers l'analyse des stocks et l'état de santé de l'entreprise. À cet effet, la gestion des stocks est indispensable dans une entreprise commerciale.

Chapitre 03 :

**Analyse de la performance de
la gestion des stocks de CO.G. B
la belle**

Introduction

Lors de notre stage dans l'entreprise, au niveau de la branche gestion des stocks, qui comprend un groupe de magasins représentés dans l'entrepôt de biens, marchandises, produits intermédiaires, produits en cours, emballages et déchets matières premières, fournitures et pièces de rechange.

Nous avons suivi notre formation spécifiquement dans le magasin d'emballage et le conditionnement de l'entreprise, nous avons appris les techniques et méthodes qu'elle adopte pour gérer et conserver les matériaux d'emballage et de conditionnement.

Le complexe des corps gras « CO.G. B La Belle » est une entreprise qui opère depuis, plus d'un siècle dans le domaine des corps gras. Durant tout son parcours, l'entreprise a exercé son activité dans le cadre d'une structure de marché monopolistique, Ce fait un changement catégorique puisque l'entreprise n'a plus l'assurance de vendre sa production, désormais, elle doit se soumettre à la loi de l'offre et de la demande.

Le complexe des corps gras « COG.B La Belle » est une entreprise qui opère depuis, plus d'un siècle dans le domaine des corps gras. Durant tout son parcours, l'entreprise a exercé son activité dans le cadre d'une structure de marché monopolistique, Ce fait un changement catégorique puisque l'entreprise n'a plus l'assurance de vendre sa production, désormais, elle doit se soumettre à la loi de l'offre et de la demande.

Comme l'adoption du mode de gestion dans le service de ventes diffère de celle dans le service des achats, le service de gestion des stocks revêt également une importance non négligeable, car le suivi des managers et les méthodes appliquées à la gestion des stocks permettent de rationaliser les approvisionnements, réduire les frais et maximiser le profil des ventes.

Notre chapitre est divisé en trois sections, la première va présenter l'entreprise CO.G. B La Belle ainsi que sa fonction achat, dans la deuxième on va analyser de performance de la gestion des stocks de cette entreprise.

Section 01 : Présentation de l'entreprise CO.G. B la belle

L'entreprise CO.GB LA BELLE est une entreprise de production qui a quatre ateliers, parmi ces ateliers il y a l'atelier de la savonnerie, la margarine, la raffinerie et les utilités.

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

Comme aussi il y a des magasins tel que magasins de produit consommable, la matière première (Bac), et magasin d'emballage et on peut ajouter celle de pièce de rechanges.

1.1. Historique de CO.G. B la Belle

La société nationale des corps gras de Bejaia (E, N, C, G) est une organisation par action de 426 millions de dinars créée au début du 20^{ème} siècle sous le nom de SIAN (société industrielle d'Afrique) son rôle consistait en extraction d'huile d'olive et la fabrication du savon. En 1940, la société a commencé par produire ses premiers savons de première qualité et le raffinage d'huile de colza et de tournesol, mais sa production a dû être arrêtée à cause de la 2^{ème} guerre mondiale, mais vite reprise à sa fin.

En 1953, l'entreprise s'est mise à la fabrication du savon de ménage « mon savon », de savon de toilette pour qu'il soit conditionné après l'indépendance en 1966. Quelque année plus tard cette organisation a fait l'objet une nationalisation et ce en 1968 et rattachée à la SNCG (société nationale des corps gras).

Une chaine de saponification a été acquise en 1973 pour qu'elle soit opérationnelle cinq ans plus tard, soit en 1978.pendant cette période et plus précisément en 1974, ce complexe a été nationalisé de la SIAN « société industrielle de l'Afrique du nord » et ce au profit de la SO.GE. D.I. A qui été créée den la même année.

Le complexe a exercé son activité pendant huit ans sous la tutelle de la SO.GE. D.I.A. Qui a été restructuré en 1982 avec la naissance de L'E.N.C.G. En 1988 une autre unité de production est installée à la zone industrielle de Bejaia et qui et le complexe des corps gras de Bejaia. Cette unité de production a connu des changements considérables en matière d'équipement de production que l'on enregistre durant ses 18 années de service avec ce statut. Après cela, il y a eu démarrage de la production de la grèse végétale et du produit végétal aromatisé « Soumaa » en 1990

En 1990, il y a eu la naissance de la filiale CO.GB, le démarrage de la margarinerie en 1999, le lancement de l'électrolyse et de l'hydrogénation en 2005.en en aout 2006, l'état a cédé 70 % des parts du complexe CO.GB au profit du groupe la belle et fut pour la dernier fois le baptême du complexe pour qu'il soit « CO.G. B La Belle ».

Au cours de l'année 2006 une chaine PET a été acquise pour la fabrication de l'emballage transparent 5 litre et le lancement d'un nouveau conditionnement « huile

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

Bonnal » et la reprise de l'activité du savon de ménage « la caille ». En 2007, une chaîne de conditionnement de la graisse végétale à usage industriel a consommé son activité avec des cartons de 25 kg.

Actuellement l'entreprise exerce son activité sous la direction du groupe La Belle qui dispose de différentes entreprises dans les secteurs de l'agroalimentaire, en attendant l'expiration d'un délai de trois ans, soit jusqu'à 2009 pour que l'entreprise soit privatisée à parts entières pour ce même groupe.

1.2 La situation de COG.B LA Belle

1.2.1 La situation géographique de l'entreprise CO.G. B La Belle

Le complexe des corps gras de Bejaia « CO.G. B » qui est une filiale du groupe « E.N.C.G », est situé à 250 KM à l'est d'Alger, il est implanté dans la zone industrielle à 02 KM de la ville, il s'étale sur une superficie de 12 hectares (108,800 m²), et il est limité à l'est par la route nationale N09, à l'ouest par la voie ferrée, au nord par la Sonatrach et au sud par l'oued Soummam.

1.2.2 La situation juridique

CO.G. B La Belle est une société de droit Algérien, créée par un acte notarié le 16 avril 2016. Elle est constituée juridiquement en SPA, au capital social d'un milliard de dinars Algériens.

1.3 L'effectif de l'entreprise :

L'effectif total de CO.G. B La Belle arrêté à la fin d'exercice 2017 est de 528 agents réparti par catégories comme suit :

- Cadres supérieurs : 13.
- Cadres : 49.
- Maîtrise : 198.
- Exécution : 260.
- CTA : 08.

1.4. Les activités de l'entreprise CO.G. B « La Belle »

- Raffinages des huiles végétales.
- Fabrication de savon de ménage et de toilette.
- Fabrication de margarine de table, de feuilletage et pâtisserie.
- Fabrication de produit végétal aromatisé.

- Fabrication de graisse végétale à usage industriel, de glycérine, d'acides gras distillés et du savon industriel.

1.5. Mission et objectifs de l'entreprise

1.5.1 Mission

Le complexe a pour mission :

- Elaborer et réaliser des plans annuels de production et de vente.
- Assurer les ventes des produits sur le marché national ou l'exploitation dans le cadre des surplus de production.
- Procéder à des études de projet pour répondre aux besoins et la demande nationale. Organiser et développer des structures de maintenance permettant d'optimiser les performances de l'appareil de production.
- Assister les unités de production pour assurer une politique uniforme en matière de production, distribution, maîtrise des coûts.
- Mettre en place des voies et moyens en vue d'une assimilation progressive de technologie et de son activité.
- La satisfaction des besoins des consommateurs en matière d'huile alimentaire, avec margarine et autres dérivés des corps gras.
- La satisfaction des matières d'origines animale et végétale pour la fabrication des produits de grande consommation et des produits destinés à l'industrie.

1.5.2 Les objectifs de l'entreprise

Les objectifs tracés par les dirigeants de groupes la belle :

- Satisfaire dans une large mesure les besoins nationaux des produits alimentaires.
- Répondre aux besoins des consommateurs en termes de qualité.
- Accroître la capacité de production par la création d'autres unités de production.
- Lancement de nouveau produit et élargir sa gamme de production.
- Affirmer sa présence sur le marché et dans toutes les régions algériennes.
- Exploiter, gérer et développer principalement les activités industrielles liées à son objet.

1.6. Présentation des gammes de produits de CO.G.B. « La Belle »

Les gammes des produits sont présentées par famille comme suit :

La gamme des huiles :

Huile de table « Goute D’or » 1 L ,2 L et 5 L

La gamme des savons :

- Savon de ménage « La Caille »
- Savon de toilette « PALME D’OR »

La gamme de margarinerie :

- Margarine pot 250g « la belle »
- Margarine pot 500g « la belle »
- Margarine feuilletage 500g « la belle »
- Grasse végétal aromatisée.

1.7. Capacités de production :

Après avoir connu plusieurs changements considérables en matière d’équipement de production, le complexe de corps gras de Bejaia est arrivé à atteindre un niveau de production intéressant ces dernières années dans elle produit :

Tableau n°2 : présentation de capacité de production

L’huile				Savon		Margarine			Acide Gras
1 L	2L	5L TET	5 LPEHD	Savon ménages	Savon toilette	Shortening	Margarine 250 g	Margarine 500g	
30 tonnes/jours	50 tonne /jours	80 tonne /jours	80 tonnes/ jours	15 Tonnes/jours	27 tonnes/jours	55 Tonnes/jours	49 tonnes/jours	55 tonnes/jours	20 tonnes /jours

Source : données interne de la belle.

1.8. Les différents départements de la belle

L’entreprise est constituée de plusieurs services ou départements qui dépendent d’une seule personne qu’est le directeur général (DG) qui gère l’entreprise et prend les décisions stratégiques (voir annexe n°01, A).

1.8.1 Département de production

Avec un effectif qui travaille 24h/24h partagé en quatre équipes de 8h/jours, cedépartement

est composé de quatre services :

Service raffinage : sa mission est la transformation de l'huile brute alimentaire destinée au conditionnement.

Service conditionnement des huiles (CDH) : ce service est partagé en deux ateliers :

- **Atelier plastique :** transformation de plastique PEHD en bouteille et en bouchon pour servir le conditionnement d'huile alimentaire.
- **Atelier conditionnement :** son rôle est l'étiquetage et la mise en bouteille d'huile pour la commercialisation.

Service savonnerie : son rôle est la fabrication du savon de ménage, savon de toilette ainsi que la glycérine pharmaceutique

Service margarinerie : sa mission est la production d'hydrogène, huile hydrogène et de la margarine.

1.8.2 Département technique :

Il a pour rôle la maintenance du matériel de production .il est composé des services suivants :

- **Service études et méthodes :** ce service est chargé de l'organisation du département technique, de renouveler les équipements, de procéder aux différentes (investissement, projet ...).

- **Service électricité :** son rôle est d'exécuter les plans d'actions, gérer le curatif, rembobiner les moteurs électriques

- **Service mécanique :** ce service est chargé de la maintenance mécanique

- **Service utilité :** il assure tous les besoins en matière d'énergie aux ateliers de production tels que la vapeur, l'eau adoucie, la soude diluée, l'air comprimé.

1.8.3 Département de la ressource humaine

Il s'occupe de la gestion du personnel, il est composé des sections suivantes :

- **Section personnelle :** cette section assure le pontage, les absences autorisées et irrégulière. Elle gère aussi la carrière des travailleurs, maladies et

recrutements.

➤ **Section paie** : elle s'occupe de la gestion des fiches de paie du mois

➤ **Section moyens généraux** : la structure des moyens généraux est chargée des travaux suivants :

- Répartition du matériel de bureau
- Démarche auprès des assurances contre les incendies ou tous autres dégâts.

➤ **Section sociale** : Elle s'occupe de tous les affaires sociales du personnel : les allocations familiales et la sécurité sociale.

1.8.4 Département de sécurité

Il s'occupe de la sécurité en matière de protection individuelle et collective et la sensibilisation sur les risques d'accidents.

1.8.5 Département de comptabilité et de finance

La fonction principale de cette direction consiste en un ensemble d'activités spécifiques dont le rôle est d'assurer le financement et la gestion des crédits et des opérations de renouvellement. Modernisation et du contrôle de l'utilisation des ressources. Ce département dispose de deux services qui sont :

A. Service des finances

Ce Service doit gérer et contrôler ses finances avec toute rigueur. Les tâches qui lui sont assignées sont :

- L'évaluation des besoins en capitaux nécessaire aux investissements et à l'exploitation.
- Choisir les sources de financement et l'analyse des moyens les plus appropriés.
- L'étude de l'équilibre financier.
- La vérification des facteurs et leur règlement.
- L'analyse et le contrôle des leurs prévisions.

B. Service de comptabilité Générale

Il consiste à saisir et mesurer les mouvements affectant l'exploitation (l'achat, ventes, personnelles, charges...etc.) et permet d'évaluer la situation patrimoniale. En d'autres termes il permet d'avoir les indications patrimoniales. En d'autres termes il permet d'avoir les indications chiffrées de toutes les entrées et les sorties de l'entreprise.

C. Service commercial

Ce service s'occupe de gestion des besoins des consommateurs, les préférences et les désirs des clients qualitativement et quantitativement, ainsi que l'analyse permanents des tendances du marché, la gestion des fichiers des clients, le recouvrement des créances. Il prend en charge le traitement des suggestions et des doléances des clients et les utilisés dans l'élaboration des nouveaux produits.

1.8.6 Département d'approvisionnement

Il assure la prospection du marché et gère tous les achats du complexe en matière première et consommable, emballage et pièce de rechange et de la gestion administrative. Son fonctionnement est assuré par un ensemble de personne chargées de l'administration. Ce service est responsable de la gestion des stocks. Il est constitué de plusieurs magasins (voir annexe n° 01, B).

1.9. Les différents services de la belle

1.9.1 Service laboratoire

Ce service charge de contrôler et de gérer la qualité de tous les produits entrant dans le processus de production.

1.9.2 Service commerciale

Après le conditionnement des huiles et autres, le service commercial intervient pour la commercialisation et la distribution des produit finis.

1.9.3 Service transport

Il est composé d'un atelier de réparation, il assure l'acheminement des matières premières et consommables vers l'entreprise et assure la distribution des produits finis aux clients.

1.9.4 Services de Contrôleurs de gestion

Qui a pour principale mission de veille à l'élaboration au suivi de l'exécution des budgets de la société et la réalisation de situation. États et rapports statistique de gestion.

Section 02 : Analyse de la gestion des stocks au sein de La Belle

Comme l'adoption du mode de gestion dans le service de ventes diffère de celle dans le service des achats, le service de gestion des stocks revêt également une importance non négligeable, car le suivi des managers et les méthodes appliquées à la gestion des stocks permettent de rationaliser les approvisionnements, réduire les frais et maximiser le profil des ventes, dans cette section nous allons analyser la performance de la gestion des stocks de CO.G. B La belle.

2.1 Les moyens de stockage

L'entreprise CO.G. B La belle possède deux types de moyen de stockage :

- Les cuves : leurs capacités de stockages est de 36 000 mètres cube.
- Les magasins : leurs capacités de stockages sont de 21 900 mètres carrés.

2.1.1 Les différents magasins

Les types de magasins du complexe CO.G. B La belle sont :

2.1.2 Magasin des matières premières

Il regroupe les matières nécessaires à la fabrication d'huiles végétales, margarine, et de savon, tel que les huiles brutes (soja, tournesol).

2.1.3 Magasin des matières consommables

C'est l'ensemble des additives utilisées pour l'huile ordinaire : acide phosphorique, terre décolorante, soude caustique, acide sulfurique.

2.1.4 Magasin emballage

Cartons, plastique, sacs ; étiquettes, bites ; palettes, et autres.

2.1.5 Magasin de pièce de rechange

Il regroupe les pièces de rechange industriel, standard, produit entretien.

2.1.6 Magasin produits finis

Ce magasin est réparti en trois types de produits, huile végétal (1L, 2L, 5L), margarine (250g, 500g) et le savon (Savon de ménage, savon de toilette).

2.2 La codification des stocks

La codification est le fait d'attribuer un code à un article, il peut être des symboles, chiffres, lettre alphabétique, afin de l'identifier et de le différencier d'un autre article. La codification permet au gestionnaire de stock de mieux gérer ses produits ; elle lui facilite la recherche des produits selon leur emplacement et leur destination.

CO.G. B La belle procède à la codification de ses produits par un code composé de huit à neuf chiffres qui diffère d'un magasin à un autre, les quatre premiers chiffres désignent le magasin et les derniers chiffres désigne l'ordre numérique de l'article.

2.3. La réception de la marchandise

La réception de la marchandise s'effectue par les responsables des magasins concernés. Elle est enregistrée par l'établissement d'un accusé de réception après le contrôle de conformité.

A. Contrôle quantitatif matière première et auxiliaires

- **Les matières premières importées**

Avant d'enregistrer la réception par le service gestion des stocks, ces derniers doivent intervenir à priori en niveau du port en présence de l'organisme d'agrèage (MARINCO) chargé de superviser la conformité de la cargaison conformément à la procédure. Ce contrôle quantitatif est systématiquement effectué conjointement avec le représentant du fournisseur à bord du navire ou à quai par système de jaugeage pour le vrac liquide et par comptage pour le comptage pour le vrac solide (fut ou sac).

Ce contrôle est sanctionné par l'établissement d'un rapport d'agrèage et d'un procès-verbal quantitatif enregistrant toute anomalie ou discordance lors du débarquement. Une lettre de réserve est établie en cas de manque ou d'avarie constaté.

Les originaux de ces documents sont transmis au siège du groupe la Belle pour exploitation, et suivi des contrats et dédommagement éventuel.

Parallèlement des échantillons de matières sont prélevés par l'organisme d'agrèage et transmis aux laboratoires de contrôle conformément à la procédure.

- **Les produits auxiliaires (de provenance locale ou l'importation)**

La réception s'effectue directement dans les magasins de la gestion des stocks, un contrôle de conformité est préalablement effectué conjointement avec le laboratoire avant l'admission du produit dans les magasins.

- **Le matériel et pièces de rechanges**

La réception s'effectue par le magasin de la structure maintenance après contrôle de concordance par rapport à la liste de colisage ou facture en présence d'un agent de la structure achat.

B. Contrôle qualitatif matières premières et auxiliaires

La CO.G. B effectue conjointement avec les autres organismes agréés des contrôles et assure l'agrément de l'expertise des chargements. Elle exige à ses fournisseurs les certificats de conformité et d'analyse accompagnant chaque livraison conformément au cahier des charges et se référer à la réglementation commerciale internationale. Le contrôle de conformité des produits, est effectué dans les laboratoires avant l'admission du produit dans les magasins.

Après vérification et contrôle de conformité des marchandises, le service gestion des stocks enregistre les entrées de ces marchandises (matières) sur des fiches de stock. L'accusé de réception est établi par le magasinier réceptionniste (destinataire).

- **Sortie des produits du magasin**

Les sorties s'effectuent selon la demande (bon de commande interne) des services utilisateur, et en fonction des disponibilités en stocks.

2.4 Le rôle de la gestion de stocks au sien CO.G. B La Belle

Comme toute entreprise, la gestion des stocks est très importante et indispensable pour avoir la continuité de production, d'éviter la rupture et de répondre rapidement aux attentes des clients.

Sur la base de ces informations, les différents services peuvent prendre des décisions, donc on peut déduire le rôle de la gestion des stocks à travers les relations qui existe entre les différents services de l'entreprise et les services de la gestion des stocks.

2.4.1 Relation avec la direction générale

Le service de gestion des stocks permet aux dirigeants de bien prendre des décisions qui conviennent en ce qui concerne l'achat, la vente, ...etc. en effet, ce service transmet des informations sur la quantité stockée, la valeur des stocks, ...etc.

2.4.2 Relation avec le service comptabilité

La gestion des stocks a une relation importante avec la comptabilité.

Son rôle est de gérer les mouvements des stocks en quantité et en valeur en fonction de tous les documents de la gestion des stocks : bon de sortie, bon de réintégration, ce dernier est enregistré comme suit :

- Le bon de réintégration et l'accusé de réception sont enregistrés comme un achat, la souche est transmise avec la facture à la comptabilité matière.
- Le bon de sortie est enregistré comme consommation.

Au moment de l'entrée de la marchandise aux magasins, le magasinier établit un accusé de réception après le contrôle quantitatif et qualitatif, et remet l'accusé avec le bon de livraison ou la facture au service approvisionnement. Ce dernier établit une demande de paiement en joignant l'accusé et la facture et les remet au service comptabilité pour le paiement.

2.4.3 Relation avec le service de production

Les chefs d'atelier de production établissent un bon de commande interne quotidiennement où ils expriment leurs besoins par nature et par quantités. Ainsi, ils communiquent la couverture par article en stocks par rapport à leurs besoins prévisionnels.

2.4.4 Relation avec service approvisionnement

Le service de gestion des stocks permet au service approvisionnement de bien connaître quand et combien acheter de matière, car c'est le service de gestion des stocks qui détermine les besoins. Ces derniers sont exprimés par les services opérationnels (la gestion des stocks et maintenance) en fonction de la situation des magasins.

2.5. Les documents utilisés au sien de l'entreprise

Les différents documents de gestion des stocks utilisés par CO.G. B La Belle sont représentés dans l'annexe n° 02. On retrouve :

2.5.1 Bon Achat (demande d'achat)

Le Bon d'achat est le premier document que les magasiniers de l'entreprise utilisent pour obtenir les matériaux dont ils ont besoin et l'envoient à approvisionnement (voir Annexe n°2).

2.5.2 Bon de commande

Le bon de commande est un document que le service approvisionnement envoie aux fournisseurs pour obtenir les matériaux nécessaires à l'entreprise (Voir Annexe n°2).

2.5.3 Bon de livraison

Le bon de livraison est le document que le chauffeur de camion prend lorsqu'il apporte une marchandise à l'entrepôt et cela signifie que le produit ou la marchandise est arrivée du lieu de l'expéditeur au lieu d'expédition (Voir Annexe n°2).

2.5.4 La facture

Une facture est un document commercial de comptabilité générale qui prouve un achat ou une vente (Voir Annexe n°2).

2.5.5 Bon de réception (Bon entrée)

Le bon d'entrée est un document indiquant qu'une marchandise est entrée dans l'entrepôt (Voir Annexe n°2).

2.5.6 Bon de Sortie

Le bon de sortie est utilisé lorsqu'une marchandise sort d'un magasin à un autre magasin (Voir Annexe n°2).

2.5.7 Bon de réintégration

Le bon de réintégration est un document indiquant une marchandise a été retourné du cas de non utilisation de la matière (Voir Annexe n°2).

2.6. La procédure d'achat de CO.G. B la belle

Dans la SPA CO.G. B la Belle, une demande d'achat n'est satisfaite qu'à la réunion de ces deux conditions :

- Prévoir la dépense et avoir son autorisation.

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

- Avoir suffisamment d'information pour mieux acheter.

Pour que les achats puissent agir, il est nécessaire que la demande mentionne l'imputation budgétaire, l'identité du demandeur et sa signature ainsi que l'identité et la signature du responsable autorisant l'achat.

L'entreprise procède à des achats par article avec des importantes quantités pour bénéficier d'une réduction dans les prix et surtout les frais d'achat tels que le transport, l'emballage...etc.

Généralement lorsque le stock restant couvre d'une consommation inférieure à une semaine, le gestionnaire de stock établit un rapport exprimant un besoin d'achat des matières premières. Ce rapport est appelé état du besoin, dans lequel il mentionne la désignation des matières et les quantités à commander.

Une fois le rapport établi, il sera adressé au service commercial. Ce dernier procède à l'établissement d'une demande d'achat. Cette demande sera approuvée et signée par le chef service commercial et comptabilité puis par le directeur. Une fois approuvée, elle sera expédiée au service achats et approvisionnements. La demande devient un bon de demande (établissement d'un bon de commande)

Le service achats et approvisionnements consulte et sélectionne les fournisseurs, puis négocie avec ces derniers les meilleures conditions commerciales (prix, délais, conditions de paiement...).

Ce service consulte les contractants pour recevoir des offres sous forme de facture préformée.

Le fournisseur livre la quantité commandée et le fait accompagner souvent par un bon de livraison. Ce dernier lui sera signé pour marquer la bonne réception de la marchandise par le gestionnaire de stock. Un bon de réception de la marchandise sera établi et expédié au service achat et approvisionnement pour marquer le transfert de propriété. L'acheteur exige une facture pour tous les achats.

Une fois la marchandise réceptionnée, le gestionnaire transfère le dossier au service comptabilité pour la régulation et la comptabilisation. Ensuite, la marchandise sera chargée et conservée dans le magasin pour éventuelle consommation.

Le paiement de l'achat au sien de COGB la belle s'effectue de diverses manières, il peut même être effectué à l'avance. Ainsi, l'ordre des étapes précitées n'est pas toujours respecté.

2.7 Les méthodes de gestion des stocks au sein de CO.G. B La Belle

Au sein de l'entreprise la Belle, la méthode ABC est utilisée pour classer les différents articles en stock selon leur importance. Pour la sortie des éléments en stock, deux méthodes sont retenues : la méthode FIFO pour les matières périssables et les méthodes du CUMP pour les autres articles de stock.

2.7.1 Les méthodes de classification (La méthode ABC)

L'amélioration de la gestion des stocks passe en premier lieu par la connaissance d'une manière précise leur importance, ce qui permet :

- Des classes et de les hiérarchiser.
- De définir les règles de gestion à appliquer aux différentes catégories de stocks identifiées.
- D'arrêter les objectifs, les moyens et les actions d'assainissement à mener dans le cadre d'un plan réfléchi.

Pour analyser la méthode ABC, nous avons pris trois articles de stock : l'huile, la margarine et le savon. Cette analyse est basée sur la quantité vendue de chaque produit durant les mois : Octobre, Novembre et Décembre 2021.

Atelier N° 01 : HUILE

Référence	Quantité	Prix de Vente	Valeurs
A1 bidon de 5L	765	580	443 700
B1 bouteille 2L	200	230,2	46 120
C1 bouteille 1L	100	110 ,6	11 060

Source : Données internes de l'entreprise

Atelier N°02 : MARGARINERINE

Référence	Quantité	Prix de Vente	Valeurs
A2 Margarine 250g	270	110	29 700
B2 Margarine 500g	130	190	24 700
C2 Beure shortening	390	100	3 900

Source : Données internes de l'entreprise

Atelier N° 03 : SAVON

Référence	Quantité	Prix de Vente	Valeurs
A3 Savon douceline	350	45	15 750
B3 Savon SDM 400g	105	85	8 925
C3 Savon Palme D'or	240	25	6 000

Source : Données internes de l'entreprise

Application de la méthode ABC

Référence	Quantité	Prix de Vente	Valeurs	Quantité (%)	Cumule %	Articles Vendus	V.S Cumulé	Zone
A1	765	580	443 700	30	30	74.5	74.5	Zone A
A2	270	110	29 700	10.5	40.5	5	79.5	Zone A
A3	350	45	15 750	13.7	54.2	2,6	82.1	Zone A
B1	200	230.2	46 120	7.8	62	7.7	89.8	Zone B
B2	130	190	29 700	5.1	67.1	5	94.8	Zone B
B3	105	85	8 925	4.1	71.2	0.14	94.94	Zone B
C1	100	110.6	11 060	4	75.2	1.86	96.8	Zone C
C2	240	25	6 000	9.4	84.6	1.008	97,808	Zone C
C3	390	100	3 900	15.3	99.9	0.65	98.5	Zone C
TOTAL	2 550		594 855					

Calcul de pourcentage de chaque zone par rapport au chiffre d'affaires :

- Pourcentage de zone A : $443\,700 + 29\,700 + 15\,750 / 594\,855 * 100 = 82.23\%$
- Pourcentage de zone A : $46\,120 + 29\,700 + 8\,925 / 594\,855 * 100 = 14.24\%$
- Pourcentage de zone C : $11\,060 + 6\,000 + 39\,000 / 594\,855 * 100 = 3.52\%$

Dans une répartition idéale des produits (huile et margarine et savon) étudiés, nous aurons trois zones :

- Zone A : 20% des sorties des produits A1, A2, A3 qui correspondra à 82,1% du chiffre d'affaires
- Zone B : 30% des sorties des produits B1, B2, B3 qui correspondra à 14.24% du chiffre d'affaires.

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

➤ Zone C : 50% des sorties des produits C1, C2, C3 qui correspondra à 3.52% du chiffre d'affaires

En termes de valeur on a classé :

- L'huile 5L dans la catégorie (A) qui a plus de valeur de 433 700 DA.
- La margarine 250 g dans la catégorie (B) qui a de valeur de 29 700 DA.
- Le savon SDM 400 g dans la catégorie (C) qui a de valeur 15 750 DA.

2.7.2 Les méthodes de valorisation des sorties de stocks

Pour analyser les deux méthodes de valorisation (FIFO, CUMP) étutilisée par l'entreprise, nous avons pris trois articles de stock : l'huile, la margarine et le savon. Cette analyse est basée sur la quantité vendue de chaque produit pendant trois mois : octobre, novembre et décembre 2021.

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

A. La méthode FIFO :

CARTON MARINEG LA BELLE 250 G										
Date	Désignations	Mouvement						Stock final		
		Entrée			Sortie					
		Q	P. U	V	Q	P. U	V	Q	P. U	V
01/11/2021	Stock initial	33 395	-	-	-	-	-	33 395	76.46	255 3381.7
7/11/2021	B.E. N°000868	12 000	76.46	919 520	-	-	-	12 000	76.46	917 520
08/11/2021	B.S. N°011264	-	-	-	3 315	76.46	253464.9	30 080 + 12 000	76.46	2 299 916.8 + 917 520
10/11/2021	B.S. N°011268	-	-	-	12 800	76.46	978688	17 280 + 12 000	76.46	1 321 228.8 + 917 520
11/11/2021	B.S. N°2011270	-	-	-	3 200	76.46	244672	14080 + 12000 + 5 750	76.46	1 076 556.8 + 917 520 +439 645
12/11/2021	B.S. N°000856	5750	76.46	439645				14080 + 12000 + 5 750	76.46	1 076 556.8 + 917 520 + 439 645
	B.E. N°000857	9600	76.46	734016	-	-	-	14 080 + 12 000 + 5 750 + 9 600	76.46	1 076 556.5 + 917 520 + 439 645 + 734 016
15/11/2021	B.S. N°011271	-	-	-	9600	76.46	734016	44 80 +12 000 +5 750 + 9 600	76.46	342 540.8 + 917 520 + 439 645 + 734 016

Source : établi par nous-mêmes

Première sortie B.S. N°011264 : $33395 - 3315 = 30\ 080$

Deuxième sortie B.S. N°011268 : $30\ 080 - 12\ 800 = 17\ 280$

Troisième sortie B.S. N°011270 : $17\ 280 - 3\ 200 = 14\ 080$

Quatrième sortie B.S. N°011271 : $14\ 080 - 9\ 600 = 4480$

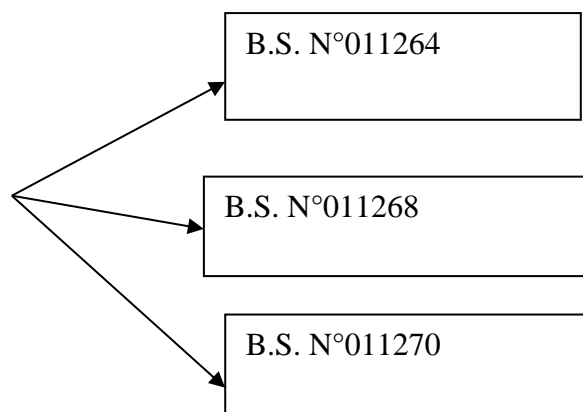
Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

B. La méthode CUMP après chaque entré

CARTON MARG LA BELLE 250 G										
DATE	Désignations	Mouvement						Stock final		
		Entrée			Sortie			Q	P. U	V
		Q	P. U	V	Q	P. U	V			
01/11/2021	Stock initial	33 395	-	-	-	-	-	33 395	76.46	2 553 381.7
07/11/2021	B.E. N°000865	12 000	76.46	917520	-	-	-	12 000	76.46	917 520
08/11/2021	B.S. N°011264	-	-	-	3315	76.46	253464.9	30 080 +	76.46	2 299 916.8 +
								12 000		917 520
10/11/2021	B.S. N°011268	-	-	-	12800	76.46	978688	17 280 +	76.46	1 321 228.8 +
								12 000		917 520
11/11/2021	B.S. N°011270	-	-	-	3200	76.46	244672	14 080 +	76.46	1 076 556.5 +
								12 000		917 520
								14 080	76.46	1 076 556.8
	B.E. N°000856	5 750	76.46	439645	-	-	-	+		+
								12 000		917 520
								+		+
								5 750		439 645
								+		+
12/11/2021	B.E. N°000857	9 600	76.46	734016				9 600		734 016
								14 080	76.46	1 076 556.8
								+		+
								12 000		917 520
								+		+
								5 750		439 645
								+		+
								9 600		734 016
15/11/2021	B.S. N°011271	-	-	-	9 600	76.46	734 016	4 480	776.46	342 540.8
								+		+
								12 000		917 520
								+		+
								5 750		439 645
								+		+
								9 600		734 016

CALCULE DE CUMP APRES CHAQUE ENTREE

$$\text{CUMP } 1 = \frac{(255338,7+917520)}{(33395+12000)} = 76,46 \text{ DA}$$



Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

$$\text{CUMP 2} = \frac{(107\,6556,8 + 917520 + 439645)}{(14080 + 12000 + 5750)} = 76,46\text{DA}$$

$$\text{CUMP 3} = \frac{(107\,6556,8 + 917520 + 439645 + 734016)}{(14080 + 12000 + 5750 + 9600)} = 76,46\text{DA}$$

→ B.S.N011271

2.8 Les indicateurs de la performance de la gestion des stocks

Dans le but d'analyser la performance de la gestion des stocks, nous avons calculé les différents indicateurs de performance. Notre analyse est basée sur les deux produits (Savon SDM 400g et Margarine 250g) pour lesquels les données ont été disponibles.

Le tableau ci-dessous représente les mouvements des stocks des deux produit finis : le savon SDM 400g (article A) et le pot de margarine 250g (article B) pour les trois mois : Octobre, Novembre et Décembre 2021.

Tableau n °3 : Les mouvements de stock de produit finis

Article	Mois	SI en carton	Entrée en carton	Coût de revient par unité	Sortie en carton	Prix de vente par unité	SF en carton
A	Octobre	-	171 600	5.4	155 816	85	15 784
A	Novembre	15 784	140 160	5.4	21 526	85	134 418
A	Décembre	134 418	159 600	5.4	98 400	85	195 618
B	Octobre	-	87 480	69	72 880	100	14 600
B	Novembre	14 600	70 320	69	73 460	100	11 460
B	Décembre	11 460	87 445	69	91 340	100	7 565

Source : Service commercial de CO.G. B LA Belle.

2.8.1 Le stock moyen (SM)

- Le Savon SDM 400 g

Article	Mois	SM
A	Octobre	7 892 cartons
A	Novembre	71 155 cartons
A	Décembre	133 386.5 cartons

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

L'entreprise CO.G. B La Belle a un surstockage dans le mois décembre de savon SDM 400g car la quantité du savon on stock est très élevée. Ce qui engendre à l'entreprise de supporter des frais de stockage supplémentaire et de l'argent bloquée.

Par contre elle peut répondre régulièrement à chaque commande de ces clients. Ce qui lui permet de ne pas tomber en rupture de stock.

- Margarine 250 g

Article	Mois	SM
B	Octobre	7 300 cartons
B	Novembre	9 380 cartons
B	Décembre	8 472.5 cartons

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n° 3

On remarque que l'entreprise a une maîtrise dans son stock de margarine 250 g aux cours de ses trois mois, car son stock n'est pas nul et avec quantité moyennement non élevée.

2.8.2 Le ratio de rotation des stocks

- Savon SDM 400g

Article	Mois	Ration de rotation
A	Octobre	19,74 fois
A	Novembre	0.30 fois
A	Décembre	0.73 fois

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

On remarque que le ratio de rotation de stock de savon SDM 400g est élevé dans le mois octobre. L'entreprise peut éviter le sur-stockage ainsi que les dépenses qui sont liées et une optimisation de son entreposage. Au contraire, elle a un risque de tomber en rupture de stock de savon SDM 400g et une insatisfaction des clients, il lui faut donc un stock de sécurité.

Mais aucune rotation dans le mois novembre et décembre, ce qui va engendrer plus de surface d'entreposage, plus de frais de stockage pour l'entreprise.

- **Margarine 250 g**

Article	Mois	Ratio de rotation
B	Octobre	9.98 fois
B	Novembre	7.83 fois
B	Décembre	10.78 fois

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

On constate que la ration de rotation de stock de margarine 250 g est élevé dans les trois mois, le stock se renouvelle plusieurs fois par mois.

L'entreprise peut éviter le sur stockage ainsi que les dépenses qui sont liées et une optimisation de son entreposage. Au contraire, elle a un risque de tomber en rupture de stock et une insatisfaction des clients dans les mois.

2.8.3 La durée moyenne du stockage

- **Le savon SDM 400g**

Article	Mois	La durée moyenne
A	Octobre	Une journée
A	Novembre	Une journée
A	Décembre	Une journée

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n° 3

On remarque que la durée moyenne du stockage du savon SDM 400 g est faible dans les trois mois, donc le produit dit qu'il rentre il sort.

- **La margarine 250g :**

Article	Mois	La durée moyenne
B	Octobre	Une journée
B	Novembre	Une journée
B	Décembre	Une journée

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

Chapitre 03 : analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B la belle

On remarque que la durée moyenne du stockage est faible dans les trois mois.

2.8.4 Calcul du bénéfice

- Le savon SDM 400g

Article	Mois	Bénéfice
A	Octobre	4 830 296
A	Novembre	667 306
A	Décembre	3 050 400

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

On remarque que le bénéfice a baissé dans le mois de novembre et décembre par rapport au mois d'octobre.

- La margarine 250g :

Article	Mois	Bénéfice
B	Octobre	2 259 280
B	Novembre	2 277 260
B	Décembre	2 831 540

Source : calculs effectués à partir des données du tableau n°3

On remarque que le bénéfice est en augmentation dans les trois mois.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons étudié la fonction achat et la performance de la gestion des stocks au sein de l'entreprise La Belle, où nous avons effectué notre stage pratique.

Nous avons constaté que l'entreprise CO.G. B La Belle trace soigneusement sa gestion des stocks. Elle considère que cette fonction est indispensable au pilotage de la performance.

D'après notre étude, on a constaté que la SPA La belle a une maîtrise dans son stock de produit fini :(L'huile 5 L, savon SDM 400g et la margarine 250g).

En effet, l'entreprise arrive à bien gérer ses stocks en termes de nombre de fois que son stock se renouvelle et en terme de sa rentabilité au cours des trois mois d'étudiés.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer, toutefois, leurs existences engendrent des coûts. Lorsque des stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock. Cette rupture crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. A contrario, lorsque les stocks sont trop importants, ils constituent des immobilisations qui gonflent le prix de revient et perturbent l'équilibre de la trésorerie.

Une bonne gestion des stocks, est celle qui permet d'avoir une gestion optimale des stocks c'est-à-dire de n'avoir pas un sur stockage et ni en rupture de stock.

Notre partie pratique s'est portée sur la fonction achat de marchandise, les méthodes de valorisation de la gestion des stocks et les indicateurs de la performance de la gestion des stocks de l'entreprise CO.G. B la Belle.

Les modèles et les méthodes de la gestion des stocks utilisés par l'entreprise CO.G. B La belle SPA considérée tous un programme d'action chiffrée des décisions prise par la direction, dont son objectif premier est de réaliser aux différents niveaux de l'entreprises l'équilibre idéal, et de permettre à cette dernière d'atteindre la meilleure performance tout en évitant les aléas de future.

On conclure, à travers l'analyse de la gestion des stocks des trois produit finis de l'entreprise :

(Savon SDM 400g et la margarine 250g), que l'entreprise arrive à bien gérée ses stocks de ces produits finis en termes de tous les indicateurs de la gestion des stock :(stock moyen, ratio de rotation des stock, ect).

Au vu de ces résultats, on constate que malgré de ses manques de pratique de la gestion des stocks, l'entreprise reste performante, car son bénéfice est en hausse.

Bibliographie

Ouvrage:

- ANDRE, Marchal, logistique globale, ellipses édition marketing, paris, 2006, p169.
- ANNE Gratacap et PIERRE Médane, manbagement de la production, 3^{ème} édition Dunod, paris, 2009, p126.
- ANNE Gratacap, PIERRE Médan, op-cit, p130.
- A rambeux "gestion économique des stocks", Edition dumade, 1982.
- BESOCS P et L. MONDOZA C, « le management de la performance », édition comptable Malesherbes, paris, 1994, p 219.
- FABRICE MOCELIN, gestion des stocks et des magasins, DUNOD, paris, p33-38.
- François BLONDEL, « gestion de production », 5^{ème} édition.
- Froncions blondel, gestion de la production, p131-143.
- Georges javel : organisation de la production, édition Dunod 2^{ème} édition, paris 2000, p103.
- Georges javel : organisation de la production, édition Dunod 2^{ème} édition, paris 2000, p104.
- George JAVEL. Page 110
- George JAVEL, P 110.
- KHEMAKHEM A, « La dynamique du contrôle de gestion », édition Dunod, paris, 1992, P 311
- La gestion des stocks Mohamed saide belacie, page 72.
- LORINO PHILIPPE, « méthodes et pratiques de la performance », les Eds d'Organisation, paris, 1998, p18.
- MALO J-L, MATHE J-C, « l'essentiel du contrôle de gestion », édition d'organisation, 2^{ème} édition, paris, 2000, p 106.
- Pierre Zermati, op-cit, p 08.
- Pierre Zermati, pratique de la gestion des stocks, 6^{ème} édition Dunod, paris 2001, p15.
- Pierre ZERMATI, Pratique de la gestion des stocks, DUNOD 7^e édition, Paris, 2005. P 26
- P. Lorino. Méthodes et pratiques de la performance. Op.cit., p 32.
- WEISS D, « la fonction ressource humain », édition d'organisation, paris, 1988, p 675.

Memoires:

- BEN KHEBAB-F, Raouti-R memoire 1999.
- Beka- K « le contrôle de gestion au service de la performance commerciale », promotion Tizi-Ouzou , 2018.
- M.LEBAS « performance : mesure et management. Faire face à un paradoxe », groupe HKG, paris, 1998.

Site internet :

- <https://fr.lightspeedhq.be/blog>.
- <https://fr.wikipedia.org/wik/stock> consulté 07-03-2022.
- <http://m2finances.org/index.php/la-rentabilite-indicateur-de-performance.html> consulté le 15-05-2022.
- <http://pro-spareblog.com> consulté 07-03-2022.

Bibliographie

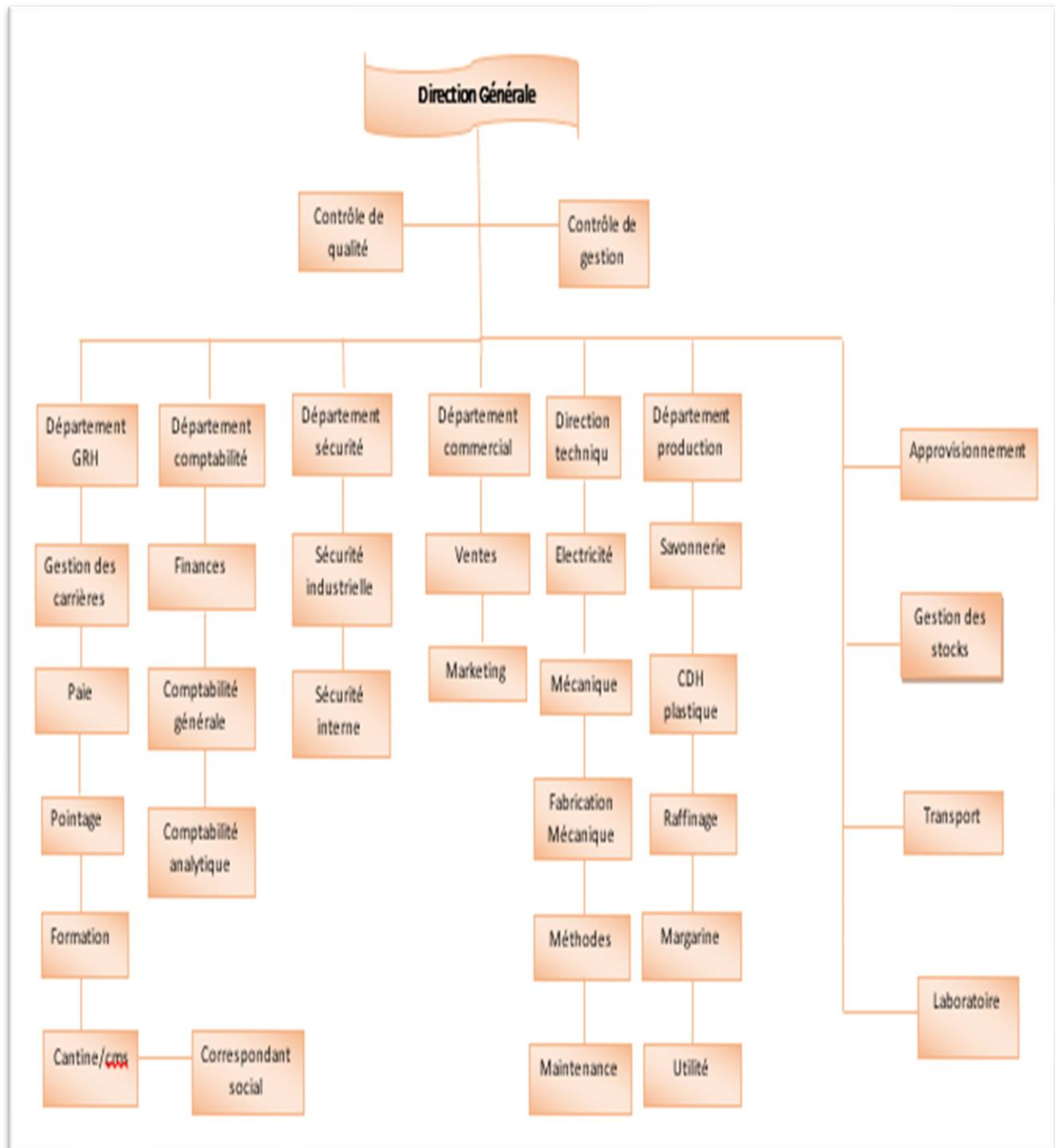
- <http://revues.imist.ma/?journal=REMAC> consulté le 31-05-2022.
- <https://www.formationbac2.com/cours-bts-mco>.
- <https://www.hrimag.com/Le-calcul> de retaiion des stocks, consulté le 14-05-2022.
- [Http ://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepot-magasin/gestion-des-stocks.html](http://www.logistiqueconciel.org/articles/Entrepot-magasin/gestion-des-stocks.html) consulté 06-03-2022.
- <http://www.mecalux.fr>.
- [http://www.memoireonlin.com/11/13/7905/m_Gestion -de-stock-dans-une-entrepris-commerciale11.html](http://www.memoireonlin.com/11/13/7905/m_Gestion-de-stock-dans-une-entrepris-commerciale11.html)
- <https://www.supplychaininfo.eu/calcul-du-stock-moyen/> consulté le 14-05-2022.
- [Www.Chefdentrepris.com /Définitions-Glossaire/Cout-de-possession-des-stocks-239936.html](http://www.Chefdentrepris.com/Définitions-Glossaire/Cout-de-possession-des-stocks-239936.html)

Annexes

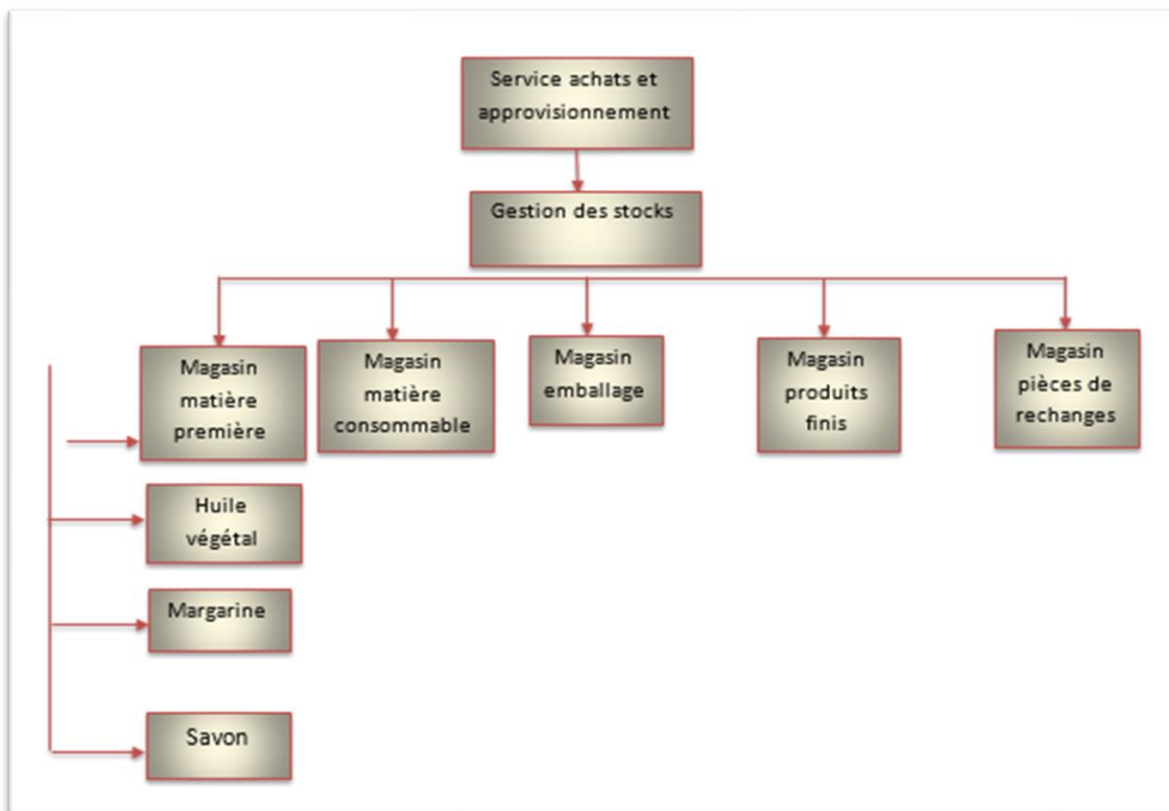
Annexe n° 1

A. Organigramme de l'entreprise CO.G. B La Belle

Source : document interne de l'entreprise CO.G. B La Belle



B. Organigramme du service gestion des stocks



Source : document interne de l'entreprise CO.G. B La Belle

Annexe n° 02 : Les documents de gestion des stocks

A. Bon achat

	ENREGISTREMENT SYSTEME QUALITE	Date : 31/10/2021	
	DEMANDE D'ACHAT	N° 000868	
UNITE :		SERVICE DEMANDEUR :	
Code	Désignation - Référence	Unité	Quantité
20030126	carton margarine 250g La Belle	76	12000
.....			
Visa du CDS Demandeur		Visa du CDS Approvisionnement	EXPLOITATION :
		SECTION :	

FOB 7430 - 2/01.01.2004

C. Bon de commande

BON DE COMMANDE N° BC 000868 DU : **08/11/21**
PAGE : 1

FL053751
SARL MERY CARTON
BEJAIA
DZ
ALGERIE

Telephone : _____ Fax : _____
Devisé : DINAR ALGERIEN
Mode De Paiement : _____
Mode De Livraison : _____
Contact : _____

Adresse de Livraison

10000 - COGB LABELLE SPA
ROUTE DES AURES BP 406
BEJAIA 06000
ALGERIE

Téléphone : 034 21 26 84 Fax 034 20 24 38

LN	ARTICLE	DESCRIPTION	QUANTITE	UM	PRIX UN HT	TVA (%)	TOTAL HT
01		Carton margarine 250g la Belle	11000	U	76,46	19	917520

Signature Le Directeur Général

N. TAPAJET


Taux de taxe	Base à taxer	Montant de la taxe
19.00%	917520	174328,8

TOTAL HT	917520
TVA	174328,8
TOTAL TTC	1091848,8

un million quatre vingt-onze mille huit-cent quarante huit
Dinar Algérien et huit centime

UP 07 - BP 406 - Route des Aures - Bejaia - Tel : 034 20 24 38 - Fax : 034 20 24 38
 UP 08 - 4 Chemins BP 245 Bejaia - Tel : 034 21 26 26/27 - Fax : 034 20 12 22

D. Bon de livraison



INDUSTRIE DU CARTON ONDULÉ

SIÈGE SOCIAL & Usine d'Albou : Z.A.C. Taharash Akbou 08001 - W. Bejaia - Algérie
 Tél. 00 213 34 19 64 64 - Fax 00 213 34 19 61 60
 contact@generalambalage.com

Usine ESTW : Z.S.A. Sône Tranche N° 18 B - BP 380 bto - 19000 ESTW
 Tél. 00 213 36 63 60 61 / Fax. 00 213 36 63 60 60
 estw.contact@generalambalage.com

Usine ORAN : Zone d'activité Hassel Ben Oubla, Station 02, Lot N° 69-65-66-68,
 Hassel Ben Oubla 15772, wilaya d'Oran
 Tél. 00 213 40 23 07 20 / Fax 00 213 40 23 78 66
 oran.contact@generalambalage.com
 www.generalambalage.com

BON DE LIVRAISON N° 21022733

CLIENT :

COGB LA BELLE SPA
 Société par Actions - ALIMENTAIRES
 ROUTE DES AURES BEJAIA
 BEJAIA
 06 BEJAIA
 N.I.S. : 099906010412636
 N.I.F. : 099806018239303
 N° d'article : 06013901083
 N° RC : 98 B 0182393
 N° Téléphone : +213 (0)
 N° FAX :
 E-mail : @gmail.com

Date de livraison : *07/11/2011*
 Date de chargement :
 Code client : C00004
 Numéro de commande :
 Heure d'impression AKBOU : 23:25

Code Produit	Désignation	Nb-Pal	Quantité
PC00004AB1 BC211458-1	<i>Carton ondulé 250g la Belle</i>		<i>12000</i>


SERVICE EXPEDITION
Gestionnaire Produits Finis
TIGHILT YUCEF

CACHET DU CLIENT

Nombre de palettes livrées :
 Nombre de palettes restituées :
 Ecart :

CHAUFFEUR : TR 306 – TYPE DE VEH : RENAULT 20T. / ETS BATOUCHE (TMF)

Page : 1/1



BPA au capital de 2 000 000 000 DZD - RC n° 00 B 9183268 - MF n° 099906250344426 - AJ n° 00256000300 - NIS n° 099806280344428 - N° Compte 004 00132 400 22 883 11-64

E. Facture

GENERAL EMBALLAGE
INDUSTRIE DU CARTON ONDULE

SIEGE SOCIAL & Usine d'Alger Z.A.C Taharachi Akbou 06001 - W Beida - Algerie
Tél: 00 213 34 19 64 64 - Fax: 00 213 34 19 61 69
contact@generalemballage.com
Usine BETIF Z.E.A. Jema Tranche N° 15 B - BP 300 Ois - 16000 BETIF
Tél: 00 213 26 63 50 51 / Fax: 00 213 36 03 00 98
usif@generalemballage.com
Usine ORAN: ZI Hassel Armeur N° 04 - Rd N°10 commune Hassel Bouif 31121 Oran
Tél: 00 213 40 23 97 20 / Fax: 00 213 40 23 78 85
oran@generalemballage.com
www.generalemballage.com

FACTURE N° 22003654

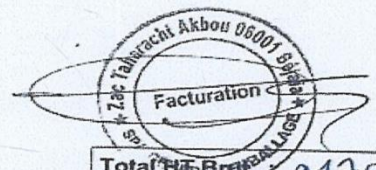
Date	N° Client
AKBOU. 07/11/2014	C00318 / C00318
Règlement	Echéance
CHQ	30 J. NET

MARGARINERIE LA BELLE
Société par Actions - ALIMENTAIRES
NOUVELLE VILLE ROUTE N°5
DAR EL BEIDA
16 ALGER
N.I.S. : 000116200431565
N.I.F. :
N° d'article : 16200159172
N° RC : 01 B 0016720
N° Téléphone :
N° FAX :
E-mail :

Code	Libellé	UN	Quantité	P.U. HT	Remise	TVA	Montant HT
	Carton margarine 250g La Belle	UNI	12000	76146	00,00	19,00	917520

TVA

917520 x 19.00% = 174328,8



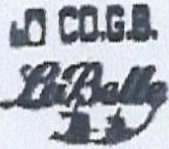
Total HT Brut	917520
Remise	: / 0.00
Total HT Net	: 917520
TVA	: 174328,8
Total TTC	: 1091848,8

la présente Facture à la somme de :

un million quatre vingt-onze mille huit cent quatre-vingt huit Dinar Algérien et huit centime.

*Au capital de 2 000 000 000 DZD - RC n° 00 B 2183268 - NF n° 000006018326879 - Al n° 9625600200 - NIS n° 09980625034426 - N° Compte 004 00132 400 22 663 11-64

F. Bon de réception

	ENREGISTREMENT SYSTEME QUALITE			Date: 07/11/2021		
	ACCUSE DE RECEPTION			NR		


FOURNISSEUR : Général emballage. Facture / BL N° 000868 du 07/11/2021

Code Produit	Désignation - Référence	U M	Quantité	Prix Unitaire	Montant	Observation
10030126	carton margarine 250g La Belle	U	12000	76,46	917520	
/						

Magasinier Matières Gestion des stocks Comptabilité

FOB 7430 - 16 / 01.01.2004

G. Bon de sortie


EPN CO.G.B. 	ENREGISTREMENT SYSTEME QUALITE BON DE SORTIE MAGASIN	DATE: <u>08/11/2021</u> N°: <u>011264</u>
	Code: _____	<input type="checkbox"/> Consommables
Atelier: _____	<input type="checkbox"/> Matière Première	<input type="checkbox"/> Produit Fini

Code Produit	Désignation - Référence	U.M	Quantité	Prix Unitaire	Valeur	Imputation	
						Equipement	Code
<u>20030126</u>	<u>carton margarine</u> <u>250g La Belle</u>		<u>2315</u>	<u>76,46</u>	<u>23164</u>		

Service Utilisateur	Magasinier	Gestion des Stocks
---------------------	------------	--------------------

FOB 7430-20/01 01.2004

I. Bon de réintégration

	ENREGISTREMENT SYSTEM QUALITE	Date: _____
	BON DE REINTEGRATION	N ^o _____

Destination: _____

Code Produit	Désignation - Référence	U.M	Quantité	Prix Unitaire	Valeur	Observation
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Le Destinataire _____ **Magasinier** _____

Remerciement

Dédicaces

Introduction générale.....1

Chapitre 1 : Notions théoriques sur la gestion des stocks

Introduction.....3

Section 1 : Notions théoriques sur les stocks.....3

1.1 Définition des stocks.....4

1.2 Les types de stock.....4

1.2.1 Selon leurs origines.....4

1.2.2 Selon leurs utilisations.....5

1.2.3 Selon leurs destinations.....6

1.2.4 Selon leurs fréquences des mouvements.....6

1.3 Les niveaux des stocks.....6

1.3.1 Le stock maximum.....6

1.3.2 Le stock minimum.....6

1.3.3 Le stock moyen.....7

1.3.4 Le stock d’alerte.....7

1.3.5 Le stock de sécurité.....7

1.3.6 Le stock virtuel.....7

1.3.7 Le stock disponible.....7

1.4 Le rôle des stocks dans une entreprise.....8

1.5 Les inconvénients des stocks.....8

Section 2 : Notion de bases sur la gestion des stocks.....9

2.1 Définition de la gestion des stocks.....9

2.2 Objectifs de la gestion des stocks.....9

2.3 Le rôle de la gestion des stocks.....10

2.4 Les différents coûts relatifs à la gestion des stocks.....10

2.4.1 Le coût de passation ou de lancement des commandes.....11

2.4.2 Le coût de possession du stock.....11

Table des matières

2.4.3 Le coût de rupture.....	12
2.5 Les modèle de gestion des stocks.....	13
2.5.1 La méthode ABC.....	13
2.5.2 La quantité économique.....	15
2.6 Les méthodes de valorisation des stocks.....	17
2.6.1 La méthode FIFO.....	17
2.6.2 La méthode LIFO.....	18
2.6.3 La méthode du coût moyen pondéré.....	19
2.7 Le réapprovisionnement.....	20
2.7.1 Réapprovisionnement : date fixe et quantité fixe.....	20
2.7.2 Réapprovisionnements : date fixe et quantité variable.....	21
2.7.3 Réapprovisionnements : point de commande.....	22
2.7.4 Réapprovisionnements a date variable et quantité variable.....	24
Conclusion.....	25
Chapitre 2 : Cadre conceptuel sur la performance de la gestion des stocks	
Introduction.....	26
Section 1 : Définitions et approche globale de la performance.....	26
1.1 Définition de la performance.....	26
1.2 Les objectifs de la performance.....	27
1.3 Les approches de la performance.....	27
1.3.1 L'approche globale de la performance.....	27
1.3.2 L'approche financière de la performance.....	27
1.4 Les facteurs de la performance.....	30
1.5 Les indicateurs d'évaluation de la performance.....	30
Section 2 : La performance de la gestion des stocks.....	31
2.1 Les déterminants de la performance de la fonction achat.....	31
2.1.1 Le personnel.....	31
2.1.2 Le budget.....	32
2.1.3 Les procédure.....	32

Table des matières

2.1.4 les fournisseurs.....	32
2.1.5 Coûts, qualité, délais.....	32
2.1.6 La satisfaction du client.....	33
2.2 Les indicateurs de performance de la gestion des stocks.....	33
2.2.1 Le stock moyen.....	34
2.2.2 Le ratio de rotation des stocks.....	34
2.2.3 La durée moyenne de stockage.....	35
2.2.4 Taux d'écoulement des stocks.....	35
2.2.5 La rentabilité.....	36
2.2.6 Le pourcentage de marge brute.....	37
2.3 Le lien entre les indicateurs de la GS et la performance.....	38
Conclusion.....	40
Chapitre 3 : Analyse de la performance de la gestion des stocks de CO.G. B La belle	
Introduction.....	41
Section 01 : Présentation de l'entreprise CO.G. B La belle.....	41
1.1 Historique de CO.G. B la belle.....	42
1.2 La situation de CO.G. B la belle.....	43
1.2.1 La situation géographique de l'entreprise CO.G. B La belle.....	43
1.2.2 La situation juridique.....	43
1.3 L'effectif de l'entreprise.....	43
1.4 Les activités de l'entreprise CO.G. B La belle.....	43
1.5 Mission et objectifs de l'entreprise.....	44
1.5.1 Mission.....	44
1.5.2 Les objectifs de l'entreprise.....	44

Table des matières

1.6	Présentation des gammes de produit de CO.G. B La belle.....	44
1.7	Capacités de production.....	45
1.8	Les différents départements de la belle.....	45
1.8.1	Département de production.....	45
1.8.2	Département technique.....	46
1.8.3	Département de la ressource humaine.....	46
1.8.4	Département de sécurité.....	47
1.8.5	Département de comptabilité et de finance.....	47
1.8.6	Département d'approvisionnement.....	48
1.9	Les différents services de la belle.....	48
1.9.1	Service laboratoire.....	48
1.9.2	Service commerciale.....	48
1.9.3	Service transport.....	48
1.9.4	Service de contrôleurs de gestion.....	48
Section 02	: Analyse de la gestion des stocks au sien de la belle.....	49
2.1	Les moyens de stockage.....	49
2.1.1	Les différents magasins.....	49
2.1.2	magasins des matières premières.....	49
2.1.3	magasins des matières consommables.....	49
2.1.4	magasins emballage.....	49
2.1.5	magasins de pièce de rechanges.....	49
2.1.6	magasins de produits finis.....	49
2.2	La codification des stocks.....	49
2.3	La réception de la marchandise	50
2.4	Le rôle de la gestion au sien CO.G. B la belle.....	51
2.4.1	Relation avec la direction générale.....	51
2.4.2	Relation avec le service de comptabilité.....	52
2.4.3	Relation avec le service de production.....	52
2.4.4	Relation avec le service approvisionnement.....	52

Table des matières

2.5 Les documents étulisée au sien de l’entreprise.....	52
2.5.1 Bon achat.....	52
2.5.2 Bon de commande.....	53
2.5.3 Bon de livraison.....	53
2.5.4 La facture.....	53
2.5.5 Bon de réception.....	53
2.5.6 Bon de sortie.....	53
2.5.7 Bon de réintégration.....	53
2.6 La procédure achat de CO.G. B la belle.....	53
2.7 Les méthodes de gestion des stocks au sien de CO.G. B la belle.....	54
2.7.1 Les méthode de classification (méthode ABC)	54
2.7.2 Les méthodes de valorisation des sorties de stocks.....	57
2.8 Les indicateurs de la performance des stocks.....	60
2.8.1 Le stock moyen.....	60
2.8.2 Ration de rotation des stocks.....	61
2.8.3 La durée moyenne du stockage.....	62
2.8.4 Calcul du bénéfice.....	63
Conclusion.....	64
Conclusion générale.....	65
Bibliographie	
Annexes	

Résumé

L'objectif principal de ce mémoire est de contribuer à analyser la performance de la gestion des stocks d'une entreprise

La gestion des stocks est particulièrement importante en entreprise puisque les stocks de matière première, consommable, etc., immobilisent la trésorerie, et que leur gestion dépend de bon fonctionnement de la fabrication et de stockage, ceux qui permet d'avoir une bonne gestion des stocks et de bien suivre les mouvements des stocks afin que l'entreprise soit performante et rentable.

A travers un stage pratique au sien de la belle, nous avons essayé d'analyser la performance des différents indicateurs de la gestion des stocks de la belle.

D'après les résultats récoltés, nous avons conclu que la gestion des stocks de la belle est performante. En effet, l'entreprise arrive à contrôler ses stocks dans l'objectifs de ne pas tomber ni dans la rupture de stock, ni le sur stockage. Cette bonne gestion permet à l'entreprise d'être rentable durant la période étudiée.