

Les stocks

La gestion des stocks consiste à anticiper les besoins de l'entreprise, à tenir compte des contraintes de livraison des fournisseurs (délais, quantité minimales...), à éviter les ruptures de stocks (perte d'argent et risque de perte de clients), et éviter le sur-stockage (pour des raisons de place, d'argent immobilisé et de risque de ne pas revendre les biens stockés).

Les enjeux stratégiques de la gestion des stocks

Une bonne gestion des stocks est fondamentale pour une unité commerciale.

En effet, stocker trop peu de produits peut générer des ruptures de stock et donc un manque à gagner au niveau du chiffre d'affaires généré.

De plus, le client qui ne trouve pas une référence risque de ne plus fréquenter l'enseigne.

Par contre, stocker trop de marchandise est également risqué pour l'entreprise.

Cela se fait au détriment de la trésorerie : l'argent qui "dort" en réserve ne peut servir en cas de besoin immédiat.

Certaines entreprises sont obligées de revendre avec des marges très faibles pour récupérer les sommes investies dans le "sur-stockage".

Les indicateurs de gestion des stocks

Stock moyen = (Stock initial (SI) + Stock final (SF)) / 2

ou Stock moyen = Consommation prévue de la période / (Nombre de commandes x 2)

Ventes = SI + Achats – SF

Nombre de rotation d'un produit sur une période :

Coefficient de rotation = ventes (au coût de revient si valeur) / stock moyen

Nombre de jours pendant lesquels le produit est resté en stock :

Durée de rotation = Nombre de jour de la période / Coefficient de rotation

Stock minimum : stock qui permet de tenir jusqu'à la prochaine livraison

Stock de sécurité : stock supplémentaire pour faire face aux imprévus (retard de livraison, ventes importantes...)

Stock d'alerte = stock minimum + stock de sécurité

Démarque inconnue : ce sont les recettes manquantes pour des raisons non identifiées (le vol, les erreurs...).

Démarque connue : ce sont les recettes manquantes pour des raisons identifiées (casse, promotions ...).

Pareto (les « 20-80 ») et la méthode ABC :

Ces deux méthodes, identiques au niveau de la méthodologie, consistent à segmenter (=découper en catégories) les produits en stock pour observer « l'argent immobilisé » par l'entreprise.

Il faut reclasser par ordre décroissant les produits en stock en fonction de la valeur totale (Quantité X coût).

Un cumul va ensuite permettre d'analyser les stocks et de prendre les mesures adaptées.

Exemple de tableau :

Références	Coût de revient (par ordre décroissant)	% coût de revient	Cumul % coût de revient	Quantités	% quantités	Cumul % quantités
XS0965	50 000	50 %	50 %	80	8 %	8 %
OP6747	30 000	30 %	80 %	120	12 %	20 %
PL7437	4 000	4 %	84 %	50	5 %	25 %
CH6543	3 400	3,4 %	87,4 %	150	15 %	40 %
PD4587	2 800	2,8 %	90,2 %	40	4 %	44 %
JK6753	2 700	2,7 %	92,9 %	160	16 %	60 %
ML0789	2 100	2,1 %	95 %	100	10 %	70 %
VC4589	2 000	2 %	97 %	20	2 %	72 %
KJ5632	1 900	1,9 %	98,9 %	180	18 %	90 %
ML6756	1 100	1,1 %	100 %	100	10 %	100 %
Total	100 000 €	100 %		1 000	100 %	

On observe ainsi dans le tableau que la loi de Pareto est mise en évidence : 20 % des références stockées représentent 80 % de l'argent immobilisé.

Si au lieu de faire apparaître deux catégories, on en met trois en évidence, on parlera de la méthode « ABC ».

Ainsi, par exemple le tableau précédent laisse apparaître trois catégories.

La catégorie A (les deux premières références) représente 20 % des références et 80 % de l'argent immobilisé.

La catégorie B (les cinq références suivantes) représente 50 % (70 – 20) des références et 15 % (95 – 80) de l'argent immobilisé.

La catégorie C (les trois dernières références) représente 30 % (100 – 70) des références et 5 % (100 – 95) de l'argent immobilisé.

L'obligation d'inventaire

L'inventaire consiste à lister les produits en stock que l'entreprise possède.

Le but est de comparer les stocks théoriques et les stocks réels.

En effet, les stocks réels doivent être comptabilisés dans le bilan comptable publié une fois par an.

Certaines entreprises ferment leurs portes au public le temps de réaliser cette obligation comptable.

Les méthodes de valorisation des stocks

Supposons qu'une entreprise applique un coefficient multiplicateur de 2 pour calculer son prix de vente public.

Celle-ci achète un produit à 0,90 € un jour et un autre identique à 1 € quelques jours plus tard pour ensuite racheter un troisième à 1,10 € en fin de mois.

Elle possède donc trois produits identiques achetés à des prix différents.

La semaine suivante, un client vient et demande à acheter un produit.

Quel sera le prix de vente ?

Trois principaux choix s'offrent à l'entreprise :

-Elle peut décider de revendre ces produits dans l'ordre d'achat.

Elle vendra donc le premier à 1,8 € TTC (0,90 X 2), le deuxième à 2 € (1 X 2) et le troisième à 2,20 € (1,10 X 2).

Cette méthode s'appelle le « Premier Entré, Premier Sorti ou PEPS ou FIFO pour First In First Out en anglais).

-Elle peut décider de faire une moyenne au fur et à mesure qu'elle stocke ses produits. Le premier achat vaut 0,90 tandis qu'après l'achat du deuxième produit la valeur moyenne d'achat d'un produit est de 0,95 € $((0,90 + 1) / 2)$. Après le troisième achat, la valeur moyenne d'achat est de 1 € $((0,90 + 1 + 1,10) / 3)$. Cette méthode s'appelle le « Coût Unitaire Moyen Pondéré après chaque entrée ou CUMP après chaque entrée ».

-Une variante consiste à faire la moyenne des achats en fin de période et pas après chaque entrée.

On considère le stock initial (produits qui étaient déjà là en début de période) comme si il s'agissait de la première entrée.

Cette méthode s'appelle le « Coût Unitaire Moyen Pondéré fin de période ou CUMP fin de période ».

Quelle que soit la méthode utilisée, on utilisera une fiche de stock.

Coût unitaire moyen pondéré après chaque entrée :

Dates	Libellés	Entrées (= achats)			Sorties (= ventes)			STOCKS		
		Quantités	Coût unitaire	Montant	Q	CU	Montant	Q	CU	Montant
1/10	Stock initial							10	1,8	18
5/10	BL01	15	2	30				25	1,92 (48 / 25)	48
7/10	F067				20	1,92	38,4	5	1,92	9,6
15/10	BL02	15	1,9	28,5				20	1,905 (38,1 / 20)	38,1
20/10	F090				19	1,905	36,195	1	1,905	1,905
25/10	BL03	10	1,8	18				11	1,8095 (19,905 / 11)	19,905
29/10	F102				10	1,8095	18,095	1	1,8095	1,8095

Coût unitaire moyen pondéré fin de période

Dates	Libellés	Entrées (= achats)			Sorties (= ventes)			STOCKS		
		Quantités	Coût unitaire	Montant	Q	CU	Montant	Q	CU	Montant
1/10	Stock initial	10	1,8	18				10	1,8	18
5/10	BL01	15	2	30				25		
7/10	F067				20			5		
15/10	BL02	15	1,9	28,5				20		
20/10	F090				19			1		
25/10	BL03	10	1,8	18				11		
29/10	F102				10			1	1,89	1,89
		50	1,89	94,5						

Premier entré premier sorti

Dates	Libellés	Entrées (= achats)			Sorties (= ventes)				STOCKS		
		Quantités	Coût unitaire	Montant	Q	CU	Montant	Q	CU	Montant	
1/10	Stock initial								10	1,8	18
5/10	BL01	15	2	30					10 15	1,8 2	18 30
7/10	F067				20	10 10	1,8 2	18 20	5	2	10
15/10	BL02	15	1,9	28,5					5 15	2 1,9	10 28,5
20/10	F090				19	5 14	2 1,9	10 26,6	1	1,9	1,9
25/10	BL03	10	1,8	18					1	1,9	1,9

									10	1,8	18
29/10	F102				10	1 9	1,9 1,8	1,9 16,2	1	1,8	1,8

Le coût induit par la passation des commandes et la possession des stocks

La passation de commande engendre des coûts :

Le personnel

Les frais de commande...

La possession des stocks engendre des coûts :

Le coût des entrepôts de stockage

La manutention

La surveillance...

L'impact de la rotation des stocks sur la rentabilité

Des stocks qui connaissent une bonne rotation vont permettre à l'entreprise d'avoir une bonne trésorerie, vont induire moins de frais de stockage : la rentabilité en sera améliorée.

Inversement, les frais liés à une faible rotation des stocks vont avoir une influence sur les profits de l'unité commerciale.

La gestion des approvisionnements

Le planning d'approvisionnement :

Un planning d'approvisionnement permet de ne pas tomber en rupture de stock.

Il permet, compte tenu des délais de livraison, de la consommation estimée, de commander les bonnes quantités au bon moment.

Exemple de planning d'approvisionnement :

	Semaine 1	Semaine 52
Stock initial	24			35
Consommation prévisionnelle	30			42
Date de commande	28/ 12			21/12
Date de livraison	3/01			27/12
Quantités commandées	10			12
Stock final	4			5

Le responsable des achats a deux alternatives : commander à dates fixes ou en quantités fixes.

A dates fixes (périodique) : c'est la méthode de **gestion calendaire**.

En quantités fixes : c'est la méthode de **gestion au point de commande**.

Le choix d'un fournisseur :

L'entreprise doit d'abord identifier clairement son besoin en rédigeant un cahier des charges précis.

Elle réalise ensuite un "sourcing", c'est à dire qu'elle choisit et évalue les fournisseurs pour retenir celui qui obtient **le meilleur score** aux critères attendus (prix, rapidité de livraison, reprise des invendus, entreprise de proximité...).

Un contrat ou un bon de commande clôturera ces différentes étapes.