Chapitre 3

Les Approvisionnements

Maîtrise stratégique des approvisionnements — méthodes, coûts et relations fournisseurs

Garantir les approvisionnements

Gérer les stocks

Gérer les risques

Gestion opérationnelle



Introduction et Objectifs Pédagogiques

Approvisionner une unité commerciale, c'est garantir la disponibilité des produits en quantité suffisante, au bon moment et au meilleur coût.

Compétences visées

- Garantir les approvisionnements
- Gérer les stocks
- Gérer les opérations courantes
- Gérer les risques liés à l'activité commerciale

Objectifs d'apprentissage

1. Expliquer les enjeux stratégiques des approvisionnements
2. Identifier les méthodes d'approvisionnement
3. Calculer les coûts liés aux commandes
4. Analyser les relations fournisseurs
5. Déterminer les quantités optimales (formule de Wilson)



Équilibre entre Service et Coût

Niveau de Service ↑

Priorité client

- Éviter les ruptures de stock
- Maintenir la disponibilité produit
- Satisfaire et fidéliser les clients

Coûts de Stockage ↓

Priorité financière

- Limiter l'immobilisation de trésorerie
- Réduire les frais de stockage
- Prévenir les risques d'obsolescence



L'arbitrage stratégique

Sous-approvisionnement

Ventes perdues · Image dégradée · Clients insatisfaits

Sur-approvisionnement

Coûts élevés · Invendus · Trésorerie bloquée

L'objectif du manager : trouver le juste équilibre entre disponibilité et rentabilité

PROCESSUS OPÉRATIONNEL

Les Étapes du Processus d'Approvisionnement



01

Identifier le Besoin

Analyser le stock actuel, les prévisions de vente, la saisonnalité et les objectifs commerciaux pour détecter le besoin réel.



02

Passer la Commande

Sélectionner le fournisseur, définir les quantités et le moment optimal, puis émettre le bon de commande.



03

Suivre la Commande

Confirmer la commande, surveiller le délai prévu et anticiper tout retard ou incident fournisseur.



04

Réceptionner et Contrôler

Vérifier la conformité des produits reçus en quantité, référence et qualité, puis intégrer la réception dans le système de gestion.

⚠ Point clé : L'approvisionnement ne s'achève pas à la commande — le contrôle à réception est indispensable.

MÉTHODES D'APPROVISIONNEMENT

Méthodes à Date Fixe et Point de Commande

Méthode à Date et Quantité Fixes



- Commandes régulières à intervalles identiques
- Quantités commandées toujours les mêmes
- Simple à gérer et à planifier

✓ Idéale pour demande stable et prévisible

Peu flexible face aux variations de demande

Méthode du Point de Commande



Une commande est déclenchée automatiquement lorsque le stock atteint un seuil critique.

FORMULE

Point de commande = Conso. journalière × Délai de livraison + Stock de sécurité

Exemple

- Consommation : 20 unités/jour
- Délai de livraison : 5 jours
- Stock de sécurité : 30 unités

→ Point de commande = 130 unités

Un second exemple : 15 u/j × 7 j + 50 u = 155 unités — même logique, seuil adapté au produit.

Méthode à Date Fixe, Quantité Variable

La commande est passée à intervalles réguliers — la quantité varie pour atteindre le stock cible.

Principe

Les commandes sont passées à dates fixes et régulières. La quantité commandée n'est pas fixe : elle est calculée à chaque période en fonction du stock disponible et de la consommation prévue.

FORMULE

Quantité à commander =

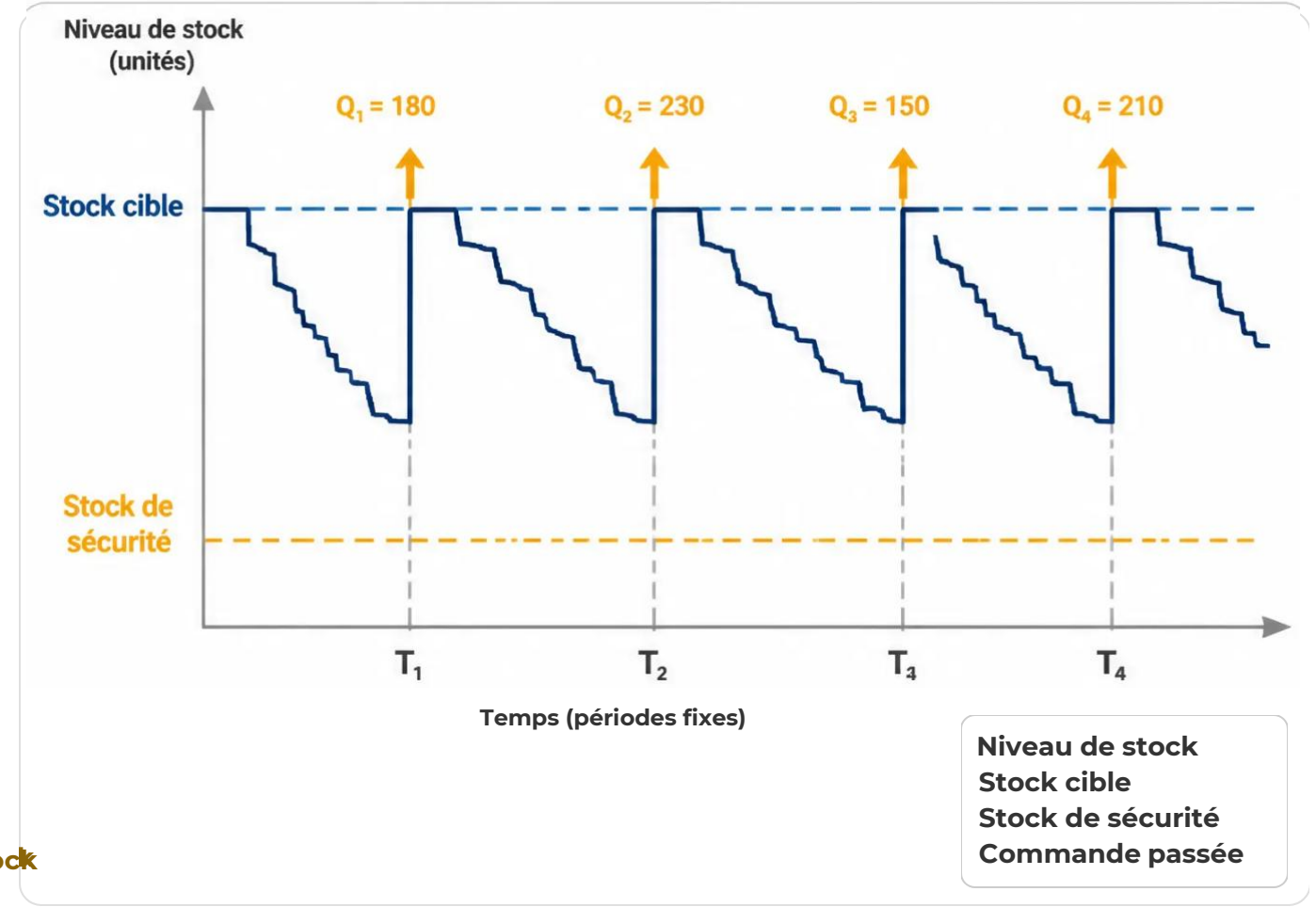
Stock cible
− Stock disponible
+ Consommation prévue

Exemple

- Stock cible : 200 unités
- Stock disponible : 60 unités
- Consommation prévue : 90 unités

→ Quantité à commander : 200 − 60 + 90 = 230 unités

Adapté à la demande variable | **Nécessite un suivi régulier du stock**



"La quantité varie à chaque commande — la date, elle, reste fixe."

Analyse des Coûts de Passation et de Possession



Coût de Passation

Frais générés à chaque commande passée

- Traitement administratif de la commande
- Frais de transport et livraison
- Contrôle et réception des marchandises
- Coûts de communication avec le fournisseur

Plus on commande souvent → plus ces coûts augmentent



Coût de Possession

Frais engendrés par la détention du stock

- Immobilisation financière du capital
- Frais d'espace, d'énergie et d'assurance
- Risque d'obsolescence ou de dépréciation
- Coûts de manutention et de gestion

Plus le stock est important → plus ce coût croit

Taux estimé : 15 % à 25 % de la valeur du stock

ARBITRAGE CLÉ

Commander souvent coûte cher en passation. Stocker beaucoup coûte cher en possession.

L'objectif est de trouver le juste équilibre entre ces deux contraintes opposées.

Optimisation par la Formule de Wilson

QUANTITÉ ÉCONOMIQUE OPTIMALE

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 \times D \times C_p}{C_s \times t}}$$

La valeur Q* représente le lot optimal qui minimise le coût total d'approvisionnement.

Définition des variables

D	Demande annuelle (en unités)
Cp	Coût de passation d'une commande (€)
Cs	Coût unitaire du produit (€)
t	Taux de possession annuel (%)

Pourquoi cette formule ?

Commander trop souvent → coûts de passation élevés.
Commander trop peu souvent → coûts de stockage élevés.
Wilson trouve le point d'équilibre optimal entre ces deux contraintes.

Ni trop, ni trop peu — le juste lot.

Gestion des Relations et Négociation Fournisseurs

Sélection & Évaluation

- Fiabilité des délais de livraison
- Qualité constante des produits
- Niveau de prix et remises
- Conditions de règlement
- Réactivité en cas de problème
- Capacité d'innovation

Ne pas dépendre d'un seul fournisseur — diversifier les sources

Négociation Commerciale

Prix & Remises — Négocier les tarifs dégressifs selon les volumes commandés

Délais — Obtenir des délais de livraison courts et fiables

Conditions de règlement — Allonger les délais de paiement pour préserver la trésorerie

Services associés — SAV, formation, politique de retours produits

Gestion des Incidents

❶ Anticiper — Surveiller les signaux de retard ou rupture annoncée

❷ Substituer — Identifier rapidement un produit ou fournisseur alternatif

❸ Informer — Alerter l'équipe commerciale sans délai

❹ Négocier — Obtenir une compensation ou un geste commercial du fournisseur



CHAPITRE 3 · CONCLUSION

Synthèse et Applications Pratiques

Situations concrètes et points de vigilance essentiels

Situations rencontrées en unité commerciale



Rupture de stock

Référence non recommandée à temps → ventes perdues et insatisfaction clients.



Surstock saisonnier

Commande trop importante → stock immobilisé, pression sur la trésorerie.



Point de commande appliqué

15 unités/jour · délai 7 j · sécurité 50 u → Point de commande = 155 unités.



Réception sans vérification

Colis manquants détectés trop tard → recours fournisseur impossible.

Points de vigilance essentiels

Anticiper les délais fournisseurs

Toujours intégrer le délai réel dans le calcul du point de commande.

Tenir compte de la saisonnalité

Adapter les quantités commandées aux variations de la demande.

Ne pas dépendre d'un seul fournisseur

Diversifier les sources pour limiter le risque de rupture.

Contrôler chaque réception

Vérifier systématiquement la conformité avant d'enregistrer l'arrivée.

Les outils sont des aides, pas des absolus

Wilson et point de commande s'ajustent au contexte réel de l'unité.

Approvisionner efficacement = anticiper · optimiser · contrôler · entretenir la relation fournisseur