BTS MCO — Bloc 3 · Gestion Opérationnelle

Chapitre 4

Les stocks

Présentation du module de gestion opérationnelle pour le BTS MCO, axée sur le pilotage stratégique et l'optimisation des stocks en unité commerciale.

Ch. 04



Introduction et objectifs d'apprentissage

■ Le stock : un équilibre à piloter

Le stock représente l'ensemble des marchandises en attente de vente. Il doit être piloté avec rigueur car il impacte directement la rentabilité de l'unité commerciale.

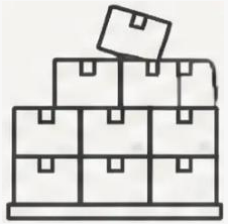
Trop peu de stock



Ruptures · Insatisfaction client · Perte de chiffre d'affaires

L'équilibre à trouver

Trop de stock



Capital immobilisé · Risque d'obsolescence · Coûts de stockage élevés

■ Compétences et objectifs visés

- Expliquer les enjeux stratégiques de la gestion des stocks
- Calculer les indicateurs clés : stock moyen, taux de rotation, durée de stockage
- Appliquer les méthodes de valorisation : PEPS et CUMP
- Comprendre l'obligation légale d'inventaire
- Analyser l'impact de la rotation sur la rentabilité

> **« Le suivi des stocks doit être rigoureux »**
> **– Référentiel BTS MCO**

Les enjeux et fonctions du stock



Tampon

Absorbe les décalages entre approvisionnements et ventes



Sécurité

Protège face aux retards fournisseurs et aux variations imprévues de demande



Support commercial

Garantit la disponibilité produit, le merchandising et la présentation en rayon



Avantage concurrentiel

La disponibilité immédiate peut être un critère décisif pour le client



Coût de possession

- **Immobilisation financière**

  Capital bloqué, non productif

- **Frais de stockage**

  Espace, énergie, assurance, manutention

- **Risques de dépréciation**

  Obsolescence, vol, casse, péremption

Coût = Stock moyen × Taux de possession (15–25 %)

Indicateurs de gestion : Stock moyen et rotation

Stock Moyen



Stock moyen = (Stock initial + Stock final) ÷ 2

Indicateur de référence pour estimer le niveau moyen de stock sur une période donnée.

Taux de Rotation



Taux de rotation = CAMV ÷ Stock moyen

CAMV = Coût d'achat des marchandises vendues

Mesure le nombre de fois que le stock est renouvelé sur une période.

- Taux élevé → Stock fluide, renouvellement fréquent, bonne performance commerciale
- Taux faible → Stock stagnant, risque de poids financier et d'obsolescence

Durée de stockage et application chiffrée

La formule

Durée de stockage = 360 ÷ Taux de rotation

Exprime le nombre de jours moyen pendant lequel une marchandise est détenue en stock avant d'être vendue.

- **Durée courte → renouvellement rapide, bonne fluidité commerciale**
- **Durée longue → stock qui stagne, risque financier et d'obsolescence**



Cas pratique — Rayon exemple

Données connues

Stock initial : 8 000 €
Stock final : 12 000 €
CAMV annuel : 60 000 €

Stock moyen

(8 000 + 12 000) ÷ 2 = 10 000 €

Taux de rotation:

60 000 ÷ 10 000 = 6 fois

Durée de stockage

360 ÷ 6 = **60 jours**

Les marchandises restent en moyenne 60 jours en stock avant d'être vendues. Ce niveau doit être comparé aux références sectorielles pour évaluer la performance.

L'obligation légale et les objectifs d'inventaire



Le Code de commerce impose un inventaire physique au moins une fois par an.



Cadre légal

Obligation prévue par le Code de commerce. Comptage et valorisation de l'ensemble des marchandises à une date précise.

Annuel • Obligatoire



Démarque inconnue

Écarts non expliqués entre stock théorique et stock réel : vols, erreurs d'encaissement, casse non signalée.

Risque • À surveiller



Objectifs de l'inventaire

Vérifier la concordance comptable, identifier les produits obsolètes, ajuster les données de gestion, proposer des actions correctrices.

Contrôle • Pilotage

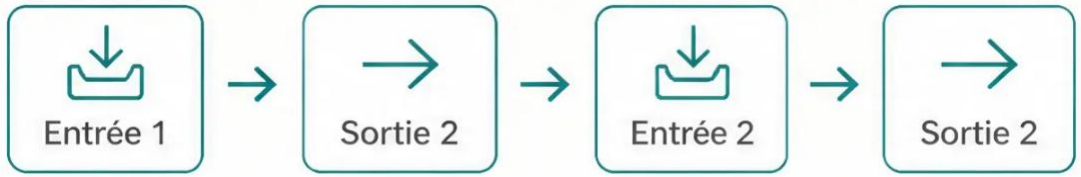
Méthodes de valorisation : PEPS et CUMP

PEPS Premier Entré, Premier Sorti

Les marchandises entrées en premier sont sorties en premier. Le stock final reflète les prix les plus récents.



Cohérent avec la rotation physique réelle – idéal pour les produits périssables.



CUMP Coût Unitaire Moyen Pondéré

Le coût unitaire est recalculé à chaque entrée en stock, pondéré par les quantités disponibles.



CUMP = (Valeur stock existant + Valeur entrée) / (Qté stock existant + Qté entrée)

- Stock initial : 100 unités × 10 € = 1 000 €
- Entrée : 200 unités × 11 € = 2 200 €
- **CUMP = 3 200 ÷ 300 = 10,67 € / unité**

	PEPS	CUMP
Stock final valorisé à	Prix les plus récents	Coût moyen recalculé
Usage recommandé	Produits périssables	Tous types de produits

Impact de la rotation sur la rentabilité

✦ Rotation rapide

Récupération accélérée du capital investi

Réduction des coûts de possession

Diminution du BFR (Besoin en Fonds de Roulement)

Limitation des risques d'obsolescence

⚙ Leviers d'action

Optimiser les quantités commandées (éviter les surstocks)

Mettre en place des actions promotionnelles sur les articles lents

Déréférencer les produits invendables

Améliorer la mise en avant merchandising des produits concernés

Point clé : Un stock élevé ne signifie pas une bonne gestion — ce qui compte, c'est l'adéquation entre niveau de stock, rythme des ventes et rentabilité.

Applications concrètes et mesures correctrices

Trois situations réelles en unité commerciale — diagnostic et actions correctives

Situation 1



Stocks dormants

Rotation lente malgré un stock important

MESURES CORRECTRICES

- Promotion ciblée sur les références concernées
- Déréférencement des produits invendables

Situation 2



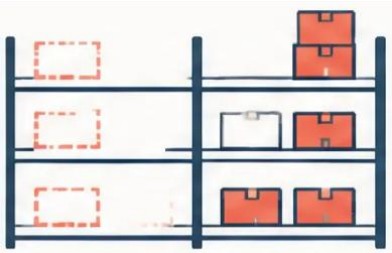
Écarts d'inventaire répétés

Écart de 5 000 € constaté au rayon électronique

MESURES CORRECTRICES

- Analyse des causes : vols, erreurs de réception
- Renforcement des procédures de contrôle

Situation 3



Rupture localisée

Stock global élevé mais mal réparti entre références

MESURES CORRECTRICES

- Analyse rayon par rayon des niveaux de stock
- Rééquilibrage des commandes par référence

Chaque situation exige un diagnostic précis avant toute action corrective.

Synthèse et points clés à retenir

Le stock est un équilibre à piloter

Ni trop, ni trop peu : l'adéquation entre niveau de stock et rythme des ventes est la clé de la performance.

Les indicateurs sont indispensables

Stock moyen, taux de rotation, durée de stockage : mesurer pour mieux décider.

L'inventaire est une obligation légale ET un outil de pilotage

Annuel, physique, valorisé : il révèle la démarque et ajuste les données comptables.



PEPS ou CUMP : choisir la méthode adaptée

La méthode de valorisation influence directement la valeur du stock final et le résultat.

Une rotation élevée améliore la rentabilité

Capital récupéré plus vite, BFR réduit, risques d'obsolescence limités.

“Un stock bien géré, c'est une unité commerciale qui performe.”