

Les grandes fonctions de l'entreprise

Supply Chain Management

Transcription vidéo – Séquence 2

Ce cours vous est proposé par Blandine ARGERON, Professeur des Universités, Université Grenoble Alpes, Olivier LAVASTRE, Professeur des Universités, Université Grenoble Alpes et AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Diapo 3

Le cours porte sur les achats, les approvisionnements et les stocks.

Nous définirons ce que sont les achats, les différents types d'achats et leurs processus. Nous verrons ensuite en quoi consistent les approvisionnements et les 4 stratégies associées. Enfin, nous identifierons les types et fonctions de stocks ainsi que leur classification.

Diapo 4

Il faut savoir que les achats, les approvisionnements et les stocks se trouvent en amont de la supply chain. Ils représentent un enjeu important pour l'entreprise et c'est un véritable trinôme que l'entreprise doit gérer pour travailler main dans la main avec ses fournisseurs pour assurer la disponibilité des produits et services. Elle a besoin de cette disponibilité pour fonctionner. Une gestion efficace des achats et des approvisionnements permettra ainsi de contrôler les stocks et ce faisant, d'assurer des livraisons aux justes quantités dans les délais impartis, tout en optimisant la rentabilité des organisations.

Diapo 5

Les achats consistent à acquérir un service ou un produit, moyennant une contrepartie qui est la plupart du temps financière. Ces achats ne sont pas uniquement destinés à la production, achats directs. Ils peuvent aussi intégrer les autres achats de l'entreprise, qu'on appelle achats hors production. Ces achats indirects concernent des services comme par exemple les déplacements des personnels ou la restauration des salariés. Il peut également s'agir des achats qui sont utiles à la production, comme les achats liés au fonctionnement des machines. Par exemple, les lubrifiants, les pièces du service après-vente.

La fonction achat a plusieurs objectifs. Elle consiste dans un premier temps à prospecter les marchés pour rechercher les fournisseurs qui lui permettront de fabriquer ses produits. Dans un second temps, une fois les fournisseurs potentiels trouvés, l'entreprise évaluera chaque fournisseur sur sa capacité à répondre à ses besoins et elle sélectionnera le fournisseur qui lui paraîtra le meilleur en fonction de critères qu'elle aura établis. La fonction achat est également liée aux autres services de l'entreprise comme l'approvisionnement, la recherche et développement ou encore la production.

L'importance de la fonction Achats peut s'appréhender à 3 niveaux.

Sur le plan stratégique la fonction achats va contribuer à la compétitivité de l'entreprise, tant en termes de coûts que de délais. Sur le plan financier elle contribue à la rentabilité de l'entreprise en influant sur les coûts de production en fonction des composants ou matières achetés. Finalement, les achats ont un impact sur la marge de l'entreprise. Enfin, sur le plan commercial la fonction d'achat permet de fournir des produits de bonne qualité à la bonne quantité, au bon moment et au bon endroit à la production en évitant les ruptures de stocks qui sont très mauvaises pour l'image d'une entreprise.

Diapo 6

Le processus d'achat se décline en 6 étapes clés que l'acheteur devra dérouler.

La 1e étape est l'identification du besoin. Pour cela, l'entreprise devra rédiger un cahier des charges détaillé qui permettra de préciser les besoins de l'entreprise.

La 2e étape est la recherche du ou des meilleurs fournisseurs. Cela se fera par l'intermédiaire d'un sourcing au cours duquel l'entreprise identifiera les fournisseurs potentiels, c'est à dire ceux qui sont capables de répondre aux besoins de l'entreprise. Ce sourcing est important pour collecter les informations pertinentes sur chacun des fournisseurs pour ensuite pouvoir les comparer.

La 3e étape est le lancement d'un appel d'offres. C'est au cours de cette étape que l'entreprise entre directement en relation avec ses fournisseurs potentiels. Lors de cette phase, le processus d'appel d'offres est à gérer, notamment l'analyse des soumissions et l'évaluation des fournisseurs.

La 4e étape est le choix du fournisseur avec lequel l'entreprise va collaborer. Ce choix va être fait par l'intermédiaire de la liste de critères que l'entreprise a identifiés comme importants dans l'achat, notamment les critères de qualité du produit livré, de coût total d'achats proposés par le fournisseur, de conformité en termes de délai ainsi que d'éléments relatifs à la pérennité et à la sécurité financière du fournisseur.

La 5e étape consiste à négocier le contrat avec le fournisseur pour pouvoir ensuite contractualiser avec ce fournisseur. La rédaction d'un contrat commercial signe la finalisation de l'acte d'achat. Ce contrat doit reprendre tous les termes des accords qui ont été précédemment convenus entre les deux parties, sans omettre d'y ajouter des éléments relatifs aux conditions de rupture de contrat, au service après-vente et aux litiges qui peuvent survenir en cas de non-respect du contrat par les 2 parties.

La 6e et dernière étape consiste à suivre le contrat, à faire du reporting et à conduire des audits. Ces actions permettront de mettre en place des mesures d'amélioration continue.

Diapo 7

L'approvisionnement complète les achats. Il désigne la fonction qui consiste de la part des fournisseurs à livrer l'entreprise et ses sites de production industrielle en produits nécessaires à la fabrication. C'est une gestion au quotidien des flux entrants de matière et d'informations. Les objectifs de la fonction approvisionnement sont d'alimenter les sites de production au quotidien pour permettre la fabrication des produits. Ces approvisionnements doivent se faire en quantité suffisante, à la qualité attendue, au bon moment et au bon endroit tout en évitant une immobilisation financière trop importante. Finalement, la fonction approvisionnement permet à l'entreprise de recevoir ses produits quand elle en a besoin.

Diapo 8

Pour une entreprise il existe 4 stratégies d'approvisionnement différentes qui dépendent de la période d'approvisionnement et des quantités approvisionnées.

La 1e stratégie est la stratégie de réapprovisionnement calendaire. On appelle également cette stratégie, stratégie de quantité économique de commandes. Pour l'entreprise, il s'agit d'approvisionner les produits en période fixe et quantité fixe. Par exemple, l'entreprise va commander tous les mois 100 produits, ce qui la conduit à passer 12 commandes dans l'année pour commander 1200 produits.

La 2e stratégie est la méthode de réapprovisionnement du point de commande. Elle consiste à réapprovisionner les produits de façon régulière pour une reconstitution d'un stock maximal. Dans ce cas, si la quantité est fixe, la périodicité est variable. Par exemple, l'entreprise va commander 100 produits en fonction d'un seuil critique de produits en stock qui sera différent en cours de l'année. L'entreprise peut ainsi commander 100 produits 2 mois de suite puis attendre 4 mois pour recommander le produit.

La 3e stratégie est la méthode de recomplètement des stocks. Cette stratégie consiste à commander à date fixe une quantité de produits variable adaptée aux besoins de l'entreprise. Par exemple, l'entreprise va commander tous les mois une quantité variable. Sur un mois, elle peut commander 20 produits parce qu'elle n'a pas beaucoup utilisé de produits. Le mois suivant, elle peut commander 90 produits parce qu'elle en a plus utilisés.

La 4e stratégie est un réapprovisionnement en fonction de la prévision de la demande. Cette stratégie consiste pour une entreprise à commander ses produits à des dates et quantités qui sont variables. Cette stratégie qui est la plus flexible pour une entreprise, est également la plus difficile à mettre en œuvre parce qu'il faut faire preuve d'anticipation. C'est également une stratégie qui peut être très coûteuse en fonction des choix réalisés.

Diapo 9

Les stocks ont un rôle important dans l'entreprise Ils ont principalement pour objectif d'éviter une rupture brutale du cycle de production, tout en recherchant un équilibre entre une satisfaction des clients et les coûts engendrés par la possession et la gestion de ces stocks.

Dans l'entreprise, il y a 2 types de stocks. Les stocks de production qui regroupent l'ensemble des matières qui, après leur transformation, permet de fabriquer des produits. Il existe également les stocks hors production, qui sont ceux qui n'entrent pas dans la transformation de produits mais qui les accompagnent. On peut retrouver dans cette seconde catégorie de stocks tout ce qui est lié aux pièces de rechange des machines ainsi que les déchets que l'entreprise fabrique.

Les stocks remplissent 5 grandes fonctions au sein de l'entreprise.

La 1e fonction est une fonction de régulation. Les stocks doivent permettre le lissage des irrégularités d'approvisionnement ou de production. Cette régulation du flux réduit les risques de rupture en favorisant le maintien d'une activité continue.

La 2e fonction est la fonction logistique. Dans cette fonction, les stocks permettent de maintenir les produits à proximité de leur lieu de consommation et ainsi de réduire les délais de réapprovisionnement et les délais d'attente des clients.

La 3e fonction est la fonction économique. Les fournisseurs peuvent accorder des remises importantes à leurs clients pour des achats en grande quantité. Dans ce cas, le stockage est nécessaire pour bénéficier de prix à l'achat très avantageux.

Par sa fonction d'anticipation, le stockage permet à l'entreprise de se mettre à l'abri de hausse de prix, notamment des matières premières. La saisonnalité de certains produits nécessite également la constitution de stocks, comme les produits agricoles.

La dernière fonction est une fonction technique. Dans certains cas, le stock est un élément indispensable du processus de production avant la consommation des produits. C'est par exemple le séchage du bois, la maturation des fruits ou légumes ou la fermentation des vins.

Pour conclure sur les stocks, les entreprises sont amenées à gérer les stocks en fonction de leur importance. En effet, certains stocks méritent plus d'attention que d'autres soit parce qu'ils coûtent plus d'argent, soit parce qu'ils sont plus utilisés/consommés. L'entreprise met alors en place ce qu'on appelle une classification des stocks. Elle répartit ses stocks en deux catégories selon le principe des 20/80. D'après ce principe, l'analyse des stocks consiste à rechercher les 20% des produits en nombre représentant 80% de la valeur ou de la consommation du stock.

Références

Comment citer ce cours ?

Les grandes fonctions de l'entreprise – Supply Chain Management, Blandine ARGERON, Olivier LAVASTRE, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un