

Ressources pour les enseignants et les formateurs en français des affaires

Auto-formation : Comprendre le monde de l'entreprise

**Crédit : Joëlle Bonenfant
Jean Lacroix**

Notion : L'approvisionnement

Avant de fabriquer un produit, l'entreprise a besoin de s'ouvrir sur ses marchés situés en amont, les **fournisseurs**, pour pouvoir **s'approvisionner**.

1. Définition.

L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement. Il consiste à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais. Il comporte donc un élément achat et un élément gestion des stocks.

Cette fonction est d'autant plus importante pour la compétitivité de l'entreprise que le rapport qualité-coût des approvisionnements aura une incidence sur le rapport qualité-coût de la production.

La valeur des achats représente de 30 à 85 % du chiffre d'affaires des entreprises selon leur secteur d'activité. Une bonne politique d'achat peut donc permettre à une entreprise de réduire de manière significative ses coûts de production et d'améliorer en conséquence sa marge commerciale. Bien acheter permet à l'entreprise d'accroître sa rentabilité.

2. Les objectifs de l'approvisionnement.

L'approvisionnement a deux grands objectifs :

- des **objectifs de coûts** : réduire les coûts d'achat et les coûts de stockage. Les moyens utilisés par le service achat sont variés : pression sur les fournisseurs pour obtenir les meilleurs prix et des délais de paiement importants, l'achat en grande quantité mais une gestion très fine des stocks : ne pas avoir trop sans manquer, car une **rupture de stock** est souvent préjudiciable.
- des **objectifs de qualité** : privilégier la qualité de l'approvisionnement, c'est réduire les malfaçons, les déchets et donc améliorer la qualité finale des produits.

3. L'achat.

Approvisionner une entreprise en matières et produits intermédiaires consiste à répondre à quatre questions :

- Quels produits faut-il commander ? Cela suppose une bonne connaissance des besoins de la production pour une entreprise (besoins en matières premières, matières consommables, fournitures...) et de ses clients pour un distributeur.
- A quel producteur faut-il commander ? Il s'agit de se procurer des informations sur les différents fournisseurs qui peuvent satisfaire les besoins de l'entreprise et d'opérer une sélection en fonction de certains critères.

- A quel prix ?
- Selon quelles conditions ? Ce sont les conditions de vente que l'acheteur négocie.

Le **choix des fournisseurs** s'effectue selon plusieurs critères parmi lesquels :

- le prix.
- la qualité (respect du cahier des charges fixant les exigences techniques)
- les délais de livraison et leur respect.
- le service après-vente (maintenance des biens de production : machines, ordinateurs...)
- les facilités de paiement.
- la sécurité (régularité et sûreté des approvisionnements)
- la garantie.
- la localisation.

La sélection des fournisseurs se fait au moyen :

- des **appels d'offre** effectués par voie de presse ou par circulaire.
- de la **négociation directe** : mise en concurrence des fournisseurs habituels et négociation des conditions.
- des **centrales d'achat** qui sont chargées de trouver les fournisseurs et de négocier les conditions de vente pour les entreprises de distribution.

Les réponses des fournisseurs se font souvent en deux temps : par téléphone ou en face à face avec l'acheteur pour **négoier** et mettre en place les accords dans un premier temps, mais il est nécessaire de confirmer par écrit pour que les **clauses du contrat** soient officialisées. Pour un service, le fournisseur peut notamment établir un **devis** qui est une description précise des travaux à effectuer accompagnée d'une estimation de prix.

4. La gestion des stocks.

Le stock est constitué de l'ensemble des biens en attente d'utilisation et qui peuvent donc :

- soit être vendus en l'état (stock de chaussures d'un distributeur) ;
- soit être vendus après transformation (planches de bois qui serviront à faire des tables) ;
- soit consommés au premier usage (charbon, pétrole).

Il permet d'ajuster les flux de livraison aux flux de consommation.

La gestion des stocks consiste à déterminer à la fois les quantités à commander et le moment auquel il convient de passer la commande, avec pour objectif de minimiser les coûts qui leur sont attachés.

Plusieurs systèmes de gestion des stocks existent, parmi lesquelles :

- le système à **quantité fixe** et à **périodicité variable** : lorsque le niveau de stock atteint un plancher, appelé **stock d'alerte**, on déclenche une commande. Le suivi du stock se fait à l'aide d'une fiche de stock sur laquelle sont enregistrées les entrées et les sorties d'un produit ce qui permet, à tout moment d'en connaître les quantités encore disponibles.
- le système à **périodicité fixe** et à **quantité variable** : la commande est passée à date fixe afin de reconstituer le stock à un niveau considéré comme optimal. On y ajoute un **stock de sécurité** destiné à se prémunir contre les éventuelles ruptures de stock consécutives à des retards de livraison ou à une augmentation de la production.
- Le **juste-à-temps** ou gestion à **flux tendus** : mise en place chez *Toyota* puis par les entreprises japonaises et les entreprises occidentales les plus performantes, ce système a pour objectif de faire tendre vers zéro les stocks de produits finis, de produits intermédiaires, de matières premières et de composants (**zéro stock**), pour réduire au maximum les coûts induits par les stocks.