



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE
VAKINANKARATRA



DOMAINE : Sciences de la Société

MENTION : Sciences de Gestion

PARCOURS : COMMERCE ET MARKETING



Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du Diplôme de
LICENCE EN SCIENCE DE GESTION



PRESENTE PAR :

RALAIMANANA FANDRESENA SAROBIDY

Encadreur pédagogique : Monsieur Sedra RAVELONANTOANDRO, enseignant chercheur

Encadreur professionnel : Madame Maminirina RAHARIMALALA, exécutive en finance

Année universitaire : 2021-2022

AVANT-PROPOS

Un stage d'observation a été effectué au sein de la société COTTONLINE S.A ANTSIRABE, permettant d'étudier tout concernant les ressources d'exploitations de la société, et les méthodes qui permettent d'entretenir la bonne gestion de ces ressources, dans le cadre de l'élaboration de ce rapport de stage. Dans une organisation, en matière de commerce et de marketing d'une société, plusieurs étapes doivent être disposées selon les normes et l'environnement de l'entité, à travers les chaînes d'ordres qui le constituent. Chaque entreprise maîtrise leur propre marketing, à partir du domaine de son activité et des objectifs fixés. Toute procédure établie serait alors le guide principal de cette entreprise dans le fonctionnement de son activité. Une des branches d'organisations se situe dans le domaine de l'approvisionnement, une autre dans la gestion de stocks de la société. Ces deux théories sont interdépendantes, comme chaque autre procédure qui puisse être établie au sein de l'entité. Afin de contribuer à l'assurance et la garantie de ces ressources matérielles de la société, les procédures d'approvisionnement et la gestion de stocks doivent être rationnellement organisées, planifiées et maîtrisées favorablement, car ces ressources sont en effets les piliers du bon fonctionnement de l'activité de la société. Grâce à cette organisation, le but de l'entreprise de se procurer un maximum de profit serait alors plus facile à atteindre, car le développement durable d'un pays dépend également de la progression et de la réussite de chaque organisation qui y existe. Cette théorie contribue donc à la favorisation de l'économie de Madagascar. À partir des méthodes et des processus communiqués, la société COTTONLINE S.A est capable de garantir systématiquement les activités et les productions qui y seront effectuées. Cette société assure elle aussi le développement économique de Madagascar, en utilisant les ressources matérielles locales. Cela motive le fait que l'analyse des procédures d'approvisionnement et la gestion des stocks de la société soient en effet des éléments essentiellement indispensables pour promouvoir le développement durable de la société.

GLOSSAIRE

Capital Expenditures : Dépenses dédiées aux immobilisations

Coûts d'acquisition : La combinaison des charges sur une opération d'achat

Coûts de passation : Les charges engagées pour les passations de commandes

Coûts de possession : La somme des coûts qui financent les stocks

Coûts de réception : Les dépenses liées aux importations et expéditions

Coûts moyens unitaires pondérés : Méthode comptable pour valorisation de stocks

Crédit de trésorerie : Emprunt bancaire à court terme servant à un financement

Découvert autorisé : Usage autorisé plafonné de son compte bancaire avec un solde nul

Finishing process : Département des processus de finition des produits fabriqués

Operational Expenditures : Dépenses d'exploitations ou de services dont la société nécessite

Quantité économique : Quantité de la marchandise commandée en étant ni plus ni moins

Taux de possession : Dépenses liées aux stockages et entretiens durant un certain délai

REMERCIEMENTS

Dans le cadre de nos études au sein de l'Institut d'Enseignements Supérieurs d'Antsirabe Vakinankaratra, nous avons l'honneur d'offrir nos sincères reconnaissances à toutes les personnes qui ont été présentes durant les moments de préparations des études et de ce mémoire. Nous tenons en premier lieu à remercier le Dieu-Tout-Puissant, car sans lui, rien n'aurait été fait.

Nous adressons également nos reconnaissances au Directeur de l'Institut d'Enseignements Supérieurs d'Antsirabe Vakinankaratra : MONSIEUR ANTSONANTENAINARIVONY ONONAMANDIMBY, maître de conférences. Sans lui, cette occasion n'aurait pas eu lieu.

Nous remercions le responsable de mention Gestion : MONSIEUR ROSTAND JACQUES TSILANIZARA, enseignant chercheur. Il nous a assistés et aidés pendant les années d'études.

Nous sommes reconnaissants envers l'encadreur pédagogique : MONSIEUR SEDRA RAVELONATOANDRO, enseignant chercheur, celui qui a encadré de près l'élaboration de ce travail. Ses efforts et ses conseils ont permis d'achever soigneusement ce travail.

Nous remercions l'encadreur professionnel : MADAME MAMINIRINA RAHARIMALALA, une exécutive en finance au sein de la COTTONLINE S.A, d'avoir donné ses mains. Elle nous a guidés pendant tous les programmes de stage. Les conseils et informations qu'elle a offerts ont été très précieux.

Nous remercions les membres du Jury qui seront tenus d'examiner les recherches que nous avons effectuées. Un grand remerciement pour l'ensemble du corps enseignant et le personnel administratif au sein de l'Institut d'Enseignements Supérieurs d'Antsirabe Vakinankaratra. Sans eux, nous n'aurions pas été capables d'effectuer ce travail. Les enseignements reçus venant des enseignants sont les sources principales de nos connaissances. Ils ont donné leur meilleur pour leurs élèves.

Merci à toute l'équipe de la société d'accueil, d'avoir offert leur soutien durant les événements du stage. Ils nous ont procurés d'aide précieuse. Une immense reconnaissance à notre famille qui a soutenu de près, en ayant donné beaucoup d'encouragement et d'espoir. Un énorme remerciement à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à l'élaboration du travail.

LISTE DES ABREVIATIONS

- AGOA: African Growth and Opportunity Act
- AQL : Acceptance Quality Limit
- BFR : Besoins en Fonds de Roulement
- BP : Boite Postale
- CAPEX : Capital Expenditures
- CEO : Chief Executive Officer
- CMUP : Coût Moyen Unitaire Pondéré
- CRP : Cottonline Ressorties Planer
- DAF : Directeur Administratif Financier
- DG : Directeur Général
- DLC : Date Limite de Consommation
- ERP : Enterprise Ressource Planning
- FFOM : Force-Faiblesse-Opportunité-Menace
- FIFO: First In First Out
- HR : Human Ressource
- IT : Information Technology
- LIFO: Last In First Out
- OPEX : Operational Expenditures
- PDG : Président du Conseil d'Administration
- PPN : Produits de Première Nécessité
- QA : Quality Assurance
- S.A : Société Anonyme

LISTE DES FIGURES

- Figure n°1 : Organigramme de la COTTONLINE..... 6
- Figure n° 2 : Les produits de la société 7
- Figure n° 3 : Stock alerte & date de réapprovisionnement 26

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau n°1 : CMUP 16
- Tableau n°2 : Détails de l'illustration de CMUP 17
- Tableau n°3 : FIFO..... 17
- Tableau n°4 : Détails de l'illustration de FIFO 18
- Tableau n°5 : LIFO 18
- Tableau n°6 : Détails de l'illustration de LIFO 19

SOMMAIRE

INTRODUCTION

PARTIE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET CADRE DE L'ETUDE

Chapitre I : COTTONLINE S.A

Section I : Généralité sur la société COTTONLINE S.A

Section II : Propos de la société

Section III : Acquisitions majeures du stage

Chapitre II : Cadre général de l'étude

Section I : Marketing achat

Section II : Concepts de l'approvisionnement

Section III : Formation sur la gestion de stocks

PARTIE II : RESULTATS ET SITUATION DE LA COTTONLINE S.A

Chapitre III : Etats des lieux

Section I : Procédures de l'approvisionnement de la société

Section II : Gestion de stocks au sein de la société

Section III : Processus de paiements

Chapitre IV : Analyses de la société

Section I : Analyses FFOM de l'approvisionnement

Section II : Analyses FFOM de la gestion de stocks

Section III : Analyses FFOM des paiements

PARTIE III : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Chapitre V : Faits déduits des analyses et résultats

Section I : Influences de l'approvisionnement sur la performance de la société

Section II : Résultats sur la gestion de stocks

Section III : Résultats de l'influence de l'ensemble des approvisionnements et de la gestion des stocks

Chapitre VI : Perspectives d'améliorations

Section I : Suggestions liées aux progressions de l'approvisionnement

Section II : Propositions guides de succès à la gestion de stocks

Section III : Recommandations constructives au niveau des difficultés de paiements et les menaces actuels

CONCLUSION

INTRODUCTION

Le marketing achat a suscité de nombreux écrits depuis son apparition aux débuts des années 1970. Les émergences du terme marketing achat pour lequel il n'existait pas encore de définition naissent entre 1973 et 1980. Depuis cette découverte émouvante, les recherches se sont orientées essentiellement vers les achats et ses concepts. Les recherches ont techniquement favorisé les découvertes académiques de la dimension stratégique de l'action marketing de l'acheteur, vers les années 1980. Par ailleurs, les définitions du terme se sont développées de façons nombreuses et variées. En 1981, GAUCHET définit le marketing achat comme un état d'esprit à adopter les acheteurs. Quant à JUILLARD-MARTIN de 1989, il évoque principalement la démarche et les techniques propres au marketing. Qu'importe la définition de ce terme, les concepts sont souvent définis à partir des dimensions internes et externes auxquelles sont associées des logiques d'analyses et d'actions. Les recherches visent, essentiellement, à contribuer à l'adoption d'un esprit marketing par les praticiens de l'approvisionnement et de la gestion des stocks.

La fonction achat s'est développée par la création des postes spécialisés dans le suivi des approvisionnements. L'achat des biens de productions, marchandises ou services divers nécessaires au fonctionnement de la société et les choix réalisés affectent largement sa rentabilité. L'historique de la fonction achat montre une prise de contrôle progressive par celle-ci de différentes charges de la société, souvent en conflit avec les prescripteurs internes habituellement maîtres de leurs dépenses, puis en partenariat avec eux. L'évolution se poursuit donc dans cette direction même si les acheteurs doivent faire face à de grandes résistances en interne et à l'incompréhension de certains fournisseurs.

L'importance d'une politique d'approvisionnement n'est plus à démontrer. Ses objectifs doivent être conformes aux grandes orientations retenues par les dirigeants de la société. La première mission de l'approvisionnement consiste à optimiser et à contrôler le processus d'achat et à établir des relations commerciales stables avec les fournisseurs. Il convient ensuite de mettre en œuvre un système de gestion des stocks performant. La société est tenue de maintenir l'équilibre entre les besoins de sa clientèle et ses propres objectifs dans le cadre d'un modèle de gestion des stocks intégré qui permet d'avoir les bons stocks au bon endroit, au bon moment. Cela incite à faire des analyses approfondies qui s'agiraient de mettre en place un processus discipliné grâce auquel le niveau d'investissement effectué dans les stocks est considéré en fonction du niveau idéal ou optimal de service à la clientèle que l'on veut offrir.

Une société qui avance vers un progrès s'intériorise de diverses procédures, assurant l'objectivité disposée, de but et des critères de développement exigés. Il serait crucial de communiquer toutes les informations, les complexités, les remédiations et les suggestions nécessaires au fonctionnement rationnel de la société. Par quels moyens la société gère-t-elle son approvisionnement, ainsi que sa gestion de stocks ? Des processus d'améliorations seraient-ils indispensables pour faire mouvementer de façon plus concrète les activités de la société ? Cet ouvrage permettra de répondre à ces questions. Le but c'est de savoir les procédures d'approvisionnement et la gestion des stocks de la société, pour parvenir à analyser les situations, pour remédier aux problématiques, et à suggérer des améliorations, pour s'orienter vers le chemin du progrès.

Dans la première partie, l'historique, la fonction et les buts de la société seront communiqués et les cadres générales y seront également expliquées. La deuxième partie se focalisera sur les diagnostics effectués concernant la situation de la société. La dernière partie sera figurée des perspectives d'améliorations ayant pour but de déjouer les problèmes rencontrés par la société.

PARTIE I : APPROCHE
CONCEPTUELLE ET
CADRE GÉNÉRAL DE
L'ÉTUDE

CHAPITRE I : COTTONLINE S.A

La COTTONLINE est une société anonyme sous le régime zone franche, œuvrant sur la confection-habillement de l'île. Elle joue le rôle du levier pour l'image de l'habillement de « made in Madagascar ». Elle participe également à la contribution de la stabilité socio-économique de Madagascar.

Section I : Généralité sur la société COTTONLINE S.A :

1.1. Présentation de la société :

1.1.1. Localisation :

La société anonyme COTTONLINE est localisée à ANTSIRABE MADAGASCAR, à 169km de la ville d'Antananarivo. Elle se situe exactement sur la route d'Ambositra. Elle dispose d'un complexe sur une surface de 20.000m².

1.1.2. Notion d'information sur la société :

Plusieurs départements y sont divisés, selon les tâches d'activités existantes, telles que : le magasin, le merchandising, la maintenance, patronage, coupe, assemblage, broderie, lavage, finition, département de l'informatique, technologie, la ressource humaine, la logistique, le centre médical, et la finance dont le département de l'approvisionnement y est inclus. Constamment à la recherche de nouvelles opportunités et de nouveaux marchés, elle grandit chaque année un peu plus. Le progrès de la société se repose sur un socle de valeurs dans tous les départements et services, elle inspire et guide le personnel ainsi que l'équipe d'encadrement.

1.1.3. Importance socio-économique :

Elle capitalise sur le potentiel de la Grande Île, en se projetant sur une théorie de faire doubler la capacité de production de sa division textile. La société axe sur le développement économique et social de Madagascar. Selon la note sur les enjeux et objectifs du secteur textile, la société représente son pays par l'image de l'équilibre socio-économique. La COTTONLINE apporte une grande opportunité pour son pays en cherchant à se valoriser des qualités des produits demandés, et en s'adaptant à la norme des actualités mondiales. La société ambitionne de devenir une référence mondiale dans le monde du textile. En outre, elle tient une place essentielle de créatrice de travail, pour les 4960 salariés qu'elle emploie en permanence.

1.2. Historique et progrès :

1.2.1. Fondation :

Fondée le 11 juillet 2001, implantée dans l'enceinte de COTONA, par le partenariat de MASS HOLDING et le GROUPE SOCOTA et BRANDOT International PHOENIX VENTURE, elle a été sous la tutelle de ce partenariat jusqu'au 30 mars 2008. La société a commencé de procéder à une construction d'un nouveau bâtiment dans l'ancien complexe sportif de COTONA. Le 24 janvier 2004, la société a obtenu l'agrément pour le statut d'Entreprise Franche. Le déménagement vers le nouveau site a été fait en janvier 2002, et l'inauguration le 13 janvier 2003. Depuis le 1^{er} juillet 2008, la société a été prise en totalité par le Groupe SOCOTA et JAKOB, un groupe mauricien.

1.2.2. Menace :

La COTTONLINE a déjà été victime d'une menace de crise politique, qui a malheureusement fait naître une fermeture temporaire de l'usine. Cela a débuté le 14 avril 2002, et a duré pendant cinq mois et plus. Cette situation a naturellement impacté négativement la société. En effet, elle emploie plusieurs personnes. En dépit de cette complexité temporaire, la réouverture a eu lieu le 25 septembre 2002.

1.2.3. Progrès :

La société a connu de grandes progressions depuis son apparition. Le monde du textile à Madagascar préserve son image de qualité. Elle est également connue pour son niveau mondial d'importation, pour aussi faire promouvoir le développement économique des autres pays fournisseurs, sans rabaisser les approvisionnements locaux qui favorisent également l'économie de notre pays. Techniquement, elle tient le rôle de pilier économique. Par ailleurs, elle dispose de plusieurs types de clients, car actuellement, son marché s'étend vers l'international, notamment l'Europe et les États-Unis, dont l'Europe bénéficie de la première destination des exportations.

1.3. Objectifs :

1.3.1. Objectif à court terme :

L'objectif à court terme de la société est primordialement de remplir la capacité de production laquelle mise en place depuis le début de l'année d'activité, dont le but c'est de cibler plus de clients, essentiellement à l'international, et de leur satisfaire encore plus.

1.3.2. Objectif à moyen terme :

Elle opte également sur la favorisation des qualités de produits, pour parvenir à être en mesure de gagner la confiance des clients étrangers.

1.3.3. Objectif à long terme :

Quant à l'objectif à long terme, la société décide de promouvoir la continuité de stratégie qui consiste à élargir des gammes de produits. Elle se focalise également sur la favorisation de sa clientèle, en ciblant de nouveaux clients, grâce à son équipe marketing et à travers SOCOTA, BRANDOT et INVESTISSEMENT LTD.

Section II : Propos de la société :

1.1. Organigramme :

1.1.1 : Description de l'organigramme :

- GENERAL MANAGER : à la tête de la société.
- FINANCIAL CONTROLLER : dirige les départements Financial accounting, management accounting, treasury, stores.
- MERCHANDISE & LOGISTICS MANAGER : ayant l'intermédiaire de head of merchandising pour la direction des départements account leaders et logistics.
- OPERATION MANAGER : dirige les sections sample manager, head of pre-production et head of work study.
- PRODUCTION CONTROLLER : dirige les départements head of planning, planning et production control.
- PRODUCTION MANAGER : occupe les départements head of cutting, sewing et technical.
- QA MANAGER : dirige les départements fabric inspection, pre-production, sewing process et finishing/final AQL process.
- HR MANAGER : le manager de ressources humaines s'occupe des départements head of IT (development, hardware, projects) et head of HR (social compliance & safety, admin, payroll, development).
- FINISHING MANAGER : chargé des départements de finition des marchandises
- EMBROIDERY MANAGER.
- WASHING MANAGER : chargé de s'occuper des départements de lavages.
- ENGINEERING MANAGER : chargé de la direction des départements utilities et maintenances.

1.1.2. Représentation de l'organigramme :

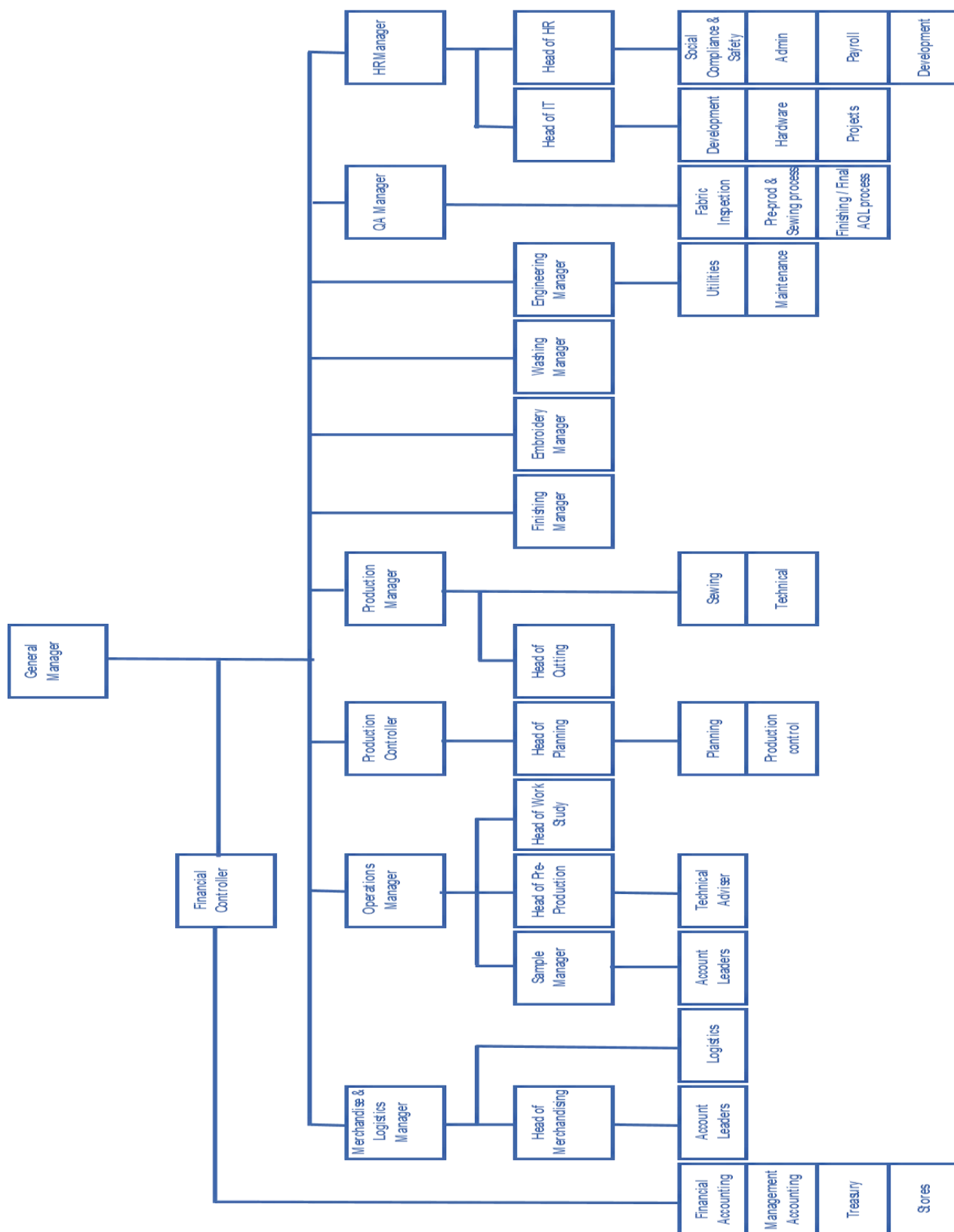


Figure n°1 : ORGANIGRAMME DE LA COTTONLINE

Source : Auteur

1.1.3 : Section approvisionnement et magasin :

La section approvisionnement est dirigée actuellement par les contrôleurs de gestion. Toutes activités effectuées au sein du département sont contrôlées et agréées par le contrôle de gestion. Le store ou le magasin est le département de la gestion des stocks. Tous stocks de l'usine y sont disposés.

1.2. Description :

1.2.1. Cadre juridique :

Raison sociale : COTTONLINE

Forme juridique : Société Anonyme

Adresse : PK 169 Route d'Ambositra Antsirabe Vakinankaratra

Téléphone : +261 20 44 488 57

Fax : (261) 20 44 491 87

B.P. : 355 Antsirabe 110

1.2.2. Activités :

L'activité principale de l'usine est la confection de vêtements. Elle se trouve dans le secteur secondaire, c'est une société à caractère industrielle. Elle est spécialisée dans la transformation des tissus en confection d'habillements pour le marché international. Elle opte principalement sur l'exportation de ses produits finis vers l'Europe, l'Afrique du Sud, la France, les États-Unis, le Canada, le Sri-Lanka, et la Chine. Son activité consiste à la fabrication d'une gamme de production : vêtements à usage intime, vêtements de sport ou ordinaires, tissé ou en maille, des sous ou dessus pour hommes, dames, et enfants. L'usine est capable de traiter simultanément les produits en maille et tissé.

1.2.3. Échantillon des collections de l'usine :



Figure n°2 : Produits de la société

Source : SocotaGarmentsPics-google.com

1.3. Environnement :

1.3.1. Co-entrepreneuriat :

-SOCOTA BRANDOT INVESTISSEMENT Ltd

-GROUP SOCOTA INDUSTRIES

-JACOB LINE MAURITUS

1.3.2. Clients :

COTTONLINE dispose d'une grande opportunité, d'être le fournisseur de plusieurs cibles de haut niveau international. Les principaux clients sont Décathlon, Camaïeu, Woolworth, Truworth, Cape Union Mart, Edgars, Mark and Spencer, Zara et Orchestra, Calvin Klein et Gold Mark.

1.3.3. Partenaires :

Auparavant, les États-Unis ont eu une grande part du volume de COTTONLINE. Par la suite, la société a dû se concentrer sur les pays suscités, après la perte de l'AGOA. Les principaux partenaires de la COTTONLINE sont les suivant : Les Banques, La Jirama, les entreprises Transit, Les Organismes sociaux, Les Organismes administratifs, La Douane, l'aide de sous-traitance et de divers fournisseurs locaux.

Section III : Acquisitions majeures du stage :

1.1. Buts du stage :

1.1.1. Objectif principal :

Le stage a été effectué en vue de l'obtention de licence en science de gestion, commerce et marketing. Une partie a eu lieu dans le domaine du magasin, afin de s'informer au niveau des stocks de l'usine.

1.1.2. But pédagogique :

Le but c'est de comprendre les concepts du marketing achat. La majeure partie des renseignements se sont concentrés sur le marketing achat, dont il s'agit d'opter pour une meilleure qualité de tâche fournie pour la société, en matière d'approvisionnement. Cela consiste à faire équilibre entre les ressources matérielles utilisées pour faire fonctionner rationnellement l'usine, et les entrées pécuniaires grâce aux ventes effectuées par la société.

1.1.3. But professionnel :

Les observations concernant le marketing achat permettra d'orienter vers une vision loin de carrière liée à ce domaine. La maîtrise anticipée procure des opportunités à venir.

1.2. Acquisitions majeures :

1.2.1. Questionnaire :

Le stage a permis de répondre à certaines questions : Quelle est la place du marketing achat de la COTTONLINE ? Comment organise-t-elle ses approvisionnements ? La société est-elle rentable avec ses stratégies d'approvisionnements ? Des modifications constructives seront-elles nécessaires ? Qu'en est-il de la gestion de stocks de la société ? Gère-t-elle rationnellement ses biens de productions et de fonctionnements ?

1.2.2. Tâches :

Classements des réquisitions : Cette tâche a permis de voir les faits concernant les achats qui exigent des réquisitions. D'après les documents des réquisitions, la demande d'achat doit passer en premier lieu sous contrôle des exécutants, et signé par le directeur du département demandant.

Archives : Le classement des archives est important pour s'informer au niveau de la disposition des documents que la société effectue. Ces documents ont leur propre rangement, et conservé en vue d'approuver certaines bases de données, au moment des inspections.

1.2.3. Procurations :

Des enquêtes ont été établies afin de se procurer des informations exactes sur les procédures de la société concernant son marketing achat. Celles des achats consistaient à savoir sur les analyses internes de l'usine, grâce auxquelles les informations se réfèrent sur les besoins internes, autrement dites les consommables et matériels ainsi les immobilisations qui seront indispensables pour faire fonctionner l'usine. D'un côté, les activités du magasin se concentrent sur les entrées et sorties des biens achetés, avec les inspections globales des physiques et des bases de données, en se référant sur les factures.

1.3. Atouts personnels :

1.3.1. Compréhension du marketing achat :

Le fait d'avoir exercé un stage d'observation concernant le marketing achat a servi à mieux comprendre les concepts de ce domaine, en réalisant les circonstances liées à ce domaine.

1.3.2. Maîtrise de l'approvisionnement :

Les activités effectuées en stage, celles liées aux approvisionnements, ont procuré une connaissance en matière d'achat. Cela a permis de maîtriser l'action d'approvisionner.

1.3.3. Maîtrise de la gestion des stocks :

Les enquêtes auprès du magasin ont aidé à tout savoir sur l'organisation de l'usine dans le classement de leurs stocks, et les stratégies utilisées pour gérer ces stocks.

CHAPITRE II : Cadre général de l'étude :

Les procédures d'approvisionnement et la gestion des stocks sont les éléments qui définissent la rentabilité du marketing achat d'une société. L'élaboration des processus liés aux achats assure le fonctionnement des tâches à effectuer en matière d'approvisionnements. Quant à la gestion des stocks, les stratégies adoptées assurent la rentabilité financière d'une société.

Section I : Le marketing achat :

1.1. Notion de marketing achat :

1.1.1. Définition :

D'après SOSTENES du 1994, le marketing achat est défini comme « *une démarche à la disposition de l'acheteur, qui lui permet de prévoir et d'intervenir de façon active dans la relation d'échange avec le marché amont afin d'adapter les besoins de l'entreprise aux possibilités du marché ou d'influencer l'offre du marché pour l'adapter à ses besoins dans l'intérêt de son entreprise* ».

H. FENNETEAU de 1992 a également proposé une définition du marketing achat telle que : « *L'acheteur doit simultanément développer le dialogue avec les autres membres de son entreprise en pratiquant un marketing interne, et mener des actions auprès des fournisseurs en développant un marketing externe.* »

1.1.2. Origine :

C'est à la fin des années 1980 que les Leenders et Blenkhorn utilisent pour la première fois le terme de « reverse marketing », traduit en français par « marketing inversé », « marketing amont » ou « marketing achat ».

1.1.3. Mode d'adoption :

Le marketing achat s'adopte par le fait que l'entreprise doit disposer d'une politique d'achat, pour définir les stratégies d'approvisionnements. Le département chargé d'adoption dépend de l'organisation de chaque société.

1.2. Etapes du marketing achat :

1.2.1. Reconnaissance du besoin :

Dans la démarche d'achat, la reconnaissance du besoin se situe à la base même du processus. C'est à partir du constat d'un manque, d'un besoin, que l'entreprise décide de procéder à un achat. Par la suite, vient la deuxième phase qu'est la recherche d'information. L'entreprise détermine ses besoins par l'établissement d'un bilan des éléments indispensables au fonctionnement de l'activité, tant commerciale qu'industrielle. Le bilan indique aussi la quantité et le budget nécessaire.

1.2.2. Phase de recherche d'information :

Après avoir identifié un manque, la société recherche des informations sur le produit adapté. Cette recherche d'informations externes, dont la durée peut varier, peut se faire de différentes manières.

1.2.3. Phase de comparaison :

Cette phase permettra de décider à l'achat d'un produit. Il s'agit de comparer la qualité, le prix, la rentabilité et l'efficacité du produit. Il se pourrait que l'acheteur compare également les fournisseurs d'un même produit, pour savoir les services après ventes et livraisons, ainsi que l'accueil.

1.3 Réalisation du processus marketing achat

1.3.1. Décision d'achat

Lorsque le produit répond aux critères retenus par la société, cette dernière peut maintenant procéder à l'achat. La décision d'achat doit être suivie d'une évaluation, pouvant être favorable ou non.

1.3.2. Résultat favorable

Un résultat satisfaisant conduit à un futur renouvellement d'achat auprès du fournisseur potentiel. Cette voie permet d'accélérer le prochain achat parce que la phase de recherche d'information ne sera plus nécessaire.

1.3.3. Résultat défavorable

Dans le cas contraire, il sera procédé à une nouvelle recherche de fournisseur ou une nouvelle analyse de besoin.

Section II : Concepts de l'approvisionnement :

2.1 Généralités sur l'approvisionnement :

2.1.1. Définition :

L'approvisionnement désigne l'opération logistique qui a pour but de fournir en matières premières ou en marchandises de manière générale un entrepôt, un centre logistique, une usine ou un magasin, afin d'assurer le bon développement de l'activité commerciale (production, distribution ou vente).

2.1.2. Type d'approvisionnements :

- *Approvisionnement à date et quantité fixe* : connue sous le nom de « méthode calendaire », elle s'utilise le plus dans le cadre d'un contrat de livraison annuel conclu auparavant avec un fournisseur.

- *Approvisionnement à date fixe et quantité variables* : autrement dit « méthode de reapprovisionnement », elle est adaptée pour le produit coûteux, périssable ou encombrant et dont la consommation est régulière.
- *Approvisionnement à date variable et quantité fixe* : connue sous le nom de « méthode de point de commande », elle consiste à définir, pour les articles concernés, un niveau de stock minimum, qui permet à la fois de déclencher la commande en quantité fixe (lot économique), mais aussi de couvrir les besoins durant le délai de livraison (délai allant de la date de déclenchement de commande à la date de livraison).
- *Approvisionnement à date et quantité variables* : cette méthode est adaptée aux stocks de projets. Les commandes se font exclusivement sur besoin. Les quantités sont à chaque fois le résultat d'une estimation des besoins à court terme. Il s'agit de trouver une quantité économique fixe en utilisant la formule de WILSON. Elle permet à la fois de faire le minimum de commandes pour un article donné, et d'obtenir le coût de stockage optimal pour ce même article.

2.1.3. Comment prévenir un réapprovisionnement ?

Le réapprovisionnement se caractérise d'un manque de besoin, mais nécessite des calculs à effectuer pour optimiser les achats et la quantité nécessaire. Le système se traduit par l'utilisation de l'un des approvisionnements cités ci-dessus, et approprier avec la politique d'achat de la société. Puis, les stocks et la logistique doivent être au centre de toute l'intention de l'équipe chargée d'approvisionnement. La prise en compte de la gestion de coûts et celle de la disponibilité est également la clé de réussite pour une bonne maîtrise de réapprovisionnement. La gestion des coûts se partage entre coûts d'acquisition et coûts de possession.

2.2 Objectifs

2.2.1 Prix et coûts :

- *Prix* : Le prix d'un produit à approvisionner doit généralement être choisi avant de procéder à tout approvisionnement nécessaire, grâce à la procédure de recherche d'information.
- *Coûts* : Avec la bonne méthode d'approvisionnement, c'est-à-dire la méthode appropriée au produit à approvisionner, les coûts de ces derniers sont certainement plus faibles, ce qui engendrera davantage du bénéfice pour l'entreprise.

2.2.2 Continuité, flexibilité et qualité :

- *Continuité* : Le fait que l'approvisionnement soit continu permet de prévoir les besoins. Cela maintient aussi les relations de partenariat avec les fournisseurs.

- *Flexibilité* : Dans un cas où les circonstances changent au moment de l'approvisionnement, tel que : rupture de stock, retard de livraison, variation de prix, changement de service... ; la flexibilité est essentielle pour entretenir les relations avec les clients et les fournisseurs.
- *Qualité* : Avant d'approvisionner, la qualité du produit doit généralement être contrôlée, pour assurer l'usage ou la consommation de ce produit.

2.2.3 Sécurité et délais :

- *Sécurité* : Au niveau des paiements, livraisons, et la réception des produits, les mesures de sécurités doivent être mise en place en premier lieu.
- *Délais* : Une quantité et une date ont été indiqué dès le début, pour déclencher l'approvisionnement, puis le stock de sécurité a été mis en place pour éviter toute contrainte de livraison.

2.3 Stratégies et calculs :

2.3.1. Points de réapprovisionnement :

1. Point de commande :

C'est le niveau qui alerte le réapprovisionnement pour éviter la rupture en gardant un stock de sécurité.

$$\text{Point de commande} = \text{Délai de réapprovisionnement} * \text{Délai de consommation} + \text{Stock de sécurité.}$$

2. Quantité économique :

Il s'agit de la Formule de Wilson : c'est la quantité de produits à commander afin de minimiser le coût total annuel de la gestion de stocks.

$$QEC = \sqrt{(2N * CC) \div (P * TP)}$$

N : Consommation annuelle

CC : Coûts d'acquisition (coût de passation + coût de réception + coût de transport)

P : Prix d'achat unitaire d'un produit

TP : Taux de possession du stock.

3. Stock de sécurité :

$$\text{Stock de sécurité} = (\text{Ventes maximales journalières} - \text{Ventes moyennes journalières}) + \text{Délai de réapprovisionnement}$$

4. Délai de réapprovisionnement :

- Le passage de la commande
- La réception de la commande par le fournisseur
- Le traitement de la commande
- L'envoi et le transfert de la commande
- La livraison et la réception de la commande

5. Délai de consommation :

Le rythme de consommation revient à calculer la moyenne de ventes journalières d'un produit :

$$\text{Délai de consommation} = \text{Nombre de ventes annuelles} \div 365 \text{ jours}$$

2.3.2. Optimisation de produits :

- *Loi de Pareto :*

Cette loi est essentielle, car elle segmente les produits à approvisionner et permet d'adopter des mesures correctives, ainsi que d'optimiser la gestion de chaque article en fonction de son importance relative. Il s'agit d'identifier les 20% des produits qui représentent 80% des coûts du stock. Le réapprovisionnement prend référence par rapport à ce calcul.

- *Méthode ABC :*

Cette méthode établit une classification de 3 groupes, tels que :

- Les articles A constituent 70-80% de la valeur du stock, et correspondent à 10-20% du total des produits en stock.
- Les articles B représentent 15-25% de la valeur du stock et correspondent à 30% du total des produits en stock.
- Les articles C sont ceux dont la valeur est plus faible. Ils représentent 5% de la valeur et correspondent à 50% du total des articles en stock.

2.3.3. Conséquences d'une mauvaise gestion de stocks :

- *Le sur-stockage :*
- Accroissement du BFR
- Immobilisation des capitaux et problèmes de trésorerie
- Augmentation des charges
- Baisse de la marge lors de la vente de surplus à prix réduit
- Obsolescence pour certaines catégories de produits, pouvant conduire à devoir jeter son stock.

- *Le sous-stockage :*
- Rupture de stock : incapacité à vendre
- Baisse du chiffre d'affaires
- Insatisfaction des clients avec risques de les laisser partir vers la concurrence
- Choix trop restreint n'incitant pas à l'achat
- Détérioration de l'image

Section III : Formation sur la gestion de stocks :

3.1. Importance de la gestion de stock :

3.1.1. Définition :

La gestion de stock est le fait d'organiser, planifier, diriger et contrôler les activités relatives à tous les stocks de marchandises et matériels dans une entreprise. Cette action est impérieuse à l'idée de vouloir entretenir la rentabilité de l'organisation interne de l'entreprise, par rapport à ses approvisionnements et ses stocks. Le stock peut s'agir des matières premières, des fournitures consommables, des productions en cours, des produits intermédiaires ou des produits finis.

3.1.2. Pourquoi stocker ?

Généralement, gérer un stock permet de répondre aux demandes de ses clients dans un temps plus ou moins long. Mais il existe d'autres raisons. La mise en place d'un stock dépend des causes :

- Raison commerciale : Nécessité de stock pour les clients
- Raison technologique : Nécessité de faire sécher les produits en fin de processus
- Raison stratégique et économique : Achat par grande quantité pour bénéficier de tarifs avantageux

3.1.3. Procédures de stockages :

a) *Réception des marchandises dans le magasin :*

Au moment de la réception des articles dans le magasin, les vérifications qualitatives et quantitatives sont prioritaires.

b) *Classification des articles :*

La classification dépend de la politique de la société, et se fait généralement selon un critère indéterminé : l'origine du produit, sa nature, sa destination, ou sa taille, ce qui pourrait faciliter l'identification des produits en magasin.

c) *Stockage des articles à leur place correspondante :*

La place des articles dépend de leur nature et de leur taille. Certains articles sont stockés dans un endroit qui nécessite une température désignée, d'autres sont dans un endroit fermé ou ouvert. Dans tous les cas, les articles sont déjà classés selon leur type.

d) *Contrôle des entrées et des sorties :*

- Les entrées peuvent provenir des fournisseurs ou des autres services de l'entreprise. Venant des fournisseurs, les articles doivent disposer d'un bon de réception. Quant aux articles provenant des autres services, ils doivent être suivis par des bons d'entrée.
- Les sorties sont destinées soit aux services internes de l'entreprise, soit aux clients. Elles sont suivies d'un bon de sortie pour les autres services, ou d'un bon de livraison pour les clients.

3.2. Stratégies de gestion de stock :

3.2.1. CMUP :

Le système de gestion de stock CMUP est basé sur le coût moyen des stocks.

$$\text{CMUP} = (\text{Valeur de stock} + \text{Valeur de l'entrée}) \div \text{Quantité totale}$$

Voici un exemple de fiche de stock dont les contenus ne sont que des illustrations :

Tableau n°1 : CMUP

DATES	ENTREE			SORTIE			STOCK			
	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	N° LOT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT
01/01							0	2500	112500	281250000
17/02				800	112500	90000000	S01	1700	112500	191250000
28/03	2000	111000	222000000				E01	3700	111689,189	413250000
05/04				1000	111689,189	111689189	S02	2700	111689,189	301560811
15/05				900	111689,189	100520270	S03	1800	111689,189	201040541
08/07	2000	115000	230000000				E02	3800	113431,721	431040541
18/07				2700	113431,721	306265647	S04	1100	113431,721	124774893
12/09				500	113431,721	56715860,6	S05	600	113431,721	68059032,7
14/10	3000	115000	345000000				E03	3600	114738,62	413059033
18/10				500	114738,62	57369310,1	S06	3100	114738,62	355689723
27/11				1700	114738,62	195055654	S07	1400	114738,62	160634068
20/12				800	114738,62	91790896,2	S08	600	114738,62	68843172,1

Source : Auteur

Dans ce tableau, la valeur de stock initial est de 281 250 000 Ar pour une quantité initiale de 2500. Le prix unitaire est de 112500. Une entrée a eu lieu le 28 mars, 2000 unités avec une valeur de 222 000 000 Ar. Sachant qu'une sortie de 800 unités a été faite le 17 février, vendue

pour le prix unitaire initial. La quantité en stock revient à 1700 (2500 – 800). La valeur en stock est donc : $1700 * 112500 = 1\,911\,250\,000$ Ar.

Le stock actuel a maintenant une valeur de 1 911 250 000 Ar. Par l'addition des 2000 unités, pour un prix de 111000 l'unité, en appliquant la formule, la valeur du stock est ainsi :

Tableau n°2 : Détails de l'illustration de CMUP

QUANTITÉ	PRIX UNITAIRE	MONTANT
1700	112500	191250000
2000	111000	222000000
3700	111689,189	413250000

Source : Auteur

Le montant du prix unitaire du stock suivant est : $(191250000 + 222000000) / 3700 = 413250000 / 3700 = 111689,189$ Ar.

3.2.2. FIFO :

Ce système permet de faire sortir systématiquement les articles entrés en premier. Le stock est donc valorisé à un coût proche de celui de remplacement.

Tableau n°3 : FIFO

DATES	ENTREE			SORTIE			STOCK			
	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	N° LOT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT
01/01							0	2500	112500	281250000
17/02				800	112500	90000000	S01	1700	112500	191250000
28/03	2000	111000	222000000				E01	2000	111000	222000000
								1700	112500	191250000
05/04				1000	112500	112500000	S02	700	112500	78750000
								2000	111000	222000000
15/05				900 = (700+200)	(700*112500)+ (200*111000)	100950000	S03	1800	111000	199800000
08/07	2000	115000	230000000				E02	2000	115000	230000000
								1800	111000	199800000
18/07				2700 = (2000+700)	(2000*115000)+ (700*111000)	303300000	S04	1100	111000	122100000
12/09				500	111000	55500000	S05	600	111000	666000000
14/10	3000	115000	345000000				E03	600	111000	666000000
								3000	115000	345000000
18/10				500	111000	55500000	S06	100	111000	11100000
								3000	115000	345000000
27/11				1700 = (100+1600)	(100*111000)+ (1600*115000)	195100000	S07	1400	115000	161000000
20/12				800	115000	92000000	S08	600	115000	690000000

Source : Auteur

Dans le cas du FIFO, les premières entrées sortent en premier. Le stock initial est de 2 500 unités pour un prix unitaire de 112 500 Ar. Une sortie de 800 unités a eu lieu, naturellement

pour le même prix. Le stock revient à 1700 unités (2500 – 800). Une entrée de 2 000 unités pour 111 000 Ar a été faite le 28 mars. Cette fois-ci, les articles ne seront pas combinés à cause de leur prix. Nous avons un stock de 2 lots : 2 000 unités à 111 000 Ar l'unité et 1 700 unités à 112 500 Ar. Le 05 avril, une sortie de 1000 unités a eu lieu, donc faire sortir en premier le lot numéro un avec un prix unitaire de 112 500 Ar. Cela dit, faire sortir 1 000 unités sur les 1 700, il en reste 700 unités à 112 500 Ar l'une. Le stock restant est ainsi : premier lot : 700 pour 78 750 000Ar, deuxième lot 2000 pour 222 000 000 Ar. Une autre sortie a été faite le 15 mai, 900 unités dont faire sortir le premier lot restant avec une quantité de 700 unités, et toucher une partie du deuxième lot, 200 unités pour combler les 900 unités. Donc la valeur du stock revient à 199 800 000 Ar. Faire la même chose pour la suite des flux de biens. C'est ainsi que la méthode du FIFO se procède.

Tableau n°4 : Détails de l'illustration de FIFO

Sortie 1	1 000 unités	1 700 - 1 000 = 700	PU = 112 500	78 750 000 Ar
Sortie 2	900 unités	(700-700) + (2 000-200)=1 800	PU= 700*112 500 +200*111000	199 800 000 Ar

Source : Auteur

3.2.3. LIFO :

Cette méthode s'agit de faire sortir en premier les lots les plus récents. En période de hausse, elle permet de diminuer les bénéfices fiscaux.

Tableau n°5 : LIFO

DATES	ENTREE			SORTIE			STOCK			
	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT	N° LOT	QUANTITE	PRIX UNIT	MONTANT
01/01							0	2500	112500	281250000
17/02				800	112500	90000000	S01	1700	112500	191250000
28/03	2000	111000	222000000				E01	2000	111000	222000000
								1700	112500	191250000
05/04				1000	111000	111000000	S02	1000	111000	111000000
								1700	112500	191250000
15/05				900	111000	99900000	S03	100	111000	11100000
								1700	112500	191250000
08/07	2000	115000	230000000				E02	100	111000	11100000
								1700	112500	191250000
								2000	115000	230000000
18/07				2700= (2000+100+600)	(2000*115000)+ (100*110000)+ (600*112500)	308600000	S04	1100	112500	123750000
12/09				500	112500	56250000	S05	600	112500	67500000
14/10	3000	115000	345000000				E03	3000	115000	345000000
								600	112500	67500000
18/10				500	115000	57500000	S06	2500	115000	287500000
								600	112500	67500000
27/11				1700	115000	195500000	S07	800	115000	92000000
								600	112500	67500000
20/12				800	115000	92000000	S08	600	112500	67500000

Source : Auteur

Le stock initial est de 2 500 unités à 112 500 l'une. Une sortie a eu lieu : 800 unités. Le stock actuel est de 1 700 unités (2 500 – 800). Une entrée de 2 000 unités a été effectuée, pour le prix unitaire de 111 000 Ar. Les stocks se subdivisent en 2 lots : Lot 1 de 2 000 unités pour un prix unitaire de 111 000 Ar et Lot 2 de 1700 unités pour un prix unitaire de 112 500 Ar.

Pour la prochaine sortie de 1 000 unités, le prix choisi est le 111 000 Ar, parce-que c'est le dernier entré. Donc, le stock est actuellement ainsi : Lot 1 : 1 000 unité (2 000 – 1 000) à 111 000 Ar le prix unitaire et Lot 2 : 1700 unités pour un prix unitaire de 112 500 Ar. Le 15 mai, une sortie de 900 unités a été faite. Dans ce cas, on choisit à nouveau le même prix unitaire ; le stock se présente comme suit : Lot 1 : 100 unités (1 000 – 900) à 111 000 Ar =11 000 000 Ar et Lot 2 : 1700 unités pour un prix unitaire de 112 500 Ar = 191 250 000 Ar.

Tableau n°6 : Détails de l'illustration de LIFO

Sortie 1	800 unités	$2\,500 - 800 = 1\,700$	112 250	191 250 000 Ar
Entrée 1	2 000 unités	Lot1= 2 000	Lot1= 111 000	222 000 000 Ar
		Lot2 =1 700	Lot2= 112 250	191 250 000 Ar

Source : Auteur

3.3. Rapport stock et approvisionnement :

3.3.1. Quel est le rapport ?

Tant que l'entreprise continue d'approvisionner, elle ne peut s'en empêcher de gérer son stock. Et du moment que les articles en stocks sont finis, les réapprovisionnements doivent avoir lieu. En approvisionnant, l'équipe chargée est tenue de prendre référence sur le niveau de stock, avant tout approvisionnement. La quantité à acheter dépend de la quantité stockée.

3.3.2. PARETO :

Tout article n'a pas la même importance financière, et ne doit pas être géré de la même manière. Il est souvent constaté que 20% des articles représentent 80% de la valeur des sorties en stocks.

3.3.3. ABC :

Le gestionnaire de stock a souvent un grand nombre d'articles à gérer. Les ressources affectées à la tâche de gestion des stocks et des approvisionnements ne sont pas illimitées. Telle est la raison pour laquelle il est important d'appliquer des modes de gestions de stocks selon la quantité approvisionnée.

PARTIE II : RÉSULTATS
ET SITUATION DE LA
COTTONLINE S.A

CHAPITRE III: États des lieux

La société utilise des méthodes communes, pour sa politique d'achat. Elle a élaboré des procédures successives à la réalisation des approvisionnements et des réapprovisionnements. Les stratégies varient selon le type d'approvisionnement. Elle exerce des approvisionnements locaux et des importations. La gestion des stocks est similaire. Les stratégies optées pour les livraisons locales et les importations sont différentes, pareillement pour les emplacements.

Section I : Procédures de l'approvisionnement de la société

1.1. Déroulement général de l'approvisionnement :

1.1.1. Procédures avant achats :

- Analyse de besoin :

Le manager du département est tenu de rapporter les résultats de l'approvisionneur, à temps et avec les détails nécessaires. Il est à signaler que l'achat n'est pas autorisé immédiatement, l'analyse doit prouver que ce produit est essentiel pour son demandeur.

- Recherche d'information :

Pour les nouveaux produits, le *Sourcing* est nécessaire. L'équipe doit se procurer d'information : Qui sont les fournisseurs de ce produit ? Quels sont les différents modèles de ce produit ? Combien coûtent-ils ?

- Comparaison :

Après avoir trouvé plusieurs informations concernant l'article, l'équipe peut actuellement accéder à la comparaison des fournisseurs et des prix. Comparer les fournisseurs consiste de voir si la société pourrait se procurer du bon accueil et des bons services : facilité de paiements, livraisons à temps...La société décide de nouer un lien avec le fournisseur pour entretenir sa fidélité. Comparer les prix pour avoir une qualité avec un prix raisonnable, afin de pouvoir réduire les coûts d'approvisionnement.

1.1.2. Procédures d'achats :

- Rédaction d'un bon de commande :

Après avoir obtenu toutes informations nécessaires pour approvisionner, l'équipe est prête à lancer l'achat. Il faut rédiger un bon de commande avec lequel les articles, les qualités et les quantités sont inclus, et l'envoyer au fournisseur

- Réception d'une facture pro forma : une facture pro forma n'est pas une vraie facture, elle est provisoire. C'est celle envoyée au client avant de conclure l'achat. Cette facture provisoire inclut la liste des biens, la quantité et le prix unitaire et les taxes comprises de ces biens. Elle indique les informations relatives à la société comme la raison sociale, l'adresse du siège social, la forme juridique. Elle mentionne également les modes de

paiement, les modes de livraison ainsi que le délai de la livraison. Elle doit contenir au moins les critères suivants pour être validée : Bailleur Order, Purchase in Order, Style, Size. Ce document est modifiable avant tout achat et n'engage aucune des parties.

- Décision d'achat :

Après avoir reçu la facture pro forma, l'équipe est actuellement autorisée à passer à l'achat. Le fournisseur doit être informé de leur décision.

1.1.3. Réception de la livraison :

- Réception du bon de livraison :

À l'arrivée de la livraison, le responsable du magasin reçoit le bon de livraison suivi d'un échantillon pour chaque article livré, pour assurer que ces articles sont les bons.

- Vérification des articles livrés :

Deux équipes se chargent des vérifications. L'une s'occupe de la vérification quantitative. Elle doit assurer que le nombre des articles livrés correspond à celui indiqué au bon de commande. Quant à l'autre équipe, elle gère la qualité. Il s'agit de vérifier, selon la nature de l'article si la marque, la taille, la couleur, le style, le poids, le type correspondent à l'attente de la société.

- Enregistrement des factures :

Après avoir constaté que la livraison est parfaite, les bons de livraison peuvent être enregistrés manuellement et en forme numérique. Les enregistrements numériques du magasin se font à l'aide de l'Excel. Ensuite, ces articles sont enregistrés dans le système utilisé par la société, le CRP. Ce système permet de gérer tous les stocks de marchandises dans tout le magasin.

1.2 Approvisionnements locaux :

1.2.1. Procédures initiales :

Après avoir effectué les analyses de besoins, l'équipe procède à la recherche d'information. La priorité de la société est de toujours d'approvisionner localement. Cela dit que les recherches de fournisseurs et des biens s'orientent localement. Les annuaires d'entreprises sont des moyens très efficaces pour effectuer les recherches. Maintenant que les fournisseurs potentiels locaux sont identifiés, les achats peuvent avoir lieu. La société essaie d'entretenir une bonne relation avec ses fournisseurs locaux, en vue de garder la fidélité et la confiance de ces derniers. Il serait donc plus simple de procéder au prochain achat. La société peut également espérer un bon service après-vente et une facilité d'achat, sans parler des autres opportunités de partenariat qui pourraient résulter de la fidélité nouée. Les approvisionnements sont optés pour les OPEX, c'est-à-dire les dépenses d'exploitations, comme les consommables et les matières de productions.

1.2.2. Réapprovisionnements :

Au début de l'année, la société organise une réunion annuelle, assistée par le PDG, DG, DAF, CEO, les contrôleurs de gestion, le manager de département, par laquelle tout département fait part de tous leurs besoins et manques, pour distinguer ceux qui doivent être autorisés à acquérir cette année-là. Il serait plus facile d'établir un budget annuel d'approvisionnement. C'est ainsi que l'approvisionnement au sein de la société s'initialise. La société est fidèle envers ses fournisseurs locaux. La plupart de ces derniers se situent à Antananarivo, quelques-uns sont à Antsirabe. Le département de l'équipe approvisionnement est à la charge. Cette centralisation de tâche est très réussie, elle permet à l'équipe de gérer favorablement leur fonction. Si l'achat est centralisé, il est plus facile de contrôler les entrées au sein de la société. Chaque département fait sa propre analyse de besoin.

1.2.3. Réceptions :

Lorsque les marchandises arrivent, elles sont reçues par les équipes du magasin. Elles sont directement vérifiées et contrôlées, car elles n'exigent pas un emplacement sous quarantaine.

1.3. Approvisionnements internationaux :

1.3.1. Procédures initiales :

La société effectue des importations en cas de la non-existence de certains articles dans le pays. Pour d'autres marchandises, importer fait gagner plus que d'acheter localement. Les importations sont généralement optées pour les dépenses d'investissements, c'est-à-dire les immobilisations qui ont une valeur positive sur le long terme, autrement dit les CAPEX. Grâce à la collaboration du département approvisionnement avec l'équipe du contrôle de gestion, les budgets réservés aux importations sont limités et largement suffisants. Quant aux procédures d'expéditions, l'équipe de la logistique intervient. En général, l'importation rencontre moins de contraintes, grâce aux procédures établies.

1.3.2. Réapprovisionnements :

Pareillement à celle de l'approvisionnement local, la procédure à suivre est en premier lieu, de faire des recherches d'informations sur les articles et les fournisseurs, mais cette fois-ci, parcourir les informations sur les fournisseurs étrangers. Les besoins ont déjà été identifiés lors de la réunion début d'année. L'achat ne s'effectue pas par un seul article, il est plus économique d'importer quelques articles dans une seule expédition. De plus, la société doit assurer que l'importation est nécessaire pour en effectuer. Elle doit assurer également que les articles à importer sont nécessaires.

1.3.3. Réceptions :

À l'arrivée de la livraison, il n'est pas autorisé de classer immédiatement les articles, avant qu'ils soient dédouanés. Ces articles sont mis en quarantaine dans les endroits réservés à cela, pour ne pas les confondre avec d'autres articles. Les vérifications ne sont pas non plus autorisées. C'est à la charge de la logistique de s'occuper des frais d'expéditions et des frais de douanes. Cette équipe assume aussi les contraintes éventuelles rencontrées pendant le trajet de l'expédition, que ce soit marine ou aérien. Maintenant que les articles sont dédouanés, la logistique fait part au magasin de disposer les marchandises mises en quarantaines. Les vérifications qualitatives et quantitatives peuvent actuellement avoir lieu. Les procédures sont les mêmes dans le cas d'approvisionnement local que dans celui de l'importation. Toutes erreurs de livraison seront reportées aux fournisseurs, par la logistique.

Section II : Gestion de stocks au sein de la société :

2.1. Type de biens en stock :

2.1.1. Les stocks en général :

En général, il existe plusieurs types de stocks dans le magasin de la société, à savoir :

- Les consommables
- Les équipements
- Repairs and maintenances
- Sanitary
- Stationnery
- Welfare items

2.1.2. Stocks récents :

Les stocks les plus récents sont : les consommables, les équipements, les stationnery et les welfare items :

a. Consommables :

Ce sont des stocks destinés à disparaître rapidement ou consommés dès le premier usage. Ils encourent à l'exploitation, à la fabrication et au traitement, et sont exclues de la composition des produits fabriqués ou traités. (Savons, huiles, essences, emballages, papiers, cartouches d'encre...)

b. Equipements :

Ce sont les matériels qui vont contribuer à augmenter la productivité de la société, et optent pour sa capacité d'innovation. Ce sont les outillages techniques et les machines. Ils se déclinent en plusieurs types parmi lesquels figurent les palettes, les transpalettes, les ampoules, les fils

électriques, les interrupteurs, les pinces, les tournevis, les nettoyeurs chimiques, les extincteurs, les gants de services, les casques de protections...

c. Stationnery :

Ce sont les accessoires de fonctionnement, utilisés au sein des bureaux ou des lieux de productions de la société. Ils incluent : stylos, bloc-notes, piles, ciseaux...

d. Welfare items :

Ces types de stocks sont optés pour le bien-être du personnel. Ce sont : les repas, les rafraîchissements, les déjeuners, les médicaments pour la pharmacie...

2.1.3. Stocks plus rares :

a. Repairs and maintenances :

Ce sont les pièces de réparation et de maintenance comme les pièces de rechange et les pièces détachées.

b. Sanitary :

Les sanitary incluent tout ce qui est d'hygiène : papiers toilettes, gel mains, désodorisants, les balais, les essuyages et lavages...

2.2. Magasin

2.2.1. Gestion des stocks physiques :

Le magasin classifie les articles par leur nature et leur provenance.

- Classification par nature :

La classification par nature n'est autre que la classification par type. Il s'agit d'identifier si l'article est un consommable, ou équipement, ou accessoires...

- Classification par provenance :

- Articles locaux : ils sont classés directement dans leurs places après réception.
- Articles importés : ils sont mis en quarantaine juste après leur réception, en attendant que les procédures de dédouanement soient faites.

2.2.2. Techniques d'organisation des stocks physiques :

Le magasin est large et étendu, équipé de plusieurs types de racks, pour classer les articles. Certains emplacements sont équipés de palettes en bois ou en plastiques, selon la nécessité, pour placer les articles en évitant de les abîmer. D'autres emplacements sont étroits et sombres pour conserver les éléments nécessitant un emplacement comme tel. Il existe également des chambres de sécurités pour les biens précieux comme les ordinateurs portables, les télévisions, les téléphones... Pour une bonne organisation, le store a mis à disposition l'usage d'un BAR-CODE SCANNER capable de localiser chaque article. Ce programme est doté d'un plan du magasin et les emplacements existant, ainsi que les références sur chaque

article, pour savoir où est placé un tel bien. Ce système permet d'éviter toute confusion d'articles, en cas d'entrée de nouveaux articles, mouvements de certains biens, ou sorties.

2.2.3. Mesures de sécurité :

La société engage des sous-traitants de service de sécurité pour assurer la surveillance du magasin, notamment la surveillance des entrées et des sorties à la porte de l'entrepôt. Ils sécurisent également la zone autour du store pour veiller à ce que le magasin soit en sécurité lors de l'inactivité des personnels. Ils sont également tenus de contrôler les alentours du store.

Quant à l'enceinte du magasin, chaque personnel est responsable de chaque emplacement auquel il est engagé d'être le manager. Chaque emplacement a son propre responsable. En cas de vol ou de perte de bien, le responsable est obligé de rapporter cette situation et déclarer ses avis à propos de ce qu'il avance.

2.3. Systèmes de gestion de stocks :

2.3.1. Type de stocks :

Les stocks de sécurités : Afin de prévenir toute rupture de stock dans le magasin, la société dispose des stocks de sécurités. En cas de nécessité, les biens ne seront pas totalement finis pour les utiliser.

Les stocks alertes : C'est le stock qui fonctionne comme un indicateur d'alerte au moment où le réapprovisionnement est nécessaire. Le seuil de déclenchement de ce stock doit être impérativement supérieur à celui du stock de sécurité.

Les stocks physiques : Ce sont les articles qui sont disponibles dans le store.

Les stocks minimums : C'est la quantité minimale qui doit être disponible pour chaque article, en évitant le sous-stockage.

Les stocks maximums : C'est le plafond quantitatif de stock, permettant de limiter les réapprovisionnements non nécessaires, par défaut de quoi il serait difficile de confronter au sur-stockage.

2.3.2. Système de gestion qui va à l'encontre du sous-stockage :

La société utilise l'Excel pour gérer les stocks et avoir accès à une organisation bien ordonnée des types de stocks. Essentiellement, l'Excel aide à identifier le seuil d'alerte auquel le réapprovisionnement doit avoir lieu. Cela contribue une gestion de stock réussie à l'écart du sous-stockage. Une figure démontrera certains articles classés avec leurs quantités alertant. Les dates de réapprovisionnements y sont déjà figurées pour faciliter les procédures d'achat.

Extrait de la liste des certains articles, avec leur seuil d'alerte :

1	Finance : Stock Alert and Advised Order Date									
2							25-avr-22	8:46 AM		
3										
4	Description		Stock Ale	y Consumpti	\$	divisedOrder	Stk Level	Code		
5	FACTORY CONSUM : RUBBER BAND , N/A , NA		100,00	550,00	5,00	25-avr-22	ALERT	811100010000005		
6	FACTORY CONSUM : WHITE CHALK , N/A , NA		200,00	400,00	0,00	25-avr-22	ALERT	811100010000007		
7	FACTORY CONSUM : PERMANENT MARKER BLEU , N/A , NA		120,00	110,00	162,00	25-avr-22		811100010000017		
8	FACTORY CONSUM : WHITE BOARD MARKER , BLACK , NA		90,00	180,00	160,00	25-avr-22		811100020000022		
9	FACTORY CONSUM : ABRASIF 181C2-2 , N/A , NA		20,00	43,00	29,50	25-avr-22		811100070000003		
10	FACTORY CONSUM : SCISSOR BIG 5210 , N/A , NA		8,00	8,00	48,00	25-sept-22		811100070000048		
11	FACTORY CONSUM : PLEXY CLASS CLEAR 1.8MM X 1.5M X 2.45M , N/A , NA		200,00	61,00	138,00	25-avr-22	ALERT	811100070000054		
12	FACTORY CONSUM : GUM TAPE CLEAR 48mm * 100 , N/A , NA		10,00	1 100,00	0,00	25-avr-22	ALERT	811100070000064		
13	FACTORY CONSUM : GUM TAPE , CLEAR , 72mm*100m		600,00	1 250,00	500,00	25-avr-22	ALERT	811100200056001		
14	FACTORY CONSUM : GUM TAPE , CLEAR , 60mm*100m		400,00	900,00	0,00	25-avr-22	ALERT	811100200091001		
15	FACTORY CONSUM : OTHERS SILICA GEL , N/A , N/A , 2 G , N/A , 2 G		3 000,00	6 000,00	190 400,00	25-nov-24		8111DSXBFB001		
16	PRINTING & STATIONERY : PETTY CASH VOUCHER BOOK , N/A , NA		2,00	2,00	15,00	25-oct-22		820100000000001		
17	PRINTING & STATIONERY : GDN BOOK FOR STORE , N/A , NA		2,00	2,00	15,00	25-oct-22		820100000000005		
18	PRINTING & STATIONERY : GDN BOOK FOR MERCHANDISING , N/A , NA		2,00	5,00	34,00	25-oct-22		820100000000007		
19	PRINTING & STATIONERY : GDN BOOK FOR ENGINEERING , N/A , NA		2,00	4,00	24,00	25-sept-22		820100000000010		
20	PRINTING & STATIONERY : GDN BOOK FOR SAMPLE , N/A , NA		3,00	9,00	15,00	25-mai-22		820100000000011		
21	PRINTING & STATIONERY : GDN BOOK FOR QUALITY , N/A , NA		3,00	7,00	0,00	25-avr-22	ALERT	820100000000016		
22	PRINTING & STATIONERY : LAMINATING PAPER (plastification) A3 , N/A , NA		2,00	5,00	18,00	25-juil-22		820100000000017		
23	PRINTING & STATIONERY : BOOK NOTE , N/A , NA		35,00	100,00	100,00	25-avr-22		820100000000021		
24	PRINTING & STATIONERY : COPY BOOK SMALL A5/96P , N/A , NA		60,00	150,00	111,00	25-avr-22		820100000000022		

Figure n° 3 : Stock alerte & date de réapprovisionnement

Source : COTTONLINE

2.3.3 Système de gestion qui va à l'encontre du sur-stockage :

Elle enregistre également ses articles grâce à un programme CRP avec lequel tout type de bien est classé. Ceci permet de contrôler les entrées et sorties des biens. Le système de ce logiciel est de quantifier les articles et indiquer la nécessité d'approvisionnement ou non. Il indique une limite quantitative qui permet de ne jamais procéder au réapprovisionnement, si un tel article est toujours en quantité normale.

Section III : Processus de paiements :

3.1. Procédures initiales :

3.1.1. Envoi du bon de commande :

Avant un achat, le bon de commande doit être établi et envoyé au fournisseur, pour lui faire part à l'achat et au budget prévu.

3.1.2. Retour du fournisseur :

Le fournisseur, en retour, envoie une facture provisoire indiquant le montant de l'achat et le mode de paiement correspondant.

3.1.3. Conventions de paiements :

Les modes de paiement dépendent de chaque fournisseur. Les procédures varient selon le choix des articles et l'importance de leur valeur, ainsi que la fidélité de la société envers le fournisseur.

3.2. Modes de paiement

3.2.1. Paiements anticipés :

Il s'agit des avances et des acomptes. Les avances consistent à payer une partie de la somme convenue par le fournisseur et la société, avant de procéder à tout achat. Ce mode de paiement est parfois obligatoire selon les circonstances.

3.2.2. Facilités de paiement :

Il s'agit de payer partiellement la somme prévue, en deux ou trois paiements, selon le choix du fournisseur ou le choix de la société. Ce mode de paiement est généralement accordé au moment où il existe une fidélité de la société, envers son fournisseur. Par exception, d'autres fournisseurs accordent des facilités de paiement pour les premiers achats, pour encourager la société à penser à un réapprovisionnement auprès de chez eux.

3.2.3. Paiements réguliers :

Généralement, les achats des consommables sont payés régulièrement. Ce sont les achats récurrents. Cela dit, les paiements sont déjà programmés et ne disposent d'aucun imprévu. La fréquence de paiement dépend du délai auquel le fournisseur accorde à la société. Généralement, les paiements se font au comptant ou toutes les fins du mois.

3.3. Procédures de paiements :

3.3.1. Identification des factures dues :

Il s'agit d'identifier les achats considérables et les prioritaires, avant de devoir d'autres charges à payer. L'importance d'une facture est caractérisée par son prix, sa nature, et essentiellement sa date d'échéance, pour les achats à crédit. Il faut assurer que le paiement ne dépasse pas la date d'échéance, pour éviter tout frais de retard et toute confiance du fournisseur.

3.3.2. Délais de paiement :

Le délai de paiement d'une facture varie selon le choix du fournisseur ou selon les accords entre ce dernier et la société. Cela dure 10, 15, 20, 30 et 35 jours. Pour certains achats, les paiements sont accordés dans 50 jours. Un paiement tardif pourrait rapidement nuire à l'image de la société et la confiance du fournisseur.

3.3.3. Procédures finales :

Avant tout paiement, les enregistrements doivent se faire pour obtenir un ordre de virement signé par quelques éléments responsables dans le département financier et le contrôle de gestion : Le DAF, les staffs de la finance, le responsable du contrôle de gestion. Certains paiements exigent une fiche de déclaration, essentiellement, les paiements via banque.

CHAPITRE IV : Analyses de la société :

À l'aide d'un outil de diagnostic déjà existant, les analyses de la société seront effectuées. L'analyse FFOM est la plus récente des méthodes. Elle va diagnostiquer les Forces, les Faiblesses, les Menaces ainsi que les Opportunités de la Cottonline. Ces analyses concerneront l'approvisionnement, la gestion des stocks et les opérations de paiements.

Section I : Analyses FFOM de l'approvisionnement :

1.1. Analyses des approvisionnements en générale :

1.1.1. Forces :

- Approvisionnement centralisé
- Un système informatisé permettant de gérer les articles plus facilement
- Collaboration avec le contrôle de gestion
- Entretien d'une fidélité envers les fournisseurs
- Capacité d'organisation au sein de l'équipe d'approvisionnement
- Budgets suffisants et limités

1.1.2. Faiblesse :

Les retards des approvisionnements engendrés par les analyses de besoins tardifs présentent certainement une faiblesse pour la société.

1.1.3. Opportunité et Menace :

Les opportunités sont les offres de services après-ventes et des livraisons, accordés par les fournisseurs. Les ruptures de stock, les hausses des prix des marchandises ainsi que les urgences soudaines des réapprovisionnements sont les menaces principales de l'approvisionnement.

1.2. Analyses des approvisionnements locaux :

1.2.1. Force :

Les approvisionnements locaux sont très favorables du moment qu'ils contribuent à la favorisation des entreprises voisines, ce qui représente la participation au développement du pays. Ils permettent également d'entretenir la fidélité envers les fournisseurs.

1.2.2. Faiblesse :

Le niveau de réapprovisionnement effectué est parfois peu considérable, mais à un moment donné, il est très successif que les responsables ont la difficulté de gérer.

1.2.3. Opportunité et Menace :

La société ne manque pas de fournisseurs locaux. Les livraisons sont rapides, simples et sécurisées, en plus de la diversité des choix des marchandises. Malheureusement, les ruptures de stocks et hausses de prix apparaissent éventuellement.

1.3. Analyses des approvisionnements internationaux :

1.3.1. Force :

La société possède une capacité d'accéder à l'importation, car elle appartient à l'important GROUPE SOCOTA.

1.3.2. Faiblesse :

L'ordre de priorité des articles à importer n'est pas facile à établir pour l'équipe.

1.3.3. Opportunité et Menace :

Le choix des fournisseurs est large, comme la diversité des choix des marchandises. Par contre, les expéditions sont éventuellement tardives à cause de la lenteur et de la lourdeur des procédures à effectuer. Les frais d'importation et la part de douane sont très chers. La principale menace demeure la fermeture des frontières internationales à cause de la pandémie du COVID-19.

Section II : Analyses FFOM de la gestion de stocks :

2.1. Stocks :

2.1.1. Force :

La société possède une grande quantité de ses stocks de marchandises. Cette quantité n'est pas pour autant illimitée. Les articles sont favorablement classés selon la qualité. (Couleur, taille, dimension, style...)

2.1.2. Faiblesse :

Les pénuries de certains articles perturbent la gestion des stocks. Il existe également une surstockage éventuel. Parfois, d'autres articles arrivent à péremption avant leur usage.

2.1.3. Opportunité et menace :

L'évolution de la nouvelle technologie est une très grande opportunité qui donne accès à la programmation des systèmes aidant à la gestion des stocks. Toutefois, les erreurs d'inventaires et les coûts engendrés par les stocks représentent une menace pour la gestion des stocks de la société.

2.2. Magasin (STORE) :

2.2.1. Force :

Le magasin est équipé de plusieurs matériels et immobilisations utiles pour les moyens de stockages. Il dispose également d'un système informatique performant pour gérer les stocks.

2.2.2. Faiblesse :

Les bases de données sont parfois saturées pour mettre à jour le système de gestion de stock. De plus, la grandeur du magasin n'est pas largement suffisante.

2.2.3. Opportunité et menace :

Deux équipes venant d'autres départements s'entraident pour que le magasin soit en parfait état : l'assistance de l'équipe des inspections et les contrôles réguliers des stocks par le département du contrôle de gestion. Seulement, la mauvaise gestion de la comptabilité des stocks serait une menace.

2.3. Sécurité des stocks :

2.3.1. Force :

La société engage des sous-traitants de sécurisations dans toute l'enceinte, incluant le magasin qui dispose d'un plan bien élaboré, pour que les sécurités soient vigilantes. Les entrées et sorties des articles sont mises à jour à temps.

2.3.2. Faiblesse :

Les inventaires ne sont pas réguliers, ce qui rend les pertes difficiles à détecter.

2.3.3. Opportunité et menace :

Les sous-traitants de gardiennage et sécurisation sont dynamiques et responsables. Par contre, cela n'empêche pas les pertes ou vols des articles en stocks.

Section III : Analyses FFOM des paiements :

3.1. Capacité financière :

3.1.1. Force :

La société effectue suffisamment de ventes pour se permettre d'acheter. Elle utilise les établissements financiers pour pouvoir diversifier les modes de paiement.

3.1.2. Faiblesse :

La société est dépendante à l'importation des pièces détachées dont les achats sont coûteux.

3.1.3. Opportunité et menace :

Le groupe SOCOTA à Madagascar collabore avec les GROUPES SOCOTA en France et à Maurice. Par contre, traverser une période de soudure, résultant de la faiblesse des pouvoirs d'achat des clients, n'est pas toujours facile. Au surplus, l'instabilité politique freine l'entrée des ventes. Cela dérange la capacité financière de la société.

3.2. Fournisseurs locaux :

3.2.1. Force :

La Cottonline dispose d'une flexibilité et adaptabilité à tout mode de paiement.

3.2.2. Faiblesse :

Les retards de paiements engendrent des doutes aux fournisseurs.

3.2.3. Opportunité et menace :

Certains fournisseurs accordent des achats à crédits, ce qui rend plus faciles les achats. En plus, les coûts de livraisons sont moins chers. Seulement, le coût de l'électricité est l'une des charges les plus élevées.

3.3. Fournisseurs étrangers :

3.3.1. Force :

La société essaie d'entretenir la fidélité envers les fournisseurs extérieurs.

3.3.2. Faiblesse :

La société est toujours en phase de vaincre son incapacité d'effectuer un approvisionnement régulier.

3.3.3. Opportunité et menace :

La société est connue mondialement comme une grande société de produits textiles. Elle est donc bénéficiaire d'un éventuel partenariat des sociétés importantes. En revanche, les taxes sur importations et les frais d'expéditions sont beaucoup élevés.

PARTIE III :
DISCUSSIONS ET
RECOMMANDATIONS

CHAPITRE V : Faits déduits des analyses et résultats :

Les stratégies imposées par la société ont eu des impacts à sa performance. Il est constaté que la société dispose de plusieurs forces, que ce soit au niveau de son approvisionnement ou de sa gestion des stocks. En dépit de ce fait, des améliorations sont suggérées pour faire face aux menaces, et combattre ses faiblesses.

Section I : Influences de l'approvisionnement sur la performance de la société

1.1. Approvisionnement influence le marché de la Cottonline :

1.1.1. Marché local :

Sur le marché, la société offre un accès à des produits de qualité supérieure, en raison de la bonne gestion d'approvisionnement qui impacte la production. L'approvisionnement local effectué par la société contribue à la favorisation de l'économie locale. Ce qui rend plus célèbre son activité. La société rencontre de nouveaux consommateurs locaux par la qualité de ses produits.

1.1.2. Marché international :

La Cottonline est reconnue mondialement pour la qualité plus constante de ses produits. Elle possède déjà plusieurs clients étrangers et devient de plus en plus l'un des fournisseurs principaux de la marchandise textile.

1.1.3. Avantage d'un approvisionnement bien organisé :

- Achat au meilleur moment et juste à temps
- Achat au meilleur prix
- Achat à une meilleure quantité et qualité
- Fonctionnement bien équipé de la société
- Aucune insuffisance d'articles ou de matières pour produire

1.2. Approvisionnement fait le point sur la gestion des stocks :

1.2.1. Relation entre l'approvisionnement et la gestion de stock de Cottonline :

En parlant de gestion de stock, l'approvisionnement ne peut être négligé. Le fait d'approvisionner donne naissance à un achat à l'avance des besoins. Ce qui engendre le stock de ces besoins, du fait que ces derniers ne sont pas directement utilisés ou consommés par la société au moment de sa vente. Cela oblige à établir une gestion permanente de ces stocks, qui vont être placés dans un entrepôt et nécessitent une surveillance et contrôle à long terme. C'est pourquoi l'approvisionnement et la gestion de stock sont interdépendants et ne peuvent se séparer.

1.2.2. Impacts de la bonne gestion d'approvisionnement sur la gestion de stocks :

Grâce à cette bonne gestion que la société essaie d'établir, tout impact négatif est combattu : sur-stockage, sous-stockage, immobilisation de la trésorerie, rupture de stock, pénurie des stocks et tout autre.

Les impacts positifs sont les suivants :

- Entrepôt organisé et en ordre
- Diversités des articles classés en stocks
- Capacité de la société à couvrir ses besoins
- Facilité d'identification des articles manquants

1.2.3. Impacts envers les fournisseurs et les clients de la Cottonline :

En général, tous les acteurs économiques d'un pays sont interdépendants. De ce fait, ces derniers se regardent et se surveillent, dans le but de pouvoir établir un lien de confiance et de sûreté, envers un autre acteur économique. Certainement, l'environnement de la société l'observe de loin. En réalisant son autonomie d'approvisionnement, les fournisseurs et les clients seront automatiquement rassurés de faire affaire avec la société. En effet, le lien entre société et son environnement sera facilement créé, et tiendra fort, en raison de la fidélité qui étant en vigueur. Il serait alors très facile de collaborer avec les fournisseurs ou les clients. Il serait également possible de négocier facilement avec eux. Cela arrangerait beaucoup de choses.

1.3. Approvisionnement influence la productivité :

1.3.1. Comment l'approvisionnement influence la productivité de la société ?

Grâce à une meilleure stratégie d'approvisionnement vient une meilleure productivité pour la société. De quelle manière ? Étant donné que les biens dont la société aura besoin pour produire proviennent du fait d'approvisionner, la production rencontre moins de problèmes.

1.3.2. Quels sont les effets de cette influence ?

Une meilleure productivité est toujours bénéficiaire : augmentation de la rentabilité, réduction des coûts de fonctionnement, optimisation des ressources, amélioration du service client, opportunité de croissance, ainsi que l'estimation d'un nouveau projet.

1.3.3. Comment l'approvisionnement fait-il progresser l'environnement de la société ?

Les environnements de la Cottonline sont les suivants :

- Les fournisseurs
- Les clients
- Les autres établissements : les banques, les assurances, l'État, les sociétés partenaires...

Maintenir l'image de la société ne vient pas forcément des formes, mais vient également par les fonds. Cela dit, l'approvisionnement favorable de la société a influencé sa productivité, grâce à laquelle la société a pu se procurer davantage une marge bénéficiaire largement suffisante, ce qui a créé une image positive pour la Cottonline, envers les clients, car ils consomment leur produit en réalisant leur qualité ; envers les fournisseurs, car ils réalisent que la société est parfaitement fiable en matière de paiements si elle est autant rentable ; envers les autres établissements qui tournent autour de la société, comme les établissements financiers avec lesquels la société gère ses ressources financières, et en cas de nécessité, elle pourrait opter pour un financement auprès d'eux.

Section II : Résultats sur la gestion de stocks :

2.1. Performance de la société sur sa gestion des stocks :

2.1.1. Performance sur la gestion des stocks virtuels :

La société est qualifiée plus performante par rapport à d'autres sociétés à Madagascar. Grâce à l'usage de l'Excel et du CRP, elle réussit à moindre faille la gestion de ses stocks. La gestion des flux de stocks est mise à jour régulièrement. Cottonline essaie de décentraliser les tâches de gestion virtuelle, pour avoir plusieurs points de remarque, par rapport aux éventuelles erreurs d'enregistrement.

2.1.2. Niveau de performance sur la gestion des stocks physiques :

Étant donné la grandeur du magasin, plusieurs employés sont chargés d'y travailler, afin d'éviter de tomber sur un manque de personnel. En dépit du fait que le magasin est grand et vaste, il manque largement d'espace. Certains articles exigent une norme stricte, en parlant de stockage. Cela dit, la société est obligée de faire tolérer d'autres articles qui ne nécessitent pas trop de critères sur l'emplacement, pour gagner plus d'espace pour les articles fragiles.

2.1.3. Sécurisation des stocks :

Au niveau de la sécurisation, elle est qualifiée moins performante. Étant donné que le magasin n'est pas équipé des appareils de surveillances, elle n'est pas en mesure de surveiller respectivement les stocks, pendant l'inactivité du magasin.

2.2. Objectifs de la société en mettant fin à ses faiblesses :

2.2.1. Améliorer le mode de gestion physique des stocks :

Plus d'espace de stockage serait plus pratique et plus performant, pour éviter de faire tolérer les autres articles. Gagner largement de place pour tous les stocks facilitera les tâches. Cela aide également à identifier plus facilement les erreurs d'inventaires.

2.2.2. Maîtriser parfaitement la gestion des stocks virtuels :

La saturation du système des bases de données est le seul problème de la gestion des stocks virtuels. Cela engendre les erreurs pendant les inventaires. Il serait difficile de faire balancer les stocks virtuels et les stocks physiques. Dans ce cas, la société envisage d'éliminer toute information obsolète dans le système, et les enregistrer manuellement. Les écritures sont classées dans des documents manuels, réservés pour des besoins de contrôles ou le passage des inspecteurs.

2.2.3. Renforcer les mesures de sécurité :

L'objectif est de faire accroître le chiffre d'affaires pour gagner plus d'économie, dans le but d'avoir un budget largement suffisant pour installer des appareils de surveillances dans le store. Étant donné qu'il existe éventuellement des pertes de stocks, les caméras des surveillances sont les mieux placées pour déjouer à cette menace.

2.3. Flexibilité de la société confrontée aux menaces :

2.3.1. Erreurs d'inventaires :

Les erreurs d'inventaires sont les plus difficiles à détecter, spécialement si le problème vient des bases de données. La fluctuation des résultats d'inventaires perturbe tout personnel. La première idée à l'esprit s'oriente vers le vol ou la perte. Pourtant, ce n'est pas forcément la cause de la fluctuation des résultats pour un seul inventaire. Les erreurs viennent parfois par la saturation des bases de données du CRP.

2.3.2. Coûts engendrés par les stocks :

Les importations sont généralement celles qui engendrent plus de coûts de stockage. Tant que les articles sont mis en quarantaine, avant la conclusion des procédures de dédouanements, cela signifie une immobilisation de la trésorerie. Cette immobilisation devient plus considérable lorsque les procédures aux douanes sont lourdes.

2.3.3. Pertes ou vols :

Ce sont des petits détails qui font naître beaucoup de complexité. Malgré la disparition d'un seul article, toute la gestion virtuelle est dérangée. Cette perte ne fait pas que perturber le système de gestion virtuelle, mais engendre également de prochains désordres au niveau des stocks physiques. Si la fréquence de perte ou de vol devient plus étroite, les conséquences deviennent majoritaires et impactent toute la société.

Section III : Résultats de l'influence l'ensemble des approvisionnements et de la gestion de stocks :

3.1. Résultats internes :

3.1.1. Sur le plan économique :

Une bonne gestion d'approvisionnement combinée d'une gestion de stock réussie donne une croissance de la production de la société. En parlant de la croissance de production, rien n'empêche la société à offrir ouvertement une quantité large ses clients, essentiellement les clients étrangers. Donc, les résultats bénéficiaires seront obtenus. Ce qui est un grand succès pour la société.

3.1.2. Sur le plan social :

Étant donné que la combinaison d'approvisionnement et de gestion de stock favorable admet une productivité meilleure et les profits augmentent, la société pourrait envisager de projeter sur l'augmentation des rémunérations de chaque employé. Ce geste est très important dans la vie sociale. Plusieurs familles malagasy manquent largement de revenu pour couvrir ce qu'ils dépensent réellement chaque mois. Le revenu qu'ils obtiennent n'est même pas suffisant pour les besoins quotidiens, encore moins pour les projets aboutissant l'avenir. Cela dit, une augmentation salariale arrangerait la vie sociale. Elle peut également opter pour un surplus d'offres d'emploi, pour faire diminuer la statistique de chômage à Madagascar, ce serait une grande opportunité pour les jeunes sortant de l'université, et les adultes ayant perdu leur travail, malgré la disposition d'une famille à nourrir.

3.1.3. Sur le développement durable de la Cottonline :

En se projetant sur une vue massive de la viabilité de la société, l'approvisionnement tient une très grande place pour aboutir à l'avenir de la société. Les moindres erreurs d'approvisionnement participent à l'échec. Similairement, la gestion de stock de la société assure sa capacité de production. Or, la productivité de la société guide sa viabilité. Donc, la société n'a intérêt à négliger ni les procédures d'approvisionnement ni la gestion des stocks.

3.2. Résultats au niveau national :

3.2.1. Clients locaux :

Grâce à l'image de la société, étant l'un des principaux producteurs de produits textiles à Madagascar, les clients locaux sont naturellement poussés à renforcer leur fidélité envers elle. Il est probable que ses clients locaux feront naître d'autres clients, ce qui mènerait à la réussite de la société et son environnement.

3.2.2. Fournisseurs locaux :

Si les fournisseurs réalisent que la Cottonline dispose de plusieurs clients, ils réaliseront qu'elle est une consommatrice potentielle. Ses fournisseurs n'hésiteront pas de collaborer avec elle. Ce qui rendrait plus facile les niveaux de communications avec les fournisseurs, pour la société. La relation fournisseur est favorable.

3.2.3. Autres agents économiques locaux :

Les autres acteurs économiques sont : les banques, l'État, les assurances, les organismes sociaux... Pour la société, ces acteurs économiques sont de partenaires irréfutables. C'est à elle de construire une image parfaite envers son environnement. Puisque la Cottonline a une bonne réputation, son environnement est rassuré. Il serait facile pour la société de négocier un financement public en cas de nécessité. C'est une opportunité.

3.3. Résultats au niveau international :

3.3.1. Consommateurs étrangers :

Le nombre des clients étrangers de la société ne reste pas stable, il augmente au fil du temps. Ces consommateurs viennent de différents pays et de différentes catégories. La majeure partie est des entreprises de grande taille, comme dans les pays européens. Mis à part les consommateurs européens, la Cottonline est reconnue pour étant le distributeur principal de commercialisation du textile, ce qui signifie que la plupart du monde entier est son consommateur. Elle fait l'ampleur sur son activité.

3.3.2. Fournisseurs extérieurs :

Les fournisseurs étrangers sont rassurés. Aucun retard de paiement n'a été fait, depuis que la société importe des biens. Cette assurance est également née par la présence des autres groupes liés à Cottonline Madagascar. Elle est connectée au groupe SOCOTA à Maurice et en France.

3.3.3. Importance de la Cottonline au niveau international :

La Cottonline Madagascar est actuellement qualifiée la référence mondiale dans le monde du textile. Ce qui permet de miser sur une infrastructure moderne et durable, attirant plus d'opportunité à l'internationale. La Cottonline est un plan de renforcement de la politique industrielle de développement durable basé sur une transition énergétique vers la biomasse. Ce développement a impact sur les ressources humaines, l'augmentation de l'emploi. Cette augmentation à son tour, va se matérialiser dans le doublement de la capacité de production des divisions textiles et habillement sur le site industriel d'Antsirabe. La société se retrouve actuellement parmi les crochets qui attirent les clients potentiels du monde entier.

CHAPITRE VI : Perspectives d'améliorations :

Les améliorations nécessaires pour faire développer beaucoup plus la performance de la société grâce aux approvisionnements et à la gestion de stocks seront communiquées dans ce chapitre. D'un autre côté, quelles sont les solutions pour déjouer aux effets des menaces liées au marketing achat ?

Section I : Suggestions liées aux progressions de l'approvisionnement

1.1. Améliorations pour vaincre les faiblesses :

1.1.1. Retards d'approvisionnement :

Les retards peuvent subvenir de la livraison, ou de la société elle-même. Si cela vient des retards de livraisons, la seule manière d'y parvenir est la communication. Heureusement, la société dispose d'une relation bien établie envers ses fournisseurs. Il serait donc facile pour elle de communiquer et de négocier l'accélération de la livraison.

Si les retards proviennent de la société, elle doit être obligée de modifier les délais de réapprovisionnements. Si cela se fait tous les 3 mois, à titre d'exemple, il serait plus favorable de réduire le délai de réapprovisionnement en 2 mois ou plus.

1.1.2. Pénuries des articles à approvisionner :

Les pénuries proviennent généralement de l'obsolescence de stock. Pour déjouer à cette situation, la société doit revoir son approvisionnement et sa gestion de stock. Elle doit acheter moins de produits qui périssent rapidement. Les procédures de stockage doivent correspondre à ceux de l'approvisionnement. Si l'achat diminue, le délai de stockage doit pareillement diminuer. Cela réduit les pertes et augmente de budget pour d'autres articles qui ne périssent pas aussi rapidement.

1.1.3. Saturation de la base des données :

Une technique pour déjouer à la saturation des bases de données est l'adoption d'un nouveau logiciel, en surplus de l'ancien. Le but c'est de réduire les fonctions de l'ancien programme, et d'équilibrer les rôles des deux systèmes. Puisque le CRP occupe plusieurs tâches liées à l'approvisionnement et à la gestion de stock à la fois, il est possible de diviser et séparer les deux catégories.

1.2. Comment confronter les menaces présentées :

1.2.1. Importance des coûts d'approvisionnement :

Les étapes ci-dessous pourraient être établies pour réduire les coûts d'approvisionnement :

- *Revoir l'analyse des besoins :*

Si les coûts de production sont considérables, il est probable que les articles d'approvisionnements dépassent la limite de ce qui est largement suffisant pour la société. Ce

qui pousse à réviser les éléments non prioritaires pour chaque approvisionnement. Certains articles des achats récurrents ne nécessitent pas forcément un réapprovisionnement régulier. Ce qui pourrait arranger les ordres des éléments à acheter. Dans ce cas, il faut identifier les priorités et les mettre dans la première liste des achats, et faire attendre au prochain réapprovisionnement les éléments largement disponibles. Grâce à cette technique, les coûts d'approvisionnement seront réduits.

- *Identifier les manipulations inutiles :*

Il est possible de regrouper les tâches pour les achever plus rapidement et pour un coût plus bas. Daniel Cyr, un consultant chez Fujitsu Canada a souligné : « La majorité des mesures de réduction des coûts sont établies selon un mode fonctionnel. Or, si on traite les opérations en silo, on n'obtiendra pas les effets escomptés ». Cela dit, en reprochant physiquement les machines et les employés qui travaillent sur la même catégorie de pièces, cela permet de s'écarter des gaspillages et de rendre les processus plus efficaces.

- *Donner plus d'autonomie aux employés :*

Si le facteur humain est autonome, cela permettra certainement d'éviter les pertes de temps. Pour que les employés n'attendent pas des ordres avant d'exécuter leur fonction, l'autonomie va permettre de directement poursuivre les tâches à ne pas perdre de temps, sur les petites décisions, encore moins les moindres contraintes rencontrées pendant les approvisionnements.

1.2.2. Prix considérables d'importation :

Une meilleure solution est suggérée, pour combattre les problèmes de prix d'importation : collaborer avec une équipe qui aide à établir une transparence au niveau des frais de douanes. Il existe un certain BUREAU VERITAS situé à Antananarivo, qui est chargé d'aider une société à établir un ordre parfait à son enceinte. Ce bureau a donc pour rôle d'inspecter les montants exacts que la société devra payer à la douane lors de l'importation. Grâce à cette transparence, l'autre agent ne pourrait pas profiter de la grandeur de la société et lui faire payer plus qu'elle lui doit.

1.2.3. Hausse de prix :

Il est vrai que la société aimerait entretenir sa fidélité envers ses fournisseurs et cela est une très grande force. Étant donné que la société n'a qu'un seul fournisseur pour tel produit, elle va craindre au moment où le prix de cet article augmente. La solution est donc de diversifier le choix de fournisseurs, pour ne pas tomber sur un seul fournisseur, dont ce n'est que ce dernier qui augmente le prix. Une autre solution consiste à diminuer le coût de production, dans une situation où la hausse de prix est généralisée. Il est aussi possible d'augmenter le prix de vente des productions, étant donné que leur coût a augmenté.

1.3. Comment assurer le développement durable de la Cottonline par l'approvisionnement ?

1.3.1. Rendre accessible l'externalisation de certains achats :

Externaliser certains achats serait une solution meilleure pour améliorer les stratégies d'approvisionnement, pour la raison que les compétences de certains sous-traitants sont plus qualifiées. Essentiellement au niveau de l'importation, les acteurs exclusifs sont plus spécialisés.

1.3.2. Envisager de modifier le type d'approvisionnement :

La Cottonline a choisi de centraliser les achats, c'est-à-dire, un mode d'approvisionnement centralisé. Pourtant, elle a le choix entre ces types d'approvisionnements :

- *Approvisionnement décentralisé ou partagé* : Les tâches sont partagées, donc les procédures sont rapides et réduisent les coûts d'approvisionnement.
- *Approvisionnement éclairé* : Les fournisseurs participent au processus d'approvisionnement, ils ont le droit de donner leur avis d'experts avant qu'un besoin soit défini.

1.3.3. Accélérer la chaîne d'approvisionnement :

Cette chaîne d'approvisionnement est la base de la ponctualité d'expédition des importations. Si elle accélère, il serait possible de toujours recevoir juste à temps les livraisons. La technique c'est d'éliminer les transitions inutiles pendant que l'expédition n'est que dans son trajet. Il serait plus favorable de recevoir directement les marchandises que de les stocker dans d'autres entrepôts. La fonction logistique est là pour cette stratégie.

Section II : Propositions guides pour réussir à la gestion de stocks :

2.1. Quelles sont les stratégies pour combattre les faiblesses ?

2.1.1. Sur-stockages et sous-stockages :

Pour ne pas stocker plus et avoir un manque, il est essentiel d'optimiser les produits. Les méthodes de Pareto et ABC sont faites pour optimiser les produits à stocker. Avec la théorie de Pareto, les produits sont classés en deux, et ce classement compte beaucoup, d'une part pour ne pas occuper l'achat inutile de tel produit, afin de ne pas en avoir excessivement, d'une autre part pour rendre considérable l'achat d'un autre produit, pour ne pas en manquer. Les méthodes ABC consistent à peu près la même chose comme pour celles des méthodes de Pareto. Cette fois-ci, les produits sont classés en trois, suivant leur importance. Pour remédier au sur-stockage, il est important d'augmenter le taux de rotation grâce à des opérations de déstockage.

2.1.2. Difficulté de la détection des pertes de stocks :

La solution est d'intégrer une mise à jour régulière du système d'enregistrement des stocks. Il serait plus facile de détecter si tel ou tel produit est perdu, en faisant la balance entre les stocks virtuels et les stocks physiques.

2.1.3. Inventaires irréguliers :

Ce serait plus performant de fixer les dates d'inventaire. Il doit être effectué au moins une fois par an, notamment à la date de clôture de l'exercice. Il existe une exception lorsque la société n'est pas en mesure de mettre en place un inventaire permanent ou un inventaire tournant fiable. Dans ce cas, l'inventaire annuel peut être réalisé à une date différente de celle de la clôture annuelle de l'exercice.

2.2. Comment faire face aux menaces rencontrées ?

2.2.1. En finir avec les ruptures de stock :

La solution est de toujours veiller à ce que le magasin opte pour un stock de sécurité. Il est aussi possible de créer un pool stock pour absorber les petites variations journalières en matière de commande. Une autre solution consiste à créer un stock de découplage permettant d'offrir une alternative proche du produit.

2.2.2. Établir des méthodes d'entrée en stocks selon le type de produit :

- Méthode juste à Temps : les achats sont effectués en fonction de la demande.
- Méthode calendaire : les achats sont d'une quantité fixe pour une date fixe.
- Méthode kanban : les achats sont faits en fonction des commandes après avoir fixé un stock minimum.
- Méthode de point de commande : l'achat déclenche automatiquement au moment où le stock minimum est atteint.

2.2.3. Adopter les méthodes de sortie en stocks :

- Méthode LIFO : enlever primordialement du stock les articles chronologiques.
- Méthode FIFO : s'utilise pour les produits sans DLC

2.3. Comment la gestion de stocks pourrait-elle développer durablement la société ?

Le résultat assure la viabilité de la société si elle opte pour l'intégration du système ERP, et en inclure la gestion de stock. Elle est essentiellement pratique si la Cottonline n'aimerait pas opter pour un autre système d'enregistrement.

2.3.1. Efficacité accrue :

L'usage de la gestion de stocks suppose un gain de temps considérable. La gestion des opérations à l'aide d'un système centralisé réduit non seulement un double manutention, mais

permet également l'automatisation des tâches quotidiennes. Ceci se traduit par une augmentation de la production et des sorties plus précises en moins de temps.

2.3.2. Économie des coûts :

Plutôt que de payer des ressources ou systèmes segmentés pour gérer différentes parties de la société, la gestion des stocks s'occupe de nombreuses composantes de travail simultanément, réduisant ainsi la charge de travail totale et minimisant les dépenses.

2.3.3. Expansion commerciale facilitée :

Les modules de gestion de stocks dans l'ERP sont conçus pour réduire le travail manuel, grâce à l'automatisation et la rationalisation des processus, ce qui va de pair avec la croissance de la société. Que la société vise : un agrandissement à l'échelle locale, ou une expansion à l'internationale, la gestion des stocks peut fournir l'espace et la liberté dont elle a eu besoin pour grandir.

Section III : Recommandation constructive au niveau des difficultés de paiements et les menaces actuelles :

3.1. Procéder au financement de la trésorerie :

Pour avoir suffisamment de ressources financières, il faut rendre accessible pour la société le financement de la trésorerie. Résoudre les problèmes de trésoreries est la partie la plus douteuse de la société. En effet, une trésorerie insuffisante ne permet pas de payer facilement et plus rapidement les dettes de la société. Cependant, la meilleure solution est le financement de la trésorerie.

3.1.1. Financement bancaire :

1. *Crédit de trésorerie* : Dans une situation où la société rencontre un décalage de la trésorerie, par défaut de quoi elle pourrait douter de pouvoir payer ses factures, le crédit de trésorerie permet d'accéder à un emprunt auprès d'une banque, pour une durée à court terme. La banque accorde une somme potentielle à la société, avec laquelle cette dernière pourrait couvrir la partie incomplète de son financement.
2. *Découvert autorisé*: Par cette méthode de financement, la banque autorise la société de continuer à utiliser sa caisse bancaire et à décaisser de l'argent, en dépit du fait que le solde bancaire de la société arrive au négatif. La limite de cette méthode est le montant plafond de l'argent décaissé par la société. La banque facture des frais bancaires et des intérêts.
3. *Escompte bancaire*: C'est une technique bancaire avec laquelle la société a l'accès à céder certaines de ses créances à une banque qui va en échange lui avancer leur montant, moyennant au taux d'escompte déterminé au préalable.

3.1.2. Financement des actionnaires :

1. *Augmentation du capital* : Les actionnaires peuvent faire augmenter leurs actions, et aident la société à déjouer sa difficulté de la trésorerie. Ceci n'est pas juste un dépannage à court terme, mais impacte sur une longueur massive, tant pour la société que pour les actionnaires qui ont participé à la contribution pour le financement.
2. *Apport en compte courant des actionnaires* : L'actionnaire peut servir de banque à la société injectant une partie de ses fonds propres qui lui seront remboursés par la suite. Très peu de formalités sont nécessaires pour mettre en place ce type d'action, ce qui en fait une solution relativement facile à déployer du jour au lendemain, à condition que l'actionnaire dispose lui-même de trésorerie.

3.1.3. Financements publics :

Prêt d'honneur : C'est un emprunt effectué auprès de l'État, pour déjouer au manque de trésorerie. Il est généralement fait pour la création d'entreprise, mais il est possible d'accéder à ce genre de financement si l'État accepte d'aider la société. Cette méthode est avantageuse parce-que elle permet d'obtenir zéro frais d'emprunt. Toutefois, elle nécessite une crédibilité et d'une bonne réputation envers l'État.

3.2. Actualités liées au marketing achat de la Cottonline :

3.2.1. Pandémie du COVID-19 :

Plusieurs menaces ont affecté la société pendant la pandémie, telle que l'indisponibilité d'accéder à l'importation, la manque de trésorerie et la porte fermée pour les exportations.

3.2.2. Guerre entre l'Ukraine et la Russie :

Cette guerre a considérablement perturbé la logistique de la société. Elle a aussi engendré l'inflation pour certains produits, ce qui aura pour effet d'éroder la valeur des revenus et de peser sur la demande. La société fait face également à une perturbation des échanges commerciaux et des chaînes logistiques. Cela pourrait engendrer une perte d'estimation pour la société. La conséquence principale s'agit malheureusement de resserrer les conditions financières et d'éliminer certains employés de la société.

3.2.3. Situation politico-économique de Madagascar :

Madagascar traverse actuellement une situation critique qui engendre probablement une baisse de son économie. Cette année 2023 aura lieu l'élection présidentielle. Ceci indique l'instabilité politique actuelle. Les manifestations politiques arrivent indirectement, et entraînent généralement une inflation. Les prix des PPN augmentent petit à petit, et ne cessent d'augmenter. C'est pourquoi les produits locaux sont chers. Cela impacte la société, étant donné qu'elle consomme en grande partie localement.

3.3. Solutions pour remédier à ces menaces actuelles :

3.3.1. Rétablir les impacts du COVID-19 :

Pour stimuler l'économie et la demande de main-d'œuvre, il est essentiel d'adopter une politique budgétaire active, en particulier des mesures de protection sociale, y compris les transferts ciblés et des stabilisateurs automatiques, comme les allocations chômage, associées à des investissements publics et des exonérations d'impôts pour les bas revenus.

3.3.2. Déjouer les effets de la guerre en Ukraine :

Aucune société n'est en mesure d'arrêter la guerre, ni d'empêcher ses impacts. Les choses à faire c'est de réduire les dépenses de la société en optant pour les stratégies suivantes :

- Réduire les coûts d'approvisionnements en éliminant les achats inutiles ou non prioritaires.
- Réduire les coûts de stocks en réduisant le nombre de biens à stocker.
- Renforcer la commercialisation locale et internationale par l'offre de produit de qualité meilleure, avec un prix raisonnable.
- Réduire les importations et miser sur les achats moins chers.

3.3.3. Combattre l'inflation :

Ici, le marketing achat est le mieux placé pour déjouer à l'inflation. L'outil utilisé est la recherche d'information. Cette méthode d'approvisionnement aide à connaître les prix dans les marchés. Il sera facile d'identifier les prix les plus bas pour réduire les dépenses liées aux achats. Étant donné que l'inflation concerne essentiellement les PPN, la société pourrait aussi voir si l'achat est réellement nécessaire. Si ce n'est pas une priorité, c'est favorable de ne pas accéder à l'achat.

CONCLUSION

Pour tirer à sa fin, toute société ne peut s'échapper à l'achat, ce qui oblige d'adopter une politique liée à l'approvisionnement et à la gestion de stock. Le marketing achat est l'un des éléments qui définissent la rentabilité d'une société. La balance des approvisionnements et des stocks est essentiellement exigée. Apparemment, la Cottonline est une société qui réussit en matière de marketing achat. Elle respecte l'application des processus imposés, tant pour les procédures d'approvisionnement que celles de la gestion des stocks. Manifestement, ces méthodes sont actuellement prouvées efficaces.

Néanmoins, des améliorations ont été nécessaires. Ces améliorations suggérées sont des méthodes absolument applicables, pour la société. Cette dernière pourrait envisager de collaborer avec le Bureau VERITAS, pour résoudre les problèmes des prix considérables des impôts et les frais de douanes. Quant aux manques de trésoreries, les financements bancaires, financements des actionnaires ainsi que les financements publics seront des choix pour y remédier. De toute manière, la société est performante dans son fonctionnement. Elle est capable d'assurer sa viabilité en appréhendant considérablement à son marketing achat.

Par conséquent, le marketing achat est une arme fatale pour la viabilité de la Cottonline. Il ne peut être sous aucun prétexte négligé. D'où la naissance des deux phénomènes : procédure d'approvisionnement et gestion de stock. D'après les détails communiqués, l'exécution des normes organisées pour les procédures d'approvisionnement n'est pas facile, et exige une grande responsabilité. La gestion des stocks nécessite une très grande capacité d'autonomie dans toutes les branches : les classements des articles, les procédures de réception et de sortie.

Brièvement, la Cottonline S.A demeure la plus grande société de produit textile à Madagascar, et l'une des meilleures dans le monde. Elle assure le développement de notre pays, et opportun des travaux pour ceux qui en ont besoin. Cette société a également permis d'en tirer beaucoup d'expérience par rapport au marketing achat et son environnement. Telle est la clé de sa réussite.

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES

ANDRE MARCHAL. Gestion- Marketing achat. Editeur : ELLIPSES 10 octobre 2007

ANTOINE DELERS. La règle des 80/20 ou la loi de Pareto. Editeur : 50Minutes.fr 30 juin 2014.

ANSHUL JAIN. ERP avec module de gestion de la chaîne d’approvisionnement et des stocks. Editeur : Editions Notre savoir 20 septembre 2021

ARIANE THENADEY. Elaborer une stratégie achats responsable-le guide méthodologique. Editeur : AFNOR 24 novembre 2022

BOUAMI DRISS. Le grand livre de la gestion des stocks et approvisionnements. Editeur : AFNOR 30 Juin 2022

BOURBONNAIS Régis. Comment optimiser les approvisionnements, éditeur Economica 5ème édition 20 avril 2020

CEDRIC BARS. L’importance du marketing dans le processus d’achat. Editeur Univ européenne 01 novembre 2018

FAREEHA NAZ. Gestion de la chaîne d’approvisionnement : une approche intégré pour l’avantage et la performance. Editeur : Notre savoir 28 septembre 2022

FRANCOIS LEBON. Comptabilité Générale. Editeur Bec de l’Aigle 01 avril 2021

GERARD BAGLIN. Maitriser les progiciels ERP. Editeur : Economica 22 octobre 2019

HELENE PERSON. Pratique de la fonction achat et approvisionnements en PME/PMI. Editeur Maxima 2ème édition 14 novembre 2022

HERVE PETIT. Mettre en œuvre et piloter un projet ERP. Editeur : Editions ENI 13 décembre 2017

IBRAHYM DACHRAOURI. Achats, approvisionnement, gestion et évaluation des stocks : gestion des stocks toute nature. Editeur Edition universitaire européennes 20 octobre

JEAN DANTY-LAFRANCE. Stratégie et politique d’approvisionnement. Editeur Fayard réédition numérique FeniXX 01 janvier 1970

JEAN FRANCOIS MERLET. Le financement public des associations. Editeur Juris Eds octobre 2001

JEAN-LOUIS THOMAS. ERP et conduite de changement-Alignement, sélection et déploiement. Editeur : DUNOD 18 mai 2011

JEAN-PAUL DURAND. Les approvisionnements. Editeur : Gualino, 04 Mars 2003

LAURENT MORISSEAU. KANBAN-L ’approche en flux pour l’entreprise agile. Editeur : DUNOD 5 juin 2019

MICHEL FENDER. Gestion et pilotage des stock-outils analytiques et méthodologies d’optimisation, éditeur DUNOD 23 novembre 2022

NATALIA GALATON. Activité d'achat et d'approvisionnement : concepts de base. Editeur Editions Note savoir 31 Octobre 2022

OLIVIER BRUEL et PASCAL MENAGE. Politique d'achat et gestion des approvisionnements - Enjeux, Problématiques, Organisations, Changement. Editeur : DUNOD-management sup 5^{ème} édition 2019

PATRILCIA GELY. Piloter le processus d'achat-les achats aux services de la performance. Editeur AFNOR 2^{ème} édition 22 janvier 2009

PAUL FOURNIER. Gestion de l'approvisionnement et des stocks. Editeur CHENELIERE 5ème édition 19 août 2020

PHILIPPE PETIT. Toute la fonction achats. Editeur DUNOD 06 juillet 2016

RICHARD BOURRELLY. Négo achats : On négocie tous les jours, autant savoir comment faire. Editeur Eyrolles 1^{er} 14 décembre 2017

ROGER PERROTIN. Le manuel des achats : Processus-Management-Audit. Editeur ORGANISATION 22 mars 2007

ROGER PERROTIN. Le marketing des achats Stratégies et tactiques. Editeur : Editions d'Organisation, 1990

STEPHANE CANONNE. La boîte à outils de l'acheteur. Editeur DUNOD 12 octobre 2022

THIERRY ROQUES. Optimisez votre chaîne logistique-Prévoir la demande-Gérer les approvisionnements et les stocks. Editeur AFOR 20 juillet 2015

MAGAZINES ET PUBLICATIONS

CHAINE D'APPROVISIONNEMENT Atlas Magazine 10 Juillet 2018

LOGISTIQUE POUR TOUS Les différentes méthodes de réapprovisionnements 9 Mars 2014

L'APPROVISIONNEMENT ECLAIRE 06 Mars 2020

WEBOGRAPHIE

<https://www.ibm.com/fr-fr/topics/supply-chain-management>

<https://www.wizishop.fr/blog/amp/gestion-approvisionnements>

<https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-de-stock/gestion-des-approvisionnements>

<https://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-gestion-approvisionnements>

<https://www.manager-go.com/logistique/gestion-de-stock.htm>

<https://www.manager-go.com/logistique/gestion-de-stock.htm>

<https://www.decision-achats.fr/Definitions-Glossaire/Marketing-achats-239143.htm>

<https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Le-marketing-achat-324952.htm>

<https://www.cairn.info/achats-pour-non-specialistes--9782100592357-page-59.htm>

<https://formation-achats.fr/processus-achats/marketing-achats/>

<https://www.horisis.com/le-marketing-achat-une-approche-proactive-necessaire>

<https://www.cks-learning.com/formations/formation-Marketing-Achats>

<https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/cout-unitaire-moyen-pondere-cump/>

<https://formation.lefebvre-dalloz.fr/glossaire/glossaire-comptabilite/lifo>

<https://www.sage.com/fr-fr/blog/glossaire/fifo-lifo-methode/amp/>

<https://www.colibri-snop.com/fr/kpi-supply-chain/>

<https://www.bureauveritas.fr/qui-sommes-nous/notre-mission>

<https://www.salesforce.com/fr/resources/articles/definition-enterprise-resource-planning/>

<https://www.franchise-bank.com/definition-financement-public-entreprise/>

<http://www.strategieslogistique.com/Quelles-consequences-des-retards-d,11249>

<https://fr.strikingly.com/content/blog/penurie-d-approvisionnement/>

<https://asana.com/fr/resources/needs-assessment>

<https://fr.deskbird.com/blog/benefits-employee-empowerment>

<https://www.createur-entreprise.net/externalisation-des-achats-quels-avantages/>

https://blog.scallog.com/optimiser-chaine-approvisionnement?hs_amp=true

<https://www.mecalux.fr/blog/sur-stockage>

<https://www.stocks-industriels.fr/surstockage-queelles-sont-les-solutions/>

<https://abcsupplychain.com/fr/erreurs-de-gestion-de-stock-a-eviter/>

<https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/dossiers-methodes/la-methode-des-20-80>

<https://www.colibri-snop.com/fr/methode-abc/>

<https://business.adobe.com/fr/blog/basics/just-in-time-inventory-management-learn-what-it-is-and-why-its-important>

<https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-de-stock/gestion-des-approvisionnements>

<https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/detail/article/jose-pas-demander-mais-c-est-quoi-la-methode-kanban.html>

<http://chohmann.free.fr/pdc.htm>

Table des matières

AVANT-PROPOS	i
GLOSSAIRE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ABREVIATIONS	iv
LISTE DES FIGURES et DES TABLEAUX	v
SOMMAIRE	vi
INTRODUCTION	1
PARTIE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET CADRE DE L'ETUDE	
CHAPITRE I : COTTONLINE S.A.	3
<i>Section I : Généralité sur la société COTTONLINE S.A</i>	3
1.1. Présentation de la société	3
1.1.1. Localisation	3
1.1.2. Notion d'information sur la société	3
1.1.3. Importance socio-économique	3
1.2. Historique et progrès	4
1.2.1. Fondation	4
1.2.2. Menace	4
1.2.3. Progrès	4
1.3. Objectifs	4
1.3.1. Objectif à court terme	4
1.3.2. Objectif à moyen terme	4
1.3.3. Objectif à long terme	5
<i>Section II : Les propos de la société</i>	5
1.1. Organigramme	5
1.1.1. Description de l'organigramme	5
1.1.2. Représentation graphique de l'organigramme	6
1.1.3. Section approvisionnement et le store	7
1.2. Description	7
1.2.1. Cadre juridique	7
1.2.2. Activités	7
1.2.3. Echantillon des collections de l'usine	7
1.3. Environnement	8
1.3.1. Co-entrepreneuriat	8
1.3.2. Clients	8
1.3.3. Partenaires	8
<i>Section III: Acquisitions majeures du stage</i>	8
1.1. Buts du stage	8
1.1.1. Principal objectif	8
1.1.2. But pédagogique	8
1.1.3. But professionnel	8
1.2. Acquisitions majeures	9
1.2.1. Questionnaire	9
1.2.2. Tâches	9
1.2.3. Procurations	9
1.3. Atouts personnels	9
1.3.1. Compréhension du marketing achat	9
1.3.2. Maîtrise de l'approvisionnement	9
1.3.3. Maîtrise de la gestion des stocks	9

CHAPITRE II : Cadre général de l'étude	10
<i>Section I: Marketing achat</i>	10
1.1. Notion de marketing achat	10
1.1.1. Définition	10
1.1.2. Origine.....	10
1.1.3. Mode d'adoption	10
1.2. Etapes du marketing achat	10
1.2.1. Reconnaissance du besoin	10
1.2.2. Phase de recherche d'information	11
1.2.3. Phase de comparaison	11
1.3. Réalisation du processus marketing achat	11
1.3.1. Décision d'achat.....	11
1.3.2. Résultat favorable.....	11
1.3.3. Résultat défavorable	11
<i>Section II : Concepts de l'approvisionnement</i>	11
2.1. Généralités sur l'approvisionnement.....	11
2.1.1. Définition	11
2.1.2. Type d'approvisionnements	11
2.1.3. Comment prévenir un réapprovisionnement ?	12
2.2. Objectifs.....	12
2.2.1 Prix et coûts.....	12
2.2.2 Continuité, flexibilité et qualité.....	12
2.2.3 Sécurité et délais.....	13
2.3. Stratégies et calculs	13
2.3.1. Points de réapprovisionnement	13
2.3.2. Optimisation de produits	14
2.3.3. Conséquences d'une mauvaise gestion de stocks.....	14
<i>Section III: Formation sur la gestion de stocks</i>	15
3.1. Importance de la gestion de stock	15
3.1.1. Définition	15
3.1.2. Pourquoi stocker ?	15
3.1.3. Procédures de stockages.....	15
3.2. Stratégies de gestion de stock	16
3.2.1. CMUP.....	16
3.2.2. FIFO	17
3.2.3. LIFO	18
3.3. Rapport stock et approvisionnement.....	19
3.3.1. Quel est le rapport ?	19
3.3.2. PARETO	19
3.3.3. ABC.....	19
 PARTIE II : RESULTATS ET SITUATION DE LA COTTONLINE S.A	
CHAPITRE III: Etats des lieux	20
<i>Section I : Procédures de l'approvisionnement de la société</i>	20
1.1. Déroulement général de l'approvisionnement.....	20
1.1.1. Procédure avant achats	20
1.1.2. Procédure d'achats	20
1.1.3. Réception de la livraison	21

1.2. Approvisionnements locaux	21
1.2.1. Procédure initiale.....	21
1.2.2. Réapprovisionnements	22
1.2.3. Réceptions	22
1.3. Approvisionnements internationaux	22
1.3.1. Procédure initiale.....	22
1.3.2. Réapprovisionnements	22
1.3.3. Réceptions	23
Section II : <i>Gestion de stocks au sein de la société</i>	23
2.1. Type de biens en stock	23
2.1.1. Stocks en général.....	23
2.1.2. Stocks récents	23
2.1.3. Stocks plus rares.....	24
2.2. Magasin	24
2.2.1. Gestion des stocks physiques	24
2.2.2. Techniques d'organisations des stocks physiques	24
2.2.3. Mesures de sécurités.....	25
2.3. Systèmes de gestion de stocks	25
2.3.1. Type de stocks	25
2.3.2. Système de gestion qui va à l'encontre du sous-stockage.....	25
2.3.3. Système de gestion qui va à l'encontre du sur-stockage	26
Section III : <i>Processus de paiements</i>	26
3.1. Procédures initiales	26
3.1.1. Envoi du bon de commande	26
3.1.2. Retour du fournisseur	26
3.1.3. Conventions de paiements.....	26
3.2. Modes de paiements	27
3.2.1. Paiement anticipé	27
3.2.2. Facilité de paiement	27
3.2.3. Paiement régulier.....	27
3.3. Procédures de paiements	27
3.3.1. Identification des factures dues	27
3.3.2. Délais de paiements.....	27
3.3.3. Procédure finale.....	27
CHAPITRE IV : Analyse de la société	28
Section I : <i>Analyse FFOM de l'approvisionnement</i>	28
1.1. Analyse des approvisionnements en général	28
1.1.1. Forces	28
1.1.2. Faiblesses	28
1.1.3. Opportunités et Menaces	28
1.2. Analyse des approvisionnements locaux	28
1.2.1. Forces	28
1.2.2. Faiblesses	28
1.2.3. Opportunités et Menaces	29
1.3. Analyse des approvisionnements internationaux	29
1.3.1. Forces	29
1.3.2. Faiblesses	29
1.3.3. Opportunités et Menaces	29

<i>Section II : Analyse FFOM de la gestion de stocks</i>	29
2.1. Stocks :	29
2.1.1. Forces	29
2.1.2. Faiblesses	29
2.1.3. Opportunités et menaces	29
2.2. Magasin (STORE)	29
2.2.1. Forces	29
2.2.2. Faiblesses	29
2.2.3. Opportunités et menaces	30
2.3. Sécurité des stocks	30
2.3.1. Forces	30
2.3.2. Faiblesses	30
2.3.3. Opportunités et menaces	30
<i>Section III : Analyse FFOM des paiements</i>	30
3.1. Capacité financière	30
3.1.1. Forces	30
3.1.2. Faiblesses	30
3.1.3. Opportunités et menaces	30
3.2. Fournisseurs locaux	30
3.2.1. Forces	30
3.2.2. Faiblesses	30
3.2.3. Opportunités et menace	31
3.3. Fournisseurs étrangers	31
3.3.1. Forces	31
3.3.2. Faiblesses	31
3.3.3. Opportunités et menaces	31

PARTIE III : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

CHAPITRE V : Faits déduits des analyses et résultats 32

Section I : Influences de l'approvisionnement sur la performance de la société 32

1.1. Influence sur le marché de la Cottonline	32
1.1.1. Marché local.....	32
1.1.2. Marché international	32
1.1.3. Avantage de l'approvisionnement.....	32
1.2. Approvisionnement fait le point sur la gestion des stocks	32
1.2.1. Relation entre l'approvisionnement et la gestion de stock de Cottonline	32
1.2.2. Impacts de la bonne gestion d'approvisionnement sur la gestion de stocks	33
1.2.3. Impacts envers les fournisseurs et les clients de la Cottonline	33
1.3. Influence sur la productivité	33
1.3.1. Comment l'approvisionnement influence la productivité de la société ?	33
1.3.2. Quels sont les effets de cette influence ?	33
1.3.3. Comment l'approvisionnement fait-il progresser l'environnement de la société ?	33

Section II : Résultat sur la gestion de stocks..... 34

2.1. Performance de la société sur sa gestion des stocks	34
2.1.1. Performance sur la gestion des stocks virtuels.....	34
2.1.2. Niveau de performance sur la gestion des stocks physiques.....	34
2.1.3. Sécurisation des stocks.....	34

2.2. Objectifs de la société en mettant fin à ses faiblesses	34
2.2.1. Améliorer le mode de gestion physique des stocks.....	34
2.2.2. Maîtriser parfaitement la gestion des stocks virtuels	35
2.2.3. Renforcer les mesures de sécurités.....	35
2.3. Flexibilité de la société confrontée aux menaces	35
2.3.1. Erreurs d'inventaires	35
2.3.2. Coûts engendrés par les stocks.....	35
2.3.3. Pertes ou vols	35
Section III : <i>Résultat de l'influence de l'ensemble des approvisionnements et de la gestion des stocks</i>	36
3.1. Résultat interne	36
3.1.1. Sur le plan économique	36
3.1.2. Sur le plan social	36
3.1.3. Sur le développement durable de la Cottonline.....	36
3.2. Résultat au niveau national	36
3.2.1. Clients locaux.....	36
3.2.2. Fournisseurs locaux.....	37
3.2.3. Autres agents économiques locaux	37
3.3. Résultat au niveau international	37
3.3.1. Consommateurs étrangers	37
3.3.2. Fournisseurs extérieurs.....	37
3.3.3. Importance de la Cottonline au niveau international	37
 CHAPITRE VI : Perspectives d'améliorations	38
Section I : <i>Suggestions liées aux progressions de l'approvisionnement</i>	38
1.1. Amélioration pour vaincre les faiblesses	38
1.1.1. Retards d'approvisionnement.....	38
1.1.2. Pénuries des articles à approvisionner	38
1.1.3. Saturation de la base des données	38
1.2. Comment confronter les menaces présentées	38
1.2.1. Importance des coûts d'approvisionnement.....	38
1.2.2. Prix considérables d'importation	39
1.2.3. Hausse de prix	39
1.3. Comment assurer le développement durable de la Cottonline par l'approvisionnement ?	40
1.3.1. Rendre accessible l'externalisation de certains achats	40
1.3.2. Envisager de modifier le type d'approvisionnement.....	40
1.3.3. Accélérer la chaîne d'approvisionnement	40
Section II : <i>Propositions guides pour réussir à la gestion de stocks</i>	40
2.1. Quels sont les stratégies pour combattre les faiblesses ?	40
2.1.1. Sur-stockages et sous-stockages.....	40
2.1.2. Difficulté de la détection des pertes de stocks	41
2.1.3. Inventaires irréguliers.....	41
2.2. Comment faire face aux menaces rencontrées ?	41
2.2.1. En finir avec les ruptures de stocks	41
2.2.2. Etablir des méthodes d'entrée en stocks selon le type de produit	41
2.2.3. Adopter les méthodes de sortie en stocks.....	41

2.3. Comment la gestion de stocks pourrait-elle développer durablement la société ?	41
2.3.1. Efficacité accrue	41
2.3.2. Economie des coûts	42
2.3.3. Expansion commerciale facilitée	42
<i>Section III : Recommandations constructives au niveau des difficultés de paiements et les menaces actuels</i>	42
3.1. Procéder au financement de la trésorerie	42
3.1.1. Financement bancaire	42
3.1.2. Financement des actionnaires	43
3.1.3. Financement public	43
3.2. Actualités liées au marketing achat de la Cottonline	43
3.2.1. Pandémie du COVID-19	43
3.2.2. Guerre entre l'Ukraine et la Russie	43
3.2.3. Situation politico-économique de Madagascar	43
3.3. Solutions pour remédier aux menaces actuelles	44
3.3.1. Rétablir les impacts de la Pandémie de COVID-19	44
3.3.2. Déjouer les effets de la guerre en Ukraine	44
3.3.3. Combattre l'inflation	44
 CONCLUSION	 45
BIBLIOGRAPHIE	I
WEBOGRAPHIE	III
TABLE DES MATIERES	V
FAMINTINANA, RESUME ET ABSTRACT	

NOM : RALAIMANANA

PRENOMS : Fandresena Sarobidy

MENTION : Sciences de gestion

PARCOURS : Commerce et Marketing



FAMINTINANA

Ny orinasa tsirairay dia mitady mandrakariva ny fomba tsara indrindra hiarovana ny fahavelomany. Ny orinasa voafetra COTTONLINE dia fantatra eran-tany amin'ny vokatra sy ny traikefany. Ity orinasa ity dia manana ny paikadiny manokana momba ny teknika famatsiana sy ny fitantanana ny tahirim-pamokarana. Ny fomba fiasany dia manohana sy tena mahomby. Mety misy ifandraisany amin'ny famatsiana ve ny fahombiazan'ny orinasa ?

Teny fototra : Famatsiana, Teknika famatsiana, Fitantanana ny tahirim-pamokarana.

RESUME

Toute société est constamment dans la recherche des meilleurs moyens pour préserver sa viabilité. La société anonyme COTTONLINE est connue mondialement pour ses produits et ses expériences. Cette société possède sa propre chaîne de stratégies concernant les procédures d'approvisionnement et la gestion des stocks. Ses méthodes sont favorables et très efficaces. Le succès de la société aurait-il un lien avec son marketing achat ?

Mots clés : Marketing achat, Approvisionnement, Gestion de stock.

ABSTRACT

Any company is constantly looking for the best ways to preserve its viability. COTTONLINE limited company, known for its products and experience, has its own strategies about supplying procedures and stock management. Those strategies are considerably efficient. Does the success of this company have a link with its acquisition marketing ?

Keywords : Acquisition marketing, Supplying procedures, Stock management

ENCADREUR : Sedra RAVELONANTOANDRO

CONTACT : 034 75 233 48