

La gestion des achats

L'assistant(e) de gestion collabore sans cesse à la recherche de compétitivité de son entreprise. Celle-ci passe en premier lieu par la réduction de ses coûts. Les coûts d'achat étant un poste important de dépenses dans l'entreprise, l'optimisation de leur gestion est donc stratégique pour la PME.

I - La prévision des achats

1 L'objectif

La prévision des achats est un élément stratégique qui suppose d'avoir une forte capacité d'anticipation et un suivi fiable. Elle s'effectue en observant les données chiffrées passées.

2 La méthode

Il est possible, grâce à un tableur, de calculer la prévision des achats en fonction de la tendance des années précédentes.

Exemple : achats de l'entreprise Tanchat sur les cinq dernières années

Tableau des achats

Avant le calcul de la prévision

	A	B
1	Années	Achats
2	1	245 100
3	2	244 590
4	3	226 891
5	4	267 894
6	5	274 123
7	6	A calculer

Pour trouver le montant des achats de l'année 6, il faut utiliser la fonction *Prévision* qui calcule une valeur future suivant une tendance linéaire en utilisant les valeurs existantes.

Après le calcul de la prévision

	A	B
1	Années	Achats
2	1	245 100
3	2	244 590
4	3	226 891
5	4	267 894
6	5	274 123
7	6	276 125

PREVISION

X A7 = 6

Y_connus B2:B6 = {245100;244590;

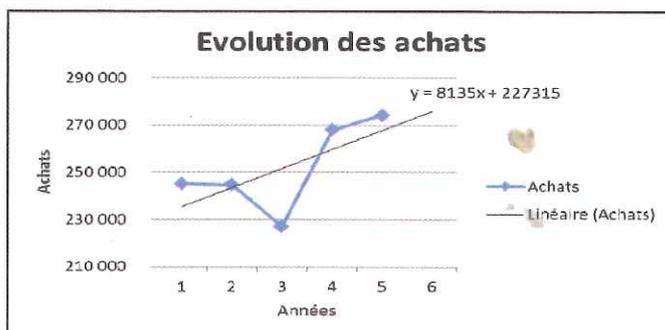
X_connus A2:A6 = {1;2;3;4;5}

= 276124,6

La formule est composée de trois arguments :

- X représente l'observation dont on veut prévoir la valeur et qui doit être une valeur numérique (ici, 6 puisque c'est la sixième année) ;
- Y_connus représente la plage de données des achats ;
- X_connus représente la plage de données des années.

On peut également calculer cette tendance graphiquement.



Pour afficher la droite de tendance, cliquer sur la courbe, puis dans le menu contextuel cliquer sur *Ajouter une courbe de tendance*. Dans l'onglet *Options de courbe de tendance*, sous *Prévision*, saisir « 1 » dans *Transférer* puis cocher *Afficher l'équation sur le graphique*.

II - Le coût unitaire moyen pondéré (CUMP)

Le coût unitaire moyen pondéré permet de valoriser les stocks de produits de la PME. La moyenne des coûts unitaires est pondérée par les quantités :

$$\text{CUMP} = \frac{\text{valeur du stock (montant)}}{\text{quantités}}$$

Exemple :

	Quantité achetée	Prix unitaire	Montant
Stock initial	11	1,50	16,50
Achat	13	1,45	18,85
Totaux	24		35,35
Coût unitaire moyen pondéré		1,473	

III - Le budget des approvisionnements (achats)

1 L'objectif

Le budget des approvisionnements dépend du budget des ventes, qui conditionne en amont les quantités nécessaires à commander. Il a pour intérêt de mettre en place une gestion des achats optimale. Un budget est, par définition, prévisionnel et en valeur. Lorsque les données sont en quantités, on parle de « programme ».

2 La méthode

a. Les coûts

– Le coût de passation des commandes (a) correspond aux frais engendrés par le travail de commande (frais de personnel, téléphone, etc.). Il croît proportionnellement au nombre de commandes passées dans l'année.

– Le coût de possession des stocks (t) correspond aux coûts de stockage (entrepôt, personnel, engins de manutention, etc.). Il s'exprime en % du stock moyen.

b. Le lot optimal

C'est la quantité économique à commander (Q), c'est-à-dire la plus rentable.

Si C = la consommation annuelle prévisionnelle en quantité et p = le prix unitaire,

$$\text{alors : } Q = \sqrt{\frac{2aC}{pt}}$$

c. La cadence optimale (N)

C'est la fréquence idéale des commandes par an, compte tenu de la quantité

calculée ci-dessus : $N = \frac{C}{Q}$

$$\text{Ou, lorsque C s'exprime en valeur, on a : } N = \sqrt{\frac{Ct}{200a}}$$

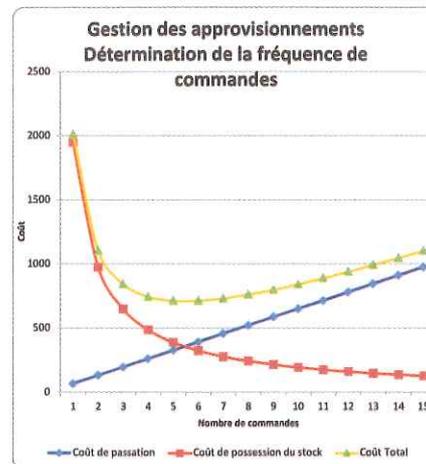
Exemple :

Éléments	Montant	Détail des calculs
Consommation annuelle en quantité	2 600	
Prix unitaire d'achat	15	
Coût de passation d'une commande	65	
Coût de possession des stocks en %	10	
Lot optimal	474,69 soit \approx 475	$\sqrt{2 \times 65 \times 2\,600 / 15 \times 0,10}$
Cadence optimale (calcul par la valeur)	5,48	$\sqrt{2\,600 \times 15 \times 10 / 200 \times 65}$
Cadence optimale (calcul par la quantité)	5,48	2 600 / 475

Le coût optimal correspond à 5,48 commandes par an de 475 unités. On arrondira à 6 commandes.

On peut aussi vérifier le résultat à l'aide d'un tableau et d'un graphique (chiffres arrondis sous tableau) :

Nombre de commandes	Stock moyen	Valeur du stock moyen	Coût de possession du stock	Coût de passation	Coût Total
1	1300	19 500	1 950	65	2 015
2	650	9 750	975	130	1 105
3	433	6 500	650	195	845
4	325	4 875	488	260	748
5	260	3 900	390	325	715
6	217	3 250	325	390	715
7	186	2 786	279	455	734
8	163	2 438	244	520	764
9	144	2 167	217	585	802
10	130	1 950	195	650	845
11	118	1 773	177	715	892
12	108	1 625	163	780	943
13	100	1 500	150	845	995
14	93	1 393	139	910	1 049
15	87	1 300	130	975	1 105



3 Le budget

Il permet de prévoir dans le temps les dates des achats (des commandes) à partir des consommations prévisionnelles et donc d'en déduire les dates de livraison et le montant du stock restant. On peut choisir de budgétiser :

– par quantités constantes : on utilisera la quantité Q comme constante ;

Exemple : 475 unités achetées lors de chaque commande.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Stock initial	285	100	350	138	429	197	414	185	445	210	480	255
Consommation	185	225	212	184	232	258	229	215	235	205	225	195
Stock avant livraison	100	-125	138	-46	197	-61	185	-30	210	5	255	60
Commande	475		475		475		475		475		475	
Livraison		475		475		475		475		475		475
Stock après livraison	100	350	138	429	197	414	185	445	210	480	255	535

Remarque : le délai d'approvisionnement est de 1 mois, le stock de sécurité est de 100 unités.

– par périodes constantes : N sera la constante, les quantités seront variables.

Exemple : 6 commandes annuelles.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Stock initial	285	100	312	100	332	100	329	100	335	100	325	100
Consommation	185	225	212	184	232	258	229	215	235	205	225	195
Stock avant livraison	100	-125	100	-84	100	-158	100	-115	100	-105	100	-95
Commande	437		416		487		450		430		380	
Livraison		437		416		487		450		430		380
Stock après livraison	100	312	100	332	100	329	100	335	100	325	100	285

Remarque : le délai d'approvisionnement est de 1 mois, le stock de sécurité est de 100 unités. La consommation de janvier $N+1$ est estimée à 185 unités.

4 Le contrôle

Le budget fait systématiquement l'objet d'un contrôle *a posteriori* qui permet de comparer les prévisions aux réalisations et de dégager des écarts :

Écart = Coût constaté – Coût préétabli

Cette analyse permet d'effectuer des réajustements de stratégie dans la PME. En effet, si l'écart est positif, il est défavorable : les charges réelles d'achat sont plus élevées que prévu. Si l'écart est négatif, il est favorable car le budget est respecté.