

Projet de fin d'études

Présenté en vue d'obtenir le

Diplôme de licence professionnelle

Développement en Habillement

Réalisé Par :

Mouad LAMFICHEKH

Ilyass El khalil TOUIL

Réorganisation du bureau développement
démarche de sourcing pour le fil de tricotage.

Les travaux relatifs au présent PFE ont été réalisés auprès de :

SICOBEX S.A

Sous la direction de

Nom du tuteur d'entreprise : **Mourad RAKI**

Nom de l'encadrant ESITH : **Abdelkader LAZAAR**

2016 – 2017

Dédicaces

Ce travail est dédié :

A ceux qui m'ont toujours soutenu,

A ceux qui ont été toujours là pour moi,

A mes parents, les êtres les plus chers au monde,

*A mes chers professeurs pour Leur patience et leur soutien
inconditionnel,*

A mes amis et tous ceux qui me sont chers

Veillez trouver en ce modeste travail l'expression de mon

profond attachement et ma sincère gratitude,

Que Dieu vous protège...

REMERCIEMENTS

On tient à remercier à travers ces lignes toute personne ayant contribué à l'élaboration de ce rapport, ainsi que toute personne ayant participé de près ou de loin à rendre de ce projet de fin d'études une expérience agréable et riche en enseignements.

Nos pensées vont en premier lieu à notre encadrant de stage, Mr Mourad, ainsi qu'à Mme Dellal Benabdelouahab, acheteuse technique, qui n'ont pas hésité à user de leurs temps précieux pour nous orienter tout au long de la période de stage, un grand merci à vous ainsi qu'à tous le personnel de l'entreprise.

Nos plus grands remerciements s'adressent également à l'ensemble du corps professoral de la filière Développement en Habillement, et plus précisément notre chef de filière Mr Abdelkader Lazaar, qui était toujours présent pour nous conseiller et nous orienter durant tout la période de notre stage.

INTRODUCTION

Pour le compte de notre projet de fin d'études, nous avons passé notre stage à l'entreprise SICOBEX du 23 Mars au 16 juin 2017.

Ce stage aura été une très bonne expérience durant laquelle on a pu développer mes connaissances et compétences acquises lors de mes trois années d'études en licence de gestion des achats et Sourcing et de les mettre en application sur le terrain.

De plus ce stage aura été une très bonne opportunité durant laquelle on a pu nous familiariser avec l'environnement professionnel et les enjeux liés à la fonction achats au sein de l'entreprise.

De ce fait, notre travail portera sur une analyse de l'existant et des pratiques du département des achats techniques de SICOBEX ainsi que le bureau de développement de l'entreprise, dans un but final d'élaboration d'une stratégie complète de Sourcing pour le compte de cette dernière et la réorganisation du bureau de développement.

Table des matières

<i>Dédicaces</i>	2
REMERCIEMENTS	3
INTRODUCTION	4
SICOBEX en quelques mots :	8
L'activité de l'entreprise :	9
Fiche signalétique de SICOBEX :	10
Clients et fournisseurs de SICOBEX	11
Stratégie et objectifs de l'entreprise :	13
L'organisation SICOBEX	14
Définition des outils utilisés	15
Argumentation du sujet :	18
Prospection du bureau développement actuel :	21
Missions Bureau Développement :	21
Implantation bureau développement :	23
Analyse SWOT	24
A. Forces :	24
B. Faiblesses :	24
C. Opportunités :	24
D. Menace :	24
Analyse des faiblesses :	25
Proposition de solution :	26
Réimplantation du bureau développement :	26
Afin d'améliorer la productivité du B.D sicobex, on a proposé de Réaménager ce dernier d'une façon qu'il soit plus près de la chaine d'échantillonnage. En suggérant l'implantation suivante :	26
La mise en place d'un dossier technique interne :	27
• REF : 57742152	27
• Client : KLINGEL	27
• Tailles : 38/40 42/44 46 /48 50 /52	27

Tableau de Mensuration	30
Sujet 2: démarche de sourcing pour le fil de tricotage.....	33
INTRODUCTION AU SUJET	34
Etude de l'existant de l'entreprise :	35
➔ Cout global par an du fil à tricoter :	35
Analyse de l'existant et objectifs du projet :	35
Information du fournisseur actuel : SIFITEX	36
Évaluation des performances de sifitex :	36
• Proposition d'un système de notation :	36
➔ Application :	38
Interprétation graphique des résultats :	39
Principe de l'entonnoir :	40
Vue d'ensemble sur le marché du Fil :	41
L'identification des fournisseurs (Le ciblage) :	41
Liste des fournisseurs potentiels :	42
Constitution de la Short list:	44
Les fournisseurs candidats retenus à la sélection finale sont :	44
L'envoi du RFI (Request for information) :	44
Notation des fournisseurs sur la base du RFI :	48
Juste après l'envoi des livrets de qualification, un système de notation a été établi afin de noter chaque fournisseur séparément. Les critères sont pondérés en fonction des objectifs du département achats.	48
Réception et Notation des offres et choix final du fournisseur :	50
Comparaison avec l'offre du fournisseur actuel :SIFITEX, et quantification des gains :	51
Phase de contrôle :	54
⇒ La mise en place d'un tableau de suivi de la performance des fournisseurs :	54
CONCLUSION	57

PRESENTATION DE L'ENTREPRISE : SICOBEX

SICOBEX en quelques mots :

Sicobex S.A est une société industrielle de confection de vêtement en maille fine pour femmes, hommes et enfants. **Sicobex** exporte essentiellement vers la France et les pays de l'Europe Occidentale.

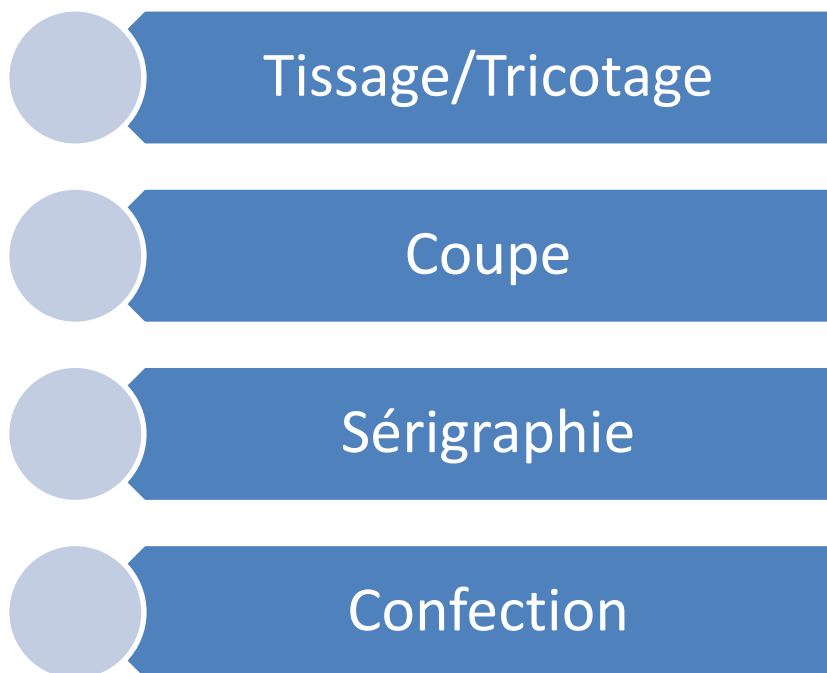
Sicobex a aussi procédé à des aménagements internes en termes d'organisation, de disposition et de stockage afin de permettre une gestion optimale des flux de sa production. Il dispose en outre d'un effectif entre 500 personnes réparties sur tout le terrain s'étendant sur trois niveaux.

De plus, **Sicobex** a mis en place une équipe de management technique mixte composée de cadres supérieurs dans le souci de respecter les attentes de ses clients.

Cette entreprise a une structure hiérarchique ; on trouve une liaison entre l'autorité et la responsabilité. Les tâches sont réparties par spécialité et chaque unité dans l'entreprise à un but à atteindre. Cette structure est caractérisée par sa simplification, sa clarté, la rapidité de prise de décisions, la cohérence des décisions issues du sommet et de sentiment de sécurité.

L'activité de l'entreprise :

L'activité de l'entreprise tourne autour de :



Grâce à son matériel adapté, la division tissage et coupe répond efficacement aux exigences en termes de coûts, de temps et de qualité; et cela grâce au système GERBER et à métiers à tisser et aux machines de coupes, en plus des chariots matelasseurs et de la scie et du tiptop. Tout ceci permet d'atteindre une capacité de production importante, facilitant ainsi, le traitement immédiat des commandes.

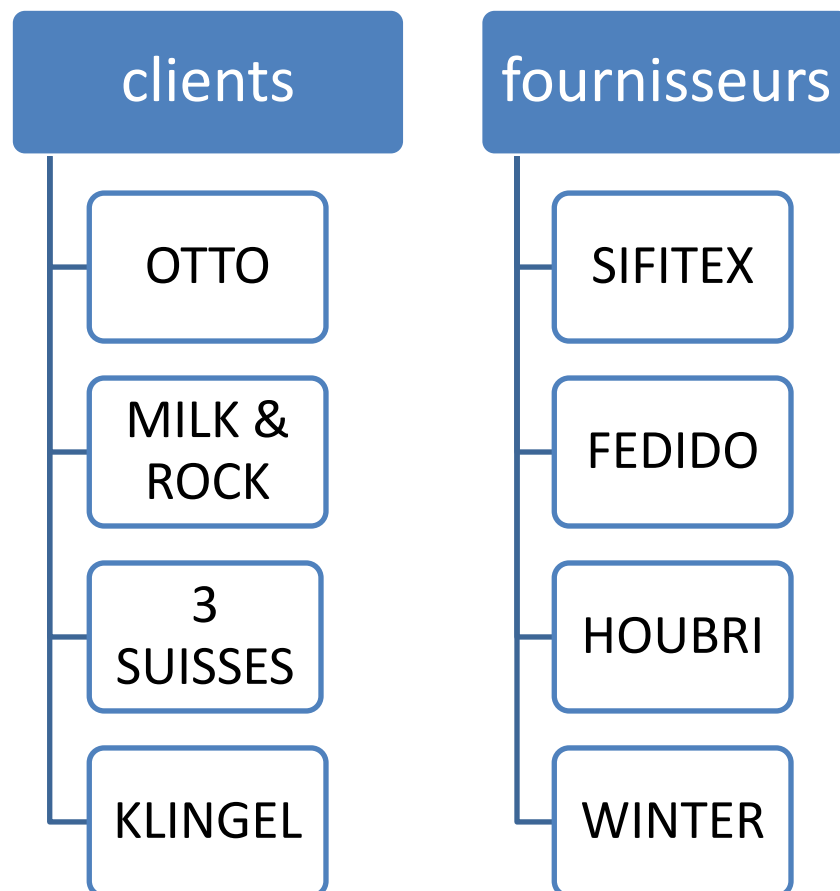
Chaque type d'article est confectionné par un atelier spécialisé dont la souplesse de production permet également de réaliser des produits à la demande des sérigraphies avec les finitions demandées. L'ensemble de la production est orchestré par le service ordonnancement lancement, ainsi qu'un contrôle minutieux de la qualité effectuée avant l'expédition par le client.

Fiche signalétique de SICOBEX :

Raison sociale :	Sicobex
forme juridique :	Société anonyme
Président :	M.Maclouf Bitton
Directeur :	M. Élie Attias
Siège :	KM 9 – RTE D'EL JADIDA Z.I LISSASFA CASABLANCA/MAROC
Activités :	Société industrielle de confection et bonneterie à l'exportation
Création :	Année 1989
Capital	20 000 000DH depuis 17/12/1997
Superficie de la société:	1600 m ² ouverte
Effectif :	500 personnes
Spécialités :	Tricotage, sérigraphie et confection
Horaire de travail :	10H/J
Production réalisée :	Sweat,t-shirt,pantalon,short, jupe, robe, jogging
Zone d'exportation:	casino, G.I.E, associés, jacadi, HAV
Fabrication d'articles	Maille fine,chaîne et trame
Patente:	3514564
Identification fiscal:	704973
Telephone	(0522)91 44 84/85/86
Fax:	(0522)91 44 22
e-mail:	Sicobex1@menara.ma

Clients et fournisseurs de SICOBEX

Sicobex fabrique et développe des produits de hautes qualités destinés à l'export pour de grandes marques de différent pays



Répartition de l'effectif :

Catégories	Effectifs
Directeur	3
Cadre	4
Agents de maitrise	20
Ouvriers	250
Opérateurs non qualifiés	10
TOTAL personnels	287

Parc machines :

Types de machine	Effectifs
Piqueuse plate 1 aiguille	101
Surjeteuse 3 fils	21
Surjeteuse 4 fils	60
Surjeteuse 5 fils	12
Colleteuse	33
Pose bouton	4
Boutonnière	3
Elastiqueuse	2
Brideuse	2
Coupe bande	3
TOTAL	241

Parc informatique :

Matériels informatique	Nombre
Ordinateurs	18
Imprimante	4
Téléphones	30
Fax	3
Photocopieuses	4

Stratégie et objectifs de l'entreprise :

Satisfaction des clients pas des produits conformes
aux exigences du dossier technique et sellant la

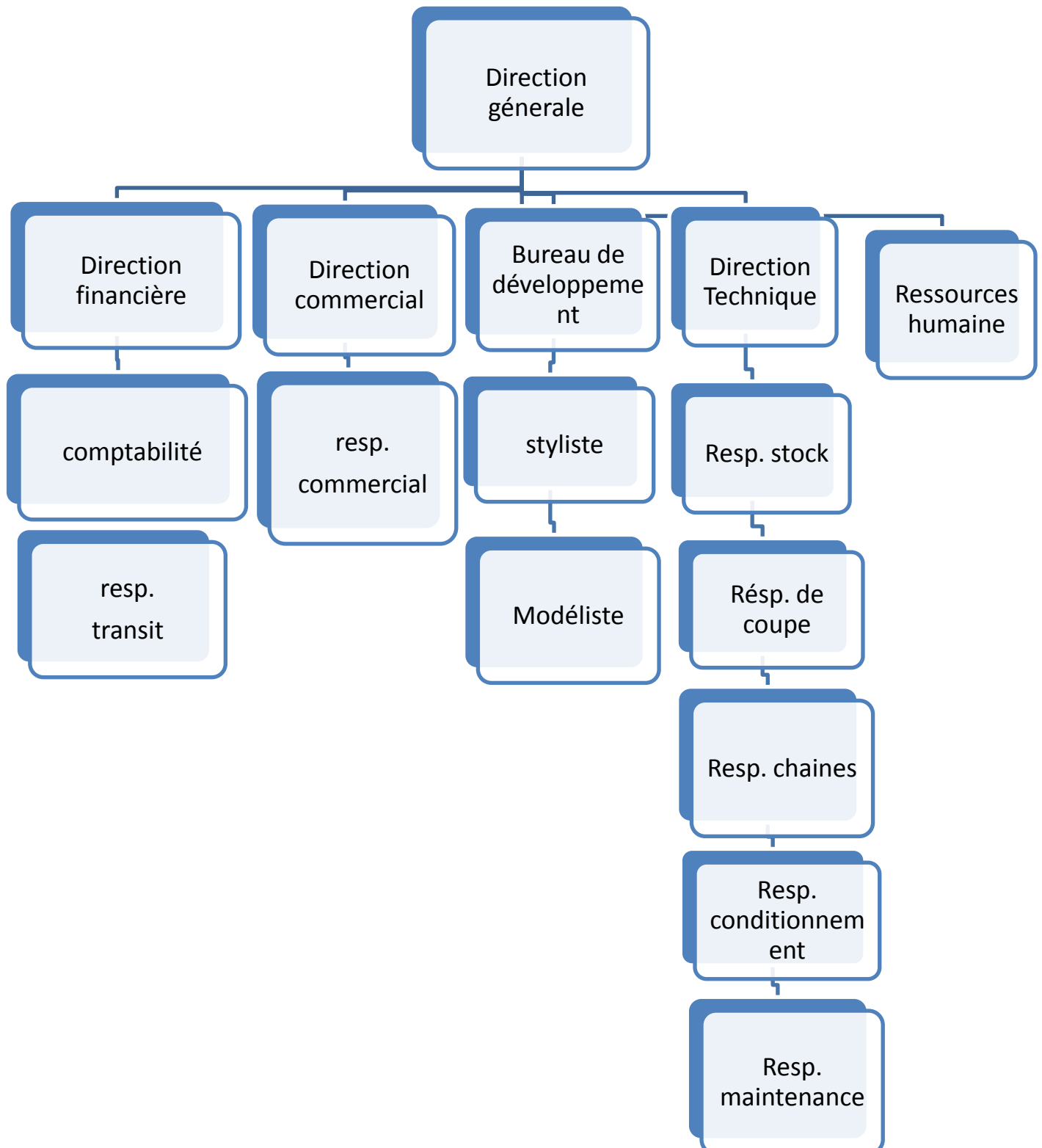
Croissance et rentabilité

Respect des délais

Réduction du coût de non-qualité

Développement des ressources humaines

L'organisation SICOBEX



Définition des outils utilisés

La matrice SWOT :

L'**analyse SWOT** ou **matrice SWOT** est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options stratégiques envisageables au niveau d'une entreprise.

Le terme **SWOT** est un acronyme issu de l'anglais : *strengths* (forces), *weaknesses* (faiblesses), *opportunities* (opportunités), *threats* (menaces).

À ce titre l'analyse **SWOT** fait partie des outils qui contribuent à l'étude de la pertinence et de la cohérence d'une action future (qu'il s'agisse d'une action ponctuelle ou d'une stratégie d'ensemble).

- Dans le cadre de la préparation d'une prise de décision, le but de l'approche est de faire en sorte que le décideur prenne en compte dans sa décision, l'ensemble des facteurs (internes et externes) de manière à maximiser les potentiels des forces et des opportunités et à minimiser les effets des faiblesses et menaces.
- Dans le cadre d'une évaluation, l'utilisation de l'analyse **SWOT** est généralement centrée sur l'évaluation «ex ante» de programmes d'action. En formalisant ses points positifs et négatifs et en identifiant les facteurs de son environnement pouvant influencer favorablement ou défavorablement sur le déroulement du programme d'action, l'analyse **SWOT** permet de réduire les incertitudes et ainsi d'affiner ou d'évaluer la stratégie envisagée



LUCIDCHART :

Lucidchart est un service d'informatique en nuage qui permet de travailler collaborativement afin de créer des organigrammes, diagrammes UML, cartes heuristiques, schémas de classification, cartes conceptuelles, diagramme fonctionnel¹ et d'autres types de diagrammes. Reposant sur des standards comme HTML5 et Javascript, il est accessible via n'importe quel navigateur Web.

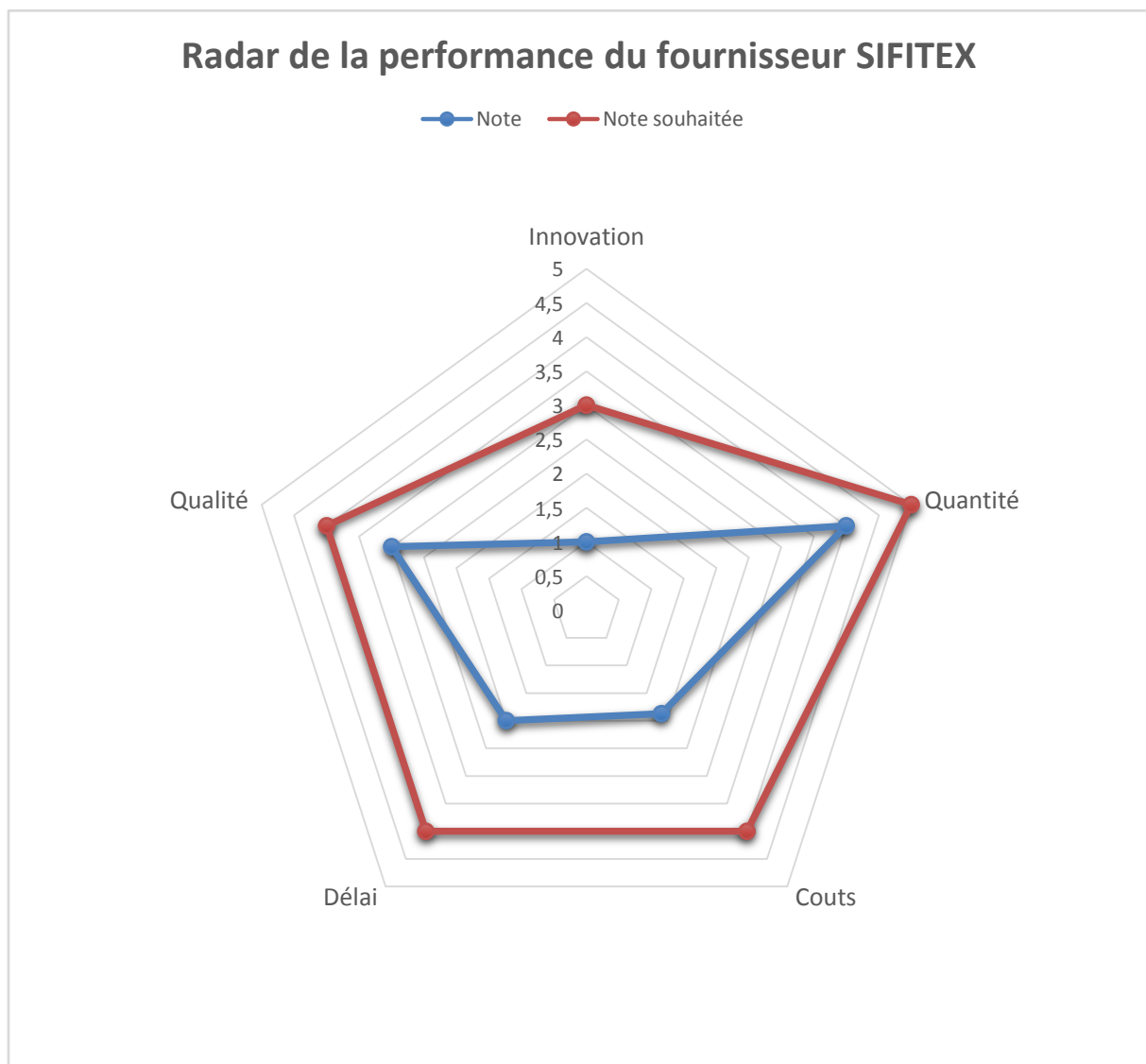
Lucidchart nous a servi à réorganiser l'implantation du bureau de développement.



Diagramme de KIVIAT :

Le **diagramme de Kiviat**, **diagramme en radar** , **en étoile** ou encore en **toile d'araignée** sert à représenter sur un plan en deux dimensions au moins trois ensembles de données multivariées. Chaque axe, qui part d'un même point, représente une caractéristique quantifiée. Est ainsi facilitée une analyse détaillée de plusieurs objets, ainsi que leur comparaison générale (comparaison des surfaces) ou point par point. Ce type de diagramme n'est utile que si les axes sont correctement normés selon l'importance donnée à chaque caractéristique.

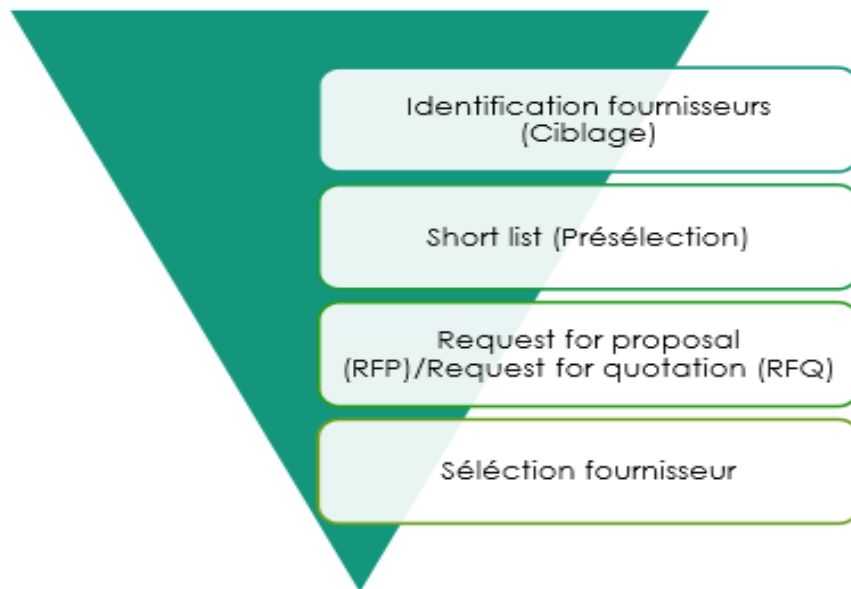
L'un des exemples d'utilisation est la représentation de la répartition des vents à un lieu géographique donné sur une période donnée.



Principe de l'entonnoir :

Le principe de l'entonnoir révèle la technique qui consiste à séquencer par ordre de priorité de manière à commencer par aborder la généralité et à avancer au fur et à mesure vers le but final.

Il s'agit donc de procéder à une sélection des fournisseurs en suivant une sélection progressive en fonctions de critères définis.



RFI (REQUEST FOR INFORMATION) :

Le RFI est une modalité de dialogue technique reposant sur une demande d'**information** écrite, sur un sujet donné, à destination des opérateurs économiques afin de déterminer la faisabilité technique, financière d'un projet.

Les entreprises disposent d'un temps déterminé pour répondre à des questions techniques précises. Ainsi, la personne publique peut tester la capacité du marché à répondre à son besoin précis, et les opérateurs économiques peuvent faire valoir les caractéristiques et avantages de la solution technique qu'ils proposent. Ces demandes d'informations peuvent être ou non suivies d'une consultation (DAJ, Guide sur l'achat innovant, 2014).

Sujet 1 : Réorganisation du bureau de développement

Argumentation du sujet :

Depuis nos premiers jours en stage, l'état du bureau de développement nous a attiré notre attention, on a remarqué plusieurs anomalies au sein de ce dernier sur ce on a décidé d'effectuer un diagnostic pour en sortir les faiblesses a fin de repartir avec des actions d'amélioration pour réformer la productivité de l'entreprise et booster l'envie de l'entreprise à se lancer dans le produit fini.

Consécutivement on va procéder avec le plan suivant :

Prospection du bureau développement actuel :

- I. missions bureau développement
- II. Processus de travail
- III. Implantation bureau développement
- IV. Analyse SWOT
- V. Analyse des faiblesses
- VI. Proposition de solutions

Missions Bureau Développement :

Le bureau développement a pour mission de réaliser les échantillons tout en respectant les besoins et les critères demandés par le client. Cette mission consiste aussi à étudier la faisabilité technique des modèles à réaliser. La mise en œuvre de cette mission s'accomplit selon le processus de travail suivant :

Processus de travail :

- ➔ Réception du dossier de mode par email, comme il est possible de recevoir des modèles déjà existants et qui nécessitent quelques modifications.
- ➔ La styliste apporte les modifications nécessaires aux modèles.
- ➔ Réunion des responsables.
- ➔ Développement des patronages.
- ➔ Réalisation d'un premier prototype qui doit être envoyé au client.
- ➔ Le client choisit les modèles qu'il veut parmi une panoplie d'articles d'une collection.
- ➔ Contrôle et correction si nécessaire.
- ➔ La réalisation des têtes de série
- ➔ Le client fait son dernier tri avant de donner l'OK de la production.
- ➔ Ok production.

Implantation bureau développement :

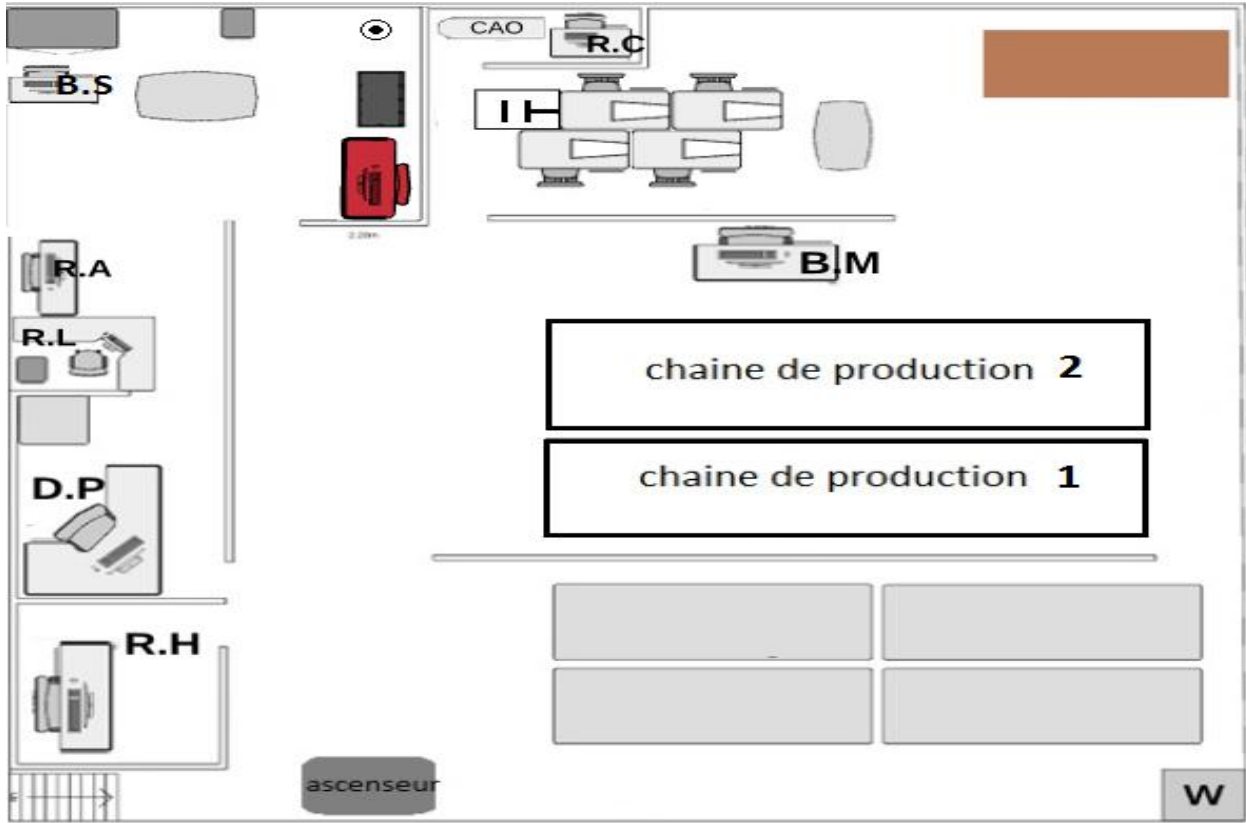


table digit		Bureau méthode	: B.M
table de contrôle		Responsable achats	: R.A
placard		Responsable logistique	: R.L
imprimante		Responsable coupe	: R.C
mannequin		Directeur production	: D.P
CAO	CAO	Résponsable ressource humaine	: R.H
surjeteuse	IH	bureau stagiaire	: B.S
piquese plate		bureau modéliste	
table de compostage			
table de matlassage	Table de matlassage		
toilettes	W		
escaliers			

Analyse SWOT

A. Forces :

- Par-machine suffisant
- Ouvrières très expérimenté
- entourage propre et bien organisé qui correspond au milieu du travail
- contrôle de travail continu
- respect des délais de fabrication
- travaux collectif entre les collaborateurs

B. Faiblesses :

- Absence de la gamme de montage
- Le magasin de l'entreprise ne contient pas un stock destiné au bureau développement
- chaine d'échantillonnage loin du bureau développement
- prospection client limitée
- manque de rangements des échantillons
- Sous charge de travail

C. Opportunités :

- Capacité de travailler des grandes commandes
- Satisfaction du client par le produit
- Capacité d'innovation

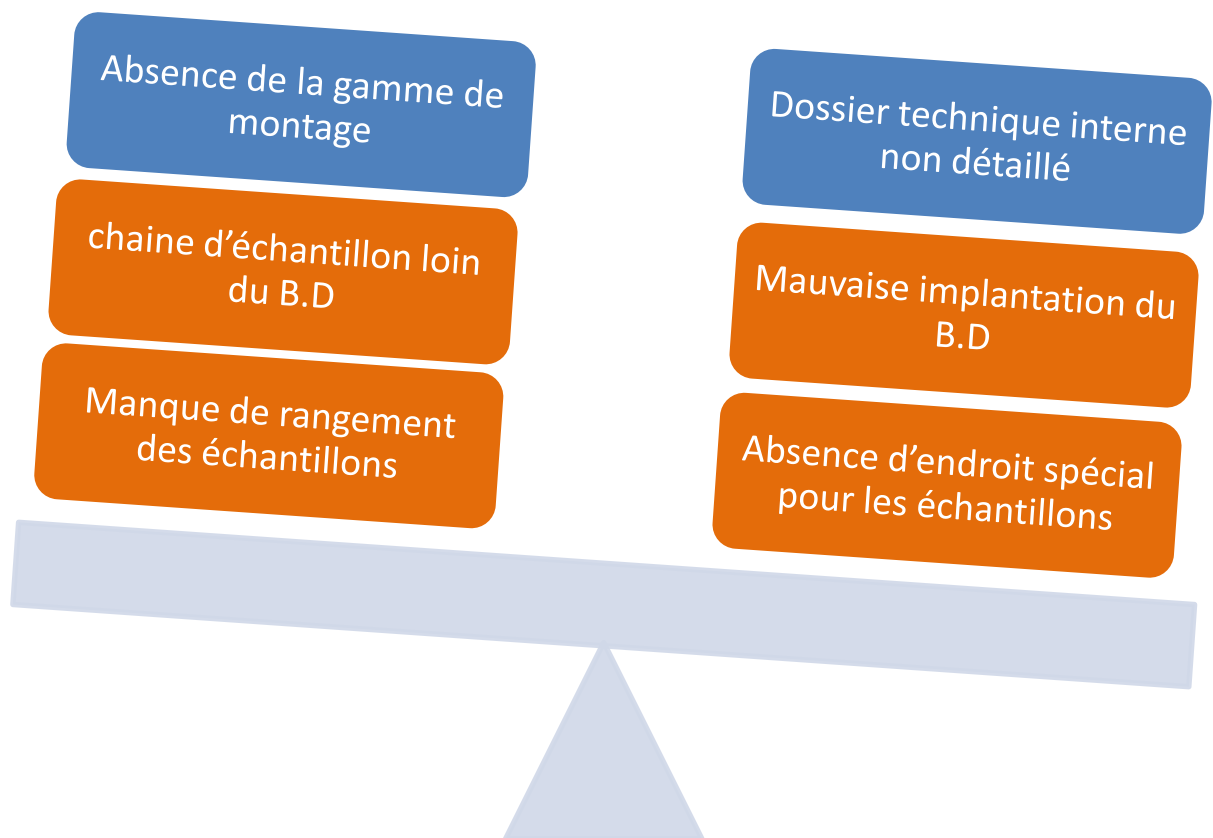
D. Menace :

- Forte Concurrence sur le marché
- L'informelle
- Guerre des prix
- L'intermédiaire clients

Analyse des faiblesses :

problèmes

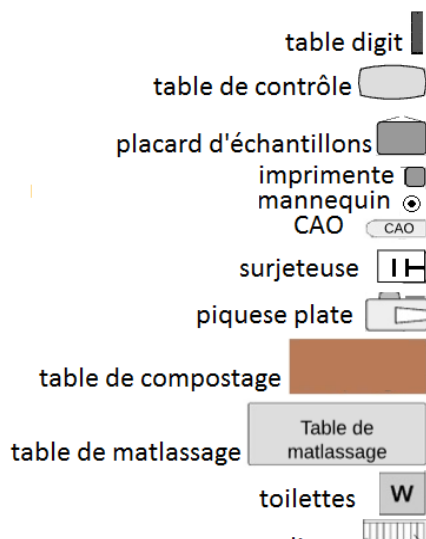
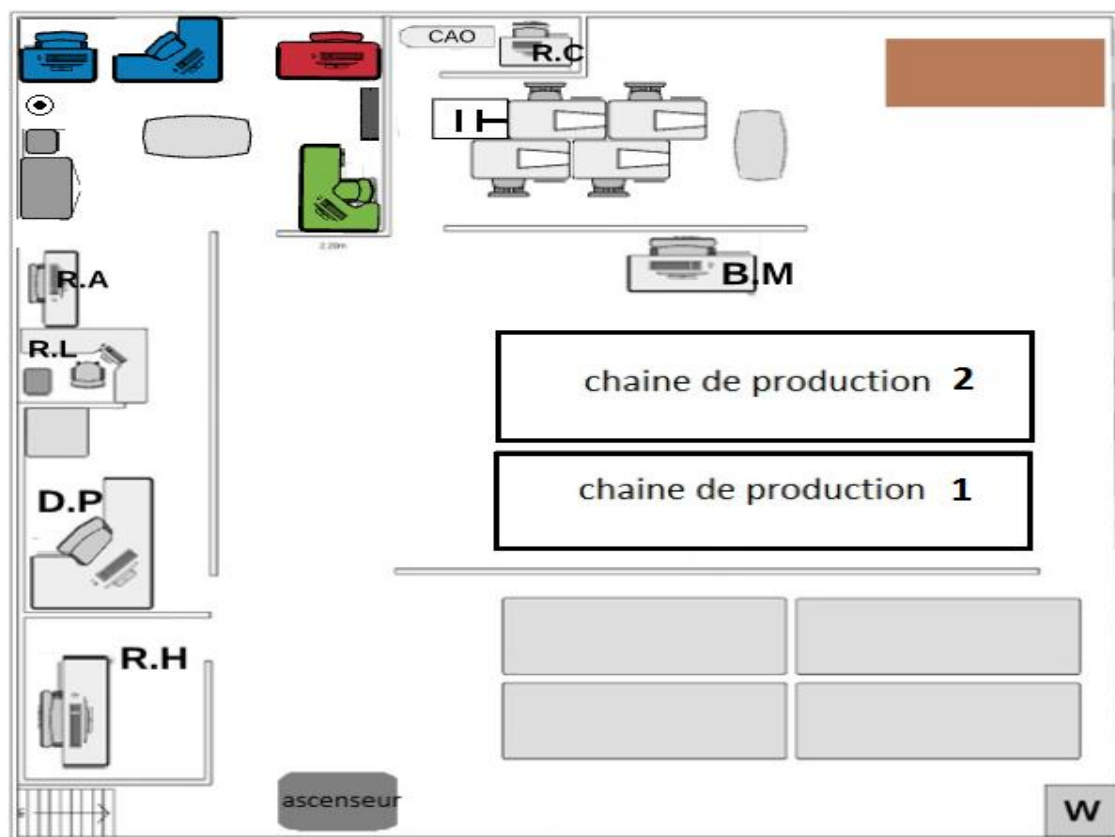
causes



Proposition de solution :

Réimplantation du bureau développement :

Afin d'améliorer la productivité du B.D sicobex, on a proposé de Réaménager ce dernier d'une façon qu'il soit plus près de la chaine d'échantillonnage. En suggérant l'implantation suivante :



Bureau styliste

Bureau du modéliste

Responsable bureau développement

Bureau méthode

Responsable achats

Responsable logistique

Responsable coupe

Directeur production

Responsable ressource humaine



: B.M

: R.A

: R.L

: R.C

: D.P

: R.H

La mise en place d'un dossier technique interne :

CROQUIS & DESCRIPTION

Description du modèle :

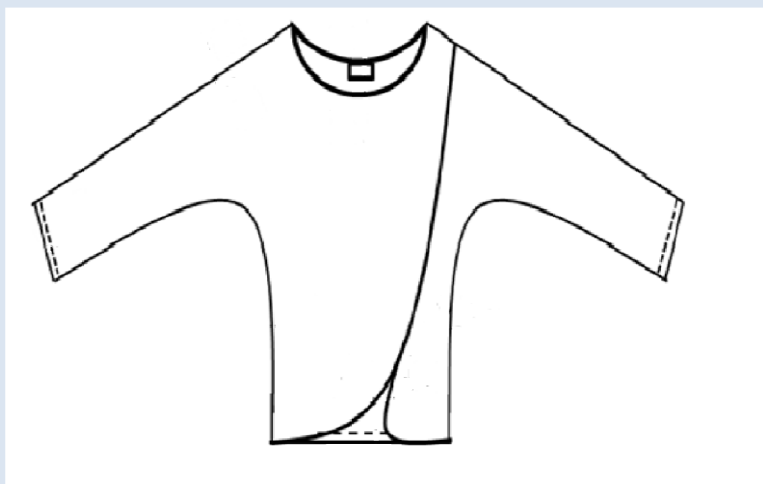
Sweat-shirt femme ajusté à la taille

- Col rond colleter avec un billet noir
- Découpe au dos de l'épaule gauche jusqu'à la ligne de taille
- Découpe devant de l'épaule gauche jusqu'à 10cm de la ligne de taille
- Manche a même fini par ourlet de l'extrémité
- Bas dos et devant fini par ourlet

- REF : 57742152

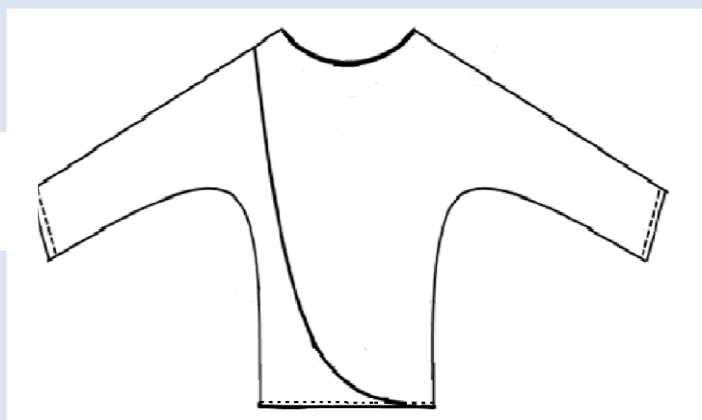
- Client : KLINGEL

- Tailles : 38/40 42/44 46 /48 50 /52



Devant :

Dos :



SICOBEX			SAISON	Printemps été
CLIENT	KLINGEL		DATE	26/04/2017
Réf	Sb14		CRÉE PAR	

Nomenclature :

N°	Nbre	Désignation	Matière	Renseignements
----	------	-------------	---------	----------------

Approvisionnés :

1	1	Vignette composition	Satin	7cm x 3cm
2	1	Vignette de marque		Glacé au milieu dos
3		Puce de taille	Satin	Prise par la vignette de marque
4	1	Etiquette sachet	Papier	Code bar
5	1	Fils de montage	100% polyester	Couleur : blanche
6		Sachet d'emballage	Plastique	Dim 30*40

Pièces à coupé :

7	1	Devant gauche	Jersey	95% Viscose, 5% Elasthanne
8	1	Devant droit		
9	1	Dos gauche		
10	1	Dos droit		
11	1	Billet col		

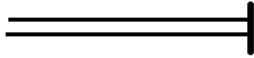
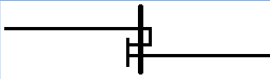
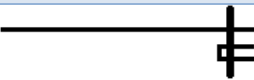
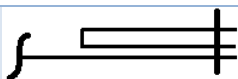
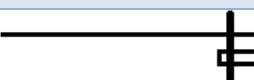
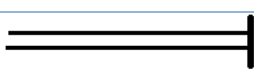
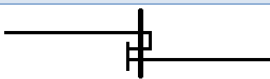
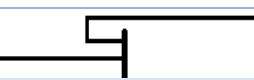
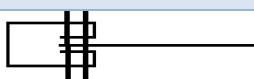
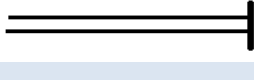
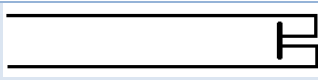

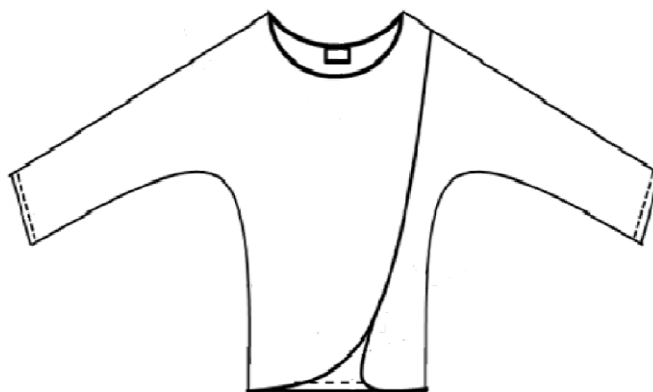
Gamme de fabrication :			
N*	Désignation	Matériel/outil	Schéma/section
1	Fermer les deux panneaux dos	504	
2	Retourner, surpiquer sur le panneau gauche	301	
3	Remplir bas dos (double remplie 5mm)	406 + guide remplie	
4	Glacer vignette de marque au milieu dos	301	
5	Remplir bas devant gauche/devant droit (double remplie 5mm)	301 + guide remplie	
6	Assembler des deux panneaux devant	504	
7	Retourner, surpiquer sur le panneau gauche (nervure)	301	
8	Assembler devant et dos au niveau de l'épaule droit****	504	
9	Colleter col	406 + GUIDE	
10	Assembler l'article au niveau de l'épaule gauche	504	
11	Glacer raccord col	301	
12	Fermer les cotés	504	
13	Remplir bas manche	406	
14	Finition	Coupe fil	Couper fils supplémentaires

Tableau de Mensuration

SICOBEX			SAISON	Printemps été
CLIENT	KLINGEL		DATE	26/04/2017
Réf	Sb14		CRÉE PAR	

Croquis :



	DÉSIGNATIONS	T ...	T ...	T ...	TOLÉRANCE +/-
A					
B					
C					
D					
E					
F					
G					
H					
I					
J					
K					
L					
M					
N					
O					
P					
Q					
R					
S					

SICOBEX			SAISON	Printemps été
CLIENT	KLINGEL		DATE	26/04/2017
Réf	Sb14		CRÉE PAR	

Critères de qualité

Critères généraux :

- Aspect net du T-shirt
- Aplomb
- Respect de la forme des découpes
- Symétrie des manches

Ensemble	Sous ensemble	Visuel		Dimensionnel	Manipulations
Devant	Découpe	-Régularité des valeurs de couture -platitude -alignement -aspect -aplomb -densité		-valeur dimension poitrine -dimension hauteur total -dimension manches	-symétrie -similitude
Dos	Découpe	Idem que le devant			
Vêtement	Régularité	-régularité des valeurs de couture d'assemblage -régularité de la valeur du rempli bas et manche - positionnement de la vignette	-platitude -aplomb - aspect	-longueur manche -bas manche -l'encolure -bas vêtement	-symétrie des côtés -similitude du bas -symétrie des manches

SICOBEX			SAISON	Printemps été
CLIENT	KLINGEL		DATE	26/04/2017
Réf	Sb14		CRÉE PAR	

Fiche spécifications de fabrication et tolérances				
Ensemble	Sous ensemble	Opérations	Valeur (mm)	Tolérance (mm)
Dos	Panneaux	Fermer découpe dos	5	0
	Bas	Remplir bas dos	20	0
	Encolure	Glacer vignette	Inférieur à 5	+/- 1
Devant	Bas	Border bas devant	10	0
	Panneaux	Fermer découpe devant	5	0
		Border découpe devant	10	0
		Nervure bordage découpe devant	2	0
Bas		Assembler devant et dos au niveau de l'épaule Droit	5	0
		Colleter col	10	0
		Assembler l'article au niveau de l'épaule Gauche	5	0
		Glacer raccord col et vignette	Inférieur à 4	0
		Fermer côtés	5	
		Remplir bas manches	25 Longueur total 64	+/- 1

Sujet 2: démarche de sourcing pour le fil de tricotage.

INTRODUCTION AU SUJET

Depuis les années 1980, les entreprises cherchent des moyens autres que la vente pour augmenter leurs revenus car la croissance des marchés se stabilise.

L'**acheteur** intervient le plus souvent en tant que cadre pour rationaliser et gérer intelligemment les produits achetés pour son entreprise, et ceux dans un objectif d'acquérir ses derniers au meilleur délai et qualité, sans oublier l'objectif premier d'optimisation des prix et des couts achats, ce qui permet à l'entreprise d'élargir sa marge bénéficiaire et ainsi agrandir son chiffre d'affaire et se développer d'avantage.



Les principaux objectifs de la fonction achat

Dans ce contexte, notre encadrant de stage nous a exprimés son insatisfaction quant a la gestion des achats de matières premières, et plus spécialement ceux d'un des produits les plus stratégiques et vitales pour l'entreprise : Le fil de tricotage.

Par conséquent, le sujet de notre rapport de stage sera :

« La mise en place d'une démarche de Sourcing pour le fil de tricotage »

Etude de l'existant de l'entreprise :

Dans l'ensembles des articles produits par sicobex , prenons le t-shirt comme exemple reflétant l'état de la consommation initiale du fil à tricoter par t-shirt. Sachant que :

T-shirt

Production journalière	185	Besoin annuaire de file :	
Production annuelle	50 000	50 000	↔ x
Consommation du fil par t-shirt	300g	1	↔ 300g
Besoin annuaire de file	15000 kg		

Actuellement sicobex fait affaire avec son fournisseur de base qui est **sifitex berrechid**. Elle lui soumet une commande de 15 000 kg de fil par an.

➔ **Cout global par an du fil à tricoter :**

Sachant que le prix du fil par kg est de 22 dhs et le besoin annuelle en fil de l'entreprise est de 15000kg le cout global par an en matière de fil à tricoter est de 330 0000 dh/ans.

Analyse de l'existant et objectifs du projet :

Dans un marché de fabricants de tricots ou la concurrence se fait de plus en plus rude, SICOBEX ne cesse de voir son chiffre d'affaire baisser, cette situation est due à la baisse constante du nombre de commandes pour ce type de produit.

Suite a une concertation avec notre encadrant de stage et les différents agents de production, il s'est avéré que le fournisseur actuel est l'une des causes principales de ce problème du fait qu'il :

- ➔ Ne respecte pas les temps de livraison et entraine ainsi l'entreprise dans des ruptures de production
- ➔ Ne fournit pas du fil de qualité

De ce fait, l'entreprise a pris la décision de changer de fournisseur dans un souci :

- D'optimisation des prix jugés actuellement trop chers

- D'amélioration de la qualité dans le but d'attirer des clients

Information du fournisseur actuel : SIFITEX

Raison sociale	sifitex
Statut juridique	S.A.R.L
création	1993
activité	textile
Chiffre d'affaire	1,5 MDHS
siège	67, zone indus. BERRECHID
Coordonnées	<u>05 22 33 79 76</u>

Par conséquent, nous allons mettre en place une démarche de sourcing complète et structurée pour l'achat de fil de tricotage pour le compte de l'entreprise afin de répondre aux attentes et objectifs de la direction générale.

Évaluation des performances de sifitex :

- **Proposition d'un système de notation :**

Après Brainstorming, il s'est avéré que les critères et indicateurs suivants sont les mieux adaptés afin de garantir une évaluation objective et traitant l'ensemble des points importants pour l'entreprise.

➔ système de notation de la performance fournisseur:

Critères	Indicateurs	Réalisations	Note
Qualité	Taux de satisfaction qualitative	Entre 90 et 100%	5
		85% $\leq x < 90\%$	4
		80% $\leq x < 85\%$	3
		75% $\leq x < 80\%$	2
		70% $\leq x < 75\%$	1
		$< 70\%$	0
Quantité	Taux de non-conformité quantitative	$< 10\%$	5
		10% $\leq x < 20\%$	4
		20% $\leq x < 30\%$	3
		30% $\leq x < 40\%$	2
		40% $\leq x < 50\%$	1
		$< 50\%$	0
Délai	Retards de livraison	0 retard	5
		10% $\leq x < 20\%$	3
		20% $\leq x < 30\%$	1
		$< 30\%$	0
	Flexibilité	Flexible	5
		Inflexible	0
Coûts	Compétitivité des prix	Compétitif	5
		Non compétitif	0
	Conditions de paiements	Souple	5
		Non compétitif	0
Innovation	Nombre d'idées et de suggestions	< 7	5
		3 $\leq x < 7$	3
		Moins de 3	0

→ Application :

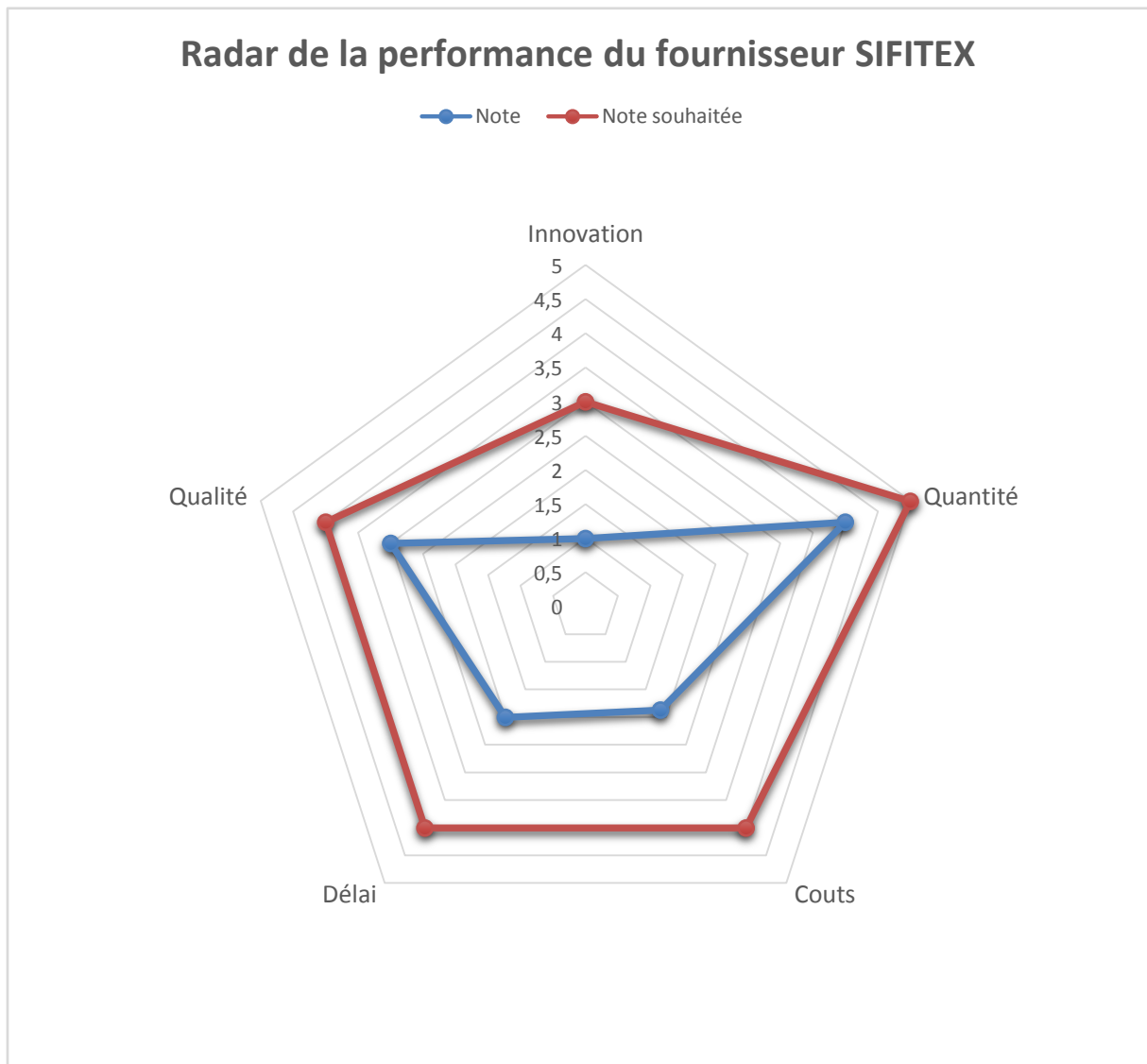
Après que la fiche ait été renseignée par les différents agents concernés, la grille de notation a donné lieu aux résultats suivants :

Axe	Indicateurs	Coeff	Réalisations	Note	N*C	Note finale/5
Qualité	Taux de satisfaction qualitative	5	Entre 90 et 100%	5	15	3
			85% =<x< 90%	4		
			80% =<x< 85%	3		
			75% =<x< 80%	2		
			70% =<x< 75%	1		
			<70%	0		
Quantité	Taux de non-conformité quantitative	5	<10%	5	20	4
			10% =<x< 20%	4		
			20% =<x< 30%	3		
			30% =<x< 40%	2		
			40% =<x< 50%	1		
			<50%	0		
Délai	Retards de livraison	4	0 retard	5	12	2
			10% =<x< 20%	3		
			20% =<x< 30%	1		
			<30%	0		
	Flexibilité	2	Flexible	5	0	
			Inflexible	0		
Couts	Compétitivité des prix	5	Compétitif	5	15	1,87
			Plutôt compétitif	3		
			Non compétitif	0		
	Conditions de paiements	3	Souple	5	0	
			Non compétitif	0		
Innovation	Nombre d'idées et de suggestions	1	<7	5	1	1
			3=<x< 7	3		
			1=<x<3	1		
			0	0		
TOTAL		25			47	11,87

Note finale de la performance du fournisseur: 11,87/5=2,37

⇒ D'après la fiche d'évaluation nous en déduisons que le fournisseur de base n'a pas la moyenne requise (2;37/5)

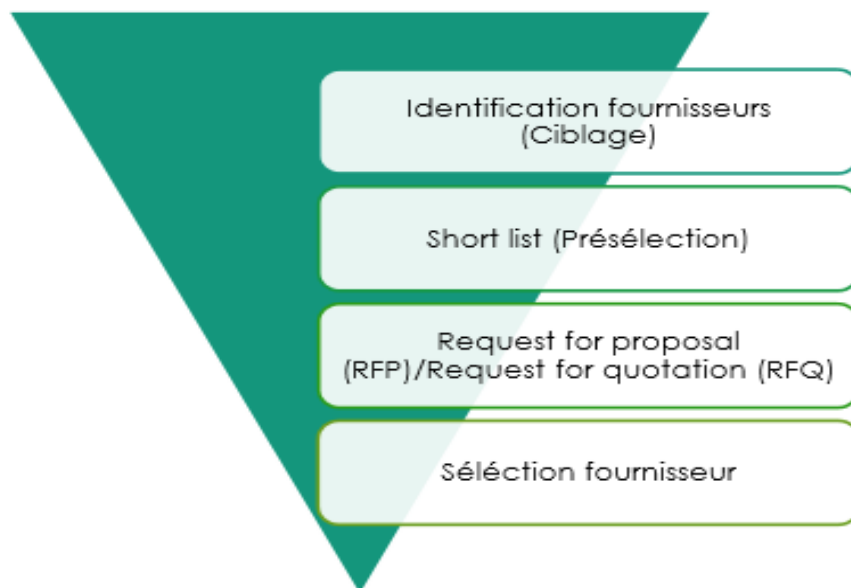
Interprétation graphique des résultats :



Principe de l'entonnoir :


Le principe de l'entonnoir révèle la technique qui consiste à séquencer par ordre de priorité de manière à commencer par aborder la généralité et à avancer au fur et à mesure vers le but final.

Il s'agit donc de procéder à une sélection des fournisseurs en suivant une sélection progressive en fonctions de critères définis.



- ⇒ **Identification fournisseurs** : Ciblage des marchés, et par la suite des fournisseurs.
- ⇒ **Short List** : envoi des questionnaires de qualification (RFI) aux fournisseurs, notation de ces derniers, et constitution d'une liste restreinte des fournisseurs (short List).
- ⇒ **RFP/RFQ** : Demande de l'offre technique, et de l'offre commerciale du fournisseur (demande de prix) + constitution du tableau comparatif des prix.
- ⇒ **Sélection fournisseur** : Après le dépouillement des offres techniques et commerciale, on choisit le/les fournisseurs qui répondent au besoin.

Vue d'ensemble sur le marché du Fil :

Types de marchés		Offreurs		
		Nombreux	Quelques-uns	Un seul
Demandeurs	Nombreux	Concurrentiel 	Oligopole	Monopole
	Quelques-uns	Oligopsone	Oligopole bilatéral	Monopole contrarié
	Un seul	Monopsone	Monopsone contrarié	Monopole bilatéral

CONSTAT :

⇒ Le marché du fil est un marché concurrentiel au niveau national ainsi qu'à l'international, du fait de la présence de nombreux fabricants, grossistes et revendeurs ainsi que de multiples clients avec une demande constamment en hausse

L'identification des fournisseurs (Le ciblage) :

L'identification des fournisseurs consiste en la recherche des fournisseurs potentiels capables de répondre au besoin de l'entreprise, elle peut se faire par la consultation des annuaires, la visite des salons, les outils e-sourcing ou tout simplement sur internet ...

Suite à une recherche sur internet (ALIBABA, ...), annuaires (KOMPASS, PAGES JAUNES, ...), j'ai pu constituer une liste de 25 fournisseurs locaux et étrangers spécialisés dans la fabrication et/ou la distribution du fil de tricotage.

Liste des fournisseurs potentiels :

Fournisseurs	Pays	Contact
Sogetiss - Sté Générale de Tissage	MAROC	Adresse : route 110 (bd Chefchaouni) Km 10,600, q.i. 20250 Casablanca Téléphone fixe: 05 22 35 36 86 http://www.sogetiss.com
Le petit poussin	MAROC	Adresse: 3, rue de la gare, z.i. Sidi Maârouf Casablanca. Téléphone fixe : 0522 32 13 54 FAX : 022 32 13 53 Adresse Postale : BP:5279, 20101 Casablanca . petitpoussin@petitpoussin.co.ma
GILLMANN	MAROC	Adresse : Parc industriel Cfcim, lot 69 - 27182 Bouskoura casablanca Téléphone fixe : 0522 715 030 Fax : 0522 701 962
sofilam	MAROC	Adresse : 45, rue Jillali Ghafiri, , AïnSebaâ, 20250 CASABLANCA Téléphone fixe :05 22 35 91 71 Fax : 05 22 35 91 72
MAFACO	MAROC	Adresse : Quartier industriel - BP 28 - b.p.28 - 14000 Kénitra Téléphone fix: 0522 48 74 61 Fax : 0522 487 462
SOGETISS	MAROC	Adresse : route 110 (par Chefchaouni)Km 10,600, q.i. - 20250 Casablanca Téléphone fix 0522 355 478 Fax : 0522 353 686
FILMODEX	MAROC	Adresse : zone industrielle lot.12 , bd El Alaouin 26100 Berrechid. Téléphone fix : 05 22 33 65 55 fax : 05 22 33 65 57 www.filmodex.com
ICOMA	MAROC	Adresse : bd Hassan II 20800 Mohammedia Téléphone fix : 05 23 32 43 62 Fax : 05 23 32 43 61 www.icoma.ma

ARMOFIL	MAROC	Adresse : complexe moderne de fibres, filature, tissage z.i de Tétouan Lot.69 - 90000 Tanger Fix :0539 940 981 Fax :0539 940 964
PETTINATA ROD HIGH SPINNING	Italie	Adresse :Via Roma 40 13876 SANDIGLIANO (BI) Italia FIX : +39 015 2496021 http://www.altabiella.it
PINORI FILATI	ITALIE	Adresse : Via Gestri Eugenio 19 59100 PRATO (PO) Italia Fix : tel:+39 0574 54911 http://www.pinori.it
SINTERAMA, SpA	ITALIE	Adresse :Via Gramsci 5 13876 SANDIGLIANO (BI) Italia Fix : tel:+39 015 2495311 http://www.sinterama.com
ARIKAN	TURQUIE	Adresse: Way Plus de Gaziantep, station Erkenez 3.km K. Maras Téléphone: 27 00 0344236 Fax: 32 44 0344236 E-mail: arikan@arikan.com.t
PORCHER	ALLEMAGNE	Adresse :Siège social - Porcher Industries 75 D 1085 38300 Badinières Tel. +33.(0)4.74.43.10.10 Fax. +33.(0)4.74.92.14.07 groupe.porcher@porcher-ind.com

Constitution de la Short list:

Les fournisseurs candidats retenus à la sélection finale sont :

MAFACAO
GILLMANN
ICOMA
ARIKAN
PORCHER

L'envoi du RFI (Request for information) :

Après le ciblage des fournisseurs, au niveau du marché national et international, un « Livret de qualification fournisseur » (appelé également RFI – REQUEST FOR INFORMATION) a été établi, c'est un questionnaire qui nous permettra par la suite de noter chaque fournisseur, sur la base de critères établis en fonction des objectifs de l'entreprise.

APERCU DU RFI :

RFI (REQUEST FOR INFORMATION)

Demande d'informations au fournisseur

Destinataire :

Dans le but d'assigner sa commande annuelle de fil de tricotage à un nouvel fournisseur, Ce document de demande d'informations a été élaboré par la direction des achats techniques de l'entreprise SICOBEX en vue de référencer des fournisseurs potentiels et s'assurer de leur niveau de capacité de répondre à ses besoins.

La présente Demande d'Information (DI) ne constitue ni une consultation, ni un appel d'offres, ni un quelconque engagement de SICOBEX à lancer ultérieurement un marché sur le même objet.

Réciproquement, les réponses ne constitueront pas des engagements contractuels ou précontractuels de la part de leurs auteurs.

Protection des réponses : Toutes les informations fournies dans ce document seront traitées comme strictement confidentielles.

Rémunération des réponses : Les sociétés répondant ne peuvent prétendre à aucune rémunération pour les prestations réalisées pour l'établissement des réponses.

I. Identification du fournisseur :

Nom de l'entreprise :

Adresse du siège social :

Activités exercées :

Nom du contact (Pour discussion commerciale) :

Poste occupé :

Adresse mail :

Numéro de téléphone :

Fax :

Adresse Web :

II. Renseignements juridiques et financiers du fournisseur :

Statut juridique :

Date de création :

Capital de l'entreprise :

Effectif :

Type de propriétaire (Public/Privé) :

Nom de l'entreprise mère, si existante :

Veillez mentionner votre chiffre d'affaires :

2014	2015	2016

III. Identification des activités du fournisseur :

Type d'entreprise (Producteur/Distributeur) :

Quels sont vos principaux secteurs d'activité ?

Quel pourcentage du CA représente pour vous cette prestation (Vente de colonnes) ? :

Veillez décrire brièvement la stratégie de votre entreprise :

IV. Axe Qualité :

Est-ce que vos produits sont soumis à une certification?

Si vous disposez d'une autre certification, veuillez la mentionner :

Avez-vous mis en place un système d'amélioration continue ?

V. Axe logistique :

Avez-vous un site de stockage au Maroc ?

Si oui, Quelle est la superficie du centre de stockage ?

Disposez-vous d'un plan de livraison/Transport ?

Disposez-vous d'un service après-vente ?

Si vous êtes une entreprise étrangère, avez-vous une représentation au

Maroc ? Si oui, dans quelle ville ?

Connaissez-vous le taux de service de vos clients ?

Avez-vous pris des démarches afin d'améliorer ce taux ?

Je soussigné (Nom et prénom du signataire)

.....Agissant en qualité de (Poste
occupé dans la société)..... et au nom de
l'entreprise que les documents et informations
fournis sont exacts.

Fait à Le

Signature

Notation des fournisseurs sur la base du RFI :

Juste après l'envoi des livrets de qualification, un système de notation a été établi afin de noter chaque fournisseur séparément. Les critères sont pondérés en fonction des objectifs du département achats.

Critères	Sous critères	Notation		Pondération
Proximité	> 400km [400-1200] Km <1200 Km Etranger/marocain		10	15%
			5	
			0	
Qualité	ISO 9001	Oui	10	20%
		Non	0	
	Norme MRC (Matériau de référence certifié)	Oui	10	
		Non	0	
	Système d'améliorationcontinu	Oui	10	
Non		0		
Capital social	<15 MDH [5-15] MDH <5 MDH		10	10%
			5	
			0	
Forme juridique	SA SARL Autres		10	10%
			5	
			0	
Activité	Fabricant Distributeur		10	10%
			0	
Cotation en bourse	Oui Non		10	5%
			0	
Ancienneté	20 Ans [10-20]Ans <10 Ans	10	10%	
		5		
		0		
Logistique	Disposition d'un espace de stockage	Oui	10	20%
		Non	0	
	Service après-vente	Oui	10	
		Non	0	
	Disposition d'un représentant au Maroc	Oui	10	
		Non	0	
	Plan de livraison	Oui	10	
Non		0		
Note final du fournisseur				100%

Notation des fournisseurs ciblés :

Après la réception des réponses au RFI et sur la base du système de notation précédemment établi, on va procéder à la notation de chaque fournisseur basée sur l'ensemble des critères.

Critères	Note pondérée par fournisseur				
	ARIKAN	GILLMAN	ICOMA	MAFACAO	PORCHER
Proximité	0	1,5	1,5	1,5	0
Qualité	2	1,33	1	0,6	2
Capital	1	1	0,5	0	1
Forme Juridique	1	1	0,5	0,5	1
Activité	0	1	0	0	1
Cotation en bourse	0	0,5	0	0	0,5
Ancienneté	0	0,5	0,5	1	1
Logistique	1,33	1,14	1,33	1,33	1,66
Note finale du fournisseur	5,33	7,97	5,33	4.93	8,16

CONSTAT :

- Le fournisseur PORCHER occupe la première place avec une note de 8,16/10
- GILLMAN occupe la deuxième position avec une note de 7,97
- Dans la troisième position on retrouve les deux ARIKAN et ICOMA qui détiennent la moyenne de justesse avec une note de 5,33
- En dernière position on retrouve le fournisseur MAFACAO qui ne remplit pas les exigences demandées, et se retrouve donc dernier du classement avec une note proche mais au-dessous de la moyenne de 4,93.

Réception et Notation des offres et choix final du fournisseur :

		Fournisseurs							
		GILLMAN		PORCHER		ICOMA		ARIKAN	
Critères	Pondération	Note	N.pondérée	Note	N.pondérée	Note	N.pondérée	Note	N.pondérée
Prix	50%	12,66	6,3	20	10	0	0	15,79	7,89
Délai de paiement	20%	10	2	10	2	5	1	5	1
Délai de livraison	20%	10	2	5	1	0	0	5	1
Mode de paiement	10%	0	0	10	1	0	0	0	0
Note Finale			10,3		14		1		9,89

Selon les résultats obtenus il s'avère que :

- ➔ Le fournisseur français PORCHER est le fournisseur qui répond le mieux au besoin avec une noteglobale de 14/20, suivi du grossistemarocain GILLMAN qui a obtenu de justesse la moyenne avec une note de 10,3/20.
- ➔ Les 2 autres fournisseurs (ICOMA et ARIKAN) ont obtenu respectivement la note de 9,89 et 1 inférieurs à la moyenne fixée a (10/20), leurs résultats mettent en évidence le fait que ce sont pas des fournisseurs adéquats et capables de répondre a notre besoin.

Comparaison avec l'offre du fournisseur actuel :SIFITEX, et quantification des gains :

Après avoir sélectionné l'entreprise PORCHER comme étant le fournisseur qui répond le mieux à notre besoin, et dans le but de démontrer les avantages relatifs à cette prise de décision et ses retombées économiques sur l'entreprise.

J'ai procédé avec mon encadrant de stage a une comparaison entre le nouveau fournisseur sélectionné : PORCHER et son homologue avec qui l'entreprise travaille actuellement :SIFITEX.

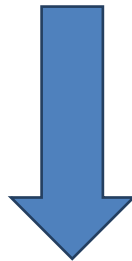
En prenant en compte le prix du gigantesque allemand PORCHER qui est de **19 DHS**

Cette comparaison a été faite selon 3 axes précis :

L'axe financier :

SIFITEX propose un prix de 330 0000 MAD pour le lot de colonne (Voir devis complet dans la partie Annexes).

PORCHER chiffre quant à elle le lot de colonnes à 285 0000MAD



Soit un gain total de 450 000MAD

⇒ L'axe qualité :

Le fournisseur SIFITEX , en sa qualité de grossiste non spécialisée dans les fil à tisser de vend à l'entreprise des colonnes de marques variées, ce qui pose un problème de perte de temps d'adaptation aux agents concernés et de différence des degrés du niveau de qualité entre les produits.

Le nouveau fournisseur PORCHER, étant un fabricant ainsi qu'un distributeur de matières textiles de renommé à l'échelle mondiale, permettra à l'entreprise de standardiser le niveau de qualité de ses bobines en travaillant qu'avec une **seule** marque de fil : PORCHER.

⇒ L'Axe relationnel :

La relation entre SICOBEX et le fournisseur était distingué par un niveau d'échange et de partenariat très limité, ainsi que l'absence d'un représentant, ce qui rend difficile l'entretien d'une bonne relation acheteur-fournisseur.

Le nouveau fournisseur PORCHER quant à lui, s'est distingué dès le début de l'opération de Sourcing par une forte envie de dépasser la relation classique (Acheteur-Vendeur) et de constituer un vrai partenariat durable avec SICOBEX.

Cette envie s'est concrétisée par la visite du représentant de l'entreprise dans les locaux du département des achats techniques de SICOBEX.

- ⇒ Ce qui représente une vraie opportunité pour SICOBEX d'avoir un fournisseur-partenaire de niveau mondiale, pour l'un des produits les plus critiques pour l'entreprise et son bon fonctionnement.

Le choix de PORCHER offre également une autre opportunité qui réside dans le fait que le fournisseur est également fabricant de la plupart des produits textiles essentiels à l'entreprise, ce qui laisse la porte ouverte à d'autres interactions sur d'autres produits entre SOTHEMA et son nouveau fournisseur.

Phase de contrôle :

⇒ La mise en place d'un tableau de suivi de la performance des fournisseurs :

L'évaluation des fournisseurs est un outil mis à la disposition du processus Achat afin de maîtriser la chaîne d'approvisionnement. En effet, la qualité (qualité intrinsèque du produit et le respect des délais de livraison) peut avoir un impact non négligeable sur la réalisation du produit par l'entreprise.

SOURCE : ameliorationcontinue.fr

Le suivi des performances fournisseurs est une évaluation à posteriori, c'est à dire, après la constitution d'un historique de commandes, des indicateurs de performances fournisseurs sont établies afin de contrôler les performances des fournisseurs évalués.

- Dans un objectif de contrôle des changements relatifs à l'opération de Sourcing, je propose au département des achats techniques de SICOBEX d'instaurer la notion de l'évaluation de la performance fournisseur et ceux après avoir constitué un historique de commandes suffisant avec le nouveau fournisseur.

✚ l'élaboration d'un ensemble des indicateurs de performances :

Après concertation avec mon encadrant de stage, on a fixé les indicateurs de performance sur lesquelles le fournisseur va être jugé ainsi que leurs coefficients par rapport aux autres indicateurs.

Le tableau ci-dessous contient les notes correspondantes à chaque critère :

Critères	Indicateurs	Réalisations	Note
Qualité	Taux de satisfaction qualitative	Entre 90 et 100%	5
		85% = $x < 90\%$	4
		80% = $x < 85\%$	3
		75% = $x < 80\%$	2
		70% = $x < 75\%$	1
		<70%	0
Quantité	Taux de non-conformité quantitative	<10%	5
		10% = $x < 20\%$	4
		20% = $x < 30\%$	3
		30% = $x < 40\%$	2
		40% = $x < 50\%$	1
		<50%	0
Délai	Retards de livraison	0 retard	5
		10% = $x < 20\%$	3
		20% = $x < 30\%$	1
		<30%	0
	Flexibilité	Flexible	5
		Inflexible	0
Couts	Compétitivité des prix	Compétitif	5
		Non compétitif	0
	Conditions de paiements	Souple	5
		Non compétitif	0
Innovation	Nombre d'idées et de suggestions	<7	5
		3 = $x < 7$	3
		Moins de 3	0

Après avoir constitué un historique de commandes et avoir enregistré d'une façon régulière les performances des fournisseurs, le département achats est tenu de prendre des décisions et mesures envers ces derniers de la façon suivante :

- I. Fournisseur dont la note ne dépasse pas ($N \leq 2$) : Appliquer des sanctions
- II. Fournisseur avec note moyenne ($3 \leq N < 4$) : Etablir un plan de progrès et d'amélioration en continu avec le fournisseur,
- III. Fournisseur performant ($4 \leq N$) : Motivation en continu du fournisseur

CONCLUSION

Mon stage de fin d'études au sein de SICOBEX aura été une très bonne expérience qui me servira sans nulle doute dans l'ensemble de ma vie professionnelle.

Durant ces 3 mois de stage, j'ai appris que seul les connaissances et compétences acquises lors de mes trois années d'études ne suffisaient pas pour avoir une bonne carrière dans le domaine, la réflexion et la patience ainsi que le contact humain viennent s'ajouter afin de compléter un vrai profil d'acheteur en entreprise.

Je suis très satisfait de cette nouvelle expérience professionnelle qui vient s'ajouter à d'autres effectuées auparavant durant mon cursus scolaire au sein de l'esith, et ceux de par l'accueil chaleureux qui m'a été réservé les premiers jours de stage, ainsi que par le professionnalisme et l'esprit coopérative et amical de l'ensemble des salariés de l'entreprise envers ma personne.

