

management de l'entreprise

gestion de trésorerie :

comment évaluer une offre de stockage contre remise ?

Comment comparer le coût du stockage d'un produit acheté par anticipation et la remise supplémentaire ?

Malgré les différents mouvements de concentration intervenus dans l'industrie pharmaceutique, la concurrence y reste très vive. Les laboratoires rivalisent d'imagination pour proposer aux entreprises vétérinaires des offres susceptibles de favoriser leurs produits. Parmi celles-ci, les remises attribuées en échange du stockage d'un produit ne reçoivent pas toujours un accueil favorable des praticiens. Un tel scepticisme vient essentiellement de la difficulté à évaluer l'impact financier de ce type d'offre.

- Les offres de stockage consistent à attribuer une remise supplémentaire aux entreprises vétérinaires qui acceptent de commander une quantité significative d'un produit, généralement majeur, correspondant à plusieurs mois de consommation. Il s'agit pour le laboratoire initiateur de s'assurer de l'exclusivité des achats de l'entreprise sur une période longue.

- Écartons d'emblée les objections souvent entendues et rarement pertinentes.

Les offres de stockage ne sont pas destinées à "écouler" des produits proches de leur date de péremption. Elles restent dans des volumes compatibles avec les capacités des locaux des cabinets vétérinaires concernés, sans nécessiter la construction d'entrepôts, l'achat de chariots élévateurs ou l'embauche d'une brigade de magasiniers !

COMPARER LE COÛT DE STOCKAGE À LA REMISE

- L'appréciation de l'impact financier d'une offre de ce type repose sur la comparaison du coût du stockage et de la remise supplémentaire. Pour présenter un intérêt, la remise doit être très supérieure au coût qu'elle engendre.

- Dans la mesure où l'opération reste marginale, ce qui est toujours le cas, l'immobilisation des fonds correspondant au "sur-stock", i.e. le stock requis par l'offre diminué du stock habituel pour ce produit, représente le seul coût significatif que le bénéficiaire doit supporter. En particulier, il est clair que le fait d'accepter ou non une offre de

stockage ne fait varier que le volume de stock et reste sans impact sur le délai de règlement des clients.

- Le coût de l'immobilisation des fonds se calcule en multipliant le temps correspondant au "sur-stock" par le coût périodique de l'argent.

CALCULER LE TEMPS DE STOCKAGE

- Le 1^{er} problème est de déterminer le temps de stockage. Une erreur souvent commise consiste à l'assimiler à la durée nécessaire pour consommer la totalité du volume commandé. Ainsi, accepter d'acquiescer en une seule fois 6 mois de consommation d'un antiparasitaire représenterait un "sur-stock" de 6 mois. Cette assertion n'est vérifiée que dans l'hypothèse, peu probable, où la totalité de la commande serait conservée intacte jusqu'au dernier jour des 6 mois, où elle serait brutalement écoulee. Au contraire, si les ventes de cet antiparasitaire sont régulières, le premier flacon sera vendu le premier jour, le dernier trouvant preneur après 6 mois. La durée moyenne de stockage sera donc de 3 mois.

- L'hypothèse des ventes régulières permet de faire une première évaluation rapide de la durée du stock, et le calcul exact fondé sur un planning prévisionnel des ventes (généralement extrapolé des résultats obtenus l'année précédente) n'apporte le plus souvent qu'une précision supplémentaire (*encadré*). N'oublions pas qu'il est nécessaire de retrancher à la durée calculée le niveau habituel des stocks de la clinique.

- Une offre de stockage exigeant de commander 6 mois de consommation d'un produit dont les ventes sont régulières, ce qui correspond à une durée de stockage moyenne de 3 mois, soit 90 jours, et dont le stock habituel se situe à 20 jours de consommation, correspond à un "sur-stock" de 70 jours seulement.

DÉTERMINER LE COÛT PÉRIODIQUE DE L'ARGENT

- Combien cela coûte-t-il à une clinique vétérinaire d'immobiliser de l'argent sous forme de produits pharmaceutiques ?

À ce stade deux cas se présentent.

1. Si l'entreprise dispose d'un excédent net de trésorerie, immobiliser de l'argent dans son stock la prive du produit du placement,

Philippe Baralon

Phylum
BP 17530
31675 Labège Cedex

Objectif pédagogique

- Savoir évaluer l'impact financier d'une offre de stockage contre remise.

Essentiel

- Le coût d'un stockage additionnel vient de l'immobilisation des fonds sous forme de stock.

- La durée moyenne du stockage n'est jamais égale au temps nécessaire pour consommer toute la quantité commandée, il est plus proche de la moitié de ce temps et doit être diminué de la durée habituelle du stock.

- Le coût de l'argent varie en fonction de la situation de trésorerie de l'entreprise.

Gestion

- Il est indispensable de négocier une ouverture de crédit avec sa banque, avant d'en avoir besoin.

- Les taux proposés aux entreprises sont très inférieurs à ceux en vigueur à destination des particuliers.

COMPRENDRE ET AGIR