

# **Management Industriel et Logistique**

## **Chapitre 8 – Sourcing et stratégie fournisseurs**

### **Exercice Solipan**

---

La société Solipan fabrique des pantalons dans la région Nord de la France, sous la marque bien connue *SPORT'S JEAN*, qui sont essentiellement destinés aux grandes surfaces et sociétés de vente par correspondance. Pour différentes raisons, Solipan envisage d'organiser une fabrication à façon dans un pays d'Afrique du Nord : le Maroc. Un tel procédé semble permettre d'obtenir des coûts de fabrication plus bas, avec un niveau de qualité qui s'avère être tout à fait satisfaisant.

Monsieur Clément, Directeur général, vous demande de l'aider dans l'évaluation des avantages comparés de cette option de sous-traitance à l'importation et de la fabrication française.

La société vient en effet de recevoir une grosse commande portant sur 100 000 pièces, sur 5 mois, par livraisons moyennes de 5 000 pièces à la fin de chaque semaine. Le client est la centrale d'achat d'une grande chaîne de distribution. Monsieur Clément vous a constitué le dossier ci-dessous où vous retrouverez les principaux éléments chiffrés de ces deux solutions (dans le cas de la fabrication d'un article sportswear en denim devant être délavé).

Un pantalon consomme 1,15 m de tissu (en 150 de large) qui est acheté 5 € le mètre à une entreprise de la région. La fabrication d'un pantalon demande de plus diverses fournitures (boutons, fil, etc.) dont le coût total est de 1,5 € par pantalon.

Dans une usine française de la société, cet article serait fabriqué sur une chaîne capable de produire 1 000 pièces par jour environ. Le temps total de fabrication d'un pantalon serait de 15 minutes et le coût horaire chargé de la main-d'œuvre directe serait de 14 € (ce taux inclut la prise en compte des coûts indirects usine).

Après fabrication, le *jean* est envoyé chez un sous-traitant pour le délavage qui est facturé 2 € par pièce. Le délai de règlement des fournisseurs de tissu et fournitures ainsi que du délavage est de 2 mois.

Les ordres de fabrication seraient lancés pour des quantités représentant une semaine de production, puis mis en stock avant livraison à la centrale d'achat du client. Les approvisionnements en matières et fournitures seraient effectués en Juste-à-Temps pour la fabrication, soit avec une périodicité moyenne de livraison d'une par semaine.

Compte tenu des contrôles réception, de la fabrication, du délavage et du contrôle produits finis, le cycle total France serait d'environ 3 semaines.

Dans la solution « sous-traitance au Maroc », le tissu serait expédié au façonnier une fois par mois par un semi-remorque qui rapporterait les pantalons finis. Le coût de revient du transport reviendrait à 0,4 € par pièce. Les délais de transport aller et retour, de contrôle réception et de coupe imposent de mettre à disposition la matière beaucoup plus tôt qu'en France. Ainsi, le tissu et les fournitures doivent être expédiés 8 semaines avant la réception des articles finis prêts à être livrés au client.

Le façonnier veut être payé au comptant, à réception des articles prêts à l'expédition. Il vend sa prestation 2,5 € par pièce, délavage inclus. Du fait des accords entre l'Union Européenne et les pays du Maghreb, les droits de douane sont nuls.

Démontrée par les essais, la qualité produite est de très bon niveau et tout à fait comparable à ce qu'on obtient en France. De plus, les dirigeants de la société marocaine mettent au contrôle final les effectifs nécessaires pour effectuer un contrôle unitaire.

Dans tous les cas, la Direction Générale applique un taux de 24 % par an pour calculer le coût des articles stockés ou en cours.

### **Questions**

**1/** À partir de ces informations, vous devez conseiller la Direction Générale et décider ou non de sous-traiter la fabrication de cette commande. Cette décision doit s'appuyer sur une évaluation économique claire.

**2/** Quels sont les autres éléments de nature qualitative qui doivent entrer dans la décision finale de monsieur Clément ?