



Février 2011

Où positionner les stocks dans le flux de fabrication ?

Edito

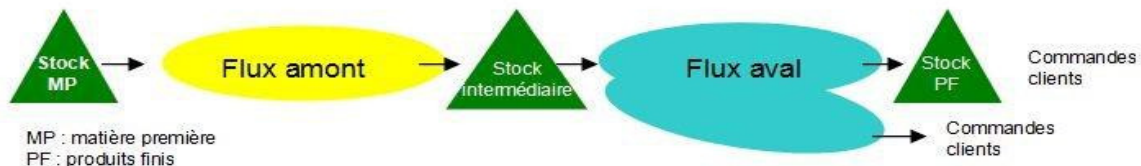
Depuis longtemps, le mythe du "zéro stock" est tombé. Cet objectif n'est pas réalisable pour répondre aux demandes de délais courts des clients compte tenu des temps de transformation, de montage et d'approvisionnement.

La question vient alors : où positionner les stocks dans le flux de fabrication ? et ensuite, quel est le bon niveau de stock ?

Nous vous proposons quelques unes des idées directrices qui permettent d'orienter les choix de gestion chez nos clients et qui sont valables (nous les avons mis en oeuvre) dans tout type d'industrie : bois, luxe, métallurgie, biens d'équipement, ...

Vous pouvez poursuivre cette discussion sur [notre blog](#) et nous contacter pour échanger sur des exemples concrets.

L'équipe BELIER ASSOCIES



Identifier et différencier les contraintes

Les contraintes du flux amont concernent souvent la transformation de la matière première. Les temps sont souvent importants, les moyens peu flexibles, demandant des réglages longs et complexes. Bien sûr, le [SMED](#) permettra de réduire fortement les tailles de lancement, mais celles-ci restent souvent très supérieures aux besoins clients à court terme. La mise en place d'un stock intermédiaire permet de séparer les contraintes de chaque flux, de chiffrer les enjeux d'amélioration en terme de réactivité et de valeur de stock au regard des moyens à mettre en place. C'est une première étape qui permettra d'engager des plans d'actions, tout en préservant le service client.

Différencier les produits le plus tard possible

Il est également intéressant de positionner un stock intermédiaire avant le choix entre plusieurs options, ce que l'on appelle la personnalisation retardée. Ce mode de gestion permet de concilier les tailles de lancement dans le flux amont (voir problème des contraintes ci-dessus), et la livraison de commandes personnalisées, de faibles volumes. Les prévisions commerciales et la gestion de production sont simplifiées. C'est le cas typique des conditionnements, des couleurs, et dans de nombreux cas, de l'assemblage.

Supprimer le stock produit finis

Le positionnement d'un stock intermédiaire pourra permettre de diminuer fortement, voire de supprimer le stock de produits finis dans la mesure où les temps de réponse du flux aval seront compatibles avec le détail client. Et c'est très souvent possible. Les fabrications dans le flux sont tirées : on sera alors en pièce à pièce ou fabrication (assemblage) à la commande.

La création d'un stock intermédiaire présentera comme tout stock des inconvénients, par exemple :

- Les conditionnements de stockage intermédiaire (pour manipuler les produits dans le flux aval)
- La création d'un niveau supplémentaire dans les nomenclatures, souvent nécessaire et recommandé.

Harmoniser flux physique et modélisation du flux, optimiser

Dans tous les cas, il est préférable de gérer un stock voulu et calculé, reflétant les vrais problèmes et les vraies contraintes de l'entreprise plutôt que de subir un encours "flou", "poussé" au gré des urgences internes et externes.

Une fois les stocks positionnés aux bons endroits du flux, on s'attachera à les gérer au mieux :

- agir sur les contraintes pour réduire ces stocks, voir les supprimer,
- tirer le flux à partir des consommations réelles des clients
- déterminer les bons niveaux de stocks



ACTUALITES

Formation : [Nous vous invitons à consulter notre programme de formation, ainsi que celles que nous réalisons avec INSACAST.](#)

Lien à découvrir : [la vidéo de Bridie Tucker expliquant le rôle de chaque opérateur Toyota pour l'amélioration continue.](#)

[Visitez notre site](#)
