

la Journée
régionale de la SUPPLY CHAIN

**Logistique, Supply Chain :
les bonnes pratiques**

**Témoignages d'industriels
Interventions d'experts
Ateliers-échanges**

Espace Tête d'Or
(Lyon - Villeurbanne)
Le 14 novembre 2007

Organisée par :

PÔLE PRODUCTIQUE
RHÔNE-ALPES

en partenariat avec les Communautés de Pratiques SCM et CPIM

Atelier A*
**Radioscopie de vos stocks,
les leviers pour agir**

Philippe COURTY,
CJP-Consells
Nicolas VAREILLAS,
Festo Didactic

- 9h45 - 11h15
- 14h30 - 16H00



Objectifs de cet atelier

- S'approprier une méthode d'audit des stocks
- Identifier les leviers pour agir sur les niveaux des stocks

Agenda :

- Tour de table
- Positionnement des stocks
- Réalisation de barèmes d'audit en fonction facteurs qui influencent les stocks et :
 - o Des attentes des clients
 - o De l'organisation de l'entreprise
 - o Des relations avec les fournisseurs
- Les natures et types de stocks
- Les leviers pour agir sur les stocks

Philippe Courty, Dirigeant de CJP-Conseils

- Compétences
 - Conduite de projets de mise en œuvre de progiciels GPAO, ERP, MES et WMS.
 - Conduite de projets d'amélioration des processus de planification, d'ordonnancement, de relation clients/fournisseurs, de gestion des stocks, de gestion des données techniques.
 - Conduite de projets Lean Production et Lean Supply Chain.
 - Formations aux meilleures pratiques de gestion industrielle et logistique.
- Dirigeant de CJP-Conseils depuis 7 ans, Philippe s'appuie sur plus de 30 années d'expérience industrielle dans une grande entreprise aéronautique. Il accompagne des entreprises françaises et suisses dans leurs projets d'améliorations et est également professeur vacataire dans les universités Lyon 3 et d'Annecy.
- Certifié expert en gestion industrielle par l'APICS (CPIM) en 1991, Philippe a obtenu la distinction honorifique de CFPIM en 1996. Il a été administrateur de l'Association CPIM de France de 1995 à 2004 et Président en 1998.
- Expériences à l'international : Interventions au Maroc, en Suisse et en Roumanie.



Devise "Ne pas mettre en avant ses talents c'est favoriser la réussite des médiocres"

"Michel Audiard – film Le cave se rebiffe"

Nicolas Vareillas : Manager Festo Didactic Formation & Conseil

- Expert :
 - Chantiers Lean Management & TQM ;
 - Processus de planification (PIC, PDP), contrôle des flux (kanban, takt time), gestion des stocks, cartographie des flux.
 - Approche TPM : déploiement taux de rendement TRS-TRG, Amélioration continue, Maintenance autonome, 5S, méthodes de résolution de problèmes, SMED, AMDEC.
 - Management de Projets.
- Nicolas Vareillas s'appuie sur plus de 14 années d'expérience industrielle en tant que manager opérationnel dans des contextes exigeants. Il a piloté des projets et chantiers Lean chez Honda Motors (5 ans) et dans le secteur de l'équipement automobile.
- Ingénieur Génie Mécanique Développement de l'INSA de Lyon, MBA de l'IAE d'Aix-en-Provence, Certifié expert en gestion industrielle par l'APICS en 2003 (CPIM).
- Expérience à l'international (Etats-Unis), intervention en français & anglais.



" L'industrie manque de maître-batisseurs :

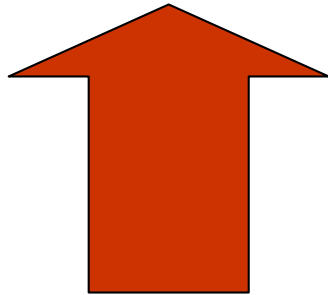
- Accompagner la réalisation dans ces moindre détails ;
- Savoir donner un sens à l'optimisation globale de la chaine de valeur."

Pourquoi des Stocks?

→ Pour servir de tampon entre :

- La fluctuation de la demande et le rythme de fabrication des produits.
- Les besoins pour fabriquer des produits et la disponibilité des matières et composants.
- Les besoins pour une opération de production et les cadences de sorties de l'opération précédente.

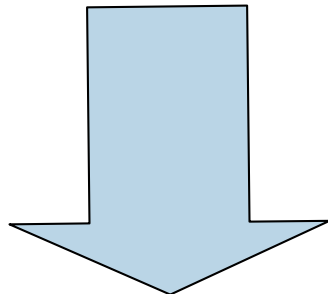
Stocks importants



Les objectifs contradictoires des stocks

Augmenter la satisfaction des clients

Réduire les prix d'achat et les coûts de production



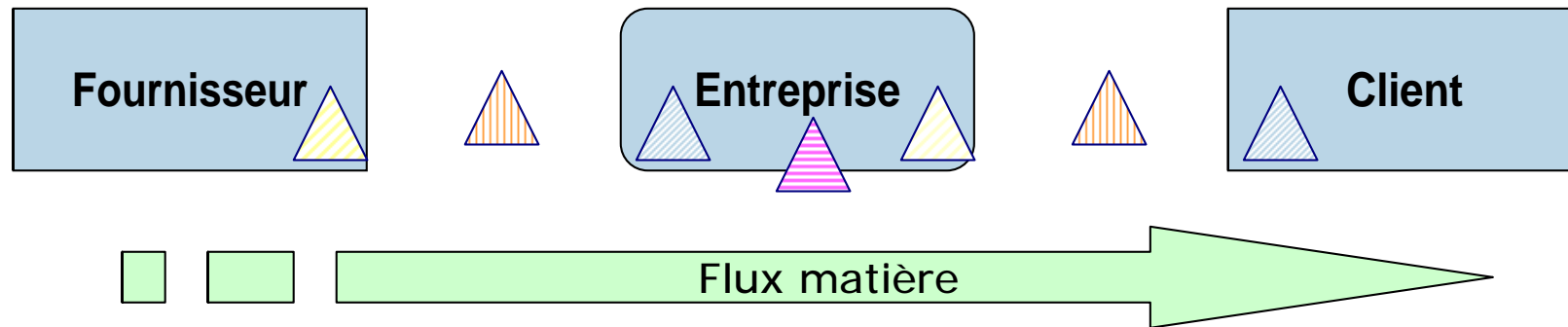
Réduire les investissements





Augmenter la flexibilité

Augmenter les profits

Stocks faibles

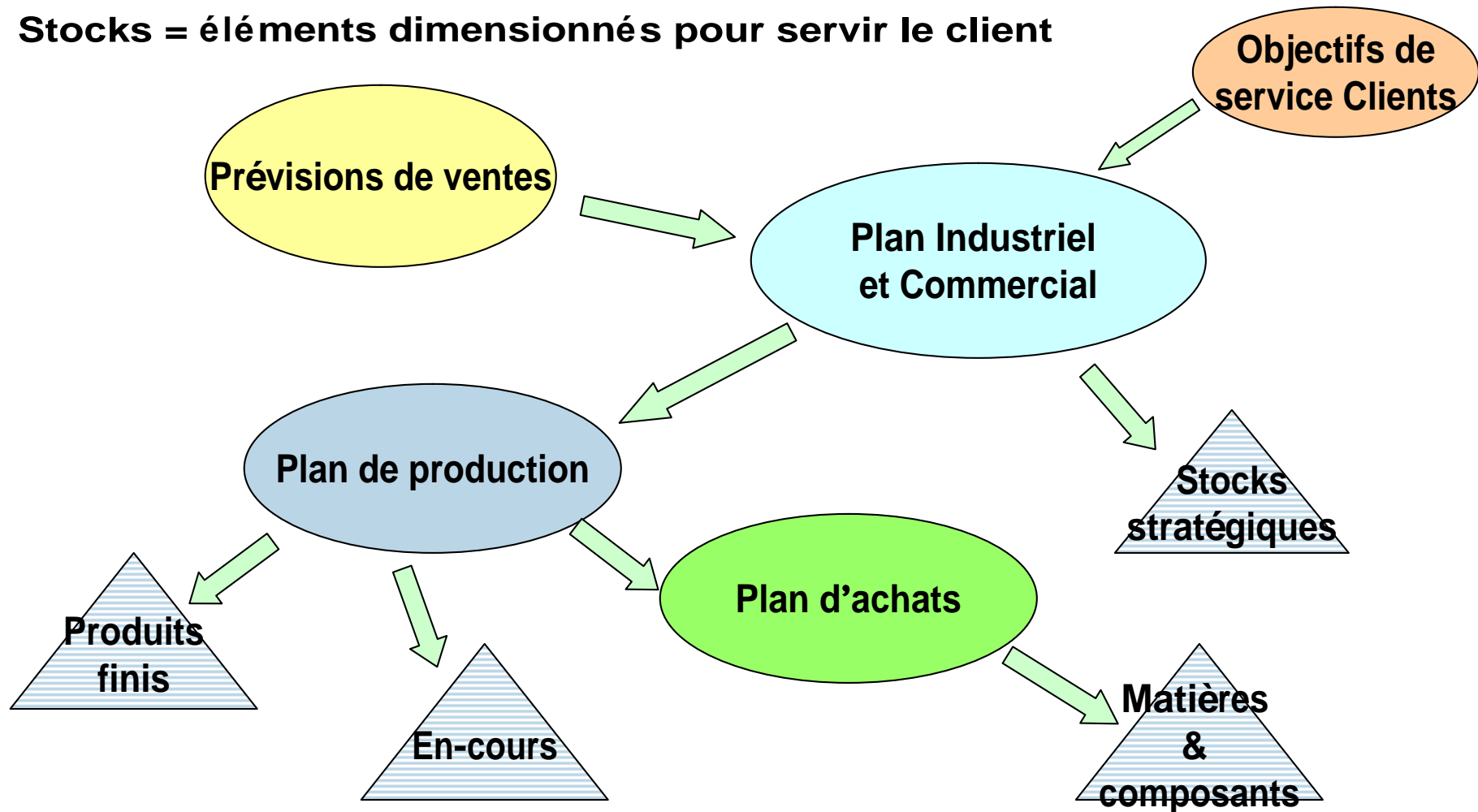
Positionnement des stocks



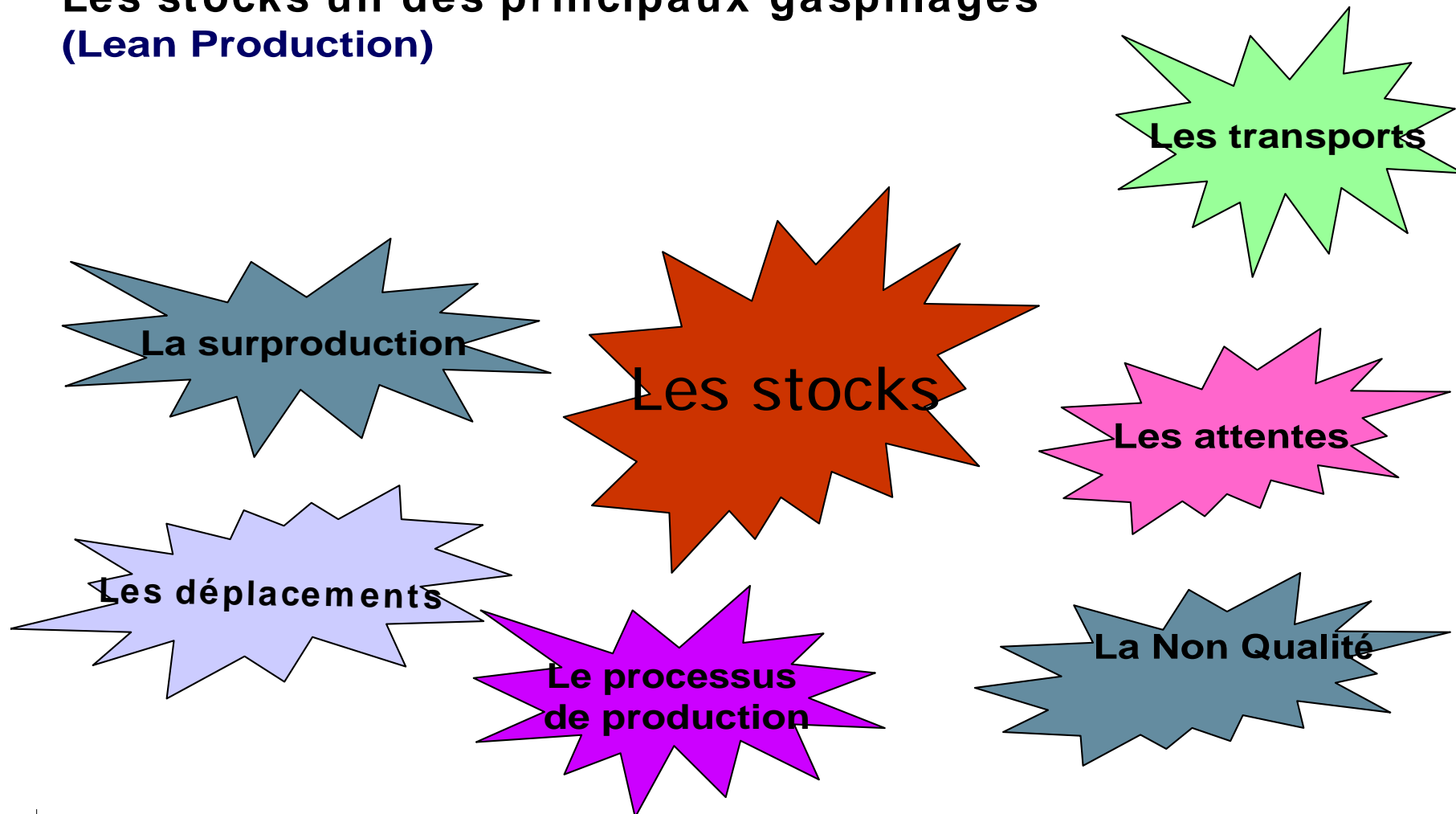
-  Produits en attente d'expédition
-  Produits en transit
-  Produits en attente d'utilisation
-  Produits en cours de transformation

Stocks et SCM

Stocks = éléments dimensionnés pour servir le client

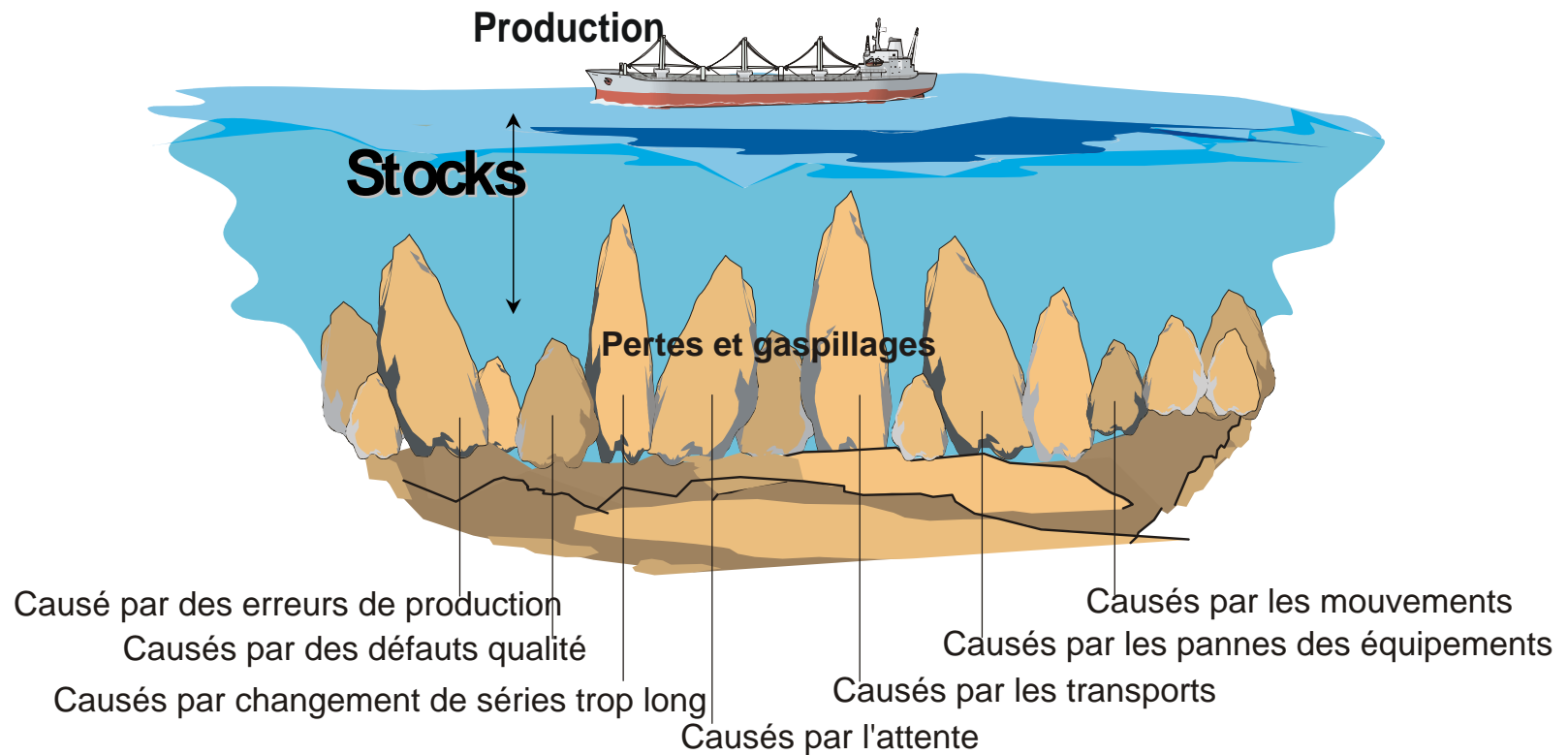


Les stocks un des principaux gaspillages (Lean Production)



Stocks et Lean

Stocks = bathymètre de vos aléas



Principaux éléments qui influencent les niveaux des stocks :

- Typologie de production
- Taille des lots
- Complexité des produits
- Manque de fiabilité des prévisions.
- Production en flux poussé
- Manque de confiance dans le respect des délais et/ou de qualité de la production et/ou des Fournisseurs
- Politique de gestion des ateliers
- Indicateurs et système évaluation opérateurs
- Politique d'optimisation des prix d'achats
- Manque de fiabilité des données techniques
- Etc.

Méthode d'audit des stocks:

1- SE CRÉER UN REFERENTIEL

→ Sélectionner des critères d'évaluation des stocks

2- Fixer 3 notes pour chaque critère en fonction de l'impact sur les niveaux de stock, par exemple :

- Générateur de stock = 5
- Moyennement générateur = 3
- Peu générateur de stock = 1

Grille Client

Quels sont les critères relevés comme influant sur les stocks ?

Périmètre : répondre aux attentes du client-marché. (Du point de l'entreprise)

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock	
	> 95%	5	75 à 95%	3	< 75%	1
Taux de service	> 95%	5	75 à 95%	3	< 75%	1
Total						

Grille Entreprise

Quels sont les critères relevés comme influant sur les stocks ?

Périmètre : processus internes à l'entreprise

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock	
Taille de lot	Fixe et Importante Stock sécu	5	Fixe mais faible	3	Variable	1
TOTAL						

Grille Fournisseur

Quels sont les critères relevés comme influant sur les stocks ?

Périmètre : contraintes imposées par les fournisseurs

(du point de vue de l'entreprise)

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock	
Cycle de vie du produit acheté	<1	3			>1	1
Taux de service du fournisseur	<75%	5	75 à 95%	3	<95%	1
TOTAL						

Les natures des stocks

En en-cours

- Stocks en transit
- Stocks de découplage (désynchronisation)
- Stocks aux pieds des machines

En Magasin

- Stocks de lotissement
- Stocks d'anticipation
- Stocks de saisonnalité
- Stocks de sécurité
- Stocks stratégiques

Natures des stocks	Types de stocks		
	Matières et composants en magasin	En-cours de production	Produits finis en magasin
Stratégiques	Stock de composants à long délai d'appro et/ou à fournisseur source unique, constitués pour éviter qu'une pénurie stoppe la production de produits finis ou pour permettre de répondre rapidement à des demandes Clients.	Non Applicable	Non Applicable
Saisonnalité	Non Applicable	Non Applicable	Stock constitué en prévision d'une pointe saisonnière de la demande et afin de conserver une production aussi régulière que possible.
Anticipation	Stock venant s'ajouter au stock normal afin d'anticiper les effets des congés des Fournisseurs, les arrêts de fabrication ou les transferts de site de production chez les Fournisseurs.	Non Applicable	Stock venant s'ajouter au stock normal afin d'anticiper les effets des promotions commerciales ou les congés des sites de production.

Natures des stocks	Types de stocks		
	Matières et composants en magasin	En-cours de production	Produits finis en magasin
Sécurité	Stock constitué pour faire face aux retards et/ou non-qualité des fournisseurs ainsi que pour masquer tous les dysfonctionnements récurrents.	Non Applicable	Stock constitué pour faire face à la variabilité de la demande, les erreurs des prévisions ou pour assurer un objectif de service client.
Désynchronisation	Non Applicable	Stock maintenu entre deux unités de production afin de compenser les écarts entre les cadences de production et de consommation.	Non Applicable
Lotissement	Stock de matières et /ou de composants dont le niveau dépend de la taille des lots imposée par le fournisseur ou enregistrée dans le système de gestion ou négociée par les Achats.	Stock présent dans l'atelier dont le niveau est fonction des temps de préparation et de la taille des lots, de la volonté de lisser le plan de production.	Stock de produits finis en attente d'être livrés ou commandés, dans le cas de la typologie de production pour le stock et dont le niveau dépend de la taille des lots de production, de la fiabilité des prévisions, de la volonté de lisser le plan de production.
Transit	Stock en transit entre le fournisseur et le magasin de son Client dans le cas où le stock appartiendrait déjà à ce dernier.	Stock situé entre 2 machines, 2 ateliers ou entre l'usine et un sous-traitant.	Non Applicable



En fonction de vos grilles d'analyses, quelles seront les natures des stocks impactées?

Grille Client

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock		Nature de stock
	> 95%	5	75 à 95%	3	<75%	1	
Taux de service	> 95%	5	75 à 95%	3	<75%	1	
Total							

Grille Entreprise

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock		Nature de stock
Taille de lot	Fixe et Importante	5	Fixe mais faible	3	Variable	1	
Total							

Grille Fournisseur

Critères d'évaluation	Générateur de stock		Moyennement générateur de stock		Peu générateur de stock		Nature des stocks
	<1	3			>1	1	
Cycle de vie du produit acheté	<1	3			>1	1	
Taux de service du fournisseur	<75%	5	75 à 95%	3	<95%	1	
Total							

Leviers pour réduire les stocks en fonction des natures



- Surveillance : révision des paramétrages
- Contre-mesure : action sur l'organisation au niveau du processus organisationnel identifié

Merci de votre attention.

Pour en savoir plus sur la Communauté de Pratique CPIM : chabbert@ppra.fr



courty.jp@cjp-conseils.com

www.cjp-conseils.com



nicolas.vareillas@fr.festo.com

www.festo-tac.fr

