

— Note de —

PROSPECTIVE

🚫 LA GESTION DES STOCKS N'EST PLUS 🚫

UN PROCESSUS FINANCIER

2021



source : Unsplash.com

DES RÈGLES APPRISSES QUI N'ONT PLUS COURS

Dans les années 60, l'ingénieur japonais Taiichi Ōno inventait les principes du Kanban. Ce terme désigne une fiche cartonnée que l'on fixe sur les bacs ou les conteneurs de pièces dans une ligne d'assemblage ou bien une zone de stockage. Plus généralement, le Kanban désigne cette méthode de gestion de production en flux tendus dans les usines Toyota. Elle consiste à asservir la production d'un poste en amont d'une chaîne de travail aux besoins exacts du poste en aval.

Cette pierre angulaire du Toyotisme est reconnue comme étant une des avancées majeures dans les sciences de gestion du processus industriel depuis Taylor et son « organisation scientifique du travail ». Plus de stocks !

Le plan comptable français explique d'ailleurs que les stocks mobilisent du capital. Bien gérer, c'est ne disposer que d'un stock minimum afin, notamment d'augmenter le ROE (Return On Equity : Rentabilité du capital) de l'entreprise.

Toutes les firmes automobiles ont ainsi emboité le pas à Toyota mettant ainsi une pression nouvelle sur leurs sous-traitants. La presse a bien souvent relayé les livraisons en hélicoptère de freins ou de carburateurs réalisés par des sous-traitants en retard d'une journée sur leur planning de production et donc de livraison. Les enjeux étaient tels que ce mode de transport fort coûteux, l'était encore moins que les pénalités de retard que lui aurait imposé le constructeur.

Ces pratiques ont été mises en place et ont prospéré durant toute la fin du XX^{ème} siècle et le début du XXI^{ème}.



UN MONDE INDUSTRIEL POST-COVID

DIFFÉRENT



Mais toutes ces pratiques reposaient sur une vision du monde qui n'a plus cours. Nous étions persuadés, alors, que les matières premières et ressources premières étaient infinies, d'une part, et que des flux logistiques mondiaux pouvaient être durablement stabilisés. La crise du Covid vient de nous prouver que nous avons tort.



L'économie de post confinement démarre avec dynamisme et avec un effet « rattrapage du retard ». Les pays industrialisés se remettent à produire fort et la planète découvre une donnée économique mondiale nouvelle : il ne suffit pas de commander un produit pour être livré en temps et en heure et au prix.

Nous savions déjà que les terres rares étaient en tension. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la Chine a investi massivement ces dernières années dans les pays africains producteurs de ces ressources clés pour les composants électroniques notamment.

Mais ce à quoi on assiste est d'une nature tout à fait différente. La crise du Covid a vu se systématiser de nouvelles pratiques comme les achats de flux en zone internationale. La presse s'est fait le relais des autorités américaines achetant des masques chirurgicaux en zone de fret. Ces commandes initialement passées par l'Europe et la France à des fabricants asiatiques se sont ainsi vues « détournées » de leur client initial avec un prix d'achat à la hausse. Cette pratique initialement justifiée par l'urgence sanitaire, s'étend désormais à toutes les ressources en tension. Les cargaisons de silicium, d'acier brut, ou de bois changent ainsi de destinataire sur le quai des principaux ports mondiaux.

De plus, les décisions d'états souverains impactent l'ordre général de ces flux d'approvisionnement. Ainsi, la rupture des accords bilatéraux entre les États Unis et le Canada sur le bois a conduit les importateurs américains à se tourner vers l'Europe et la France en particulier. Il s'en est suivi une augmentation du prix de la ressource de 30 à 60% entre mai et juin 2021 sur le territoire national. Nombre de devis, dans le bâtiment en particulier, ne pourront pas être honorés. Des chantiers sont déjà à l'arrêt.

Mais pour chaque transformation et crise, il y des opportunités. A condition de changer sa manière de voir les choses et ses pratiques.



DE NOUVELLES PRATIQUES

C'est le choix qu'a fait GYS, fabricant français de machines-outils basé en Mayenne (<https://www.gys.fr>). L'entreprise n'hésite pas à s'approvisionner en semi-conducteurs avec des précommandes de 60 à 80 semaines et à stocker ces ressources clefs pour faire face aux opportunités de commandes. Dans le secteur B2B industriel le plus difficile n'est pas tant d'augmenter le chiffre d'affaires mais de conquérir de nouveaux clients. Et, avec des machines réellement disponibles à la livraison, Bruno Bouygues, PDG du groupe déclare « nous avons gagné plus de clients en 5 mois qu'en 50 ans ». Dans ce marché, traditionnellement trusté par les fabricants allemands, il est notable de remarquer ce succès français.

De plus, dans une période durant laquelle les taux d'intérêt restent bas, le coût de l'argent et donc des immobilisations est relativement faible. Le manque-à-gagner lié à un « sur-stockage » est donc bien moindre surtout si on le compare aux opportunités de développement business qu'il permet.

Source : LinkedIn - Post sur du compte «GYS - Welding, Charging & Collision Repair Equipment»

POUR CONCLURE

Nous ne prédisions pas la fin du Kanban. Nous relevons l'importance stratégique d'une gestion différenciée de certaines ressources clefs. Cette démarche dépasse aujourd'hui les habituelles bonnes pratiques des services achats et approvisionnement. Dans ce nouveau monde, elles sont et seront la clef de prises de part de marché au niveau mondial.

**NOUS NE PARLONS DONC PLUS D'OPTIMISATION DE PROCESS,
MAIS D'AVANTAGE STRATÉGIQUE.**



*vous avez des questions ?
Envoyez-nous un mail à*

contact@syd.fr