

AVIS D'EXPERT

La gestion des stocks - quelques bonnes pratiques pour la maintenance

Pour une entreprise, les stocks rassemblent les biens achetés, transformés ou à vendre à un moment donné. De manière générale, le stock représente l'ensemble des biens qui intervient dans le cycle d'exploitation de l'entreprise. Mais dans les métiers de la maintenance, il doit répondre à de multiples exigences, comme l'explique dans cet article Serge Gomez, du Centre de formation pour la maintenance industrielle (Cimi).

Pour toute entreprise, la gestion des stocks définit les besoins de la matière première afin de satisfaire les exigences du flux de la production, mais également de s'assurer que l'outil de production puisse être disponible de façon à répondre aux besoins de productivité liés à la demande client. Cela nécessite ainsi une gestion des pièces de rechange (P.D.R) pour la maintenance. Définir une politique de gestion des stocks est indispensable pour garantir la meilleure disponibilité en termes de fiabilité mais aussi en termes de performance industrielle. Cette démarche engendre une économie non négligeable sur les coûts directs.

Nous nous intéresserons ici, tout particulièrement, aux stocks maintenance. La gestion des stocks de pièces de rechange est confiée habituellement au service maintenance. Ce dernier doit satisfaire aux règles de la politique d'achat de l'entreprise, d'un point de vue comptable, mais aussi aux exigences qualité permettant de garantir la fiabilité des équipements. La gestion du stock reste sous le contrôle de la maintenance.

Le stockage des P.D.R (pièces de rechange)

- Il doit être organisé avec le plus grand soin pour garantir le maintien en bon état des pièces.
- Il est important d'assurer un taux de rotation satisfaisant. Le service maintenance doit donc déterminer la quantité et le réapprovisionnement appropriés liés au coût de passation de la commande et de possession de la pièce.
- L'espace de stockage doit être optimisé (coût de possession).

- Il convient de prendre en compte les normes en vigueur (qualité, sécurité des personnels en particulier).

Ainsi, on répondra aux besoins de la production car lors d'un dysfonctionnement technique (panne...); l'intervention sera d'autant plus rapide que la pièce est disponible sur le site.

Le stock des pièces pour la maintenance préventive

La maintenance préventive permet une gestion plus optimisée des P.D.R. En effet, par définition, l'intervention préventive est prévue. Plutôt que de stocker longuement les pièces nécessaires, celles-ci doivent être approvisionnées juste à temps, de façon à ce que le coût de possession soit le moins pénalisant.

L'optimisation économique implique la plus grande vigilance pour équilibrer les coûts :

- d'acquisition
- de possession
- de dépréciation
- de rupture

Une bonne gestion des stocks revient à éviter la rupture tout en limitant le sur-stock.

L'inventaire des stocks

Cet équilibre doit être revu régulièrement ; c'est l'un des objets de l'inventaire. Il est vrai que l'inventaire est soumis à l'obligation fiscale et doit être réalisé une fois par an au minimum. Mais l'expérience montre qu'un seul inventaire ne peut satisfaire à l'optimisation des coûts de

gestion globaux. En effet, les écarts d'inventaire de fin d'année sont très difficiles à expliquer. Ces écarts sont très souvent dus à l'absence de maîtrise des entrées/sorties des pièces et par conséquent à une dérive du point de vue comptable. De ce fait, l'inventaire doit être mieux organisé dans le courant de l'année par des actions dites « inventaires tournants » : ceux-ci se pratiquent par échantillonnages structurés des différents zonages du magasin, mettant en avant les dérives. La fréquence de ces inventaires sera donc calculée en fonction de l'importance des écarts rencontrés.

Pour limiter le coût de possession, il est nécessaire d'analyser à la fois le taux de rotation (fréquence de renouvellement) et le stock moyen, que ce soit en valeur ou en quantité. L'inventaire doit optimiser le rapport entre :

- Le sur-stockage
 - Les frais engendrés par le sur-stockage impactent aussi les immobilisations des capitaux, diminuent la trésorerie, d'où la nécessité d'avoir une rotation à fréquence élevée.
- Le sous-stockage
 - Risque de rupture de stocks,
 - Provoque le mécontentement de la production du fait de l'indisponibilité d'intervention rapide.

L'approvisionnement

Acheter des pièces (consommables) représente un coût qui peut devenir prohibitif s'il est mal maîtrisé. Plusieurs méthodes sont généralement utilisées dans l'industrie :

	Période fixe	Période variable
Quantité fixe	Programme de réapprovisionnement	Approvisionnement sur seuil
Quantité variable	Approvisionnement dit périodique	Approvisionnement au coup par coup

Lors de nos différentes interventions, que ce soit dans la gestion des stocks, l'amélioration de l'organisation des méthodes maintenance, ou purement technique, il nous est souvent arrivé chez des clients de pointer de graves anomalies dues à la non-maîtrise des pièces de rechange, comme par exemple :

- La plupart des composants stockés sont défectueux : capteurs, variateurs de vitesse, vérins... C'est-à-dire, des pièces qui ont été démontées lors d'une modification d'équipement sans vrai contrôle de leur fonctionnement.
- Les capteurs stockés ne sont pas exactement ceux prévus sur la machine : câblage différent, référence nouvelle non complètement compatible avec la précédente...
- Des composants rendus inutilisables (courroies, un exemple parmi tant d'autres) parce-que n'étant pas stockés dans des conditions de température, de pression, d'humidité... adéquates.
- Des pièces en stock (informatiquement) mais introuvables.
- Le pire, sur le plan comptable, des pièces importantes en stock pour des machines sorties de l'usine depuis des dizaines d'années.

En revanche, régulièrement, nous voyons de bonnes pratiques. Par exemple :

• Modification des équipements pour unifier des pièces, des capteurs, des lubrifiants, des moteurs, des variateurs, jusqu'aux automatés...

Comme on le voit, de grandes marches de progrès sont possibles aussi grâce à la réalisation des stockages de P.D.R. La difficulté étant, comme souvent en

maintenance, qu'il n'y a pas une solution miracle, mais besoin de mettre en œuvre une démarche d'analyse de plusieurs indicateurs de maintenance et de production pour déterminer les composants à tenir en stock, les quantités, les conditions et lieux de stockage...

Serge Gomez (Cimi)



L'ENTREPÔT PAR BITO

A la pointe du progrès. Fait pour durer.



Systèmes et solutions innovants pour stockage et préparation de commandes.

- ✓ Des produits à la pointe de la technologie
- ✓ La compétence reconnue du fabricant
- ✓ Une équipe de technico-commerciaux engagée et professionnelle associée aux techniciens de notre bureau d'études
- ✓ Une large gamme d'accessoires et d'équipements

Boutique en ligne : fr.bito.com, e-mail : info@bito.fr, tél. : 01 72 84 90 20, fax : 01 72 84 90 30
Bito France 1, avenue des 22 Arpents, 77230 Moussy le Neuf

BITO
...ou comment stockez vous ?