

**SOMMAIRE**

<b>INTRODUCTION</b> _____	PAGE 1
<b>CONSTRUCTION DU CONTENU</b> _____	PAGE 1
Quoi ? Les types de stocks gérés _____	PAGE 2
Qui ? Les ressources humaines liées à la gestion des stocks _____	PAGE 3
Où ? Les capacités de stockage _____	PAGE 4
Quand ? La gestion de stocks au cours du temps _____	PAGE 5
Comment ? Le détail des méthodes utilisées pour la gestion des stocks _____	PAGE 6
Pourquoi ? Les enjeux de la gestion des stocks _____	PAGE 7
Combien ? Le C de QQQQPC, Les chiffres clef _____	PAGE 7
<b>PLANS POSSIBLES</b> _____	PAGE 8
<b>QUESTIONS DU JURY</b> _____	PAGE 8

**INTRODUCTION**

Évoquer La gestion des stocks, c'est bien entendu présenter toutes les méthodes, concepts et moyens mis en œuvre : méthode de réapprovisionnement à point de commande, modèle de Wilson, notions de stocks de sécurité, etc. Toutefois cette présentation être effectué avec suffisamment de recul et avec suffisamment d'éléments périphériques pour qu'à la lecture de votre présentation, le lecteur puisse affirmer :

**J'ai compris comment et surtout pourquoi cette entreprise gère ses stocks comme cela !**

**CONSTRUCTION DU CONTENU**

Dans ce thème, il faut éviter de commettre l'erreur de n'évoquer les choses qu'avec un seul point d'entrée. Gérer des stocks ne se résume pas à une succession de présentation de telles ou telles méthodes (même si cela est intéressant), ou bien simplement décrire quelques événements liés à sa gestion, ou encore de se limiter à présenter uniquement un outil de gestion, si intéressant soit-il ! Même si bien entendu, chaque entreprise est différente par sa taille, son activité, etc. la démarche complète touche normalement toute l'entreprise, des services administratifs, à l'atelier de production, en passant par le bureau d'étude... Elle met en lien plusieurs fonctions e l'entreprise qu'il est donc nécessaire d'évoquer pour avoir le recul indispensable à la compréhension globale. C'est seulement en couvrant plusieurs aspects que vous prouvez que vous avez appréhendé dans sa globalité toutes les contraintes de ce sujet.

*Tous les éléments qui suivent sous cette rubrique ne sont ni obligatoires, ni exhaustifs. Cela constitue plutôt un recueil de pistes de réflexion ou de prospection afin d'élaborer un plan pour ce thème. Il ne faut donc pas que les différentes questions (QQQQPC) constituent des paragraphes de ce thème dans votre rapport. Il faut plutôt voir les réponses que vous apportez comme une base de données propice à l'élaboration d'un plan. Par ailleurs, il est important d'apporter des réponses chiffrées car ces chiffres seront la base de l'analyse que vous devez apporter.*

# U52 LE RAPPORT - FICHE OI T22

## GESTION DES STOCKS

BTS ATI

### QUOI -> Les types de stocks gérés.

- ➔ Rappeler mais sans faire de cours, ce qu'est un stock. Utiliser éventuellement cette définition pour introduire ce thème dans votre propos général de rapport mais appuyer cette définition sur des exemples concrets de l'entreprise.
- ➔ Présenter les typologies de stocks gérées par l'entreprise. Structurer si possible les catégories par services et utiliser l'organigramme de l'entreprise (évoqué en partie « présentation de l'entreprise ») comme support ou structure au propos. Donner des exemples significatifs dans chaque catégorie afin de cerner les typologies explicitées.
  - ✓ Service administratif : Papeteries, consommables, matériels informatiques, logiciels, mobiliers...
  - ✓ Service qualité : Papeteries, consommables, appareils de contrôle, outillages...
  - ✓ Service production : Matières premières, produits semi-finis, produits finis, outillages, consommables, EPI...
  - ✓ Service maintenance : Pièces de rechange, outillages individuels, outillages par machines, EPI...
  - ✓ ...
- ➔ Expliciter une liste de caractéristiques de chaque catégorie de stocks. Cette liste doit être associée à des valeurs concrètes de l'entreprise. Elle doit ainsi permettre de cerner les différences essentielles entre chaque stock et introduire par le fait, des différences de gestion :
  - ✓ Masse (kg, Tonnes...) : Une masse importante implique un stockage près du sol, près des accès, des moyens spécifiques et des compétences particulières pour les opérateurs en manutention... Une masse faible autorise des stockages en hauteur, permet des conditionnements par paquets boîtes cartons...
  - ✓ Dimensions (m, m<sup>3</sup>...) : Des dimensions importantes imposent des zones de stockage en conséquence, des moyens spécifiques pour leur manutention...
  - ✓ Fragilité : Une sensibilité particulière (température, intempéries, poussières, etc.) impose des modes de stockages limitant les agressions d'éléments extérieurs et ainsi rendent durable le stockage, imposent peut-être des règles strictes et des contrôles réception...
  - ✓ Technicité : Des stocks à forte valeur ajoutée technologique imposent éventuellement plus de qualité de stockage à cause de la valeur financière immobilisée (valeur intrinsèque du stock et aussi valeur correspondant au temps de stockage).
  - ✓ Coût unitaire (€, K€...) : Des stocks coûteux imposent des arbitrages sur les quantités à stocker, en terme de temps de stockage, de mode de commande...
  - ✓ Quantités gérées : Des grosses quantités imposent évidemment des locaux dimensionnés en conséquence, des modes de réapprovisionnement spécifiques, induisent une forte et régulière consommation...
  - ✓ Dangereusité : Des stocks dangereux imposent des règles de stockage stricts et en sécurité, des zones de stockages spécifiques, une documentation associée précise...
  - ✓ ...
- ➔ Rappeler sans faire de cours, les différents types de stocks (matière première, produit semi-fini = encours, produits finis, pièces de SAV, etc.). Appuyer votre présentation sur des exemples choisis.

➔ ...

### Vos pistes d'analyse possibles :

- ➔ Justifier certaines méthodes de gestion par rapport à la transversalité ou la mutualisation de certains stocks en vous appuyant sur certains critères significatifs :
  - ✓ Quantité.
  - ✓ Sensibilité ou criticité pour l'activité de l'entreprise.
  - ✓ ...
- ➔ Expliquer les parts relatives financières des différentes typologies de stocks et ainsi justifier éventuellement les moyens mis en face pour leur gestion.

➔ ...

### Vos sources documentaires possibles :

- ➔ Le service chargé de la gestion des stocks s'il existe séparément d'un service concerné (services achats, magasin, etc.).
- ➔ Les inventaires de l'entreprise (numérique ou papier, annuels, trimestriels, etc.).
- ➔ Les fournisseurs de l'entreprise.
- ➔ Les progiciels éventuellement utilisés.
- ➔ ...

**QUI** -> Les ressources humaines liées à la gestion des stocks.

- ➔ Préciser si la gestion des stocks est centralisée dans un service particulier ou bien si plusieurs pôles de gestion se répartissent cette gestion au plus près du besoin.
- ➔ Préciser le rôle de chacun dans les pratiques quotidiennes de gestion des stocks (manutention, commande, réception, etc.).
- ➔ Préciser les différents niveaux de qualification présents (diplômes, statuts).
- ➔ Préciser l'âge, l'ancienneté, l'historique des personnels qui gèrent les stocks.
- ➔ Expliquer la hiérarchie présente.
- ➔ Lister les fournisseurs en précisant leurs caractéristiques (ancienneté, rang relatif, etc.). Associer ces fournisseurs aux types de stocks gérés (voir le QUOI ? Mais aussi éventuellement avec le thème 13 d'OE s'il a été choisi).
- ➔ Indiquer si des personnes sont chargées de la sécurité des stocks, notamment la nuit. Préciser si des prestataires extérieurs interviennent.
- ➔ ...

### Vos pistes d'analyse possibles :

- ➔ Indiquer les lourdeurs / lenteurs / problème de communication ; ou au contraire l'efficacité / simplicité ; dans le cas d'une centralisation ou décentralisation de gestion des stocks. Chaque entreprise étant différente, il n'y a pas de système parfait et il est intéressant de montrer dans quelle mesure certains choix ont été judicieux ou non, au regard de ce qui caractérise l'entreprise :
  - ✓ La taille de l'entreprise.
  - ✓ Historique de l'entreprise.
  - ✓ Complexité des produits fabriqués.
  - ✓ Le secteur d'activité.
  - ✓ ...
- ➔ Expliquer par exemple pourquoi il n'y aurait qu'une personne chargée de la gestion des stocks ou au contraire un service entier et peut-être conséquent avec différents collèges de compétences.
- ➔ Faire un lien s'il y a lieu, entre personnes emblématiques de l'entreprise (membre fondateur, ayant une grande expérience ; etc.), de personnes extérieures à l'entreprise ; et des modes de gestions survenues par le passé ou à venir.
- ➔ Justifier la spécialisation pointue de certaines personnes et la compétence plus modeste mais nécessaire d'autres personnes dans l'entreprise.
- ➔ Expliquer d'éventuelles conséquences en terme d'organisation, de prix, etc. d'une position dominante voir de monopole d'un fournisseur en particulier.
- ➔ Justifier la présence de personnes dédiées à la sécurité en corrélant avec un historique de vols sur site(s), de valeurs de pièces stockées, de secrets industriels à préserver, etc.
- ➔ ...

### Vos sources documentaires possibles :

- ➔ Le service RH.
- ➔ Le service chargé de la gestion des stocks s'il existe séparément d'un service concerné (services achats, magasin, etc.).
- ➔ Les fournisseurs de l'entreprise.
- ➔ ...

**OÙ -> Les capacités de stockages.**

- ➔ Rappeler sans faire de cours, les enjeux des choix des dimensionnements et de localisation des stocks dans l'entreprise, de l'organisation des entrepôts, etc. Appuyer votre propos avec des exemples choisis de choix judicieux ou au contraire n'étant pas stratégique.
- ➔ Détailler les zones de fonction « stockage physique » dans toute l'entreprise (locaux ou terrains extérieurs dédiés, zones à proximité de la fabrication, zone de réception ou d'expédition, etc.). Appuyer votre présentation sur des plans de sites (de qualité convenable avec échelle, orientation, etc.)
- ➔ Préciser la taille des locaux et les capacités de stockages (en surface et/ou volume selon les types de stocks). Préciser la part relative des zones de stocks par rapport à l'entreprise.
- ➔ Indiquer les moyens logistiques associés (locaux fermés, clôturés, climatisés, avec système de sécurité, terrains extérieurs laissés aux intempéries, etc.).
- ➔ Préciser et expliquer l'organisation géographique au sein de chaque zone de stockage. Utiliser un diagramme de flux pour montrer les entrées / sorties des stocks.
- ➔ Détailler les différents endroits liés à la documentation qu'implique la gestion des stocks (papier ou numérique) :
  - ✓ Conception des documents (service qualité, administratif, ERP ?).
  - ✓ Édition des documents (service qualité, administratif, production, ERP ?).
  - ✓ Utilisation des documents (sur poste de production, dans le magasin, à l'extérieur).
  - ✓ Archivage des documents (archives, service administratif, direction, ERP ?).
  - ✓ ...
- ➔ ...

**Vos pistes d'analyse possibles :**

- ➔ Comparer les capacités de stockage avec les flux de stocks (évoqué dans le QUOI ?). Dégager ainsi d'éventuelles saturations temporaires, récurrentes, durables... ou au contraire un dimensionnement du dispositif de stockage bien déterminé.
- ➔ Justifier ou expliquer l'excentration de certains locaux au sein de l'entreprise ou d'un autre site.
- ➔ Justifier au contraire l'intégration complète ou partielle dans les unités productives de l'entreprise.
- ➔ Justifier la disposition adéquate ou non des stocks en vous appuyant sur une démonstration théorique (diagramme de flux, méthode des chaînons, présence ou non de magasins dédiés, etc.).
- ➔ ...

**Vos sources documentaires possibles :**

- ➔ Le service chargé de la gestion du magasin (pour les emplacements de matière première par exemple).
- ➔ Le service production ou méthode (pour les emplacements des stocks encours).
- ➔ Un service administratif (pour les plans d'entreprise par exemple).
- ➔ ...

# U52 LE RAPPORT - FICHE OI T22

## GESTION DES STOCKS

BTS ATI

**QUAND** -> La gestion de stocks au cours du temps (peut rejoindre le COMBIEN avec les temps).

- ➔ Le temps "long" :
  - ✓ Préciser le positionnement organisationnel de l'entreprise dans sa démarche de gestion des stocks (de « pas organisée du tout » à système de gestion écrit, appliqué, avec les outils nécessaires).
  - ✓ Vient-elle d'initier une démarche d'amélioration de gestion ? Depuis quand ? Va-t-elle l'initier ?
  - ✓ Inscrit-elle sa démarche dans la norme ISO 9000 ou autre ? Depuis quand ? Quelle version ?
  - ✓ Vise-t-elle une certification ?
  - ✓ Va-t-elle être certifiée dans peu de temps ?
  - ✓ A-t-elle perdu sa certification à cause d'une faille dans le système de gestion des stocks ?
  - ✓ Si la démarche d'amélioration est déjà ancienne, préciser les dates importantes ou les jalons importants.
  - ✓ ...
- ➔ Le temps du « quotidien » :
  - ✓ Evoquer les fréquences de réapprovisionnement (préciser par rapport aux caractéristiques évoquées dans les types de stocks vu dans le QUOI ?).
  - ✓ Evoquer les délais de livraison, de traitement d'une commande, de réception de matériaux ou matériels, etc.
  - ✓ ...
- ➔ Le temps "moyen" :
  - ✓ Préciser les fréquences d'inventaire / an / mois / semaine.
  - ✓ Préciser les temps caractéristiques : temps minimum /moyen / maximum de stockages.
  - ✓ ...
- ➔ ...

### Vos pistes d'analyse possibles :

- ➔ Établir s'il existe, un parallèle entre l'historique général de l'entreprise avec celle de sa démarche de gestion des stocks.
- ➔ Montrer l'éventuel impact de certains jalons sur le développement de l'entreprise dans le domaine de la gestion des stocks.
- ➔ Montrer quand et pourquoi le besoin d'initier une démarche d'organisation rationnelle s'est fait sentir.
- ➔ Expliquer pourquoi certains délais sont longs et d'autres pas.
- ➔ Expliquer pourquoi certaines commandes sont fréquentes et d'autres pas.
- ➔ ...

### Vos sources documentaires possibles :

- ➔ Le service chargé de la gestion des stocks ou le du magasin.
- ➔ Le service achat.
- ➔ Le service direction.
- ➔ Les partenaires ou fournisseurs extérieurs.
- ➔ ...

**COMMENT** -> Le détail des méthodes utilisées pour la gestion des stocks.

- ➔ Rappeler sans faire de cours, les différentes combinaisons de gestion de stocks (date fixe / quantité fixe – date variable / quantité fixe, etc.) Au besoin présenter ces possibilités théoriques sous forme de tableau et prendre soin de préciser quelle(s) combinaisons sont effectivement mises en œuvre dans l'entreprise.
- ➔ Expliquer les outils ou méthodes utilisées pour la gestion des stocks en faisant le lien avec les concepts abordés en cours (méthode calendaire, à point de commande, de reapprovisionnement, de réapprovisionnement à la commande) :
  - ✓ Appuyer votre propos sur des notions connues mais sans faire de cours (stock d'alerte, de sécurité, consommation linéaire ou non, quantité fixe ou variable, etc.).
  - ✓ Dans le cas où ces outils impliqueraient des calculs (formules de Wilson par exemple) ; proposer des démonstrations de formules ou des applications concrètes sur des exemples pertinents.
  - ✓ ...
- ➔ Expliquer les modalités, contractuelles ou de partenariats, de gestion avec les fournisseurs s'ils ont lieu. Elles renseignent sur des dispositions particulières pour certains stocks.
- ➔ Aborder l'aspect documentaire et traçabilité de la gestion des stocks :
  - ✓ Formes prises par les procédures à appliquer pour la gestion des stocks.
  - ✓ Documents associés aux actions courantes ou de suivi (tableau d'entrées / sorties, fiche de contrôle réception, etc.).
  - ✓ Marquages physiques, étiquetages sur les produits.
  - ✓ Progiciels ou logiciels éventuellement utilisés.
  - ✓ ...
- ➔ ...

### Vos pistes d'analyse possibles :

- ➔ Justifier / expliquer l'adéquation ou l'inadéquation des méthodes employées par rapport à des caractéristiques particulières de l'entreprise :
  - ✓ Typologies de stocks avec ses caractéristiques propres (voir le QUOI ?).
  - ✓ Tailles de l'entreprise.
  - ✓ Activité de l'entreprise.
  - ✓ ...
- ➔ ...

### Vos sources documentaires possibles :

- ➔ Le service chargé de la gestion des stocks ou le du magasin.
- ➔ Le service achat.
- ➔ Le service direction.
- ➔ Les partenaires ou fournisseurs extérieurs.
- ➔ Des historiques de gestion d'exercice déjà terminés (numérique ou papier).
- ➔ Les progiciels éventuellement utilisés.
- ➔ ...

# U52 LE RAPPORT - FICHE OI T22

## GESTION DES STOCKS

BTS ATI

### POURQUOI -> Les enjeux de la gestion des stocks.

- ➔ Rappeler l'importance stratégique de la gestion des stocks dans l'entreprise. Pointer des aspects particuliers et choisis pour asseoir la démonstration :
  - ✓ Activité de l'entreprise : Négocier, production de masse, technologie de pointe, activité par affaire ou projet, etc.
  - ✓ Marchés de l'entreprise : De très concurrentiels à une situation de monopole avec tous les intermédiaires.
  - ✓ Obligation commerciale : Pièces de rechanges pour le SAV par exemple.
  - ✓ Obligation légale ou normative : Lois ou normes imposant la mise à disposition des produits sur une durée spécifique.
  - ✓ ...
- ➔ Rappeler la logique conduisant à l'obligation de gestion des stocks :
  - Prévision de ventes -> Gestion de production (flux poussé ou tiré) -> Ni trop ni trop peu de stocks disponibles.
  - => Gestion des stocks (temporelle, spatiale, financière).
- ➔ Rappeler des liens évidents :
  - ✓ Les stocks de produits finis :
    - permettent d'honorer des commandes prévues des clients.
    - permettent de faire face à des commandes inopinées des clients.
    - permettent de faire face à des variations saisonnières de demandes.
    - ...
  - ✓ Les stocks de produits semi-finis :
    - assurent la continuité des processus de production.
    - anticipent des variations de productivité au sein des processus de production.
    - ...
  - ✓ Les stocks de matières premières :
    - permettent le déclenchement des processus de production.
    - anticipent des ruptures d'approvisionnement.
    - ...
- ➔ Indiquer les motifs, les causes qui ont ou qui vont déclencher la mise en place d'une stratégie de gestion de stocks, plus précise, plus rigoureuse, ou tout simplement existante :
  - ✓ Volonté d'amélioration suite à des constats de gâchis, de dysfonctionnement, etc.
  - ✓ Démarche imposée par une loi, une norme (ISO 9000 par exemple).
  - ✓ Situation devenue critique avec pour cause principale une mauvaise gestion de stocks.
  - ✓ ...
- ➔ ...

### Vos pistes d'analyse possibles :

- ➔ Indiquer dans quelle mesure l'entreprise a été réactive face à d'éventuels constats de problème de gestion de stocks. Préciser si elle a laissé une situation problématique perdurer ou au contraire elle a réagi promptement. Préciser si elle a réagi de manière massive, mesurée, progressive ; et indiquer les raisons que vous percevez de cette réaction.
- ➔ Indiquer si la démarche d'amélioration dans le domaine de la gestion des stocks, est régulière, si elle a baissé en intensité, ou si au contraire elle monte en puissance, ou encore si elle est complètement bloquée. Prenez des éléments de conjoncture économique, des changements importants comme des rachats d'entreprise (dans un sens comme dans un autre), des problèmes humains, etc. pour étayer votre propos.
- ➔ ...

### Vos sources documentaires possibles :

- ➔ Le service chargé de la gestion des stocks ou le du magasin.
- ➔ Le service achat.
- ➔ Le service direction.
- ➔ Les partenaires ou fournisseurs extérieurs.
- ➔ ...

# U52 LE RAPPORT - FICHE OI T22

## GESTION DES STOCKS

BTS ATI

**COMBIEN** -> Le C de QOOQPC, Les chiffres clef.

*Cet item doit être un leitmotiv pour tous les autres. Vous devez présenter des chiffres qui viennent soutenir vos démonstrations, vos analyses, vos commentaires. Une bonne façon de faire est donc de se poser systématiquement une question simple quand vous voulez présenter un aspect particulier de ce thème : Quelles sont les grandeurs significatives de ce que je suis en train de présenter ?*

*En répondant à cette question et en allant chercher ces informations auprès des interlocuteurs concernés, vous pourrez créer les bonnes bases à une réflexion argumentée.*

➡ Evoquer donc quelques chiffres clef :

- ✓ Combien de types de références de pièces différentes stockées / an, / mois, / semaine ?
- ✓ Combien de typologies de pièces différentes stockées / an, / mois, / semaine ?
- ✓ Combien de quantité d'approvisionnement d'un type de stock significatif / an, / mois, / semaine ?
- ✓ ...

➡ Evoquer les coûts de la gestion de stocks :

- ✓ Coût de passation.
- ✓ Coût de possession.
- ✓ Charges fixe et variable entrant dans le coût de stockage.
- ✓ ...

Préciser ou expliquer la construction du coût de stockage concrètement par calculs avec des valeurs sur des exemples pertinents.

**Vos pistes d'analyse possibles :**

➡ Etablir et analyser un ou plusieurs ratios : coût de stockage / coût total de pièce.

- ✓ Proportions fortes :
  - Evoquer des points à améliorer qui rendent encore ce rendement mauvais.
  - Evoquer des raisons conjoncturelles ou structurelles qui expliquent ce rendement mauvais.
  - ...
- ✓ Proportions faibles :
  - Evoquer des actions ou méthodes mises en oeuvre qui expliquent ce rendement bon.
  - Evoquer des raisons structurelles ou historiques qui expliquent ce rendement bon.
  - ...
- ✓ ...

**Vos sources documentaires possibles :**

- ➡ Le service chargé de la gestion des stocks ou le du magasin.
- ➡ Le service achat.
- ➡ Le service direction.
- ➡ Le service comptabilité.
- ➡ ...

# U52 LE RAPPORT - FICHE OI T22 GESTION DES STOCKS

## PLANS POSSIBLES

En cours d'élaboration, en attendant : voir rapports des étudiants ayant déjà traité ce thème.

## QUESTIONS DU JURY

La liste de questions proposées ici n'est bien-sûr pas exhaustive. Vous devez prendre conscience que chaque jury est différent et qu'il peut, pour vous tester, poser toute autre question. Toutefois prenez en connaissance car si elles ont déjà été posées, elles peuvent l'être à nouveau ! Dans un souci d'amélioration continue de transmission d'expérience : Quand vous serez sorti de votre propre épreuve U52, notez « à chaud » les questions qui vous ont été posées afin d'en faire bénéficier vos successeurs.

**Q1** – Pourquoi les fournitures de ce fournisseur sont stockées à cet endroit dans la zone de stockage et pas ailleurs ?

**Q2** – xxxxxxxxxxxxxxxxx