

Gestion de l'inventaire : un peu de rigueur s'il-vous-plaît!

Encore aujourd'hui, de nombreuses PME font confiance à l'expérience et à l'instinct d'une poignée d'employés de longue date comme piliers de leur système de gestion d'inventaire. Pour l'essentiel, ce sont eux qui décident des stocks de sécurité, des points de commande et de la grosseur des lots.

Bien qu'en général ces employés effectuent un travail remarquable, ils ne suffisent souvent pas à la tâche; particulièrement en ce qui a trait à la mise-à-jour constante que requièrent ces valeurs. De plus, ce mode de gestion fragilise l'entreprise puisque leurs connaissances ne sont souvent pas récupérables au moment de leur départ, qu'il soit planifié ou non.

Alors, par où commencer pour ajouter un peu de rigueur dans le processus? Voici notre suggestion : un projet ayant pour objectif de calculer vos paramètres de gestion d'inventaire en 7 étapes :

1. Collecter l'information

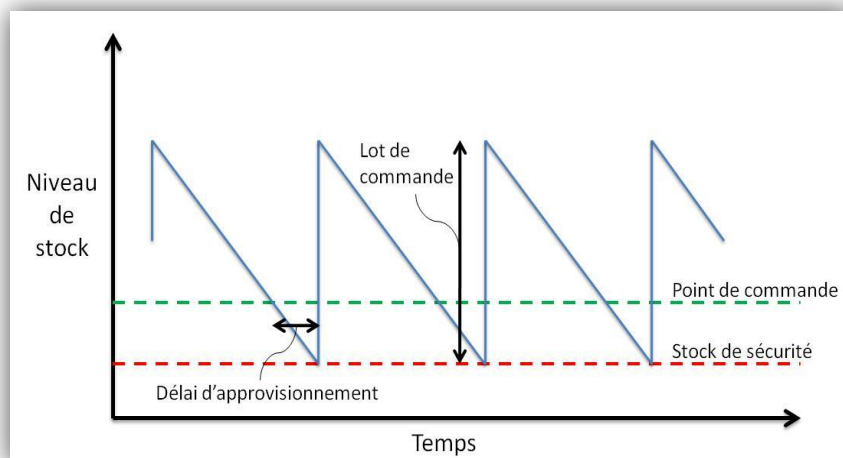
Donnez-vous suffisamment de temps pour la collecte de données. Plus elles seront précises, plus les paramètres calculés seront justes et profitables. Pour chaque item que vous stockez et vendez, les principales informations requises sont :

- l'historique des ventes;
- le coût de commande;
- le coût d'entreposage.

Le coût de commande représente ce qu'il en coûte pour passer une commande.

À noter que les coûts autres

que la main-d'œuvre sont souvent négligeables. De son côté, le calcul du coût d'entreposage est de loin celui qui requiert la plus grande quantité d'informations : dimensions du produit, loyer, coûts de chauffage, coûts d'opportunités, etc.



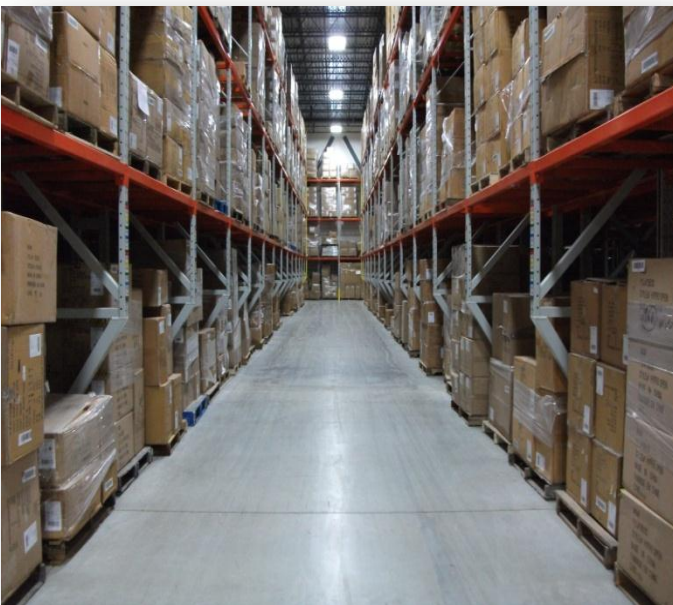
De plus, mesurez-vous! Déterminez votre niveau d'inventaire moyen, le taux de rotation, le taux de service, la fréquence des pénuries, le degré de satisfaction de la clientèle, etc. Vous serez alors en mesure d'apprécier les bénéfices du projet, mais également d'établir vos cibles avec plus de conviction.

2. Analyser l'historique des ventes

L'analyse de l'historique des ventes est primordiale. Les moyennes ne sont parfois pas révélatrices de la demande réelle pour un produit. Y-a-t'il eu une commande majeure quelques mois auparavant qui ne se répétera pas? Y-a-t'il une forte tendance à la hausse ou à la baisse? Les réponses à ces questions doivent évidemment affecter le calcul des paramètres de gestion de l'inventaire. Lorsque la quantité d'items à traiter est importante, l'usage d'outils mathématiques permettant de détecter ce genre de phénomènes est nécessaire.

3. Déterminer votre taux de service attendu

Bien que la détermination du taux de service désiré soit à la base de tout calcul de stock de sécurité et de point de commande, sa définition est souvent trop théorique et déconnectée de tout élément directement mesurable. Habituellement, il est plus aisé de choisir et d'attribuer une valeur attendue à un paramètre du type « nombre de pénuries attendues par année ». C'est à celui qui calculera les paramètres que reviendra alors la responsabilité de transformer ces valeurs en un taux de service traitable mathématiquement.



4. Appliquer les formules théoriques

À l'aide de vos données et de votre taux de service désiré, calculez vos paramètres en utilisant les formules théoriques. Avec l'aide de vos employés d'expérience mentionnés en introduction, faites quelques contre-vérifications. Ces paramètres sont-ils réalistes? Votre plan de contre-vérification devrait inclure des items provenant de tous les groupes d'une analyse ABC.

5. Modifier les formules au besoin

Au besoin et suite à votre contre-vérification, ajoutez des biais à vos formules pour vous assurer qu'elles soient représentatives du degré de risque que vous êtes prêts à assumer. Recalculez ensuite vos paramètres.

6. Implanter

Appliquez vos paramètres de gestion d'inventaire. Idéalement, commencez par une implantation limitée à un groupe d'items sélectionnés. La vélocité de ces items doit être relativement élevée afin d'obtenir rapidement des données probantes au sujet du succès de l'implantation. Par la suite, implantez par étape ou à grande échelle en fonction de vos capacités.

7. Raffiner

Lorsque vous aurez bien saisi l'impact opérationnel réel d'un changement du taux de service théorique visé, prenez le temps d'ajuster vos cibles et vos formules en fonction de vos nouvelles compétences!

Ne reste plus qu'à effectuer une mise-à-jour régulière des paramètres. Puisque vous utilisez maintenant un outil mathématique rigoureux, cette mise-à-jour peut pratiquement être automatisée!