

MODULE · FICHE DE RÉVISION

3.4

Gestion des stocks comme cash immobilisé

Synthèse · Fiche de révision
Notions-clés, formules et chiffres essentiels

COURS

Assurer le Volet Financier

SÉANCE

3 sur 4 — Trésorerie & BFR

FORMATEUR

Alexandre de Beukelaer

1. Le stock = trésorerie immobilisée

PRINCIPE

Une pièce stockée est de la **trésorerie immobilisée**, pas du matériel : elle vaut son prix d'achat en moins sur le compte bancaire. Réduire le stock libère de la trésorerie (gain unique) et supprime son coût annuel récurrent.

LES QUATRE COÛTS CACHÉS DU STOCK

Quatre charges annexes s'additionnent au prix d'achat et grèvent la marge nette sans apparaître en facture. **Total : 7,5 à 16 % par an** de la valeur du stock.

Coût caché	% annuel	Nature
Coût financier	5 à 8 %	Intérêts du découvert ou rendement perdu sur la trésorerie gelée
Coût d'espace	1 à 3 %	Part du loyer du dépôt affectée à la zone de stockage
Obsolescence	1 à 3 %	Matériel devenu invendable (modèles abandonnés, normes évolutives)
Casse et vol	0,5 à 2 %	Pertes physiques liées au stockage
Total annuel	7,5 à 16 %	Charge récurrente s'ajoutant au prix d'achat

2. Rotation et délai de couverture des stocks

ROTATION ET DÉLAI DE COUVERTURE DES STOCKS

La **rotation du stock** est le ratio d'activité mesurant le nombre de fois où le stock moyen est renouvelé en un an. Le **délai de couverture des stocks** est ce même ratio exprimé en jours de consommation couverts. Rotation élevée (donc couverture courte) = stock plus efficace, moins de trésorerie immobilisée.

$$\text{Rotation} = \text{Coût d'achat matériel annuel hors taxe} \div \text{Stock moyen hors taxe}$$
$$\text{Délai de couverture des stocks} = 365 \div \text{Rotation}$$

Cible petite entreprise chauffage : rotation **entre 4 et 8** (30 à 60 jours de couverture). Rotation **inférieure à 3** = sur-stockage ou stock dormant.

3. Trois catégories de stock (A / B / C)

Catégorie	Nature	Politique
A Consommables	Composants à forte rotation (service après-vente, dépannage)	Stock physique permanent · cible 2 à 4 semaines de consommation
B Matériel projet	Matériel commandé pour un chantier identifié	Cible n° 1 d'optimisation · livraison 48 à 72 h avant la pose · zéro stock permanent
C Stock dormant	Matériel non consommé depuis plus de 12 mois	Évacuer activement (vente à valeur résiduelle, don, recyclage)

STOCK DORMANT (CATÉGORIE C)

Part du stock **non consommée depuis plus de 12 mois** : valeur économique réelle quasi nulle (voire négative une fois son coût d'occupation intégré).

$$\text{Taux de stock dormant} = (\text{Valeur du dormant} \div \text{Valeur totale du stock}) \times 100$$

Cible : **inférieur à 10 %**. Au-delà de **20 %** : action corrective urgente (campagne d'évacuation, révision des règles de commande).

4. Approvisionnement juste-à-temps

JUSTE-À-TEMPS

Politique d'approvisionnement consistant à commander le **matériel projet (catégorie B)** à la **confirmation du chantier** et à le livrer au plus juste avant la pose. Objectif : **zéro stock projet permanent**.

Conditions : délais grossistes courts et fiables · planification des chantiers anticipée · acompte client finançant l'achat · dépôt réduit ou cher. Maintenir un **stock de sécurité** sur les composants critiques et les dépannages urgents (imprévisibles, donc hors juste-à-temps).

5. Inventaire et valorisation des stocks

MÉTHODES D'INVENTAIRE

Inventaire intermittent : comptage physique 1 à 2 fois par an (clôture comptable), sans suivi continu — petites structures. **Inventaire permanent** : enregistrement de chaque entrée et sortie, stock théorique connu en continu — structures plus grandes, avec logiciel.

MÉTHODES DE VALORISATION

Premier entré premier sorti : sorties valorisées au prix des entrées les plus anciennes ; stock final aux prix récents (standard en chauffage). **Coût moyen pondéré** : sorties et stock final au coût moyen des entrées (plus lisse en prix volatils). Choix libre mais soumis au **principe de permanence des méthodes** (même convention d'un exercice à l'autre).

ATTENTION — LE BON RATIO GLOBAL QUI MASQUE LE DORMANT

Une rotation globale flatteuse peut cacher un stock dormant massif : il faut isoler le dormant avant de juger l'efficacité d'un stock. La priorité est alors **d'évacuer le dormant**, pas de réduire un stock déjà tendu.