

Améliorer la trésorerie : la réduction des stocks comme autre façon de dégager de la capacité d'investissement

Maintenir une trésorerie suffisante est un enjeu majeur pour les entreprises. Cela permet en effet d'assurer un équilibre financier, d'optimiser la liquidité, de prévenir les risques de faillites et d'améliorer la capacité d'investissement. Autant de points qui assurent le bon fonctionnement de l'entreprise. Pour améliorer sa trésorerie, un indicateur est à surveiller plus spécifiquement : le besoin en fonds de roulement (ou BFR), dont le stock est un élément essentiel. **Optimiser son stock, c'est en effet dégager de la trésorerie.**

- Gestion des stocks et BFR : ce qu'il faut savoir

Le BFR est une donnée incontournable dans le monde de l'entreprise. C'est en effet un chiffre qui indique l'argent dont l'entreprise a besoin en permanence pour financer son exploitation et qui doit correspondre au décalage de trésorerie issu de l'activité courante. Pour les entreprises, il est essentiel de se constituer un BFR, pour plusieurs raisons. Certes, l'encaissement du prix de vente va couvrir à la fois le montant du prix de revient et la marge prévue. Mais dans la pratique, l'entreprise doit généralement engager des dépenses préliminaires avant de percevoir ses recettes. Parmi les éléments qui impactent le BFR : le stock de l'entreprise. Ce poste correspond en effet aux achats de biens ou de matériaux déjà effectués qui sont en attente d'être vendus ou utilisés en production. En clair, plus le stock d'une entreprise est grand, plus son BFR augmente. C'est pourquoi cet indicateur est à surveiller de près.

- Surstock : un coût caché néfaste pour la trésorerie de l'entreprise

D'un côté, il faut s'assurer de conserver une marge de manœuvre suffisante pour répondre efficacement à la demande et à sa variabilité. Mais de l'autre, il faut veiller à éviter tout surstock. Entre les matières premières, la production et le stockage, le phénomène de surstock coûte cher aux entreprises. Et c'est une partie de la trésorerie qui est immobilisée jusqu'à ce que les produits soient vendus. Autre problème lié au surstock : le risque pour l'entreprise que les produits ou matières premières stockés deviennent désuets ou périmés. De même, certains produits stockés pourraient bien ne jamais être vendus. L'entreprise risque alors de s'exposer à des pertes financières conséquentes.

- Réduction des stocks : une solution pour améliorer sa trésorerie et dégager de la capacité d'investissement

Différentes solutions sont envisageables pour permettre d'améliorer sa trésorerie et de dégager ainsi de la capacité d'investissement : Optimiser ses approvisionnements, scruter les impayés et les éviter absolument et surveiller de

près ses stocks par exemple. De plus, la gestion des stocks est au croisement de plusieurs enjeux, dont deux principaux : la satisfaction client et la stratégie financière. En effet, en cas de rupture de stock, le taux de service baisse : le client n'a alors que deux choix. Soit attendre la mise à disposition du produit, soit réaliser cet achat chez un concurrent. À l'inverse, si le stock est trop important, l'entreprise renonce à la partie de cash immobilisé qu'il représente.

-Réduire ses stocks pour améliorer sa trésorerie : comment faire ?

Chaque entreprise doit donc trouver l'équilibre et définir une stratégie globale entre les différentes fonctions concernées. Plusieurs critères sont à prendre en compte :

L'obsolescence. Cela a un impact direct sur les produits invendus et pour réduire ce risque il faut mieux prévoir les ventes et leur variabilité par catégorie de produits. Il faut également planifier des tailles de lots cohérentes avec les risques d'obsolescence de façon à minimiser le poids financier des produits obsolètes.

Utiliser la méthode ABC. Celle-ci aide à identifier les références les moins rentables et permet d'avoir une approche plus ciblée dans l'optique de réduire les coûts et de maximiser la profitabilité.

Garder un bon niveau de stock de sécurité. Permettant de pallier tous types de risques tels que les ruptures ou encore l'allongement des délais de production, le stock de sécurité est nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise. Ce niveau est à ajuster selon la nature des produits, selon la variabilité des ventes et des aléas des opérations.

Améliorer la fiabilité des prévisions. Indicateur clé quand on réalise la prévision des ventes, la fiabilité doit être optimisée. Ainsi, les risques de situations de surstock et de ruptures seront évités. Pour améliorer la fiabilité des prévisions, il est par exemple possible de travailler par exceptions ou encore, d'opter pour un outil collaboratif dédié.

Adopter une approche globale. Les situations de non-communication et de non-collaboration entre les différents services ont un impact direct sur la performance de l'entreprise. Pour éviter ces écueils, les différentes fonctions doivent travailler de concert autour d'un objectif commun. Aussi, il est nécessaire d'adopter une approche stratégique globale. Cela permettra d'aligner les fonctions de l'entreprise et de prendre des décisions coordonnées, cohérentes en matière de gestion des stocks, mais aussi des objectifs de trésorerie.

Une **politique de gestion de stocks efficace** permet ainsi d'éviter à la fois le surstockage et la rupture de stock, tout en réduisant les « stocks dormants ». L'entreprise peut ainsi améliorer sa trésorerie et dégager de la capacité d'investissement.

Par Cédric Hutt, chief product officer de Colibri