

Votre trésorerie dort dans vos **stocks**

Pourquoi le stock excédentaire s'accumule dans toutes les PME industrielles, combien il vous coûte réellement en 2026, et les 6 étapes éprouvées pour le convertir en trésorerie — sans vendre plus, sans dette nouvelle.

Le problème que personne n'a décidé

Votre entreprise est rentable sur le papier — et pourtant la trésorerie reste un sujet. Dans la plupart des PME-ETI industrielles, agroalimentaires et de négoce, le premier gisement de cash n'est ni à la banque ni chez les clients : il est en rayonnage.

Le stock excédentaire n'est jamais une décision : c'est un empilement. Un lot fournisseur « économique », une sécurité ajoutée après une rupture et jamais retirée, une prévision optimiste jamais corrigée, des références en fin de vie que personne n'ose sortir. Chaque couche est rationnelle. La somme est un gouffre de trésorerie.

15-30 %

du stock des PME industrielles
est typiquement excédentaire

×2

le sur-stock coûte deux fois :
cash gelé + frais financiers

20 %

des références concentrent
l'essentiel du cash immobilisé

Vous vous reconnaissez ?

Les ruptures ET les surstocks coexistent. La valeur du stock « se découvre » au bilan. Les achats défendent leurs lots, la production ses sécurités, et personne ne porte le chiffre global. La banque demande des garanties pendant que des centaines de milliers d'euros dorment en rayonnage. Si trois de ces phrases vous parlent, ce livre blanc est pour vous.

Combien ça vous coûte, vraiment

Le bon indicateur tient en une division : **valeur du stock ÷ achats consommés annuels × 365 = votre couverture en jours**. C'est le nombre de jours d'activité que votre trésorerie finance en rayonnage.

Comparez ce chiffre aux pratiques de votre secteur : en industrie manufacturière, les entreprises bien pilotées tournent autour de 55 jours quand la médiane est à 75 et le quartile en retard au-delà de 95. Chaque tranche de 10 jours de couverture excédentaire, pour 5 M€ d'achats consommés, représente environ **137 000 € de trésorerie immobilisée** — et, au coût de financement 2026, 8 000 € de frais financiers annuels qui ne produisent rien.

LE TEST DES 90 SECONDES

Le calculateur gratuit outils-consultant.fr/cash-dormant/ fait ce calcul avec vos chiffres et vous situe face à votre secteur. Faites-le avant de poursuivre votre lecture : le reste du document prendra une toute autre saveur.

Les 6 étapes pour libérer ce cash

La méthode qui suit est celle appliquée en mission depuis vingt ans. Elle tient en six étapes, et l'ordre n'est pas négociable.

1 • Photographier

Un export Excel par référence, la couverture calculée, et trois chiffres de synthèse : valeur totale, couverture globale, montant sans consommation depuis 12 mois. Une demi-journée suffit — et la surprise est presque garantie.

2 • Segmenter

Classement ABC croisé avec la rotation : les références de classe A (80 % de la valeur) à couverture lourde — les « A-lents » — tiennent sur une à deux pages et portent 50 à 70 % du gisement. On ne traite pas 3 000 références : on traite celles-là.

3 • Cibler

Une couverture cible par classe (serrée sur les A, large sur les C), et l'écart chiffré référence par référence : c'est votre gisement en euros, défendable devant un CODIR ou un banquier. L'objectif réaliste : 30 à 40 % du gisement en 90 jours.

4 • Déstocker

Sept leviers, classés par rendement : l'arrêt de réapprovisionnement ciblé d'abord (coût zéro, la consommation fait le travail — c'est la moitié du résultat), puis la consommation prioritaire, la reprise fournisseur négociée, l'écoulement commercial arbitré, les circuits alternatifs, le report contractuel sur le fournisseur, et enfin la sortie assumée du stock réellement mort.

5 • Verrouiller

L'étape que tout le monde saute — et la raison pour laquelle la plupart des déstockages sont à refaire dix-huit mois plus tard. Points de commande recalculés, quantités plafonnées, sécurités datées et revues, statuts de référence : le stock ne peut plus regonfler en silence.

6 • Piloter

Quatre indicateurs, un rituel de trente minutes par mois présidé par la direction. C'est la constance qui maintient le résultat, pas l'ampleur de l'effort initial.

Ce que ça donne : un cas fil rouge

Mécanox (cas composite issu de missions réelles) : mécanique de précision, 8,5 M€ de CA, 5,1 M€ d'achats consommés, 1,42 M€ de stock — 102 jours de couverture contre 75 en médiane sectorielle.

Segmentation : 67 références « A-lentes » concentrant 410 000 €. Cibles fixées, gisement chiffré à 388 000 €. À J+90 : **163 000 € libérés** — dont 96 000 € par le seul arrêt de réapprovisionnement ciblé. À J+180 : couverture à 79 jours, tenue par le rituel mensuel, et un dossier qui a pesé dans la renégociation de la ligne court terme.

LA LEÇON DU CAS

La moitié du résultat vient du levier le plus simple. Le gisement tient sur une liste courte. Et la tenue dans le temps vient du verrouillage — pas de l'héroïsme. Scénario illustratif : les ordres de grandeur reflètent des situations réellement rencontrées.

Passer à l'action

Trois façons d'avancer, selon votre besoin — toutes en autonomie, sans rendez-vous obligatoire.

Chiffrer (gratuit). Le calculateur Cash Dormant : votre couverture, votre position sectorielle, votre gisement — en 90 secondes. → outils-consultant.fr/cash-dormant/

Analyser (39 €). Le CashStock Scan : l'analyse guidée de votre bilan, le positionnement sur 9 secteurs, le plan des 30 premiers jours, en rapport imprimable. → outils-consultant.fr/cashstock/

Exécuter (119 €). La Méthode CashStock complète : le guide des 6 étapes avec le cas fil rouge, les scripts de négociation fournisseur, les modèles Excel (photographie, ABC, cibles, plan de déstockage, paramètres) et la trame CODIR/banquier. Garantie 30 jours. → outils-consultant.fr/cashstock/

© 2026 TIMAJE Consulting — outils-consultant.fr · Diffusion libre de ce livre blanc autorisée sans modification. Les repères et gains sont des ordres de grandeur issus de missions ; ils ne constituent pas une promesse de résultat.