

Conditions et qualité de la livraison des produits de grande consommation

Recommandation Distributeurs et Industriels

Les distributeurs et les industriels des produits de grande consommation :

- travaillant ensemble pour mieux répondre aux attentes des consommateurs, plus rapidement et à moindre coût, notamment par l'optimisation de la chaîne globale d'approvisionnement de l'usine au linéaire ;
- désireux de participer à la modernisation des pratiques commerciales et à l'amélioration de la transparence et de la loyauté des transactions commerciales ;
- déterminés à assurer la meilleure application des règles du code de commerce (1) ;
- conscients qu'il subsiste des différends dans l'appréciation de la qualité des livraisons, dans leurs conditions de mise en œuvre et dans l'évaluation des préjudices liés aux dysfonctionnements ;
- soulignant que l'objet de leurs recommandations n'est pas de conclure un accord interprofessionnel entravant la liberté commerciale de chaque opérateur mais de contribuer à l'amélioration des pratiques en élaborant un langage commun.

Posent les principes suivants :

- La rédaction des conditions générales de vente est de la responsabilité de l'industriel et décrit son offre (1).
- La rédaction des conditions d'approvisionnement est de la responsabilité du distributeur et reflète son besoin (1).
- Une communication établie entre industriel et distributeur est le fondement de la qualité de la chaîne d'approvisionnement
- La qualité d'une chaîne d'approvisionnement s'apprécie notamment par le niveau du taux de service et du taux de ponctualité délivrés. L'objectif est leur optimisation dans un processus d'amélioration continue.
- Industriels et Distributeurs définissent ensemble un objectif de performance de la chaîne d'approvisionnement, les modalités de calcul des indicateurs, les sources et la fréquence du suivi.
- Le niveau de ces indicateurs résulte des processus entre les acteurs de la chaîne globale d'approvisionnement ainsi que de l'optimisation commune qu'ils peuvent décider de mettre en place. Les conditions d'approvisionnement peuvent faire l'objet d'un contrat de progrès construit entre l'industriel et le distributeur.
- Un manquement contractuel, qu'il résulte de l'industriel ou du distributeur, peut porter préjudice. La non atteinte des niveaux convenus de l'un ou l'autre des indicateurs fait rentrer les deux parties dans une discussion contradictoire avec la présentation d'éléments factuels.
- Les pénalités indemnisent contractuellement un manquement d'une partie portant préjudice à l'autre partie.
- Les pénalités sont basées sur la réalité du préjudice économique et ne peuvent, par nature, en aucun cas s'apparenter à la catégorie des avantages financiers.

(1) Sur la base des textes réglementaires et/ou législatifs en vigueur à la date de la recommandation

- L'amélioration de la qualité de la livraison nécessite l'engagement des parties dans une démarche de progrès, dans un esprit constructif, en identifiant les opportunités d'amélioration des pratiques du point de vue de l'intérêt et de la valeur apportée au consommateur final.
- La mise en œuvre des bonnes pratiques et standards définis par les organismes paritaires relatifs aux flux d'informations et aux flux de produits permet une meilleure qualité de la livraison

NB : En cas de désaccord persistant entre les parties, l'adhésion à la présente recommandation ne vaut pas renonciation par la partie lésée à toute indemnisation du préjudice qu'elle pourrait subir, selon les règles de droit commun.

Modalités d'application

1. Taux de service

Si l'objectif commun est de mieux répondre à la demande des consommateurs, plus rapidement et à moindre coût, le taux de service, au sens de la relation courante fournisseur-distributeur, est relevé dans la chaîne d'approvisionnement au niveau du lieu de livraison ou du lieu d'enlèvement, sans autre convention des parties.

Il s'analyse, dès lors, comme le rapport entre le commandé, dans le respect du contexte opérationnel, et le livré sur le point de mise à disposition convenu à la commande. Il est considéré comme précurseur du taux de service au consommateur qui reste l'objectif commun.

Le niveau du taux de service objectif différera, en conséquence, d'une situation à l'autre, selon les spécificités liées à l'activité et à la relation comme par exemple :

- délai et caractéristiques de production ;
- mode d'approvisionnement industriel-distributeur
 - taux aval ou sortie entrepôt si Gestion Partagée des Approvisionnements (GPA)
 - taux amont ou entrée entrepôt si commande traditionnelle
- typologie de flux (tendus/stockés) ;
- modalité de livraison (franco/ départ) ;
- produit permanent standard, produit en opération commerciale ;
- commande ferme, réservation, prévision ;
- ...

Un engagement de taux de service devra être défini d'un commun accord.

Une modification significative de la chaîne d'approvisionnement pourra amener l'une ou l'autre des parties à engager une discussion visant à s'accorder sur une révision des objectifs, à la hausse ou à la baisse.

Si les conditions de livraison de l'industriel sont respectées (conditions de vente, commande parfaite dans les délais, approvisionnement concerté, processus commande-livraison, ...), le distributeur est en droit d'attendre le taux de service négocié. Ce taux doit atteindre l'excellence en cas de promotion par la mise en œuvre d'un processus de prévisions partagées entre l'industriel et le distributeur, qui intègre l'anticipation requises sur les contraintes de quantité et de délai.

- Il est relevé à la commande, par lieu de livraison ou par lieu d'enlèvement, et mesuré à la ligne, en quantité (colis, ...) ou en valeur selon accord des parties.

- L'atteinte et le respect de l'objectif seront analysés sur une maille de temps agréée entre les deux parties, **ne pouvant être inférieure à un mois**, soit par entrepôt de livraison (considéré comme le niveau de livraison le plus élémentaire) soit au niveau national (avec un écart type maximum défini) en fonction des organisations des entreprises. Dans le cas de livraison directe magasin, l'analyse **pourra être** consolidée au niveau du lieu de facturation des produits.
- **Le niveau et la qualité du taux de service délivré seront partagés entre les acteurs. Les écarts feront l'objet d'une discussion contradictoire entre les deux parties afin de les analyser, les discuter et de trouver un accord.**
- L'évaluation du taux de service de l'industriel sera apurée des manquements qui sont de la responsabilité du distributeur, ainsi que des causes convenues d'exonération de pénalités.

2. Taux de ponctualité

Le taux de ponctualité s'analyse comme le rapport entre le nombre de livraisons réalisées dans le créneau convenu – tolérance comprise - et le nombre de livraisons total, dans le respect du contexte opérationnel et législatif.

Par définition, une livraison hors créneau et tolérance sera considérée comme un retard de livraison.

Le niveau du taux de ponctualité objectif différera, en conséquence, d'une situation à l'autre, selon les spécificités liées à l'activité et à la relation comme par exemple :

- typologie de flux (tendus/stockés),
- modalité de livraison (franco/ départ / franco presté par le distributeur, ...),
- ...

Les parties s'engagent à créer les conditions de la ponctualité par un travail conjoint sur les modalités de fonctionnement : le processus de commande, le plan de transport, les contraintes d'exploitation, ...

Un engagement de taux de ponctualité devra être défini d'un commun accord.

Une modification significative de la chaîne d'approvisionnement pourra amener l'une ou l'autre des parties à engager une discussion visant à s'accorder sur une révision des objectifs, à la hausse ou à la baisse.

Si les conditions de livraison de l'industriel sont respectées (conditions de vente, commande parfaite dans les délais, approvisionnement concerté, processus commande-livraison, ...), le distributeur est en droit d'attendre le taux de ponctualité négocié.

- **Il est relevé à la livraison, par lieu de livraison. En cas de litige, c'est l'horaire d'arrivée sur site indiqué sur la lettre de voiture, rendue systématiquement au transporteur avant qu'il ne quitte le site, qui fait foi.**
- Le niveau et la qualité du taux de ponctualité délivré seront partagés entre les acteurs ; les écarts éventuels avec les objectifs et leurs causes seront analysés.
- L'évaluation du taux de ponctualité de l'industriel sera apurée des manquements qui sont de la responsabilité du distributeur.

Sans attendre les analyses de fin de période, en cas de dysfonctionnements répétés, les parties chercheront à partager rapidement l'information par tous moyens.

En réciprocité à la ponctualité demandée à l'industriel, le distributeur devra mettre en œuvre les conditions d'un déchargement de la livraison dans le créneau convenu. Seront mesurés, comptabilisés et reportés les retards au déchargement. Les préjudices causés à l'industriel devront être pris en considération dans l'appréciation du taux de ponctualité et dans le calcul des pénalités.

Les principes énoncés ci-dessus s'appliquent également dans le cas d'un enlèvement par le distributeur.

3. Préjudices

Seuls les préjudices matériels seront pris en compte notamment le manque à gagner et les surcoûts :

- En l'absence de données précises sur les ventes réellement perdues au niveau consommateur au cas par cas, le manque à gagner sera calculé sur la base du chiffre d'affaires manquant, base facturation, par rapport à l'objectif de taux de service, auquel sera appliqué un pourcentage. Ce pourcentage est proportionné à la marge théorique perdue. Pour les produits permanents, il est minoré pour tenir compte des reports de vente et substitution d'achats identifiés dans les études générales sur les ruptures en linéaire.
- Les surcoûts directs peuvent être d'ordre logistique (surcoûts de réception, de préparation, de transport, de mise en rayon, ...) ou administratif (retraitement de la commande, de l'avis d'expédition, de l'accusé de réception, de la facture, ...). Ils sont, par nature, documentables. Ils sont liés à la réalité des coûts (main d'œuvre, transport, informatique, ...). Leur réparation peut être exprimée en euros par unité d'œuvre (colis, palette, commande, livraison, ...). Le principe de réciprocité s'applique à ces surcoûts.
- Les surcoûts indirects tels que modifications/sous-emploi d'infrastructures et/ou d'organisations sont exclus du calcul du préjudice, celui-ci étant lié à des manquements ponctuels.
- La récurrence de dysfonctionnements, surtout si elle est localisée, est un facteur aggravant pour la partie qui les subit.

Les préjudices immatériels, tel que dégradation d'image, baisse de la fidélité des consommateurs à l'enseigne, à la marque, au produit, ..., sont difficiles à avérer et à évaluer : ils ne sont pas pris en compte dans le calcul des pénalités.

Néanmoins, cette exclusion pourrait être remise en cause, par exception, dans le cadre d'opération promotionnelle médiatisée, en cas de ruptures lourdes constatées sans prévenance, c'est-à-dire sans laisser un délai de réaction suffisant alors que le délai « commande – livraison » convenu entre les parties est respecté (délai suffisant pour pouvoir répondre à la demande) ou en cas de négligence avérée de l'une des parties portant préjudice à l'autre.

4. Pénalités

Les pénalités sont destinées à réparer un préjudice résultant d'un manquement contractuel avéré qui peut résulter de l'industriel ou du distributeur, ce qui induit le principe de réciprocité des engagements relatif aux surcoûts. Elles peuvent être et/ou sont prévues dans les conditions de vente ou d'approvisionnement.

Elles ne peuvent pas être mises en œuvre si le préjudice n'a pas été établi et si le partenaire n'a pas été en mesure d'en contrôler la réalité.

Les pénalités ne peuvent générer des bénéfices supérieurs à ceux recherchés dans le cadre de la distribution des produits.

Les parties respecteront un délai de prévenance acceptable avant le déclenchement de la facturation.

5. Causes d'exonération des pénalités

- En cas de force majeure, telle que définie par la loi ou par les contrats entre les parties
- Autres causes et conditions pouvant être internes à l'un des acteurs (grève en cas de prévenance du partenaire dans les délais, dysfonctionnement dû au non-respect des conditions du partenaire ou du contrat par le plaignant lui-même, ...) ou externes à l'industriel et au distributeur (pénurie avérée de matière première avec délai de prévenance, ...).
- **L'anticipation, la communication et la prévenance du partenaire** dans des délais raisonnables permettront de limiter la survenance et/ou l'ampleur des préjudices et donc des pénalités (commandes « anormalement » élevées anticipées, déréférencement provisoire à la demande du fournisseur pour rupture longue sur délai de prévenance, ...).

6. Modalités d'analyse, d'émission et de règlement des pénalités

Le processus d'émission, de prise en compte, de règlement des pénalités, doit tendre vers plus de fluidité pour minimiser le délai entre l'émission de la demande, la prise d'accord sur l'analyse contradictoire, l'émission de la facture de la pénalité convenue et son règlement final.

Les parties s'engagent à communiquer et échanger dans la séquence convenue dans la relation bilatérale (mensuelle ou trimestrielle) :

- Le distributeur s'engage à communiquer à l'industriel les informations documentées dans un format d'échange dématérialisé permettant l'analyse contradictoire, comportant au minimum :

	Taux de service	Taux de ponctualité
N° de commande par point de livraison concerné	X	X
Date de livraison	X	X
N° de commande par point de livraison concerné	X	X
Produits concernés : codes GTIN, libellés	X	
Quantités concernées	X	
Nature de l'incident	X	X
Créneau de livraison ou d'enlèvement convenu		X
Heures réelles d'arrivée et de départ		X

- L'industriel s'engage à répondre à la demande de pénalité en respectant les points suivants :
 - Documenter son analyse contradictoire avec les éléments les plus précis possibles, notamment en regard des circonstances imprévisibles (par exemple crise sanitaire, phénomène météorologique, ...)
 - Régler le montant finalement convenu de la pénalité dans l'échéance convenue.

Les acteurs du secteur des produits de grande consommation, alimentaires ou non-alimentaires, qu'ils soient industriels, distributeurs ou prestataires logistiques peuvent faire référence à cette charte d'engagement dans leurs Conditions Générales d'Achats (CGA) et Conditions Générales de Ventes (CGV).