

**CONDITIONS ET QUALITE 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 commerce¹;
- 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 offre².
- La rédaction des conditions d'approvisionnement est de la responsabilité du distributeur et reflète son besoin².
- La qualité d'une chaîne d'approvisionnement s'apprécie par le niveau du taux de service délivré. L'objectif est son optimisation dans un processus d'amélioration continue.
- Le niveau de cet indicateur résulte des processus de l'industriel et du distributeur ainsi que de l'optimisation commune qu'ils décident, ou non, de faire. Les conditions d'approvisionnement peuvent faire l'objet d'un contrat de progrès construit entre les acteurs de la chaîne globale d'approvisionnement.
- Un manquement contractuel, qu'il résulte de l'industriel ou du distributeur, peut porter préjudice. La non-atteinte d'un taux de service convenu s'analyse dans ce cadre.

¹ Notamment, à la date de la recommandation, les articles L 441-6 et suivants

² Sur la base des textes réglementaires et/ ou législatifs en vigueur à la date de la recommandation

1

- Les pénalités sanctionnent contractuellement un manquement d'une partie portant préjudice à l'autre partie.
- Les pénalités sont basées sur la réalité économique et ne peuvent, par nature, en aucun cas s'apparenter à la catégorie des avantages financiers ou conduire à de la coopération commerciale.

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. Il est considéré comme précurseur du taux de service au consommateur qui reste l'objectif commun.

Le niveau du taux de service objectif diffèrera, 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 (Gestion Partagée des Approvisionnements (GPA) : taux aval ou sortie entrepôt, commande traditionnelle : taux amont ou entrée entrepôt, ...)
- typologie de flux (tendus / stockés) ;
- modalité de livraison (franco / départ) ;
- produit permanent standard, produit en opération commerciale ;
- commande ferme, réservation, prévision ;
- ...

L'engagement de taux de service pourra être défini d'un commun accord dans un contrat de progrès entre les parties ou proposé via des conditions d'approvisionnement pour discussion et accord entre les parties. Ces deux solutions sont recommandées.

Lorsqu'il est indiqué dans les CGV, il reflète le souci de performance de l'industriel et précise les conditions pour l'atteindre.

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.

- ⇒ 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 maille mensuelle au niveau fournisseur 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 sera 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 éventuels avec les objectifs et leurs causes seront analysés.
- ⇒ L'évaluation du taux de service de l'industriel sera apurée des manquements qui sont de la responsabilité du distributeur.

2. Evaluation des préjudices liés à un taux de service déficient

- Les préjudices matériels comprennent 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 substitutions 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, ...). 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, tels 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 sont exclus du 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.

3. 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'est pas été établi et si le partenaire n'a pas été en mesure d'en contrôler la réalité.

- ⇒ Leur montant est en phase avec la réalité économique du préjudice et doit pouvoir être justifié.
- ⇒ Les pénalités ne peuvent générer des bénéfices supérieurs à ceux recherchés dans le cadre de la distribution des produits.
- ⇒ Les pénalités ne servent pas à financer des modifications structurelles d'organisation.
- ⇒ Les pénalités seront calculées au mois par entrepôt (en alimentaire/PGC, les points de vente sont en général exclus) ou au niveau national (avec un écart type maximum défini) en fonction des organisations des entreprises et du lieu de facturation.
- ⇒ Les parties respecteront un délai de prévenance acceptable avant le déclenchement de la facturation.

4. Causes d'exonération de pénalité

- Les cas de force majeure

La force majeure a pour effet, en droit, de permettre une exonération de la responsabilité. Elle est définie comme un événement exceptionnel auquel on ne peut faire face ; l'événement doit être imprévisible (si on pouvait prévoir l'événement, il fallait y parer), irrésistible (on ne pouvait empêcher les conséquences de l'événement) et extérieur (le partenaire n'est pour rien dans la survenance de l'événement) pour constituer un cas de force majeure.

- Autres causes et condition d'exonération

Elles peuvent être internes à l'un des acteurs (grèves 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 (rupture de chaîne de froid lors du transport, interdiction de circulation, 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, partant, des pénalités (cf. commandes « anormalement » élevées anticipées, déréférencement provisoire à la demande du fournisseur pour rupture longue si délai de prévenance, ...).

5. *Pré-requis pour l'amélioration de la qualité de la livraison*

- S'engager 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.
- Sécuriser les flux d'information en utilisant et respectant les standards internationaux GS1 de codification et d'échanges de données (fiche produit, commande, avis d'expédition, accusé de réception, facture, ...).
- Mettre en œuvre les bonnes pratiques ECR relatives aux flux d'information et aux flux de produits.

Fait à Paris, le 17 octobre 2007

Xavier FILOU

Jean-Michel DUHAMEL

Coprésidents d'ECR France



Annexe 1 : membres du groupe de travail et rapporteurs*

AUCHAN France	Bruno PAUWELS
BEL	Michel CORSO
BONGRAIN	Richard LEBRETON*
CARREFOUR	Didier THIBAUD*
CASINO	Damien MORAND*
COCA COLA	Jean-Michel ROTHIER
CORA	Dominique DEROFF
Groupe DANONE	Béatrice de MONTLIVAUT
INTERMARCHE	Frédéric GUISLAIN
KRAFT FOODS	Christine FOLTIER
LESIEUR	Jean-Marc BUTEUX
L'OREAL	Philippe PICHON Sandrine TORANDELL
MERALLIANCE	Laurent JAMIER
METRO	Christophe EVREUX
NESTLE	Erik ANGOT
PROVERA	Lionel BARBARAS
SODIAAL	Pascal THEVENARD
SYSTEME U	Bruno BARBARISI
UNILEVER	Pascal SCHRICK*
ECR France	Géraldine FOUQUE Olivier LABASSE


