

Dynamique des flux physiques et informationnels dans les magasins de la grande distribution

Reda Saib*, My Abdelouhab Salahddine*

**Département de Gestion, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Université Abdelmalek Essaadi, Tanger, Maroc*

Résumé : Depuis le début de la crise du Covid, la grande distribution a subi des transformations importantes et rapides. Il est clair que l'amélioration des performances dans ce secteur ne peut se faire qu'en commençant par une analyse préalable de l'existant. En effet, pour identifier les axes d'amélioration, il est impératif de comprendre l'interaction complexe des flux physiques et d'informations internes. Dans cette optique, notre étude, fondée sur une recherche empirique réalisée dans un magasin de grande distribution, cherche à faire la lumière sur tous ces processus interconnectés, de la sélection des fournisseurs à la mise en place des produits sur la surface de vente. Cet article décrit minutieusement chaque phase du processus complet, de la structuration de l'assortiment à la gestion des retours, en passant par la passation des commandes, la réception et la mise en rayon des marchandises. En outre, notre objectif est de fournir aux praticiens et aux universitaires une ressource de base pour poursuivre l'exploration et l'analyse dans ce domaine.

Mots-clés : Assortiment, Commande, Marchandise, Flux, Processus, Grande Distribution.

Abstract: Since the beginning of the Covid crisis, the large-scale distribution sector has undergone significant and rapid transformations. It is clear that improving performance in this sector can only be achieved by starting with a prior analysis of the existing situation. Indeed, to identify areas for improvement, it is imperative to understand the complex interaction of physical and information flows. In this perspective, our study, based on empirical research carried out in a large-scale retail store, seeks to shed light on all these interconnected processes, from supplier selection to product placement for sale. This article meticulously describes each phase of the complete process, from assortment structuring to returns management, including order placement, receipt and shelving goods. In addition, our aim is to provide practitioners and academics with a basic resource for further exploration and analysis in this field.

Keywords: Assortment, Order, Merchandise, Flow, Process, Large-scale Distribution.



1. Introduction

Née du comportement des consommateurs du vingtième siècle, la grande distribution regroupe des magasins de taille variable qui se distinguent nettement des petits magasins indépendants (Moati, 2001). En effet, la consolidation des magasins en chaînes facilite la gestion des flux et garantit le réapprovisionnement à grande échelle de tous les points de vente (Cliquet et al. 2006). Néanmoins, en raison de la pandémie, la grande distribution a connu un essor considérable au début des années 2020, ce qui a amplifié la demande tout au long de la chaîne d'approvisionnement (Schisgall, 1981). En conséquence, les distributeurs ont été contraints de gérer et de contrôler des flux entrants plus complexes afin de répondre de manière proactive aux demandes des clients et de faire face à des pics de consommation inattendus.

Le secteur de la grande distribution occupe une place cruciale dans les économies actuelles et constitue un intermédiaire essentiel entre les producteurs et les consommateurs. En effet, les producteurs de biens, qui ne vendent généralement pas leurs produits directement aux consommateurs finaux, font appel aux distributeurs pour faciliter l'acheminement des produits depuis le site de production jusqu'à la destination du client (Eva et al. 2014). Ainsi, les magasins de distribution sont confrontés à des défis croissants de la part de clients de plus en plus exigeants qui se préoccupent uniquement de la disponibilité des produits.

Pour répondre à ces multiples attentes, il est essentiel de garantir la continuité du flux logistique. L'objectif ultime de la logistique, qui se caractérise par la gestion des flux physiques et d'informations entre le client et le fournisseur, est d'apporter la réponse la plus satisfaisante possible aux besoins du client (Cooper and Ellram, 1993) (Mentzer et al., 2001). Cependant, il est important de reconnaître que la gestion de la chaîne logistique, du producteur au consommateur, présente de nombreux défis, avec des variations distinctes (CSCMP, 2013, p.187).

Il existe de nombreux types de flux, cependant, nous nous concentrerons dans le cadre de notre étude sur deux d'entre eux, à savoir les flux physiques et les flux d'informations. Le flux physique fait référence au mouvement de biens ou de matériaux tangibles d'un point à un autre, nécessitant une gestion efficace pour optimiser les niveaux de stock, réduire les coûts de transport et garantir une livraison dans les délais afin de répondre aux demandes des clients. Le flux d'informations désigne la transmission de données au sein d'une entreprise, par le biais de systèmes d'information, de personnes ou de documents, afin de coordonner les activités, de partager les données critiques et de prendre des décisions éclairées (Pimor and Fender, 2008).

De la même manière, il est essentiel de distinguer deux concepts dont les définitions tendent à se confondre dans ce secteur. Le premier, le "commerce", est l'activité qui consiste à revendre en l'état, sans transformation, des produits achetés à des tiers. Le second, la "distribution", recouvre l'ensemble des opérations nécessaires à la vente d'un produit fini, de la production à la consommation finale (Armand, 1992). Ainsi, le "commerce" englobe toutes les transactions commerciales, tandis que la "distribution" se réfère spécifiquement à un ensemble de services facilitant l'accès des consommateurs à divers biens (Allain et al., 2003).

Notre explication des concepts de base nous amène à notre première illustration du processus simplifié des produits dans la grande distribution (Figure 1). Ce processus englobe à la fois des flux physiques et des flux d'informations, et nécessite des activités de distribution et de commerce.

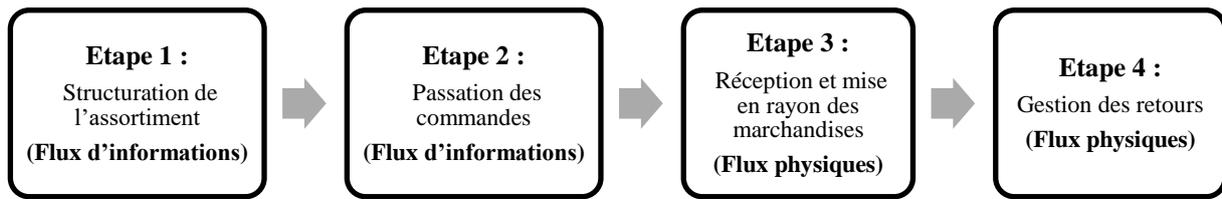


Figure 1 : Processus simplifié des produits dans la grande distribution.

Comme nous pouvons le constater, le parcours des produits de grande consommation, qu'il s'agisse de leur déplacement physique ou de l'information qui les accompagne, ne commence pas au moment de leur arrivée dans le magasin, mais bien avant. En effet, le processus commence par la structuration de l'assortiment et chaque étape qui suit comprend de nombreux paramètres qui doivent être pris en considération avant que les articles ne soient mis en rayon. Une compréhension approfondie de ces étapes s'avère indispensable pour élaborer des stratégies d'amélioration et gérer efficacement les opérations.

2. Flux d'informations : De la structuration de l'assortiment à la passation des commandes

2.1. Structuration de l'assortiment

Dans la section précédente, nous avons souligné que l'étape initiale du processus est la structuration de l'assortiment. Cet assortiment, qui fait partie intégrante de l'essence d'un magasin ou d'un point de vente spécifique, englobe tous les articles disponibles à la vente. La composition de l'assortiment est définie par trois dimensions clés : la largeur, la profondeur et l'ampleur (Meneghetti, 2020) :

- Tout d'abord, la largeur de l'assortiment indique le nombre des familles ou des rayons de produits au sein du point de vente. Elle englobe la variété des choix offerts aux clients, allant de catégories distinctes à des sections variées, enrichissant ainsi l'expérience d'achat.
- Deuxièmement, la profondeur de l'assortiment représente le nombre de produits offerts au sein de chaque rayon, délimité par le nombre même de produits proposés. Elle reflète l'étendue de la gamme au sein d'une catégorie particulière, garantissant un vaste choix et répondant à des préférences et des besoins divers.
- Enfin, l'ampleur de l'assortiment est le résultat de la multiplication de la largeur par la profondeur, ce qui représente l'étendue globale de l'offre dans toutes les dimensions.

Ensemble, ces dimensions façonnent l'assortiment de manière complexe, influençant son intérêt et sa pertinence pour le public cible. Un assortiment méticuleusement conçu améliore non seulement la satisfaction du client, mais sert également de pierre angulaire à la réussite des opérations de vente au détail, en favorisant la fidélité et en stimulant la croissance de l'entreprise.

Le choix parmi toutes les références proposées par le fournisseur est une tâche délicate. De ce fait, la structuration de l'assortiment revêt une importance stratégique pour l'entreprise (Renaudin et al. 2018) et nécessite plusieurs étapes qui permettent de s'assurer que les bons produits sont disponibles pour répondre aux demandes des clients et maximiser les ventes (Figure 2).

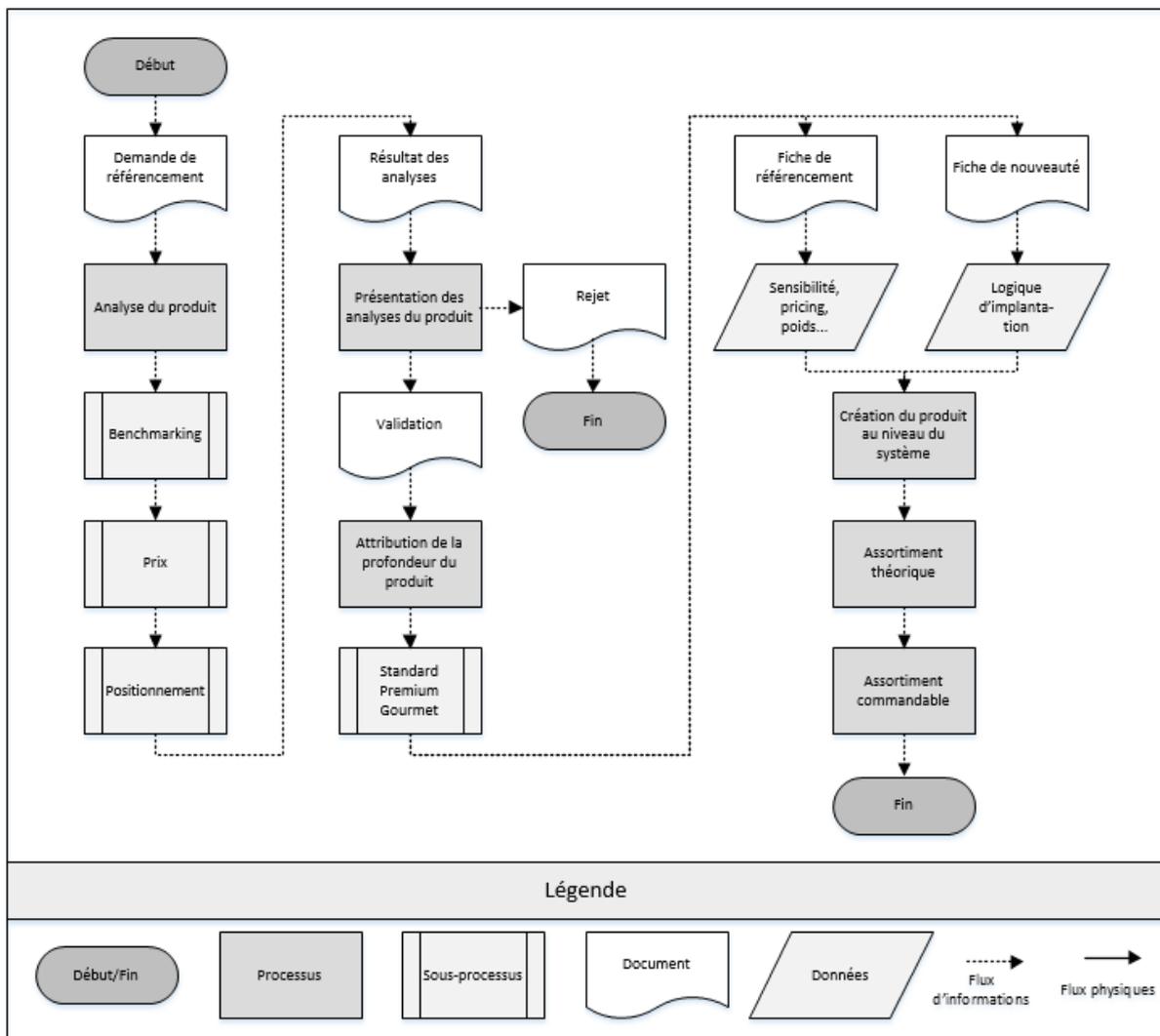


Figure 2 : Processus de structuration de l'assortiment dans la grande distribution.

Demande de référencement : Il s'agit de l'étape initiale au cours de laquelle il est demandé d'introduire de nouvelles références (produits) pour la vente. Elle peut être initiée par différentes parties prenantes telles que les acheteurs, les merchandisers ou même les clients qui suggèrent de nouveaux produits.

Analyse des produits : Plusieurs analyses sont effectuées au cours de cette étape, notamment :

- Benchmarking : Comparaison des produits proposés avec les produits existants en fonction de divers paramètres tels que la qualité, les caractéristiques et le prix.
- Analyse des prix : Évaluation de la stratégie de tarification des produits proposés afin de garantir la compétitivité et la rentabilité.
- Analyse de positionnement : Comprendre la place des nouveaux produits dans la gamme existante et leur contribution à la stratégie globale d'assortiment.

Présentation des analyses de produits : Les résultats des analyses de produits sont présentés au comité d'assortiment, qui se compose généralement des principaux décideurs au sein de l'organisation de vente. Sur la base de l'analyse présentée, le comité valide ou rejette les produits proposés.

Attribution de la profondeur de l'article : En fonction de facteurs tels que la catégorie socioprofessionnelle de la clientèle cible et la taille du magasin, les produits sont classés en catégories standard, premium ou gourmet. Cette catégorisation détermine la profondeur de l'assortiment pour chaque catégorie de produits, c'est-à-dire la variété et la quantité de produits à offrir.

Création d'un document de référence et d'un document de nouveauté : Une fois les décisions d'assortiment prises, des attributs sont créés pour chaque article afin de faciliter le référencement et le suivi :

- Listing : Création d'attributs pour chaque article, comprenant des détails tels que le nom du produit, le SKU (Stock Keeping Unit), la description, la taille, la couleur, etc.
- Document de nouveauté : Ce document décrit les arguments de vente uniques ou les facteurs de nouveauté des nouveaux produits afin de faciliter les efforts de marketing et de promotion.

Création d'articles au niveau du système : Il s'agit d'introduire les détails des nouveaux articles dans le système de gestion de la vente au détail. Il s'agit notamment de définir les codes des produits, les informations sur les prix et les niveaux de stock.

Assortiment théorique : Cette étape consiste à définir les articles qui seront disponibles à la vente dans le magasin. Il s'agit de finaliser la sélection des produits en fonction de facteurs tels que les préférences des clients, les tendances et la rentabilité.

Assortiment commandable : Au cours de cette étape, l'assortiment théorique est traduit en commandes réalisables en déterminant les références spécifiques qui doivent être commandées aux fournisseurs.

En suivant ces étapes, les magasins de grande distribution peuvent gérer efficacement leur assortiment de produits, en veillant à proposer une gamme diversifiée qui répond aux besoins des clients tout en optimisant la rentabilité et l'efficacité opérationnelle.

2.2. Passation des commandes

La passation d'une commande est la concrétisation de l'accord mutuel entre un magasin de grande distribution et son fournisseur. Une fois que les deux parties se sont mises d'accord sur les articles à fournir, le prix correspondant et la finalisation des transactions, la livraison physique des produits du fournisseur au magasin a lieu. De ce fait, le processus de passation des commandes englobe un ensemble complet d'étapes qui s'étendent de l'instant où un client passe une commande jusqu'à sa livraison à l'entrepôt central ou au magasin (Figure 3).

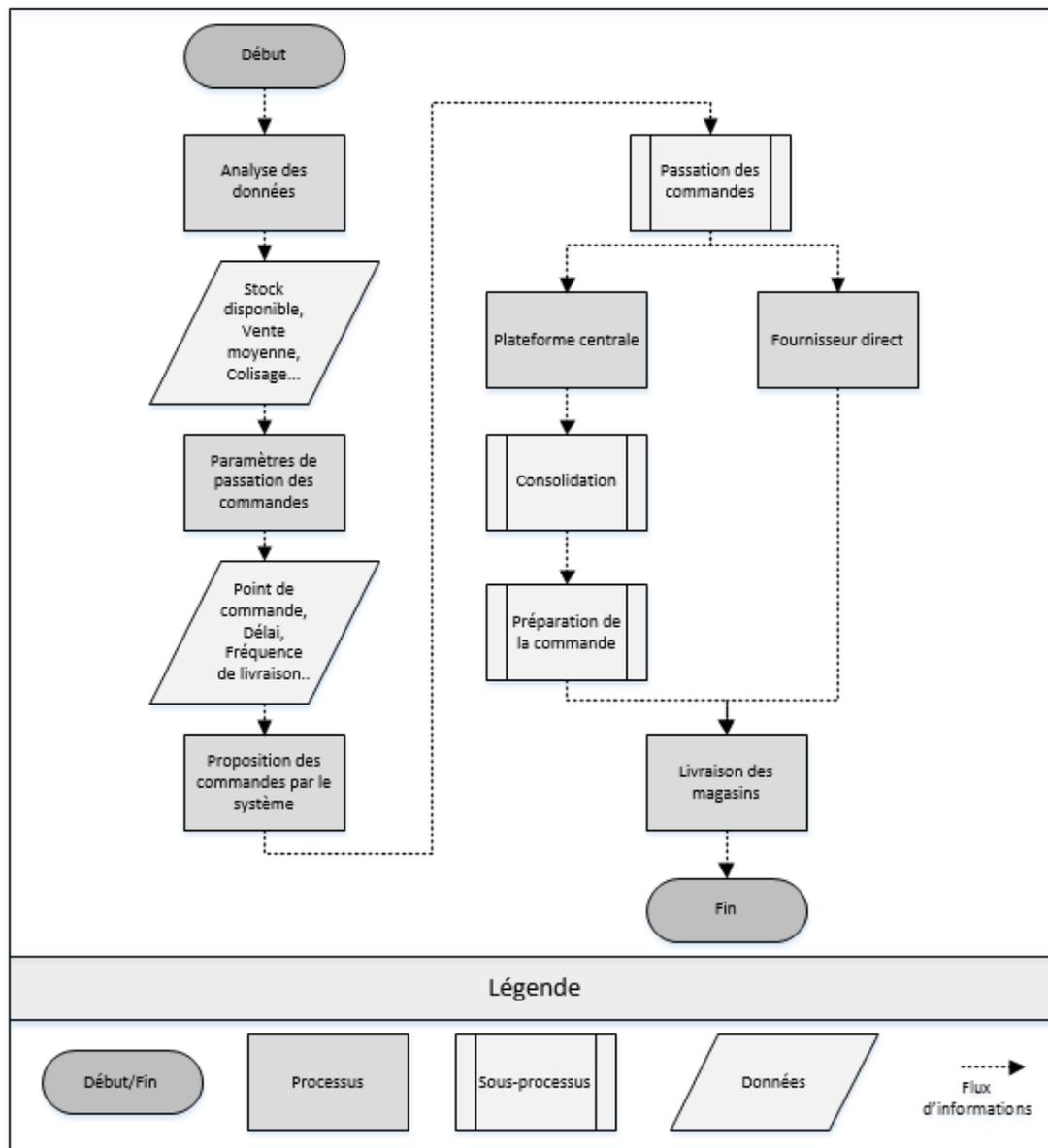


Figure 3 : Processus de passation des commandes dans la grande distribution.

Étude des conditions préalables à la passation d'une commande : Avant que la commande ne soit proposée par le système, il est essentiel de prendre en compte quelques données et paramètres :

Données préalables :

- Les stocks disponibles : Les niveaux de stock actuels de chaque produit dans le magasin.
- Quantité vendue par jour : Données historiques sur les ventes pour déterminer les tendances de la demande.
- Nombre d'articles par emballage : Informations sur le nombre de produits par lot.

Paramètres préalables :

- Les points de commande : Le niveau de stock minimum à partir duquel une nouvelle commande doit être passée.
- Les délais d'exécution : Le temps nécessaire pour que les commandes soient traitées et livrées par le fournisseur.

- La fréquence des livraisons : Définition des fréquences de livraison, qui peuvent être quotidiennes, hebdomadaires ou à d'autres intervalles de temps.

Proposition des commandes par le système : D'une manière générale, il existe deux types de canal pour passer les commandes :

1) Le premier consiste que la plateforme centrale, qui couvre les besoins de tous les magasins, passe les commandes auprès des fournisseurs par le biais d'un certain nombre d'étapes, notamment :

- Génération des propositions de commande : Le système utilise des algorithmes et des analyses de données pour générer des propositions de commande pour chaque magasin.
- Validation par les magasins : Les responsables des magasins examinent et valident les propositions de commande, en y apportant les ajustements nécessaires en fonction des facteurs locaux ou des préférences.
- Transmission à la plate-forme centrale : Les commandes validées sont transmises à la plateforme centrale pour consolidation.
- Consolidation des commandes : La plateforme centrale regroupe les commandes de plusieurs magasins pour créer une liste de commandes principale.

2) Dans le second cas, le magasin passe directement les commandes auprès des fournisseurs :

- Commande directe : Certains magasins peuvent prendre des dispositions pour passer des commandes directement auprès des fournisseurs.
- Exécution par les fournisseurs : Les fournisseurs traitent ces commandes et organisent la livraison directe aux magasins.

Réception des marchandises : D'une part, si les commandes sont traitées par la plateforme centrale, les marchandises sont d'abord reçues et traitées dans l'entrepôt :

- Préparation et emballage : Le personnel de l'entrepôt prélève les articles de stock sur la base de la liste de commande principale et les emballe en vue de leur livraison.
- Chargement pour la livraison : Les commandes emballées sont chargées dans des véhicules de livraison pour être acheminées vers les magasins concernés.

D'autre part, si les commandes sont passées directement auprès des fournisseurs, les marchandises sont livrées directement aux magasins depuis les entrepôts ou les centres de distribution des fournisseurs.

Préparation de la livraison finale de l'entrepôt au magasin : La liste de commandes principale est utilisée pour préparer les expéditions à livrer aux magasins concernés.

Ce processus complet garantit que les magasins reçoivent les bons produits au bon moment pour répondre à la demande des clients, tout en optimisant les niveaux de stock et en rationalisant le processus de commande et d'exécution.

3. Flux physiques : De la réception et mise en rayon des marchandises à la gestion des retours

3.1. Réception et mise en rayon des marchandises

À l'origine du flux logistique, la réception des marchandises est l'un des processus les plus importants d'un magasin. En effet, la marchandise qui provient de différents fournisseurs, comprend une large gamme de produits qui doit correspondre exactement à la commande passée, tant en termes de quantité que de qualité. Ainsi, à leur réception, les produits sont stockés dans le magasin de manière à faciliter l'accès et de garantir que les produits sont rapidement préparés pour la mise en rayon. Dans ce sens, l'objectif premier de la mise en rayon est de réapprovisionner les rayons des magasins en positionnant méthodiquement les produits dans les sections et les rayons désignés, tout en veillant à ce que les étiquettes de prix soient clairement visibles dans l'ensemble du magasin (Figure 4).

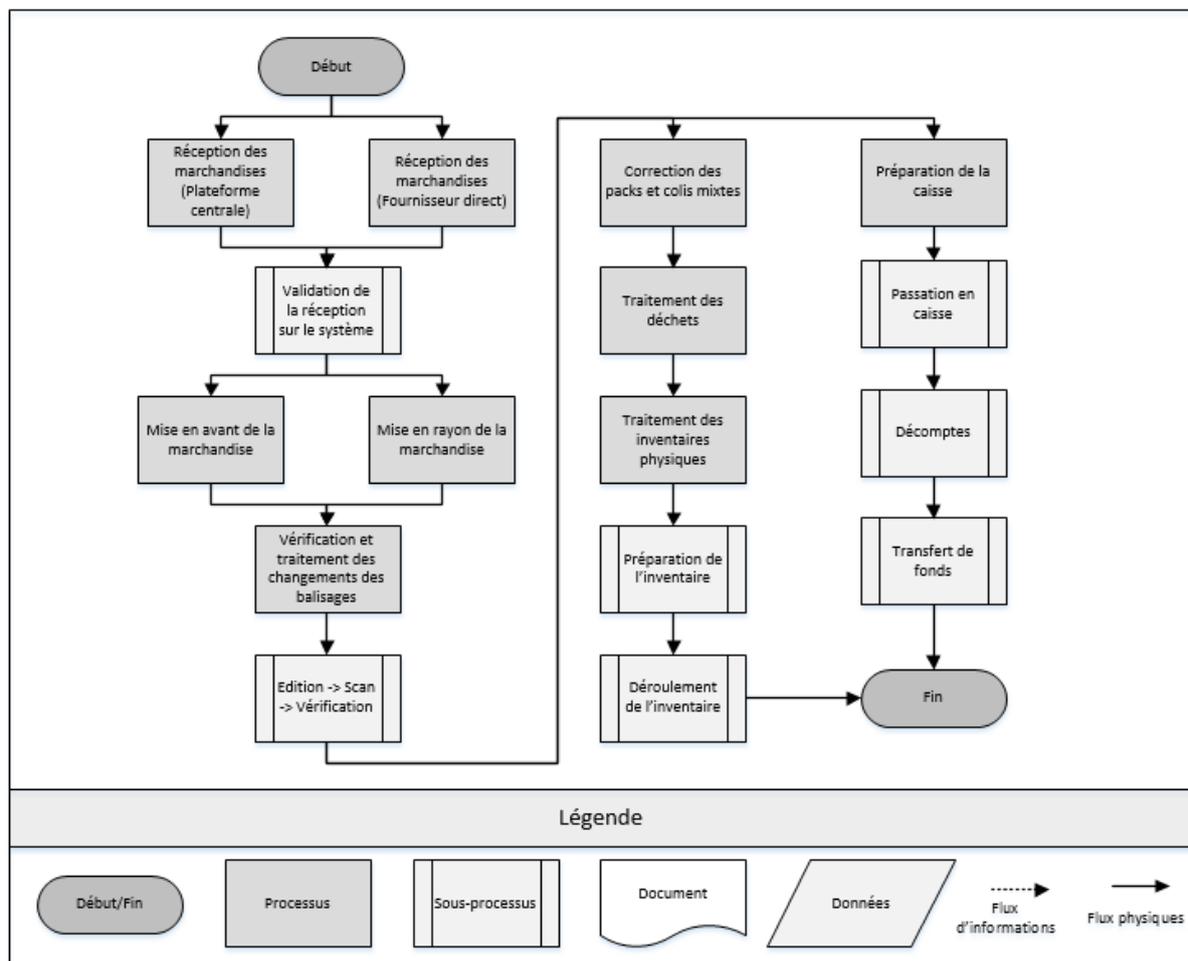


Figure 4 : Processus de réception et de mise en rayon dans la grande distribution.

Réception des marchandises du fournisseur direct et de la plateforme centrale : La première étape consiste à réceptionner physiquement les marchandises. Dans ce sens, les produits sont déchargés des véhicules de livraison et comparés aux bons de commande correspondants afin d'en vérifier l'exactitude en termes de quantité et de qualité.

Mise en rayon de la marchandise : Les produits sont ensuite placés sur les rayons ou stockés dans des zones désignées à l'intérieur du magasin. En effet, cette étape consiste souvent à organiser la marchandise en fonction des catégories, des marques ou de tout autre critère afin de faciliter l'accès des employés et des clients.

Vérification et traitement des modifications de marquage : Dans certains cas, il peut être nécessaire de modifier le marquage des marchandises, par exemple en actualisant les prix, en appliquant des autocollants promotionnels ou en ajoutant des étiquettes de sécurité. À ce stade, le marquage des marchandises est modifié, puis les articles sont scannés afin que les informations puissent être mises à jour dans le système de gestion des stocks du magasin, et enfin les modifications sont vérifiées pour s'assurer qu'elles ont été appliquées avec précision.

Correction des packs et colis mixte : De temps à autre, les marchandises peuvent arriver dans des paquets ou des colis mélangés, où les articles ayant des spécifications différentes sont regroupés. Ainsi, les paquets et les colis mixtes sont séparés afin de garantir que chaque article est correctement identifié et placé au bon endroit dans les rayons.

Traitement des déchets : Toute marchandise endommagée, périmée ou invendable doit être traitée de manière appropriée. Il peut s'agir d'éliminer les articles conformément aux politiques et réglementations du magasin, de documenter les déchets à des fins d'inventaire et de comptabilité, et éventuellement d'organiser des retours ou des échanges avec les fournisseurs, le cas échéant.

Traitement des inventaires physiques : Périodiquement, des inventaires physiques sont effectués afin de rapprocher la quantité réelle de marchandises dans le magasin des quantités enregistrées dans le système d'inventaire. Au cours de ce processus, les produits sont systématiquement scannés ou comptés manuellement, et les résultats sont comparés aux registres d'inventaire afin d'identifier tout écart nécessitant une correction.

Préparation de la caisse : Avant l'ouverture du magasin ou dans le cadre de la routine quotidienne, les caisses enregistreuses doivent être préparées pour les transactions. Il s'agit notamment de s'assurer que les caisses sont suffisamment approvisionnées en monnaie, de vérifier qu'elles fonctionnent correctement et de les connecter à tout système ou terminal de point de vente associé.

Finalement, une fois que toutes les étapes ci-dessus ont été complétées, la marchandise est prête à être vendue aux consommateurs finaux. Les clients parcourent le magasin, sélectionnent les articles qu'ils souhaitent acheter et passent à la caisse pour terminer leur transaction. Ainsi, chacune de ces étapes est indispensable au bon fonctionnement d'un magasin de grande distribution.

3.2. Gestion des retours

La gestion des retours de marchandises dans la grande distribution concerne les procédures et les stratégies mises en place pour traiter les produits retournés par le magasin, qui doivent être réacheminés vers le fournisseur. Par essence, le processus de gestion des retours englobe la planification, la mise en œuvre et le contrôle des flux inversés depuis les points de distribution jusqu'aux destinations de récupération ou d'élimination approprié. Elle s'appuie donc sur des éléments fondamentaux pour garantir une gestion efficace de ce processus aux multiples facettes (Figure 5).

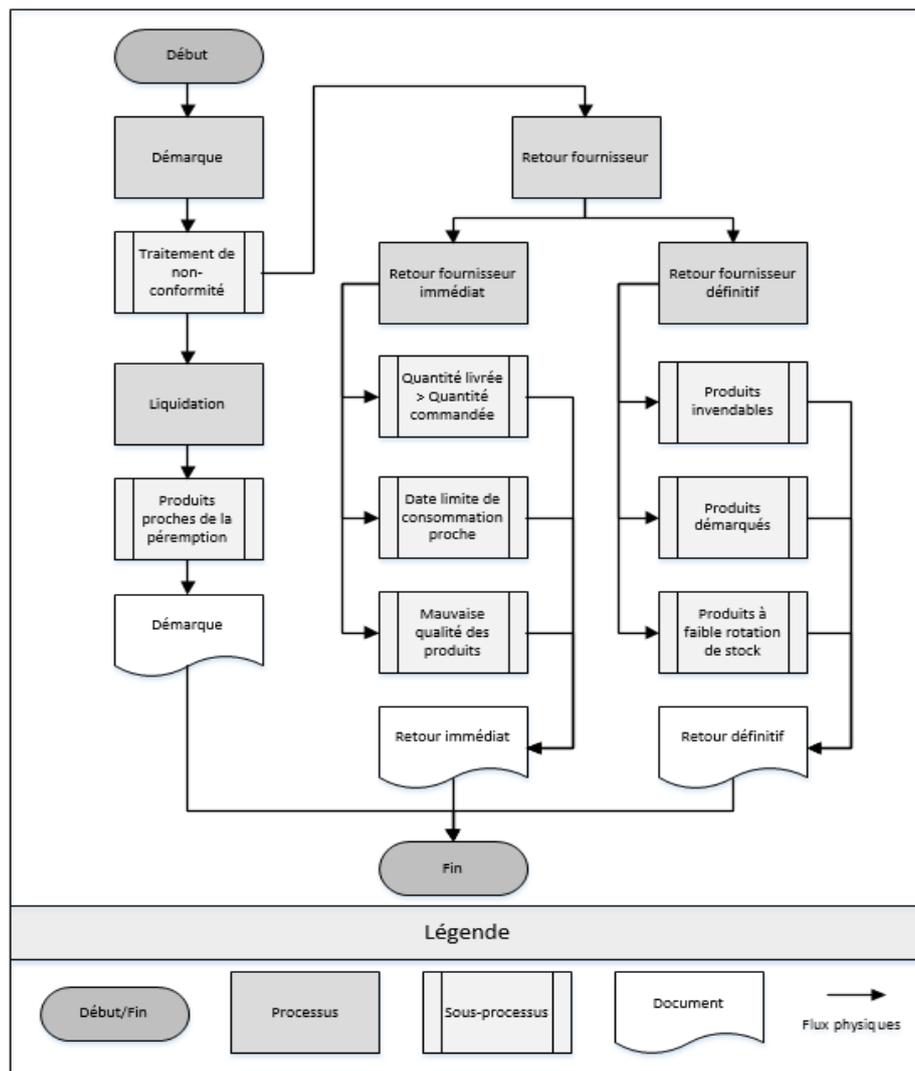


Figure 5 : Processus de gestion des retours dans la grande distribution.

Collecte des marchandises : Cette étape consiste à évaluer les marchandises retournées afin de vérifier qu'elles ne présentent pas d'anomalie. Il s'agit notamment de vérifier si les produits sont périmés. Les articles non conformes peuvent être éliminés ou renvoyés au fournisseur, en fonction de la politique du magasin et de l'état des articles.

Liquidation des marchandises : Avant d'entamer la procédure de retour, les articles dont la date de péremption est proche mais qui peuvent encore être utilisés peuvent être marqués pour une vente rapide afin de minimiser les pertes. La liquidation permet au magasin de récupérer une partie de la valeur des marchandises retournées avant qu'elles ne deviennent invendables.

Retours immédiats au fournisseur : Ces retours sont effectués directement auprès du fournisseur immédiat des marchandises. Ils se produisent dans plusieurs situations :

- La quantité livrée dépasse la quantité commandée : Si le magasin reçoit plus d'unités d'un produit qu'il n'en a commandé à l'origine, l'excédent peut être renvoyé au fournisseur.
- La date limite de consommation est proche : les articles dont la durée de conservation est courte et dont la date limite de consommation est proche peuvent être renvoyés au fournisseur afin d'éviter de vendre des produits périmés.

- Produits de mauvaise qualité : Si la qualité des produits reçus ne correspond pas aux normes du magasin, ou s'ils sont défectueux, ils peuvent être renvoyés au fournisseur pour être remplacés ou remboursés.

Retours définitifs au fournisseur : Ces retours concernent généralement des articles invendables ou à rotation lente dans le magasin :

- Article invendable : les articles qui ne peuvent être vendus en raison de dommages, de défauts ou d'autres raisons peuvent être renvoyés au fournisseur final pour être crédités ou remplacés.
- Article démarqué : les produits qui ont été démarqués plusieurs fois mais qui n'ont toujours pas été vendus peuvent être renvoyés au fournisseur s'il n'y a aucune chance de les vendre à quelque prix que ce soit.
- Article à rotation lente : Produits qui ne se vendent pas bien et qui occupent un espace précieux dans les rayons.

Dans l'ensemble, une gestion efficace des marchandises retournées implique une inspection minutieuse, l'élimination ou la liquidation appropriée des articles non conformes et le renvoi en temps voulu aux fournisseurs afin de minimiser les pertes et d'optimiser la gestion des stocks.

4. Conclusion

Le management des flux physiques et d'informations dans les magasins de la grande distribution, depuis la sélection des nouveaux produits jusqu'à leur mise en rayon, implique un ensemble de processus aux interconnexions multiples. La maîtrise de ces processus a un impact direct sur la performance globale et représente un défi complexe et stratégique. Comprendre leur fonctionnement permet aux professionnels de mettre en place des stratégies adaptées, améliorant ainsi la fluidité des opérations. Ainsi, notre article se caractérise par des concepts et des explications cohérentes de l'interaction des flux physiques et d'informations, permettant d'explorer et d'améliorer progressivement la performance grâce à des stratégies centrées sur l'analyse des principaux flux internes des magasins de la grande distribution.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Armand Dayan, 1992. Manuel de la distribution, Les éditions d'Organisation, Paris.
- [2] Chambolle Claire, Allain Marie-Laure, 2003. Economie de la distribution. La Découverte.
- [3] Cliquet, Gérard, Fady, André, Basset, Guy., 2006. Management de la distribution, 2e édition, Dunod.
- [4] Cooper, M.C., Ellram, L.M., 1993. Characteristics of Supply Chain Management and the Implications for Purchasing and Logistics Strategy. *The International Journal of Logistics Management* 4.
- [5] CSCMP 2013, Supply Chain Management Terms and Glossary, CSCMP Media center.
- [6] Eva Delacroix, Alain Debenedetti, Ouidade Sabri., 2014. Marketing. Maxi Fiches. Dunod.
- [7] Meneghetti Caroline, Millois Jean-Christophe, 2020. La boîte à outils du Libraire. Dunod.
- [8] Mentzer, J.T., DeWitt, W., Keebler, J.S., Min, S., Nix, N.W., Smith, C.D., Zacharia, Z.G., 2001. DEFINING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT. *Journal of Business Logistics* 22, 1–25.
- [9] Moati P. 2001. L'avenir de la grande distribution, Odile Jacob, Paris.
- [10] Pimor, Y., Fender, M., 2008. Logistique: production, distribution, soutien, 5e éd. ed, Technique et ingénierie. "L'Usine nouvelle" Dunod, Paris.
- [11] Schisgall, O., 1981. Eyes on tomorrow: the evolution of Procter & Gamble, 1st ed. ed. J.G. Ferguson Pub. Co. ; Distributed by Doubleday, Chicago : New York.
- [12] Renaudin Valérie, Vyt Dany, 2018. Merchandising : Du category management à l'expérience client. Vuibert.