
Votre démarque inconnue est connue. Pas par vous.

Les quatre familles de pertes, et pourquoi le taux affiché vous rassure à tort.

FORMAT

Livre blanc
Lecture 20 minutes

POUR QUI

Directions générales, financières, d'exploitation, retail et logistique.

INCLUS

Autodiagnostic
en 10 questions

En deux minutes.

Le mot « inconnue » est confortable. Il laisse entendre que la perte relève du hasard, d'une fatalité de métier, d'un pourcentage que tout le monde subit.

C'est faux. Une perte inexpliquée a toujours une explication. Elle est connue de celui qui en profite, de l'employé qui a vu et n'a rien dit, du process qui laisse passer l'erreur tous les jours. Elle est inconnue d'une seule personne : celle qui la paie.

Ce cahier ne vous dira pas comment réduire votre démarque. Il vous dira pourquoi votre chiffre actuel ne vous permet pas de le faire.

1,6 %

du chiffre d'affaires : taux moyen de démarque déclaré par les enseignes américaines en 2022, soit 112,1 milliards de dollars.

Source : NRF, NRSS 2023

65 %

de la démarque attribuée au vol externe et interne par ces mêmes enseignes. Le reste : erreurs, process, fournisseurs.

Source : NRF, NRSS 2023

65 %

des enregistrements de stock analysés chez un distributeur étaient faux. Le système et le rayon ne disaient pas la même chose.

Source : DeHoratius et Raman, 2008

CE CAHIER EST POUR VOUS SI

- ☐ Votre démarque est un pourcentage global que personne ne sait décomposer.
- ☐ Vous avez déjà investi en antivol ou en surveillance sans voir le taux bouger.
- ☐ Votre inventaire annuel révèle un écart que l'on « provisionne » sans l'expliquer.

CE QUE CE CAHIER N'EST PAS

Un mode d'emploi.

Une méthode de mesure ou d'analyse. La segmentation, le rapport d'exceptions et le plan d'action se travaillent en audit ou en formation.

Cinq idées reçues qui coûtent cher.

ON ENTEND

01 « La démarque, c'est surtout du vol à l'étalage. »

EN RÉALITÉ

Le vol externe est la cause la plus visible, pas forcément la plus lourde. Sans décomposition, vous traitez celle que vous voyez.

02 « Un taux sous la moyenne du secteur, c'est un bon taux. »

EN RÉALITÉ

Une moyenne mélange des sites très bons et très mauvais. Votre taux global peut cacher deux magasins qui perdent pour tout le réseau.

03 « Plus de sécurité fera baisser la démarque. »

EN RÉALITÉ

Un agent ne voit ni une erreur de réception, ni une démarque saisie à tort, ni une remise abusive en caisse.

04 « L'inventaire nous dit ce que nous avons perdu. »

EN RÉALITÉ

Il dit combien. Il ne dit ni quand, ni où dans le flux, ni pourquoi. Un écart sans cause est une dépense, pas une information.

05 « C'est un sujet pour l'équipe sécurité. »

EN RÉALITÉ

C'est un sujet de marge. Il touche les achats, la logistique, la caisse, les RH et le contrôle de gestion. Confié à une seule fonction, il reste inexpliqué.

Ce qu'il faut avoir en tête.

LES QUATRE FAMILLES DE PERTES



01

Démarque connue, démarque inconnue

La démarque connue est ce que vous avez constaté et enregistré : casse, périmé, vol découvert. La démarque inconnue est l'écart entre le stock théorique et le stock réel. La première est une décision de gestion ; la seconde est un aveu d'ignorance. Une organisation mature fait migrer progressivement l'inconnue vers la connue.

02

Un pourcentage n'est pas un diagnostic

Un taux de démarque exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires dépend du prix de vente, du mix produit et des démarques volontaires. Deux sites au même taux peuvent avoir des problèmes opposés. Tant que le chiffre n'est pas décomposé par site, par famille de produits et par période, il ne désigne aucune action.

03

Le flux avant le vol

La plupart des écarts naissent aux points où la responsabilité change de main : quai de réception, transfert entre sites, retour client, caisse. Ce sont ces points de bascule qu'il faut regarder avant d'acheter du matériel.

04

Les données dorment déjà chez vous

Votre système de caisse, vos réceptions, vos mouvements de stock et vos inventaires contiennent la plupart des réponses. Ce qui manque rarement, ce sont les données. Ce qui manque souvent, c'est la personne qui sait les lire ensemble.

05

Une perte se convertit en chiffre d'affaires

Un euro de marchandise perdue doit être racheté par des ventes. Avec une marge nette de quelques pourcents, chaque euro perdu exige plusieurs dizaines d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire pour revenir au même résultat. C'est ce raisonnement, et non le pourcentage, qui intéresse une direction.

06

Le vrai coût est caché

À la perte de marchandise s'ajoutent la rupture qu'elle provoque, les heures passées à recompter, les commandes faussées et parfois les sanctions mal fondées. La démarque visible n'est que la première ligne de la facture.

Dix questions.

Répondez honnêtement.

Cochez oui ou non pour chaque question. Un « je ne sais pas » compte comme un non : ne pas savoir est déjà une réponse.

	QUESTION	OUI	NON
01	Connaissez-vous votre taux de démarque par site, et pas seulement au niveau du réseau ?	☐	☐
02	Savez-vous quelle part de votre démarque vient du vol externe, du vol interne, des process et des fournisseurs ?	☐	☐
03	Votre démarque connue (casse, périmés, vols constatés) est-elle saisie au fil de l'eau, avec un motif ?	☐	☐
04	Les écarts d'inventaire sont-ils analysés par famille de produits et par zone, et pas seulement en montant global ?	☐	☐
05	Une personne nommément désignée est-elle responsable de la démarque, avec du temps et un objectif chiffré ?	☐	☐
06	Vos contrôles de réception vérifient-ils les quantités, et pas seulement le nombre de colis ?	☐	☐
07	Savez-vous combien de chiffre d'affaires il faut générer pour compenser un euro de perte dans votre entreprise ?	☐	☐
08	Les annulations, retours et remises en caisse font-ils l'objet d'un suivi par collaborateur ?	☐	☐
09	Vos derniers investissements en sûreté ont-ils été évalués sur leur effet réel sur la démarque ?	☐	☐
10	Votre comité de direction voit-il la démarque au moins une fois par trimestre, décomposée et commentée ?	☐	☐

Votre nombre de « non »

Reportez-le page suivante pour lire votre résultat.

Ce que dit votre score.

0 à 2 « non »

Vous pilotez

Vous disposez des bases. Votre enjeu est d'aller chercher les dernières causes et d'en faire un avantage de marge. Un regard externe sur vos sites les plus exposés suffit souvent.

3 à 6 « non »

Vous mesurez sans expliquer

Vous voyez la perte mais vous ne savez pas encore d'où elle vient. C'est le profil le plus courant, et celui où un diagnostic produit le plus de résultat rapidement.

7 à 10 « non »

Vous subissez

Votre démarque est aujourd'hui un chiffre comptable, pas un sujet piloté. Chaque mois sans décomposition est un mois de pertes que personne ne cherche à arrêter.

LA SUITE

Ce cahier vous a montré **quoi** regarder.
Le **comment** s'apprend.

Voici les compétences qu'il faut maîtriser pour passer du constat à l'action. Aucune ne s'improvise, et aucune ne tient dans un livre blanc.

LES COMPÉTENCES À MAÎTRISER

- 01 Décomposer une démarque en causes par site, famille et période
- 02 Lire ensemble les données de caisse, de stock et de réception
- 03 Identifier les points de bascule d'un flux et y placer les contrôles
- 04 Convertir une perte en chiffre d'affaires équivalent et la présenter à une direction
- 05 Construire un plan d'action priorisé, chiffré et suivi
- 06 Mesurer l'effet réel d'une mesure de sûreté sur la perte

Passer du constat à l'action.

DIAGNOSTIC

Diagnostic offert, environ une heure

Un premier regard sur vos chiffres et votre organisation, sans engagement.

AUDIT

Audit Praevios

La décomposition de votre démarque, site par site, avec un plan d'action chiffré.

FORMATION

Cursus LPS · ELA-05

Former la personne qui pilotera le sujet dans la durée.

SOURCES

1. National Retail Federation, National Retail Security Survey 2023 (exercice 2022, 177 enseignes, États-Unis).
2. DeHoratius N. et Raman A., « Inventory Record Inaccuracy : An Empirical Analysis », Management Science, 2008.

Les chiffres cités proviennent des sources ci-dessus. Les études étrangères donnent des ordres de grandeur, pas votre situation : seule l'analyse de vos propres données la mesure.

PROCHAINE ÉTAPE

Un premier regard sur vos chiffres, offert.

Environ une heure, à distance ou sur site. Nous regardons votre situation avec vous, et nous vous disons honnêtement si nous pouvons vous aider.

TÉLÉPHONE

01 84 80 35 77

E - MAIL

contact@praevios.com

ADRESSE

1560 route de 40 Sous, 78630
Orgeval