

Digest

Module 15

Calcul de l'effort commercial

Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023700596

15 Calcul de l'effort commercial

Taux de Marque
 %

Taux de remise
 %

Effort commercial
 %

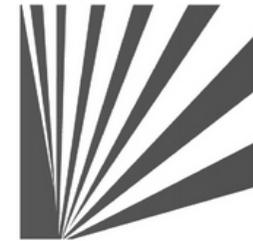
TurboNego ©



MEN³

Collection l'Essentiel du Business
2€

BOOKINER



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

Usage libre de droit (non marchand) avec mention "Bookiner.com"

ECONOMIE D'AFFAIRES

Module 15

**Bien comprendre la notion d'effort commercial
consenti par le vendeur**

Usage vendeur

Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention "Bookiner.com". L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre PERSONNEL (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire, ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.



3 notions utilisées

- . **Taux de Marque** Saisie directe ou $(\% \text{Remise} / \text{Effort commercial}) \times 100$
- . **Remise en %** Saisie directe ou $(\text{Effort commercial} \times \text{TM}) / 100$
- . **Effort commercial en % (*)** ou $(\% \text{Remise} / \text{TM}) \times 100$

Il est possible d'effectuer des simulations successives en supprimant à chaque fois les données affichées dans 2 cases : dans celle qui doit indiquer le nouveau résultat attendu et dans celle qui doit intégrer la nouvelle donnée.

Sauf exception, l'effort commercial n'intègre pas les concessions chiffrées découlant du NO (Niveau d'offre) allouées sous forme de bonus, de services supplémentaires ou de conditions de paiement et encore moins les concessions non chiffrées. L'effort commercial étant applicable uniquement sur l'altération directe du TM, il n'est pas souhaitable d'intégrer le jeu des contreparties d'affaires relatives au NO, sachant que celles-ci ont d'abord un coût direct découlant principalement de leur PA, plus que de coûts ultérieurs et/ou de marge à retirer par l'entreprise. Il est donc préférable de faire l'impasse sur la fraction de TM que peut représenter une concession découlant du NO car le plus souvent difficilement chiffrable de manière objective ou trop faible.

(*) Terme, notion et rapport arithmétique mis en oeuvre par D.Reuter en 1987

Module 15

Effort commercial pour le vendeur, remise pour l'acheteur

A quoi ça sert ?

Il s'agit de séparer la **notion de remise** qui ressort principalement du langage acheteur et s'applique à traduire une économie réalisée sur le PV facturé et, la **notion d'effort commercial*** qui ressort exclusivement du langage vendeur en définissant l'impact économique profond de la remise au coeur même de la valeur ajoutée de l'affaire ou du produit en terme de déstructuration du Taux de Marque. Si en versus achat la remise s'applique directement sur le PV en le réduisant, par exemple, de 10%, ces mêmes 10% se transforment instantanément en 25% d'effort commercial pour le vendeur du fait que, pour lui, la remise impacte d'abord et surtout la partie du TM (si celui-ci est de 40%) et non pas la partie du PA (corrélativement de 60%) inclus dans le PV et théoriquement déjà réglée. La négociation doit donc intégrer ce changement de référentiel sachant que le "prix à payer" par le vendeur est alors de 2,5 fois supérieur au simple aspect facial de la remise consentie.

Une aide à la décision pour 2 calculs précis

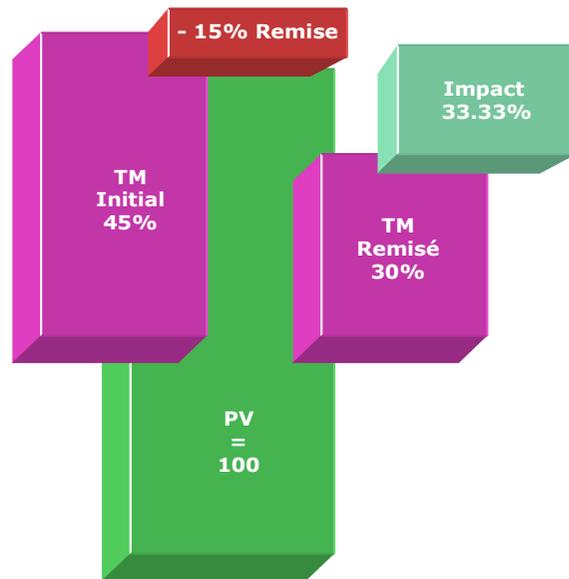
1. Taux de remise à consentir en fonction de l'effort commercial admissible
2. Effort commercial subi en fonction de la remise allouée

Utilisation du module

Ce module permet de dissocier l'impact réel d'une remise (profitant au client) avec son effet économique sur la valeur ajoutée supporté par le fournisseur. Pour cela, il est nécessaire de bien séparer ce qui ressort du langage acheteur (remise) avec ce qui ressort du langage vendeur (Effort Commercial). Il s'agit plus concrètement de :

1. Comprendre l'impact économique réel des concessions faites sur le PV en l'analysant par rapport au TM
2. Définir le % précis de remise (R) à négocier par rapport à l'effort commercial (Ef) admissible
3. Calculer l'effort commercial (Ef) directement lié à la remise consentie
4. Définir le TM à partir des limites admissibles de R et Ef

Schéma pédagogique



Rapport Remise / Effort commercial

Concevoir uniquement l'effet remise sur la globalité du PV (somme du TM + du %PA = 100) est dangereux et totalement faux du point de vue du vendeur. En économie d'affaires, il est nécessaire de considérer que la remise consentie ne peut nullement s'appliquer ou se dissoudre sur la partie % du PA déjà réglée ou budgétée mais uniquement sur la partie TM, ce qui amplifie considérablement l'impact.

Par convention, l'effort commercial ne concerne que les remises sur facture affectant directement le PV (et non le NO). Il s'applique non sur le PV (comme les remises) mais uniquement sur le Taux de Marque en tant que sanctuaire de la valeur ajoutée de l'entreprise. Son impact concret se mesure par l'altération de certaines lignes de construction initiale du PV de référence (marge, frais de structure, coûts variables, coûts fixes) en anéantissant ou réduisant directement le profit souhaité.

Objectifs de calcul

Intégrer la notion conceptuelle et arithmétique de l'effort commercial afin de mieux qualifier et stabiliser la démarche de vente et de négociation en permettant de :

- . Sensibiliser le vendeur sur le différentiel économique existant entre une «petite remise» concédée au client et un possible gros dégât en terme de profitabilité de l'affaire ;
- . Défendre la valeur ajoutée du produit ou de l'affaire (Taux de Marque) en luttant fermement face aux demandes de remise sur PV ;
- . Déterminer ou simuler l'effort commercial arriéré consécutif à l'allocation forcée d'une remise ;
- . Déterminer le niveau de remise acceptable en regard de l'effort commercial maximal pouvant être consenti.

Exemples de calculs à réaliser avec le module

Simulation 1 : Avec un TM de 45% et une remise de 15% **Calculer** ⇨ Ef
Simulation 2 : Avec un effort commercial admissible de 20% **Recalculer** ⇨ %R
Simulation 3 : Avec Ef = 25% et R = 17% **Définir** ⇨ TM

Lecture des exemples 1 et 2

1. Taux de marque : **45%**
2. Remise en % : **15%**
3. Effort commercial en % : **33.33%**

En appliquant une remise de 15% sur le PV il se produit, en réaction, une altération de 33.3% du Taux de Marque ($15 / 45 \times 100$), soit un impact 2.2 fois supérieur au taux facial de la remise. Si la marge maximale de négociation pré-incluse dans le TM était de l'ordre de 20% de celui-ci, on s'aperçoit immédiatement que cette dernière est anéantie en lésant directement d'autres postes de valeur ajoutée (13% en tout). A l'inverse, si la marge maximale de négociation est de l'ordre de 20% du Taux de Marque (45%), alors le vendeur ne doit pouvoir allouer une remise supérieure à 9% ($20 \times 45 / 100$). Au-delà c'est de la vente suicidaire !