

Digest

Extrait 19 - Bibl'EA

12 règles universelles de la Méthode "R"



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023710441

Free

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

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

ECONOMIE D'AFFAIRES

Extrait Bibl'EA La Bible de l'Economie d'Affaires

12 règles universelles de la Méthode "R"

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.

1^{ère} règle

Toute bonne construction de prix, négociation tarifaire et hors tarif, suppose de respecter les règles du jeu commercial entre vendeur/acheteur, fournisseur/client, dans le cadre d'une stratégie loyale et équitable fondée sur le donnant-donnant ou le gagnant-gagnant en B2B comme en B2C. Sans se référer obligatoirement à la transparence, il n'est écrit nulle part que le jeu commercial ressort d'un rapport de force, d'une manipulation ou d'un jeu de dupes avec des cartes truquées. En cela, plus le jeu commercial est sain, plus la fidélisation est forte.

2^e règle

Toute négociation tarifaire est forcément complémentaire d'une négociation hors tarif fondée sur le NO (niveau d'offre). Le NO comprend 6 dimensions :

1. Postes Qualité & Technique
2. Postes Environnement d'affaires
3. Postes Prestations Avant-Vente (PAV)
4. Postes Services Après-Vente (SAV)
5. Postes Sécurités d'affaires
6. Modalités de paiement

3^e règle

Il existe 3 parties distinctes dans la construction, la variation et la négociation du prix :

- . TM (Taux de Marque) = % PV HT - % PA HT
- . PR global (Prix de Revient) = PR1 à PR5
- . PV HT (Prix de Vente) = PA HT + TM ou PR global + Marge

4^e règle

La Valeur Ajoutée de l'entreprise peut s'exprimer de 5 manières :

- . TM (Taux de Marque = % du PV)
- . tm (Taux de marge = % du PA)
- . Coef. multiplicateur (à partir du PA)
- . Coef. diviseur (à partir du PA)
- . Marge brute (en unité monétaire)

En EA, seul le TM est le référentiel principal afin de favoriser la cohérence dans tous les autres calculs et rapports déclinés.

12 règles universelles de la méthode «R»

L'EA étant en «amont» de l'économie d'entreprise, elle se singularise de certaines normes utilisées en «aval» dans la comptabilité et la gestion, tout en leur étant naturellement complémentaire. Avec 12 règles de base, l'approche de l'EA repose sur un référentiel universel permettant de rendre compréhensible et cohérente la structure globale du chiffre commercial. Il s'agit d'unifier les notions et rapports inhérents à la valeur ajoutée, au prix de revient, aux coûts, aux provisions, à la marge, au prix de vente, au niveau d'offre et à l'approche équitable dans la chaîne d'intermédiation en BtoC qui va du producteur au consommateur. En cela, l'EA ne fait que synthétiser, rationaliser, qualifier et rendre cohérent à grande échelle, toute une mosaïque de pratiques et de comportements avec pour objectifs :

- . Un langage de référence commun dans les affaires
- . Une qualification constante des résultats commerciaux
- . Une approche équitable, adulte, saine, pérenne du business
- . Le recours à des fondamentaux favorisant la fidélisation commerciale

Il existe 2 manières d'aborder l'Economie d'Affaires :

1. Calculer et négocier selon sa propre intuition et manière de faire, c'est-à-dire en se référant principalement aux usages empiriques et/ou aux pratiques spécifiques au sein de son entreprise ou de son secteur d'activité.

2. Calculer selon une méthode globale et «universelle» permettant de clarifier et d'unifier les pratiques entre secteurs d'activité et surtout entre couples vendeur/acheteur, fournisseur/client.

Dans le second cas, il est nécessaire d'appliquer précisément des règles et des fondamentaux clairement définis de façon à ce que tous les acteurs puissent avoir le même rapport aux chiffres, le même niveau d'analyse des effets constatés, la même compréhension et méthodologie dans les principes actifs régissant l'EA. Se référer correctement à l'Economie d'Affaires, c'est accepter, dès le départ, des règles objectives issues de la Méthode «R» (du nom de son initiateur D. Reuter).

5^e règle

Le PR global ne représente pas la Valeur Ajoutée mais l'architecture initiale du prix. Tout PR se décompose en 5 niveaux intermédiaires :

- . PR1 (Coûts d'achats)
- . PR2 (Coûts de production)
- . PR3 (Coûts fixes de structure)
- . PR4 (Coûts variables de prestation)
- . PR5 (Provisions)

Le PR global n'inclut pas la Marge qui est un 6^e niveau distinct.

6^e règle

La Marge est toujours indépendante du PR global. Son % se détermine par rapport au PV HT construit, souhaité ou négocié.

7^e règle

Il existe 3 méthodes pour calculer un PR intermédiaire :

- . via les Coûts réels
- . via les Charges constatées
- . via un % du PR intermédiaire

Cette approche ne concerne pas le PR5 (Provisions).

8^e règle

Tout PR global se construit normalement de bas en haut (PR1 vers PR5).

Tout PR intermédiaire se calcule pas à pas (poste par poste).

9^e règle

Le % d'un PR intermédiaire se détermine toujours en fonction du PR global et non du PA HT ou du PV HT.

10^e règle

Le PR5 (Provisions) se calcule obligatoirement sous forme de % ou de valeur consécutive de la somme des PR1 à PR4. Il ne peut se calculer sur le PR global car il intégrerait alors une seconde fois le % de provision. Il ne peut également se calculer à partir du PV HT car il intégrerait en plus l'effet marge.

Cette méthode développée depuis 1986 et enrichie régulièrement est à la base de l'ensemble des principes actifs, notions, formules, briefs techniques et pédagogie, utilisés dans tous les modules et calettes de simulation en Vente, Achats, Pricing, négociation tarifaire et négociation hors tarif, validés par le site Calteos.com. Grâce à l'architecture universelle donnée à l'Economie d'Affaires, sa pratique courante est rendue stable, homogène, claire, facile, motivante et surtout très simple d'utilisation.

La Méthode «R» repose sur 12 règles permettant à la fois de :

- . Organiser et unifier les principales notions utilisées
- . Favoriser un raisonnement commun évitant les erreurs de chiffrage
- . Créer des bases saines pour toute architecture de prix et de négociation
- . Défendre les intérêts économiques des Vendeur/Acheteur, Fournisseur/Client, Consommateur/Producteur

La nécessité du prix équitable

Eu égard aux 12 règles de la méthode "R" appliquées dans une logique d'économie raisonnable et de business durable, le producteur initial ainsi que le consommateur final doivent être protégés, en toute priorité, en évitant que les maillons intermédiaires n'absorbent l'essentiel de la valeur ajoutée du produit vendu. Le problème central est de savoir quels sont les maillons les plus importants à protéger au sein de toute forme de démocratie impliquée dans une économie globale !

Pour sa part, la méthode "R" appliquée au principe du prix équitable est un corollaire décisif dans l'économie de marché. Elle valide une démarche d'auto-régulation économique des prix entre tous les maillons concernés favorisant ainsi la défense équitable des intérêts de tous et non plus uniquement des plus dominants parmi les intermédiaires. Dès lors, le prix final ne doit plus être une libre addition de type mille-feuille de coûts et de marges multiples, au gré des positions économiques et/ou au fur et à mesure que s'additionnent les intermédiaires. Il doit devenir, au contraire, un prix de référence responsable (unique, marché ou comparé) permettant de «caler» clairement le niveau admissible de prix «juste» à payer par le maillon final (client/consommateur) tout en défendant, parallèlement, le maillon producteur, artisan ou fabricant, qui est à l'origine du produit/service vendu.

11^e règle

La variation du PV HT initial est possible en Pricing et négociation tarifaire, à la hausse ou à la baisse. Cette variation affecte alors directement le TM, le PR HT initial, le(s) PR intermédiaires et/ou la marge, ce qui suppose parallèlement une réciprocité de contreparties et/ou de compensations.

12^e règle

Prix marché et prix équitable ne sont pas forcément compatibles. La notion de prix équitable particulièrement dans la chaîne d'intermédiation propre au B2C doit permettre de protéger, à la fois, le producteur amont (éviter les prix trop bas) et le consommateur aval (éviter les prix trop chers) tout en clarifiant les relations de vente et d'achats dans les phases intermédiaires. Il est dès lors nécessaire entre professions et métiers de définir, entre eux, 5 éléments principaux en matière de prix équitable :

1. Fixation d'un nombre maximal de 5 maillons utiles dans la chaîne d'intermédiation : producteur/coopérative, fabricant/usine de transformation, grossiste/centrale, transport/logistique, distributeur/commerce.
2. Toute autre forme d'intermédiation doit être considérée comme «services» ou «prestations» à intégrer dans la valeur ajoutée de l'un ou de l'autre des principaux maillons de la chaîne.
3. La valeur ajoutée globale de référence (X) dans le PV HT final réglé par le consommateur/utilisateur doit être un multiple symétrique de la valeur ajoutée relative applicable au premier maillon (producteur/coopérative), laquelle ne peut être inférieure à X divisé par le nombre de maillons utiles (xn).
Ex. : si PV final = 100 avec 4 maillons, la VA de chaque maillon est de 25%.
4. Il n'existe aucune raison pour que la valeur ajoutée augmente proportionnellement avec chaque prix intermédiaire enrichissant ainsi forcément les derniers maillons. Chaque maillon peut faire varier sa valeur ajoutée moyenne en fonction d'une négociation interne avec les autres maillons intermédiaires. Il s'agit là de rationaliser les coûts payés par le consommateur sous un angle global et non plus de manière erratique et cumulative, intermédiaire par intermédiaire.
5. Il existe naturellement des exceptions tout à fait recevables ne permettant pas l'application de cette 12^e règle. Il suffit alors pour les acteurs concernés de faire preuve d'une véritable transparence tarifaire dans la construction du PV final en laissant le client/consommateur seul juge de sa décision d'achat.

L'offre de prix équitable suppose un partage équitable entre maillons de la chaîne économique. Elle doit surtout défendre les maillons jugés les plus faibles, notamment ceux qui font que l'Offre initiale et la Demande perdurent. Si brutalement dans un contexte concurrentiel dur il est tout à fait utopique d'envisager un tel équilibrage, il est néanmoins possible d'instaurer progressivement des règles d'assainissement en favorisant la négociation interne entre maillons intermédiaires, via des règles et/ou des aides d'Etat, tout en protégeant le producteur et le consommateur. Le principe de prix équitable issu de la méthode "R" est destiné à assagir et à réguler les déviations et rapports de force dans le marché des prix libres et concurrentiels, surtout lorsque ceux-ci s'imposent clairement aux dépens du client final. Seule une évolution culturelle dans la formation de prix justes et équitables, selon les principes actifs de l'EA, peut réduire l'anarchie concurrentielle des offres tarifaires à la hausse ou à la baisse, tout en évitant d'engraisser anormalement certains et en appauvrissant avec certitude la plupart des autres. L'EA suggère d'indiquer sur l'emballage des produits vendus en BtoC le nombre d'intervenants dans la chaîne économique, voire leurs noms...

Exemple chiffré d'application

Considérant que la valeur ajoutée moyenne ou globale incluse dans le prix de vente payé par le consommateur est de 40%, faisant ainsi que la partie achats représente 60% du PV. Considérant ensuite que le prix de revient au stade du 1^{er} maillon est de 1,5€ par unité de produit et qu'il existe, par ailleurs, 4 maillons dans la chaîne économique (producteur + usine de transformation + logistique/transport + grande distribution), alors le prix équitable relevant de cette configuration suppose 3 conséquences :

1. Le prix de vente maximum pour le consommateur est de 15€
[(1,5€ x 4 maillons) / 0,40]
2. Le prix d'achat minimum payé au producteur (1^{er} maillon) est de 3,75€
(15€ / 4)
3. La valeur ajoutée disponible pour les 3 maillons intermédiaires est de 75% du PV final soit 11,25€ (15 - 3,75) ou 3,75€ en moyenne par maillon :
Maillon 2 = 3,75 + 3,75 = PV intermédiaire 7,50€
Maillon 3 = 7,50 + 3,75 = PV intermédiaire 11,25€
Maillon 4 = 11,25 + 3,75 = PV final 15€

La négociation équitable est ouverte pour définir le juste TM global entre toutes les parties prenantes !