

COLLECTION L'ESSENTIEL DU BUSINESS

Série Digests Tome 1 - Bibl'EA



Multi Play

## Digest#3

Réussir sa négociation  
tarifaire - Partie 2 - Achats

Didier Reuter

PA, Comparateur de prix fournisseurs, Profit  
brut sur achat, Tableau de bord acheteur...

« On est toujours plus fort  
quand on sait ! »



### Digest Découverte #3 Réussir sa négociation tarifaire - Partie 2 : Achats ISBN : 9791023700411 - 2,50€

## Sommaire

1. Une pédagogie inversée .....	5
2. Initiation à l'usage des modules .....	7
3. Réussir à imposer un prix marché objectif .....	9

### Fiches modules

Fiche Module 21 - La quadrature rapide du PA .....	11
Fiche Module 23 - PA à négocier selon budget ou Prix de revente.....	15
Fiche Module 24 - Affinement des remises selon les objectifs d'achat	19
Fiche Module 25 - Arbitrage de prix entre plusieurs fournisseurs .....	23
Fiche Module 26 - Un vrai comparateur de prix .....	27
Fiche Module 27 - Contribution des achats au profit de l'entreprise	31
Fiche Module 29 - Chiffrage du Coût d'achat admissible .....	35
Fiche Module 33 - Simuler un objectif de bénéfice brut en Revente	39
Fiche Module 34 - Tableau de bord de l'acheteur .....	43

6. Réponses aux exercices proposés .....	51
--	----

**Attention format «paysage» !**  
La lecture des contenus commence toujours par la page de droite  
c'est-à-dire par la page numérotée (ex. : 3, 9, 25, 63...)

### M3 Éditions Numériques

SAS au capital de 30 000€  
Route de Combovin 26120 Chabeuil - France  
Tél. 04 75 58 97 55 - Fax 04 75 58 97 56  
Courriel : [contact@men3.fr](mailto:contact@men3.fr)  
Copyright 2014

Avec ce digest vous disposez de  
9 modules EA + 1 Quiz en téléchargement



incluant chacun un Brief technique  
et un Mémo explicatif complet

### Le Pack complet de ce Digest #3 comprend :

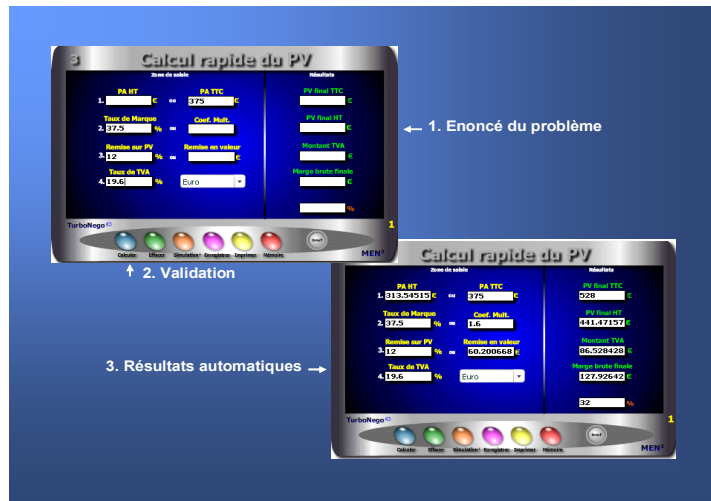
- . Le PDF Découverte
- . 9 modules opérationnels comprenant chacun :  
une auto-formation avec Brief technique et Mémo explicatif en PowerPoint
- . 1 Quiz pour tester ses connaissances

- . **Module 21**
- . **Module 23**
- . **Module 24**
- . **Module 25**
- . **Module 26**
- . **Module 27**
- . **Module 29**
- . **Module 33**
- . **Module 34**

Configuration requise pour les modules :  
Windows XP et suivants, hors Mac

Le Pack complet doit être commandé en supplément  
sur le site [www.bookiner.com](http://www.bookiner.com)  
Le prix du Digest Découverte est déduit du Pack complet

Vous pouvez contacter l'éditeur pour un Helping gratuit à  
[contact@men3.fr](mailto:contact@men3.fr)



**L'EA devient un véritable jeu d'enfant avec les modules.  
Pour cela, il suffit simplement de...  
remplir les cases blanches !**

En fait, l'usage de chaque module s'articule autour de 3 apports décisifs permettant une compréhension rapide et une manipulation facile :

- . Ecran simplifié avec des cases de saisie et des cases de résultat
- . Brief technique intégré avec principe d'utilisation et notions utilisées
- . Mémo explicatif à lire juste avant de se lancer (avec schéma pédagogique)

En complément, les modules offrent des fonctionnalités utiles telles que :

- . Effacement (gomme générale pour recommencer)
- . Simulation (apparition d'un 2e module clone)
- . Enregistrement (pour sauvegarder le calcul)
- . Impression (comme élément preuve dans le dossier)
- . Mémoire (fait réapparaître le dernier chiffrage)

# 1. Une pédagogie inversée

En utilisant directement les modules, on entre immédiatement au coeur du sujet avec un sentiment d'efficacité, de responsabilité et d'assurance. C'est le triple effet de la pédagogie inversée proposée par l'EA :

- . Efficacité : Enorme gain de temps avec obtention de résultats précis
- . Responsabilité : Etre seul à prendre la décision de faire ou ne pas faire
- . Assurance : Avoir l'esprit serein sur l'impact de sa décision

Ce type de pédagogie par l'action (usage des modules) inverse le mouvement habituel en matière d'apprentissage en partant volontairement de la pratique (saisie et résultat obtenu) pour revenir ensuite, éventuellement, vers la théorie (explications, fondamentaux, notions, formules...).

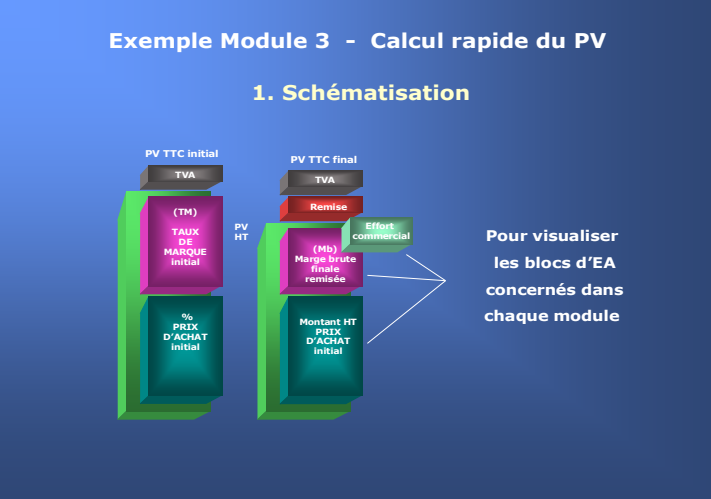
## Les réponses apportées par les modules EA

Si l'EA est au coeur des décisions commerciales au quotidien, les modules sont au centre opérationnel de l'EA. Ils permettent à la fois de :

- . Créer *ex-nihilo* un PV et une offre de prix de A à Z
- . Intervenir ponctuellement sur des points ciblés xyz
- . Adapter son tarif en fonction du prix marché/concurrent
- . Simuler une négociation tarifaire avant et pendant le rendez-vous
- . Comparer le bien fondé des prix, tarifs et calculs existants.

Chaque module EA est conçu pour simplifier au maximum l'**opération de chiffrage** en seulement quelques secondes. Il suffit pour cela de :

- . Remplir les cases blanches correspondantes (énoncé du problème)
- . Valider (sur les calettes bleu) ou avoir instantanément l'actualisation du résultat sur toutes les autres calettes (modules rouge et Pricing).



Pour entrer très vite dans la simulation opérationnelle

### Exemple Module 3 - Calcul rapide du PV

#### 2. Ecran du module

1. Saisie des données
2. Résultats obtenus
3. Fonctions utiles
4. Brief intégré

#### 3. Exercices d'application

Simulation : A partir du PA TTC = 375€ + TM = 37,5% + TVA = 19,6% + Remise à consentir sur PV = 12%

Calculer → PA HT ; PV HT/TTC ; k ; Mb ; Remise en valeur ; Ef

## 2. Initiation à l'usage des modules

Celui qui maîtrise l'EA aura toujours une longueur d'avance sur les autres acteurs du jeu commercial. Avec les modules, il devient techniquement possible de devenir un spécialiste, voire même un maître *es Economie d'Affaires*, et ce relativement rapidement. En EA, l'inversion de la démarche pédagogique favorise une immersion immédiate avec, en plus, des résultats automatisés «magiques». L'idée est d'éviter le recours à toute forme de théorie basée sur l'abstraction et la mémorisation des formules en privilégiant, au contraire, une démarche intuitive et ludique dans le traitement des simulations.

### 3 temps pour utiliser les modules

- 1. Schématisation** sur le Mémo explicatif (PDF ou PowerPoint) afin de :
  - . Visualiser les blocs d'EA concernés
  - . Comprendre le principe général d'utilisation
- 2. Maniement sur l'écran** avec :
  - . Saisie des données dans les cases blanches numérotées
  - . Résultats automatisés (en général sur la droite)
  - . Usage possible de fonctionnalités
  - . Recours éventuel au Brief technique intégré
- 3. Exercices d'application** selon 2 approches :
  - . Exercice-type proposé pour chaque module
  - . Libre simulation au gré de l'utilisateur

### Il existe 4 types de modules



**13 Calcul d'un prix marché**

Euro

Ecart Final		Fourchette de prix		Part de marché
1. Votre prix HT	€	1. PV HT entreprise	3200	25
2. Prix marché HT	€	2. PV HT concurrence 1	3000	30
3. Vous êtes - cher de ou + cher de	%	3. PV HT concurrence 2	3050	20
	%	4. PV HT concurrence 3	3500	15
	%	5. PV HT concurrence 4	3350	10

Prix marché: 3170

TurboNego © MEN<sup>3</sup>

Calculer Effacer Simulation<sup>1</sup> Enregistrer Imprimer Mémoire Brief

1. Saisie des prix

2. Prix objectif

**6 Comparateur de Prix**

Prix fournisseur cible: 3200 €

Comparer avec :

Prix fournisseur admissible le + haut: 3350 € Ecart: -4.47761194 %

Prix fournisseur admissible le + bas: 3000 € Ecart: 6.66666666 %

Autre ou Prix marché: 3170 € Ecart: 0.91637223 %

Prix moyenné: 3180 € Ecart: 0.62833081 %

Tolérance fourchette Prix marché/Prix moyenné: NON

Effort suppl. minimum en valeur: 20 €

TurboNego © MEN<sup>3</sup>

Effacer Simulation<sup>1</sup> Enregistrer Imprimer Mémoire Brief

### 3. Réussir à imposer un Prix Marché objectif

**Contexte : Face à la critique systématique du prix fournisseur jugé plus cher que les autres, que répondre ?**

La meilleure posture consiste à rester offensif et déterminé en prenant appui sur la logique des chiffres. 2 étapes sont recommandées :

#### Etape 1

D'abord, histoire d'arrêter sur le champ la culpabilisation habituelle qui consiste pour l'acheteur à dire que vos prix sont plus chers que ceux de la concurrence, il est conseillé de répondre : que ce n'est pas votre produit qui est + cher mais celui de la concurrence qui est - cher, en argumentant alors sur les avantages décisifs de votre NO. En d'autres termes, cela signifie que si la concurrence est - chère, c'est qu'il y a forcément une raison. Voir aussi le module 14.

#### Etape 2

Ensuite, il faut absolument amener le partenaire sur un espace «neutre» de comparaison des prix. Pour cela, il est recommandé d'utiliser les modules 13 (vendeur) ou 26 (acheteur) afin de déterminer un prix marché objectif, c'est-à-dire correctement moyenné.

La procédure consiste à pratiquer en 2 temps selon le module utilisé :

**1.** Avec le **module 13**, saisir entre 4 et 5 prix différents (dont le sien). L'idéal consiste à inclure également, à chaque fois, la part de marché des concurrents afin d'effectuer une pondération optimale reflétant la réalité commerciale.

... Avec le **module 26**, il s'agit de recentrer la comparaison finale entre les 3 fournisseurs retenus (ainsi qu'avec le prix marché obtenu via le module 13). L'objectif consiste à déterminer l'écart de prix de chaque fournisseur cible.

**2.** En fonction du résultat «négatif» obtenu, discuter alors de la différence tarifaire en chiffrant l'aspect de l'offre qui l'explique ou peut la compenser. C'est sur cette base «objectivée» que la négociation peut vraiment commencer et/ou se calculer le taux de remise à consentir !

# Module 21

## La quadrature rapide du PA



### 6 notions utilisées

- . **PV HT ou TTC fournisseur** (montant total d'une affaire avec facturation réelle ou possible)
- . **Réduction fournisseur en %** (allocation globale de remise sur facture)
- . **Taux de TVA** (taxe sur la valeur ajoutée du pays concerné)
- . **Coût d'achats HT %** (frais suppl. accompagnant l'achat chez le fournisseur)
- . **PA HT et TTC** (PV fournisseur + coûts d'achats)
- . **Montant TVA** (peut être utilisé de manière comptable ou via le module 4 Vendeur «Calcul de la TVA»)

Par convention, le coût d'approvisionnement (libellé ici coûts d'achats) comprend tous les frais supplémentaires non facturés dans le PV HT final (remisé) mais supportés par l'acheteur entre le départ usine ou du magasin du fournisseur et l'entreprise cible. Il s'ajoute donc à la facture fournisseur. Le coût d'achat HT en % ou en valeur se calcule communément par rapport au PA HT final. Par défaut, il est égal à zéro. Dans le cas où l'on ne dispose que de paramètres en valeurs (PV TTC, réduction fournisseur, coûts d'achat) utiliser alors le module Convertor.

### A quoi ça sert ?

Ce module est destiné à calculer rapidement instantanément, en rendez-vous ou au téléphone, un prix d'achat simple HT et TTC. C'est la toute première étape pour effectuer un calcul simple et rapide du PA. Il permet de réaliser une sorte de quadrature hyper rapide et efficace du prix d'achat avec : le prix fournisseur remisé, le prix final intégrant d'éventuels coûts d'approvisionnement en HT et TTC, le montant de la TVA. Son usage est particulièrement intéressant pour toutes les opérations concernant l'achat de produits en série obligeant à des saisies tarifaires successives, tout en conservant inchangés les autres paramètres.

### Une aide à la décision pour 4 calculs précis

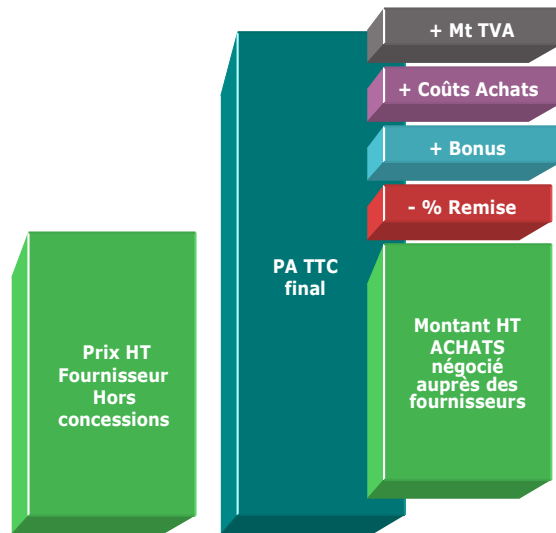
1. Prix d'achat fournisseur remisé en HT
2. Prix d'achat final HT avec intégration des coûts d'achats suppl.
3. Prix d'achat final TTC
4. Montant TVA

### Utilisation du module

Il favorise des calculs rapides à partir des 6 principaux paramètres du Prix d'Achat, avec ou sans remise : Prix fournisseur (initial HT et remisé HT) ; Remise (%) ; Coûts d'approvisionnement (%) ; TVA (% et valeur) ; Prix d'achat final (HT et TTC). Il permet donc 3 utilisations :

1. Construction rapide du PA final en HT et TTC
2. Jeux de simulation avec % Remise et % Coûts d'achats
3. Mini tableau de bord final des principaux paramètres de la décision commerciale

### Schéma pédagogique



### Les Coûts d'approvisionnement

Le PA final HT est toujours plus important que le PV fournisseur HT remisé en intégrant les coûts d'approvisionnement (ici coûts d'achats) à la fois connexes, directs ou indirects. Ceux-ci concernent généralement les frais et charges supportés jusqu'à l'arrivée dans l'entreprise de l'acheteur :

- . Transport
- . Assurance
- . Logistique, stockage, entreposage
- . Douane
- . Taxes
- . Tiers et mandataire
- . Frais postaux
- . Frais administratifs

### Objectifs de calcul

Définir les principaux paramètres de la décision commerciale :

#### . Réduction fournisseur en %

$(\text{Remise en valeur} / \text{PV fournisseur initial HT}) \times 100$

#### . Coûts d'achats en % (ou coûts d'approvisionnement - Ca)

$[(\text{Ca en valeur} / \text{PV fournisseur HT remisé}) \times 100]$

#### . PA final HT

$[\text{PV fournisseur HT initial} \times [(100 - R\%) / 100] \times [1 + (\text{Ca} \% / 100)]]$

#### . PA final TTC

$\text{PA final HT} \times [1 + (\text{TVA}\% / 100)]$

#### . Montant de la TVA

$\text{PA TTC} - \text{PA HT}$

### Exemples de calculs à réaliser avec le module

**Simulation 1** : Avec un PV fournisseur de 1500€ et un taux de TVA de 19.6%

**Calculer** → Les variations du PA HT remisé et final avec les couples Remise/Coûts :  
**R = 12%/C = 2.50%** ; **R = 14%/C = 3%** ; **R = 10%/C = 2%**

### Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 2 minutes ?

- |                            |                 |
|----------------------------|-----------------|
| 1. PV fournisseur HT       | : <b>1 500€</b> |
| 2. % réduction fournisseur | : <b>12%</b>    |
| 3. % coût d'achats         | : <b>2.50%</b>  |
| 4. Taux de TVA             | : <b>19.6</b>   |

- |                               |                    |
|-------------------------------|--------------------|
| <b>Prix d'achat remisé HT</b> | : ...€             |
| <b>Prix d'achat final HT</b>  | : ...€             |
| <b>Prix d'achat TTC</b>       | : <b>1 618.19€</b> |
| <b>Montant TVA</b>            | : ...€             |

**Réponse**





### 6 notions utilisées

- . **PA budgété HT** (montant d'achats de référence, remisé, actualisé...)
- . **Prix fournisseur proposé** (Offre de prix initiale ou déjà remisée de chaque fournisseur)
- . **Ecart/remise à négocier en %** (objectif de réduction de prix à atteindre)
- . **Prix de revente envisagé** (Prix fixé, marché, étiqueté en HT ou TTC)
- . **Part entreprise** (Valeur ajoutée de l'entreprise acheteuse sous forme de Taux de Marque interne)
- . **Prix à négocier en valeur** (Prix d'achat remisé facturé en HT ou TTC, à l'identique Prix de revente envisagé)

Dans le cas où l'on ne dispose pas de tous les paramètres précis mais d'équivalents (HT, TTC, %, valeur, k...) il est recommandé d'utiliser le module Convertor.

## Module 23

### PA à négocier selon budget ou Prix de revente

#### A quoi ça sert ?

Dans certains cas, la logique commerciale veut que ce soit d'abord le résultat final à atteindre (PA budgété ou Prix de Revente) qui détermine la remise à demander et/ou le Prix fournisseur acceptable. Ce type de calcul en circuit-court a le mérite d'aller droit au but dès le début de la négociation en réalisant des simulations de prix d'achat, au cas par cas, avec chaque fournisseur en lice selon 2 approches :

- . Sur la base d'un prix d'achat budgété, préalablement actualisé et/ou remisé
- . Sur la base d'un prix de revente déjà fixé ou envisagé

#### Une aide à la décision pour 4 calculs précis

1. Prix fournisseur départ admissible selon remise envisagée afin d'atteindre un PA budgété
2. Remise à négocier en % pour "descendre" un prix fournisseur afin d'atteindre le niveau de PA budgété
3. TM obtenu dans le prix de revente en fonction du PA négocié
4. PA à négocier en fonction du TM souhaité dans le prix de revente

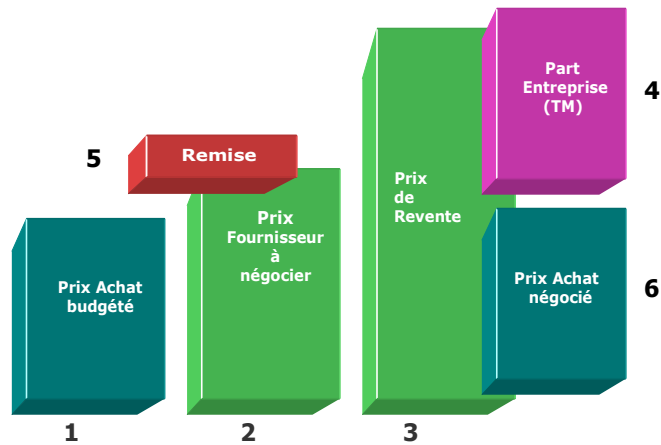
#### Utilisation du module

Ce module permet de définir rapidement le PA selon 2 approches :

1. Négociation du prix fournisseur selon PA budgété ou Prix de Revente envisagé
2. Définir un objectif chiffré avant négociation en jouant sur 5 paramètres :
  - . PA budgété ou PA final à atteindre
  - . Prix de revente envisagé
  - . Prix fournisseur
  - . Remise à négocier
  - . TM souhaité



### Schéma pédagogique



Selon l'option choisie dans le tableau A ou B, il est possible de simuler en tant que variables :

#### 1. Prix d'achat budgété

Prix fournisseur proposé  $\times [(100 - \text{Remise}\%) / 100]$

#### 2. Prix fournisseur proposé

Prix budgété  $/ [(100 - \%R) / 100]$

#### 3. Prix de revente envisagé

Prix à négocier  $\times [100 / (100 - \text{TM})]$

#### 4. Part entreprise (TM) ou valeur ajoutée

$[(\text{Prix de revente} - \text{Prix à négocier}) / \text{Prix de revente}] \times 100$

#### 5. Remise à négocier

$[(\text{Prix fournisseur proposé} - \text{Prix budgété}) / \text{Prix fournisseur proposé}] \times 100$

#### 6. Prix d'achat à négocier

Prix de revente  $/ [100 / (100 - \text{TM})]$

### Objectifs de calcul

Donner à l'acheteur un objectif de négociation (remise ou prix d'achat final) clairement chiffré d'entrée de jeu face à chacun de ses fournisseurs. Pour cela, ce module permet de simuler 6 types de paramètres en les modifiant un par un si nécessaire.

### Exemples de calculs à réaliser avec le module

**Simulation 1** : Avec un PA budgété de 1000€ et un Prix fournisseur de 1200€

**Calculer**  $\Rightarrow$  La remise à négocier

**Simulation 2** : Avec un Prix de revente de 1500€ et un TM de 33.33%

**Calculer**  $\Rightarrow$  Le PA à négocier

### Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 2 minutes ?

#### (A) Selon PA budgété

1. Prix budgété : **1 000€**

2. Prix fournisseur : **1 200€**

#### (B) Selon Prix de revente

1. Prix de Revente : **1500€**

2. Part entreprise (TM) % : **33.33**

#### Option 1 : Selon PA budgété

Exemple 1 : En fixant un PA budgété de 1000€ et un prix fournisseur de 1200€, la remise à négocier est de ... %.

#### Option 2 : Selon Prix de Revente

Exemple 1 : Sachant que le TM est de 33.33% avec un prix de revente déjà fixé à 1500€, le prix d'achat doit être de ...€.

Réponse



### 9 notions utilisées

- . **Montant fournisseur HT initial** (ou PA initial ou PV initial)
- . **Prévision % réduction globale** (% et valeur de remise globale souhaitée)
- . **Remise en % et/ou en valeur selon 5 types de postes** (chaque poste correspond à une contrepartie d'affaires précise)
- . **Montant à négocier HT** (Montant d'achat à atteindre avec prévision de remise globale)
 
$$\text{Mt fournisseur HT} \times [(100 - \text{Prévision \% réduction globale}) / 100]$$
- . **% de réduction obtenue** (somme en % des différents postes)
- . **Valeur réduction totale obtenue** (équivalent en valeur au % de réduction obtenue)
- . **Ecart en % et valeur restant à négocier** (Différence entre % de prévision initiale et % de réduction obtenue, idem pour les valeurs)
 
$$(\% \text{ remise globale souhaitée} - \% \text{ remise globale obtenue})$$
- . **% objectif atteint** (indicateur de résultat obtenu sachant que l'objectif à atteindre est 100, soit la prévision initiale)
 
$$(\% \text{ remise globale obtenue} / \% \text{ de réduction souhaitée}) \times 100$$

## Module 24

### Affinement des remises selon les objectifs d'achat

#### A quoi ça sert ?

Comme pour la dégustation d'un grand vin, la négociation des remises peut se faire avec subtilité, finesse et précision. D'abord je fixe un montant global de remise à atteindre, ou son %, en fonction du budget achat alloué pour tel ou tel fournisseur. Ensuite, je négocie poste par poste jusqu'à atteindre l'objectif fixé. A chaque instant, je sais où j'en suis et ce qui me reste à négocier en valeur comme en %. Le top quoi !

#### Une aide à la décision pour 6 calculs précis

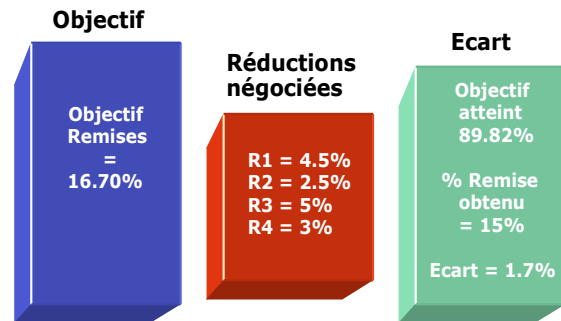
1. Montant global à négocier HT en fonction d'un objectif fixe de réduction tarifaire
2. Réduction obtenue en % et valeur en additionnant au fur et à mesure les principaux postes de négociation
3. Ecart restant à négocier en % et valeur
4. Niveau de l'objectif atteint en cours de négociation (en %)

#### Utilisation du module

Ce module permet 3 comparatifs :

1. Combinaison de différents types de remises en % et valeur en les chiffrant
2. Connaître à tout moment l'écart entre l'objectif initial de remises à atteindre et le résultat de la négociation
3. Dispatcher et isoler en plusieurs postes les différentes concessions allouées :
  - . Remise nouvelle affaire
  - . Remise client habituel
  - . Remise quantité dégressive
  - . Modalités de paiement
  - . Prise en charge des frais annexes
  - . Bonus divers

### Schéma pédagogique



### Vision panoramique sur les remises

Ce module permet la simulation et la combinaison de différents types de remises en les chiffrant individuellement mais aussi en comparant le cumul avec une prévision globale de réduction à obtenir de la part du fournisseur (remise, ristourne, promotion, bonus...). Il permet de définir plus précisément :

- . 5 lignes de remises en % et en valeur
- . Le taux global de remise obtenu ainsi que sa valeur
- . L'objectif atteint par rapport à la prévision initiale
- . L'écart restant à négocier

Il permet ainsi à l'acheteur d'éviter l'effet arithmétique dit en «cascade», notamment lorsque le fournisseur morcelle ses concessions en plusieurs petites remises, en sachant précisément ce que cela représente au cas par cas. A noter que l'ordre des taux de remises n'a pas d'importance dans le résultat final.

### Objectifs de calcul

Simuler l'ensemble des remises à négocier avec le fournisseur en les dispatchant entre plusieurs postes comme par exemple :

- . Poste 1 : Remise nouvelle affaire ou client habituel
- . Poste 2 : Remise sur quantité ou dégressive
- . Poste 3 : Gain sur différé de paiement
- . Poste 4 : Prise en charge de frais annexes (transport, stock...)
- . Poste 5 : Autre

### Exemples de calculs à réaliser avec le module

**Simulation 1** : Effectuer des variations de remises à partir d'un Mt initial de 3500€ et d'une prévision globale de réduction de 16.70%  
**Calculer** ⇒ Ecart en % et valeur, % objectif atteint

### Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 5 minutes ?

#### Objectifs de négociation

- |   |                  |
|---|------------------|
| 1. Montant fournisseur HT de référence            | : <b>3500 €</b>  |
| 2. % de remise globale souhaité                   | : <b>16.70%</b>  |
| 3. Remise ou équivalent pour le poste 1 en %      | : <b>4.5%</b>    |
| 4. Remise ou équivalent pour le poste 2 en valeur | : <b>87.50€</b>  |
| 5. Remise ou équivalent pour le poste 3 en valeur | : <b>175.00€</b> |
| 6. Remise ou équivalent pour le poste 4 en %      | : <b>3%</b>      |

#### Simulation des réductions

<b>Montant à négocier HT</b>	: <b>2915.50€</b>
<b>% de réduction obtenue</b>	: ...%
<b>Valeur totale des remises</b>	: <b>525.00€</b>
<b>% écart restant à négocier</b>	: ...%
<b>Ecart de valeur à négocier</b>	: ...€
<b>Objectif atteint à...</b>	: ...%

#### Réponse

### 7 notions utilisées

- **Montant initial du marché HT** (ce montant correspond habituellement au marché global des achats dans une ligne d'affaires précise ou de produits ciblés).
- **Economie budgétaire à réaliser en % ou en valeur** (mettre un % de remise à négocier sur PV ou la valeur correspondante. Le % et la valeur s'inscrivent automatiquement si l'on saisit d'abord le Mt budgété).
- **Montant budgété HT** (s'inscrit automatiquement après avoir saisi les 2 premières lignes, ou peut se saisir directement, en indiquant le montant budgété pour la ligne d'affaires ou de produits concernés).
- **Part de marché précise de chaque fournisseur dans le % PA** (Cette valeur reste fixe par nature. La simulation comprend 4 fournisseurs au max.)
- **Montant budgété fournisseur HT** (Mt des achats à négocier avec chaque fournisseur incluant l'effet remise (économie budgétaire à réaliser en %). Un autre montant peut être simulé incluant à chaque fois le % initial de remise.
- **Montant initial fournisseur HT** (se calcule automatiquement à partir de la part fournisseur en % mais peut également être saisi en direct en regard du % d'économie budgétaire à réaliser.)
- **Ecart à négocier** (il s'agit de la différence en valeur entre le Mt initial fournisseur HT et le Mt budgété fournisseur HT correspondant au taux exact de l'économie budgétaire à réaliser en %.)

## Module 25

### Arbitrage de prix entre plusieurs fournisseurs

#### A quoi ça sert ?

Imaginons une économie budgétaire à réaliser de 20 000€ sur l'ensemble d'un marché. Ce module permet un arbitrage de l'effort (pondération dans la demande de réduction tarifaire) en fonction du "poids" exact de chaque fournisseur dans le susdit marché. Ce mini tableau de bord ouvre sur une forme de négociation équitable en ciblant uniquement le montant acceptable, fournisseur par fournisseur, ainsi que le "juste" niveau de remise à négocier avec chacun d'entre eux. De quoi faciliter la vie de tout le monde !

#### Une aide à la décision pour 4 calculs précis

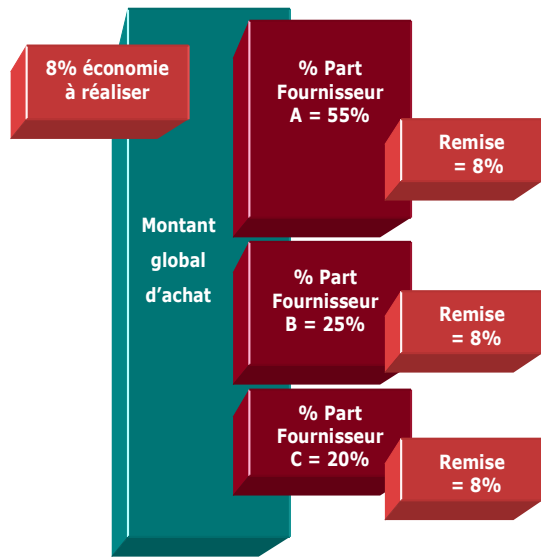
1. Ecart ou remise en valeur à négocier avec le fournisseur A
2. Ecart ou remise en valeur à négocier avec le fournisseur B
3. Ecart ou remise en valeur à négocier avec le fournisseur C
4. Ecart ou remise en valeur à négocier avec le fournisseur D

#### Utilisation du module

Ce module permet de répartir une économie à réaliser sur les achats, ou une charge budgétaire en % ou valeur, de manière équitable entre fournisseurs. Dans le cadre d'un marché annuel, il indique en fonction du «poids» de chaque fournisseur, le montant d'achat maximal admissible en relation avec le % de répartition d'effort. Il donne à l'acheteur une base équitable et justifiée de demande de réduction tarifaire auprès de chaque fournisseur, tout en gérant les écarts d'objectifs entre eux. Il indique également comment récupérer, en partie ou en totalité, un objectif économique précis en permettant de :

- Déterminer un prix d'achat plancher avec chaque fournisseur (Mt budgété) servant de base de négociation.
- Définir la contribution précise en valeur, équitable et proportionnée, de chaque fournisseur dès lors qu'un effort est demandé à tous.
- Simuler différents types d'arbitrage en jouant sur le % d'économie budgétaire à réaliser (ou en valeur).

**Schéma pédagogique**



Pour déterminer la part précise en % de tel fournisseur A, B, C, D dans le marché, il est recommandé de rapporter son montant d'achat HT à celui du montant initial du marché HT.

Ex. :  $(18\,750\text{€} / 75\,000\text{€}) \times 100 = 25\%$

Avec plus de 4 fournisseurs (A,B,C,D) il est conseillé de recommencer l'opération en indiquant dans la ligne «Fournisseur A» la part totale en % des 4 fournisseurs déjà calculés (ex. 80%) puis de mettre dans la ligne «Fournisseur B» la part du fournisseur en cours de simulation (ex. E = 10%) et ainsi de suite.

**Objectifs de calcul**

Permettre à l'acheteur de définir une base objective et justifiée de concession commerciale à demander en fonction de la part d'achats impartie à chaque fournisseur dans le cadre de son budget global. Il s'agit principalement de définir le montant admissible (Mt fournisseur budgété) à partir d'une économie budgétaire à réaliser. Le % de celle-ci peut varier à l'infini. L'usage opérationnel de cet outil permet à l'acheteur de répartir l'effort en :

- . Fixant le montant maximum admissible d'un marché annuel avec tel ou tel fournisseur en incluant le % d'économie budgétaire à réaliser :
  - [Mt budgété global HT x (Part fournisseur x% / 100)]
  - ou [Mt initial fournisseur x [(100 - Economie%) / 100]]
  - ou [Ecart / (Economie% / 100)] - Ecart
- . Etre informé, fournisseur par fournisseur, de l'écart à négocier par rapport à l'objectif individuel fixé.

**Exemples de calculs à réaliser avec le module**

**Simulation 1 :** Considérant un Marché de 75000€ réparti entre 4 fournisseurs avec un objectif de réduction tarifaire proportionné à 8% chacun.  
**Calculer** ⇒ Le Mt admissible pour chacun d'entre eux sur les bases suivantes :  
 % part Fourn. A = 55% ; B = 25% ; C = 15% ; D = 5%

**Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 3 minutes ?**

1. Montant initial du marché HT : **75 000€**
2. Economie budgétaire à réaliser : **8%**  
ou Mt budgété HT : **69 000€**

**Répartition de l'effort par fournisseur**

Part fournisseur	Mt budgété	Mt initial	Ecart à négocier
Fourn. A % : 55%	37950€	41250€	3300€
Fourn. B % : 25%	...€	18750€	...€
Fourn. C % : 15%	...€	...€	900€
Fourn. D % : 5%	3450€	...€	...€ <b>Réponse</b>



### 8 notions utilisées

- . **Prix fournisseur/cible** (indication d'un prix réel à comparer provenant d'un fournisseur xyz ou d'un prix cible virtuel souhaité ou recherché).
- . **Prix fournisseur admissible le plus haut** (prix le plus haut parmi les meilleures offres des fournisseurs retenus).
- . **Prix fournisseur admissible le plus bas** (prix le plus bas parmi les meilleures offres des fournisseurs retenus).
- . **Autre ou Prix marché** (prix résultant d'une analyse de la valeur ou du constat de l'offre moyenne actuelle du marché).
- . **Prix moyenné** : Apporte un compromis pour négocier les prix supérieurs :  

$$\left[ (\text{Prix cible} + (\text{Prix} + \text{haut}) + (\text{Prix} + \text{bas}) + \text{Prix marché}) / n \right]$$
- . **Tolérance fourchette Prix marché / Prix moyenné** (Indique par Oui ou Non si le prix fournisseur/cible est admissible par rapport au prix moyenné)
- . **Effort supplémentaire minimum en valeur** (détermine le montant en valeur à négocier pour réduire le prix cible au niveau du prix moyenné) :  

$$(\text{Prix cible} - \text{Prix moyenné})$$
- . **Ecart pour chaque prix** (Indique la différence négative (prix cible + cher) ou positive (prix cible - cher) existant dans la ligne de prix comparée). A noter que l'écart affiché en face du prix moyenné correspond à la différence en % avec le prix fournisseur/cible. Le signe + signifie que le prix cible est plus cher de.... et le signe - que le prix cible est moins cher de...

## Module 26

### Un vrai comparateur de prix

#### A quoi ça sert ?

La meilleure façon de négocier en achats c'est de mettre un prix devant l'autre, surtout lorsque l'on dispose d'un comparatif avec 5 types de prix ! La méthode consiste à mixer d'abord les 2 ou 3 prix des offres les plus acceptables et à insérer un prix marché réel ou virtuel, afin de dégager un prix objectivement moyenné. Ensuite, on compare le prix du fournisseur cible avec tout cela afin d'apprécier l'écart et la tolérance qui en résulte. C'est tout simplement du grand art dans la négociation, dès lors que l'acheteur est soumis à des tarifications concurrentielles difficiles à départager.

#### Une aide à la décision pour 3 calculs précis

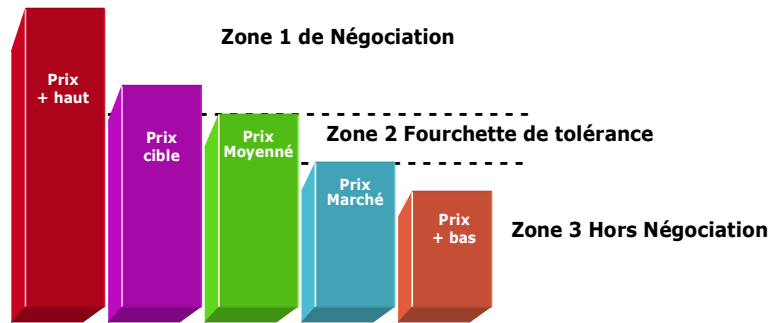
1. Ecart en % entre le prix fournisseur cible et 3 autres types de prix. Si l'écart est négatif (-...%) cela signifie que le prix cible est moins cher de x%. Si l'écart est positif (pas de signe), c'est que le prix cible est plus cher de x%.
2. Affichage du prix moyenné "idéal" et son écart en % avec le prix cible. Si l'écart est négatif, c'est que le prix cible est moins cher donc acceptable !
3. Effort supplémentaire en valeur devant être fait ou non pour accepter le prix fournisseur cible. Avec un signe négatif devant, rien n'est à négocier.

#### Utilisation du module

Ce module évalue, à partir d'un prix cible (fournisseur lambda), sa pertinence économique de manière objective. Il permet d'établir un modèle éthique de négociation de prix en instaurant une ligne de partage claire entre la négociation «dure» et la négociation raisonnable par la définition d'un «Prix moyenné» reposant sur 4 indicateurs :

- . Un cadre de tolérance fondé sur l'écart admissible en négociation entre le Prix moyenné et le Prix cible
- . Une norme naturelle (prix moyenné) se calculant automatiquement en fonction de l'offre fournisseur et de la concurrence
- . Une aide à la décision «Oui» ou «Non» dans l'acceptation du prix cible
- . Le montant exact (éventuel) restant à négocier sur le prix cible

### Schéma pédagogique



### Le meilleur rapport Qualité/Prix

Dans une relation commerciale recherchant le Donnant-Donnant, c'est normalement le meilleur rapport «Qualité/Prix» qui doit fonder la légitimité du prix final et non pas un prix forcément bas. La référence à l'admissibilité du prix est essentielle dans le cadre d'une comparaison, car c'est elle qui supporte la crédibilité du jugement et de la position prise. En cela, le prix moyenné fixe de la meilleure manière qui soit la norme de prix acceptable par :

- . Un rapport arithmétique comparatif entre les différents prix admissibles des fournisseurs retenus, le tout équilibré éventuellement par un prix marché
- . Une pondération automatique de l'ensemble des prix n'accordant aucune préférence de départ à qui que ce soit.

Ce module introduit également une tolérance remarquable dans l'étalonnage final du prix fournisseur/cible. Que ce soit le prix moyenné ou le prix marché, c'est le prix le plus haut parmi l'un des deux qui devient la «norme» pour déterminer l'écart admissible. La volonté humaine n'intervient donc pas pour décider de manière directive en faveur de l'un ou l'autre. D'autre part, lorsque le prix moyenné ou marché est nettement supérieur au prix cible favorisant ainsi un écart favorable pour ce dernier, cela peut signifier que le prix fournisseur cible est soit trop optimiste, mal étudié et/ou n'intègre pas suffisamment le meilleur rapport Qualité/Prix par manque de puissance dans le niveau d'offre (NO). Il convient peut être alors d'élargir le champ à d'autres prix admissibles.

### Objectifs de calcul

Dans ce module, tout se calcule à partir du prix fournisseur/cible qui est l'élément central. Il s'agit d'une aide à la décision valable pour tout type de prix et montants à comparer entre eux. Le module fonctionne à partir de 2 variables de prix jusqu'à 4. Au-delà, il faut effectuer des simulations successives. Par convention, la définition stratégique du prix moyenné devient la contre-mesure parfaite du prix stratégique du vendeur comme du prix d'achat empirique en permettant légitimement de :

- . Objectiver chaque prix fournisseur/cible par la comparaison et l'arbitrage automatique
- . Négocier des réductions tarifaires avec tous les fournisseurs ayant un prix supérieur au prix moyenné

### Exemple de calcul à réaliser avec le module

#### Simulation

Saisir 4 prix distincts dans les cases jaunes puis modifier le Prix cible jusqu'à atteindre une tolérance **OUI** et un écart en valeur égal à **0**

### Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 3 minutes ?

1. Prix fournisseur/cible : **2500€**

#### Comparer avec :

2. Prix fournisseur le plus haut	: <b>3250€</b>	Ecart :...%
3. Prix fournisseur le plus bas	: <b>2320€</b>	Ecart :...%
4. Autre ou Prix marché (PM1)	: <b>2600€</b>	Ecart :...%

<b>Prix moyenné (PM2)</b>	: ...€	Ecart :-...%
<b>Tolérance fourchette PM1/PM2</b>	: <b>Oui</b>	
<b>Effort suppl. en valeur</b>	: ...€ (non)	

#### Réponse





### 8 notions utilisées

- . **% Part fournisseur dans le % PA** (poids de chaque fournisseur dans le marché global des achats pour une ligne de produits distincte).
- . **% PA dans le PV interne** (partie des achats dans le PV exprimée en %).
- . **% remise fournisseur(s)** (indication en % de la remise ou des remises obtenues ou souhaitables).
- . **% Profit brut sur achat \*** (transforme le % remise fournisseur(s) s'appliquant aux achats en % s'appliquant directement au TM dans le cadre d'un PV constant. Ex. : Si le %PA est de 70% le profit brut le ramène à 67% (avec un profit brut de 3%) augmentant ainsi simultanément le TM de 30% à 33%, dès lors que le PV ne bouge pas.
- . **% Gain global en terme de VA suppl. pour l'entreprise \*** (traduit l'amélioration du TM initial de l'entreprise acheteuse en un TM amélioré. Ex. : si le TM passe de 30 à 33%, le % de gain global est de +10% (33/30)
- . **Contribution des achats** (Il s'agit de traduire le gain obtenu dans l'acte d'achats en 3 notions de pure négociation propre à l'acte de vente :
  - **Effort commercial compensé** (latitude suppl. offerte au vendeur dans l'altération du TM initial qui, si elle est utilisée, ne coûte rien à l'entreprise)
  - **Remise vente compensée** (traduction de l'effort commercial en % de remise directe applicable sur le PV dans les mêmes conditions)
  - **TM amélioré** (nouveau TM relatif)

## Module 27

### Contribution des achats au profit de l'entreprise

#### A quoi ça sert ?

Comment transformer une remise fournisseur en gain de valeur ajoutée pour l'entreprise, c'est-à-dire en profit suppl. par la seule voie de l'économie budgétaire ? De la même manière, comment donner du "mou" à l'équipe de vente de sa propre entreprise lorsque celle-ci est confrontée à un marché concurrentiel ? Tout simplement grâce... à la contribution forcée des fournisseurs. Ainsi quand l'action offensive des achats profite directement à l'action commerciale défensive de sa propre entreprise, on passe alors du contrôle de "douane" habituel des fournisseurs à la pure stratégie de profit et de compétitivité. La classe quoi !

#### Une aide à la décision pour 3 calculs précis

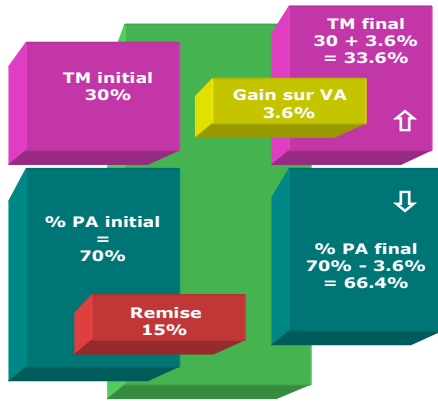
1. % de profit brut à retirer sur achat lequel correspond également à une remise vente compensable
2. % de gain suppl. dans la VA (valeur ajoutée) lequel correspond aussi à l'effort commercial compensable
3. Indication d'évolution du TM final grâce à la contribution des achats

#### Utilisation du module

Ce module permet de transférer la contribution commerciale des achats sur la Valeur Ajoutée de l'entreprise, d'un marché ou d'un PV. En cela, les achats ne se limitent pas seulement au niveau 1 de la décision commerciale (budget et gains directs liés aux critères habituels de sélection des fournisseurs (prix, délais, engagements, qualité, services, contreparties...) mais également au niveau 2 en intégrant les résultats commerciaux de sa propre entreprise. Il s'agit là de traduire, en % et valeur, la contribution active exacte des achats selon 4 effets directs et collatéraux pour l'entreprise cliente :

- . Remise obtenue sur PA
- . Gain de VA sur TM
- . Anticipation de l'effort commercial possible en vente «aval»
- . Compensation partielle d'un % de remise déjà alloué en vente «aval»

**Schéma pédagogique**



**Le niveau 2 de la décision d'achat**

La contribution des achats dans le cadre plus global de l'entreprise ne se limite pas seulement à obtenir le meilleur rapport Qualité/Prix avec les fournisseurs. La fonction achats est foncièrement attachée à la défense de la valeur ajoutée de l'entreprise afin d'améliorer la productivité interne mais aussi, en apportant sa contribution pour une plus grande compétitivité sur ses propres marchés concurrentiels. Aussi, cet outil permet d'atteindre le «niveau 2 de la décision» faisant sortir l'acheteur de sa position de «douanier» à l'entrée de l'entreprise afin de l'impliquer dans les conséquences économiques plus larges impliquant l'entreprise toute entière.

En réalité, l'amélioration de la situation économique de l'entreprise acheteuse par le biais des économies réalisées auprès des fournisseurs profite indirectement aux propres vendeurs de l'entreprise. C'est le cas notamment lorsque ceux-ci sont amenés à effectuer des concessions (remises) réduisant d'autant la rentabilité des affaires traitées, en affectant la VA initiale des ventes concernées. Sous l'angle du TM (Taux de Marque), il existe en fait une relation directe entre le profit brut réalisé sur achat, notion d'achats, et l'effort commercial qui est une notion de vente. Les 2 influencent directement le TM soit en le laissant intact ou en l'améliorant (aspect acheteur) soit en l'augmentant, le défendant ou en le dépréciant (aspect vendeur).

**Objectifs de calcul**

Déterminer pour chaque fournisseur, ou pour plusieurs, les effets collatéraux positifs induits sur la valeur ajoutée de l'entreprise acheteuse, au-delà du simple constat de la remise allouée sur facture. En d'autres termes, il s'agit de traduire l'économie réalisée en surface par l'acte commercial d'achat en une amélioration de la valeur ajoutée au coeur même de l'entreprise acheteuse. Pour cela, les conséquences économiques de l'acte d'achat doivent intégrer 2 nouveaux indicateurs :

- **Le % de Profit brut sur achat**  

$$[(\% \text{remise fournisseur} \times \text{Part fournisseur} \times \% \text{PA dans PV}) / 10\ 000]$$
- **Le % de gain global affectant la propre valeur ajoutée de l'entreprise**  

$$[\text{Profit brut} / (100 - \% \text{PA dans PV interne})] \times 100$$

**Exemple de calcul à réaliser avec le module**

**Simulation**

Saisir 4 prix distincts dans les cases jaunes puis modifier le Prix cible jusqu'à atteindre une tolérance OUI et un écart en valeur égal à 0

**Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 3 minutes ?**

1. % PA dans PV interne : **70%**
2. % Part fournisseur dans % PA : **35%**
3. % Remise fournisseur : **15%**

**Simulation**

- % Profit brut sur achat** : ...%
- % Gain global en terme de VA supplémentaire** : **12.25%**

**Contribution des achats (pour indication)**

- Effort commercial compensé** : ...%
- Remise vente compensée** : ...%
- TM amélioré** : ...% Réponse



### 6 notions utilisées

- . **PA HT initial** (montant de l'affaire après, ou non, une première négociation et/ou remise).
- . **Coûts d'approvisionnement** (incluent le transport, conditionnement, assurance, douane, stockage...).
- . **Autres coûts d'acquisition** (mobilisation de personnel suppl., déplacement, formation, taxes et droits divers, rémunération de tiers...).
- . **Coût d'achat global HT**  

$$[(PA\ HT\ initial + \text{coûts appro} + \text{autres coûts}) \times [(100 - \text{remise suppl.}) / 100]]$$
- . **Remise suppl à négocier** (se détermine en fonction d'une première simulation indiquant «No» et/ou à partir d'un objectif précis de coût d'achat global HT forcément inférieur au PA HT initial).
- . **Ecart final avec PA HT initial** (Indicateur stratégique incluant : une polarité défavorable (+ = No) signifiant dans la négociation que le coût global est supérieur au PA initialement visé ; une polarité favorable (- = Ok) signifiant que le coût global est inférieur au PA initial.  

$$[(\text{coût d'achat global} - PA\ HT) / PA\ HT] \times 100$$
 ou 
$$[(\text{coût appro} + \text{autres coûts}) / PA\ HT] \times 100 - \text{Remise}\%$$

## Module 29

### Chiffrage du Coût d'achat admissible

#### A quoi ça sert ?

Ce module complète avantageusement le module N°21 dès lors qu'une négociation tarifaire s'engage avec le fournisseur. Le but consiste à "amortir", en partie ou en totalité, les coûts d'approvisionnement (transport, stockage, assurance...) et les coûts d'acquisition subséquents à la commande passée (formation, tiers, taxes...). Il s'agit dès lors d'indiquer simplement le coût final d'achat admissible (PA + somme des coûts) pour qu'instantanément apparaisse le % de remise à négocier sur le PA initial. C'est pas de la magie tout ça ?

#### Une aide à la décision pour 3 calculs précis

Pour chaque fournisseur, il est possible à partir du PA HT initial et de son périmètre de coûts d'approvisionnement et d'acquisition, de calculer le coût global d'achat de l'affaire (PA HT initial + coûts induits), avec ou sans remise supplémentaire :

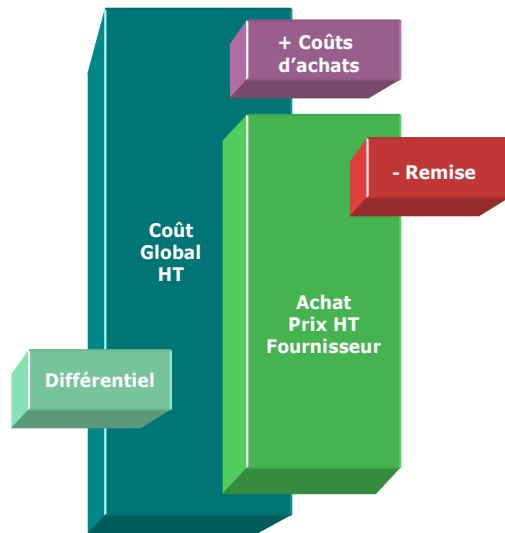
1. Coût d'achat admissible HT (selon % remise négociée)
2. % remise à négocier selon PA HT final souhaité
3. Ecart "suffisant ou insuffisant" entre le PA HT remisé et le PA HT initial

#### Utilisation du module

Il peut être utilisé pour chaque fournisseur en vue de définir le périmètre exact du coût global d'achat induit. A partir de là, il est possible de déterminer la viabilité de l'opération en cours selon 2 signaux :

- . **OK** (indication de la mention «Bonne négociation») si coût global inférieur ou égal à PA HT initial (avec l'aide de la remise)
- . **NO** (indication de la mention «Négociation insuffisante») si coût global supérieur à PA HT initial supposant la poursuite de la négociation avec :
  - Demande de remise supplémentaire négociée avec le fournisseur
  - Economie réalisée sur les coûts d'achats annexes

### Schéma pédagogique



### Une aide à la décision finale

Ce module offre un nouvel angle pour déterminer la viabilité finale de l'affaire en rapport avec les données intrinsèques de l'achat et la variable du taux de remise à négocier. Il offre ainsi une aide à la décision de 2 manières :

- . **OK** pour accepter l'affaire si le coût global admissible reste inférieur au PA HT initial avec l'aide du fournisseur (remise)
- . **NO** si le coût global de l'affaire admissible reste supérieur au PA HT initial sans une aide suffisante de la part du fournisseur

### Objectifs de calcul

Disposer d'une aide à la décision **OK ou NO** avec les chiffrages d'ensemble nécessaires. Dans la plupart des cas, c'est l'intégration d'un taux de remise supplémentaire qui peut faire pencher la balance. En fait, 2 paramètres sont utilisables :

- . Remise supplémentaire négociée avec le fournisseur
- . Economie réalisée sur les coûts d'appro et/ou d'acquisition

Dans l'usage de ce module, il existe 3 variables sur lesquelles il est possible de jouer :

- . Coût d'achat global HT
- . Remise suppl. à négocier
- . Ecart final avec PA HT initial

### Exemple de calcul à réaliser avec le module

**Simulation 1** : Alors que le Coût d'achat global admissible est de 9700€, dont 370€ de coûts annexes, et que le Prix fournisseur proposé est de 10000€  
**Calculer** ⇒ La remise minimale à négocier

### Sans module, savez-vous trouver la bonne réponse en 2 minutes ?

	Exemple 1	Exemple 2
1. PA HT initial	: 10 000€	10 000€
2. Coûts d'appro	: 120€	120€
3. Coût d'acquisition	: 250€	250€

### Simulation

Remise suppl. à négocier :	0%	...%
Coût d'achat global HT :	10 370€	9 370€
Ecart final avec PA HT initial :	+3.70% (NO)	-...% (OK)

### Réponse



### 8 notions utilisées

- . **Prix de revente HT** (Prix de vente unitaire d'un produit xyz).
- . **PA HT remisé** (Part en valeur des achats à l'unité de chaque produit).
- . **% coûts fixes par rapport au PA remisé** (Se rapporte à l'unité du produit en tant qu'élément de valeur ajoutée inclus dans le prix de revente. Les coûts fixes sont indépendants du produit et concernent des charges générales payées par l'entreprise. Si les coûts fixes existent en % du PV les traduire en valeur).
- . **% coûts variables par rapport au PA remisé** (Se rapporte à l'unité du produit en tant qu'élément de valeur ajoutée inclus dans le prix de revente. Les coûts variables sont des postes ou des charges directement liés au produit. Si les coûts variables existent en % du PV les traduire en valeur).
- . **Objectif de bénéfice brut** (Point central du module traduisant la volonté ou le souhait de réaliser un montant lambda de bénéfice brut obligeant à atteindre un point d'équilibre en quantité et un seuil de rentabilité minimal).
- . **Point d'équilibre en quantité** (Quantité à atteindre pour réaliser un CA suffisant afin d'assurer l'objectif de bénéfice et le seuil de rentabilité).
- . **CA HT à réaliser** (Indique le montant de CA HT à réaliser pour obtenir x€ de bénéfice brut)
- . **Seuil de rentabilité** (Correspond à la somme des coûts à payer (PA + coûts fixes + coûts variables) multipliée par le point d'équilibre en quantité pour atteindre l'objectif de bénéfice. Ex. 40€ (PA) + 18€ (coûts fixes) + 4€ (coûts variables) x 50 produits = 3100€.

## Module 33

### Simuler un objectif de bénéfice brut en Revente

#### A quoi ça sert ?

En cas d'achats orientés uniquement revente, ce module indique la feuille de route à suivre pour faire du bon business sans plus jamais se compliquer la vie. Il s'agit simplement de simuler les principales données commerciales, produit par produit ou pour un CA global, en indiquant un objectif de bénéfice brut à atteindre pour avoir instantanément les prévisions optimales de vente. Fini les grandes explications à donner pour justifier ce que chacun doit faire. C'est maintenant l'ère de la preuve commerciale par l'évidence arithmétique en recentrant tout sur le TM à défendre (ou marge brute à atteindre) !

#### Une aide à la décision pour 3 calculs précis

1. Recherche du **point d'équilibre** exact en quantité pour atteindre l'objectif de marge brute fixé :  

$$[\text{Objectif bénéfice brut} / [\text{Prix Revente} - (\text{PA} + \text{valeur coûts fixes} + \text{variables})]]$$
2. Définition de l'**objectif de CA HT** pour atteindre l'objectif de marge brute :  

$$\text{Prix de Revente} \times \text{Point d'équilibre en Qté}$$
3. Information sur le **seuil de rentabilité** obtenu :  

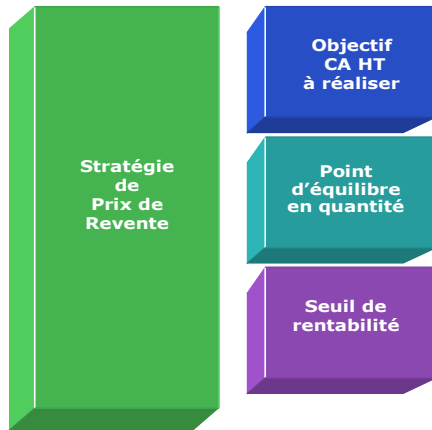
$$[(\text{PA HT} + \text{coûts fixes et variables}) \times \text{Point d'équilibre en Qté}]$$

#### Utilisation du module

Il existe des situations où l'on peut revendre tout d'un seul coup (cas le plus simple) et des situations où seulement une partie de la revente est réalisée. C'est cette partie là qui est clairement calculée à l'euro près ! Par exemple, si mon Prix de revente est de 2 500€, que mon coût global d'achat est de 1 150€ et que mon objectif intermédiaire de bénéfice à atteindre est de 1 000 € en recouvrant seulement 74% de la marge brute globale (74% x 2 500 - 1 150 = 1 000€), le CA HT à atteindre est alors de 1 851€.

## Schéma pédagogique

3 indicateurs pour atteindre un objectif de bénéfice brut



**Le principal, c'est le bénéfice !**

Ce module peut être également utilisé par le vendeur face à l'acheteur dans sa démonstration commerciale afin de prouver tout l'intérêt économique à acheter maintenant le produit, en projetant les conditions économiques de sa revente sur une période donnée.

Pour chaque produit, le PA + les coûts fixes + les coûts variables sont des postes économiques intermédiaires intervenant dans la construction du Prix de Revente. Le vrai Prix de Revient (en valeur) du produit xyz concerné est égal à la différence entre le Prix de Revente HT (ex. : 85€) et la somme de PA HT + Coûts fixes + Coûts variables (ex. : 40 + 18 + 4 = 62€) en incluant également l'écart «occulté» entre le Prix de revente et cette somme (85€ - 62€ = 23€) lequel représente, éventuellement, les postes économiques dits de coûts de production et de provisions ainsi que naturellement le poste de marge bénéficiaire. Par convention, l'objectif de bénéfice brut est un montant variable incluant, en totalité ou partie, les différents postes économiques au multiple des quantités vendues.

## Objectifs de calcul

Ce module permet de déterminer les conditions d'obtention d'un bénéfice brut global. Pour cela, il est nécessaire de procéder à des simulations en 3 temps :

### 1. Saisir 4 constantes :

- . Prix de revente HT du produit xyz
- . Prix d'achat HT du produit
- . % ou valeur coûts fixes rapporté au produit xyz
- . % ou valeur coûts variables rapporté au produit xyz

### 2. Saisir le montant attendu de bénéfice brut

### 3. Lire les résultats affichés

- . Point d'équilibre en quantité
- . CA HT à réaliser
- . Seuil de rentabilité

## Exemple de calcul à réaliser avec le module

Considérant un objectif de bénéfice brut de 1000€ à partir d'un PU HT de 85€ et d'un PA HT de 40€

- Simulation 1 :** Définir la somme en valeur des coûts fixes et variables pour obtenir un objectif de CA HT de 3035€
- Simulation 2 :** Quel est le seuil de rentabilité nécessaire avec 10€ en coûts fixes et 5€ en coûts variables ?

## Sans module, savez-vous trouver les bonnes réponses en 5 minutes ?

- |                              |                                  |
|------------------------------|----------------------------------|
| 1. Prix de revente HT        | : <b>85€</b>                     |
| 2. PA HT remisé              | : <b>40€</b>                     |
| 3. % coûts fixes             | : <b>45%</b> Valeur : <b>18€</b> |
| 4. % coûts variables         | : <b>10%</b> Valeur : <b>4€</b>  |
| 5. Objectif de bénéfice brut | : <b>1000€</b>                   |

### Simulation

- |                              |        |
|------------------------------|--------|
| Point d'équilibre en Qté     | : ...  |
| Objectif de CA HT à réaliser | : ...€ |
| Seuil de rentabilité         | : ...€ |

**Réponse**

**14-1 Tableau de Bord de l'Acheteur**

Constantes de l'affaire

Mt fournisseur initial HT

Taux de TVA  %

% PA dans PV interne  %

% Part fournisseur dans % PA  %

Remises et gains obtenus

Remise globale obtenue  % ou Valeur

Autres économies hors facture  % ou Valeur

Gain sur conditions de paiement  % ou Valeur

Dépenses diverses HT et ST

Coût d'approvisionnement  % ou Valeur

Autres coûts d'acquisition  % ou Valeur

Achats sans taxe  % ou Valeur

TurboNego<sup>®</sup> MEN<sup>3</sup>

Effacer Simulation<sup>1</sup> Enregistrer Imprimer Mémoire

1

### Écran N°1 : Tableau de bord de l'Acheteur

Permet la saisie des principaux paramètres de l'acte d'achat en 3 parties distinctes avec 16 cases dont 12 en saisie variable (jaune) et 4 fixes (blanc) :

- . Constantes de l'affaire (données fixes)
- . Remises et gains obtenus en % ou valeur
- . Dépenses diverses en HT et sans taxe en % ou valeur

## Module 34

### Tableau de bord de l'acheteur

#### A quoi ça sert ?

Dans le premier tableau (Tableau de Bord de l'Acheteur) on indique les constantes de l'affaire (libellés en blanc) puis les variables de négociation obtenues (libellés en jaune). Simultanément se calculent dans le second tableau (libellés en vert dans Aide à la Décision d'Achat) tous les principaux postes de dépenses inhérents aux achats, ainsi que le total des gains obtenus dans la négociation. Un vrai double tableau de bord pour l'acheteur qui s'actualise instantanément dès qu'un seul paramètre change.

#### Une aide à la décision pour 8 calculs précis

1. Montant total de la facture fournisseur en HT, TTC et TVA
2. Total des dépenses et coûts supplémentaires en HT, TTC et TVA
3. Coût global de l'affaire en HT, TTC, TVA
4. Gains directs obtenus sur facture en valeur
5. Gains indirects en valeur
6. Gain commercial total en valeur et %
7. % de profit brut sur achat
8. % de gain global traduit en terme de VA supplémentaire pour l'entreprise

#### Utilisation du module

Ce module complet en 2 parties permet à l'acheteur de clarifier l'ensemble des règles du jeu commercial avec chacun de ses fournisseurs en intégrant à la fois la surface apparente de l'acte d'achat (niveau 1 - Tableau de bord) mais aussi ses conséquences en terme de «productivité» commerciale et d'appui à la rentabilité globale de l'entreprise (niveau 2 - Aide à la décision). Il offre, à tout moment, les principaux éléments remarquables de l'offre du fournisseur ainsi que la contribution exacte de ce dernier dans le % du PA.



**14-2 Aide à la Décision d'Achat**

Total Coûts & Dépenses		
Facture achat fournisseur		
HT <input type="text"/>	TTC <input type="text"/>	TVA <input type="text"/>
Dépenses suppl.		
HT + ST <input type="text"/>	TTC <input type="text"/>	TVA <input type="text"/>
Coût global de l'affaire		
HT <input type="text"/>	TTC <input type="text"/>	TVA <input type="text"/>
Total gains obtenus		
Gain direct sur facture <input type="text"/>		
Gain indirect <input type="text"/>		
Gain commercial global <input type="text"/>	ou % <input type="text"/>	% <input type="text"/>
% Profit brut sur achat <input type="text"/>	% <input type="text"/>	
% Gain global en terme de VA suppl. <input type="text"/>	% <input type="text"/>	

TurboNego MEN<sup>3</sup> 1

### Ecran N°2 : Aide à la Décision d'Achat

Indique les résultats automatiques dans 15 cases (vert) en 2 parties :

- . Total des coûts et dépenses
- . Total des gains obtenus

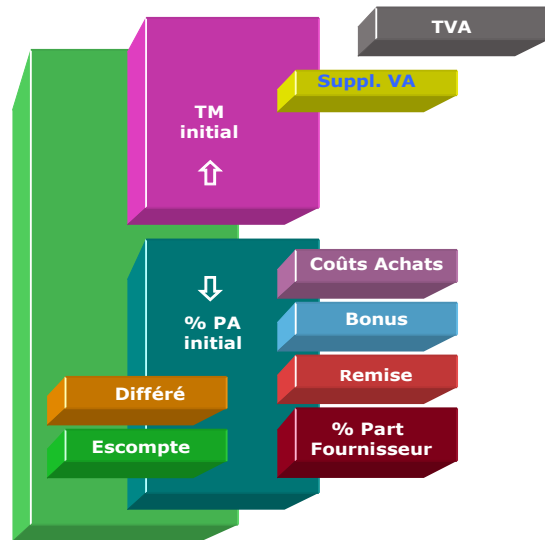
. **% Gain global en terme de VA suppl.\*** (Indicateur de décision de niveau 2 avec transformation du % de profit brut sur achat sous forme de % de valeur ajoutée (VA) dans le cadre du PV final «maison». Il correspond également à une sorte d'effort commercial\* admissible pour une future négociation sur le PV «maison» dont la traduction, en taux de remise vente ou revente, correspond exactement au % de profit brut sur achat.

\* Notion et rapports arithmétiques mis en oeuvre par D.Reuter en 1987

### 18 notions incluses dans ce module

- . **Mt fournisseur initial HT** (Mt de la proposition commerciale du fournisseur)
- . **Taux de TVA** (Taux applicable à l'ensemble des prestations facturées)
- . **% PA dans PV interne** (Indicateur utile au niveau 2 de la décision informant sur ce que représente la part globale des achats dans le PV final des produits de l'entreprise acheteuse. Peut aussi ne pas être renseigné)
- . **% Part fournisseur dans % PA** (Indicateur utile au niveau 2 de la décision. Peut ne pas être renseigné).
- . **Remise globale obtenue % ou valeur HT** (Total des remises obtenues figurant sur la facture et/ou réduisant le PV initial)
- . **Autres économies hors facture % ou valeur HT** (Total des bonus et des gratifications obtenues hors facture)
- . **Gain sur conditions de paiement %ou valeur HT** (Gain financier ou économique obtenu via le différé de paiement ou l'escompte)
- . **Coûts d'approvisionnement % ou valeur HT**
- . **Autres coûts d'acquisition % ou valeur HT**
- . **Achats sans taxe% ou valeur nette** (Frais et taxes diverses sans TVA)
- . **Facture achat fournisseur HT, TTC, TVA** (Chiffrage final en valeur des 3 montants en HT, TTC et TVA)
- . **Dépenses supplémentaires HT + ST** (Chiffrage final en valeur des coûts connexes HT, sans taxe (ST) avec leur TVA spécifique)
- . **Coût global de l'affaire HT, TTC, TVA** (Addition de la facture achat et des dépenses suppl. en HT, TTC, TVA)
- . **Gain direct sur facture** (Remise globale en valeur obtenue sur facture)
- . **Gain indirect** (Somme en valeur des autres économies hors facture + gain sur conditions de paiement)
- . **Gain commercial global en % et valeur** (Reprend l'ensemble des gains directs et indirects en valeur et % par rapport au MT fournisseur initial HT)
- . **% Profit brut sur achat\*** (Indicateur de décision de niveau 2 indiquant ce que représente le gain global d'achats en valeur en regard du PV final maison. Autrement dit, le gain obtenu auprès du fournisseur se traduit par un % de profit supplémentaire devant théoriquement augmenter positivement la valeur ajoutée du produit vendu par l'entreprise acheteuse via son TM initial. Il peut également correspondre à un supplément de marge de négociation sous forme de taux de remise pouvant être consenti par le service Vente sans altérer ainsi l'intégrité du TM initial en cas de vente ou de revente remisée.

### Schéma pédagogique



### Les Achats «amis» de la Vente en interne

L'esprit de ce module est de considérer que le service Achats en amont de l'entreprise a une importance cruciale dans la vente «aval» en interagissant fortement sur le niveau de marge brute des produits vendus. En cela, la fonction achats ne doit pas être considérée seulement comme un service isolé mais comme le premier allié objectif de la direction commerciale, en tenant compte du distinguo suivant :

. **Niveau 1 de décision** : s'applique directement au montant d'achats et correspond aux critères habituels de sélection du fournisseur (prix, délai, engagements, qualité, services, contreparties...).

. **Niveau 2 de décision** : s'applique théoriquement au PV final «maison» et correspond aux indicateurs de profit arrière et/ou pouvant être utiles au service Vente de l'entreprise en lui apportant de l'oxygène dans ses propres négociations. Dans cette optique, l'acheteur négocie également en amont des gains dans le but de faciliter, en aval, la négociation de son propre service commercial pour un meilleur profit final d'entreprise.

### Objectifs de calcul

Pour clarifier les règles du jeu commercial côté acheteur, ce module est destiné à sensibiliser les différents acteurs internes et externes sur le fait que la fonction achat doit d'abord servir à sélectionner les meilleurs fournisseurs dans un but de réduction des coûts et de productivité évidente mais aussi à contribuer, *in fine*, à la rentabilité, voire à la compétitivité de l'entreprise sur son propre marché concurrentiel. Sous un angle plus pragmatique, le tableau de bord peut être utilisé de manière partielle (niveau 1 de décision) en fonction des paramètres conventionnels de la négociation avec :

- . Mt fournisseur initial HT et TTC
- . Mt des dépenses connexes HT et ST
- . Gain global d'achats en % et valeur
- . Mt d'achat global sur facture HT et TTC
- . Montant TVA

Il peut être utilisé également de manière plus fine en déterminant les fondamentaux du niveau 2 de décision, à savoir :

- . % PA dans PV interne
- . % Part fournisseur dans % PA
- . % Profit brut sur achat
- . % Gain global en terme de VA suppl.

A tout moment, le tableau de bord de l'acheteur peut utiliser, en parallèle, des modules spécifiques tels que :

1. Calcul de la TVA via le Convertor
21. Calcul rapide du PA
24. Simulation des remises à négociier
27. Profit brut réalisé sur achat
28. Remise à négociier selon TM
29. Coût global d'une affaire
30. Calculs pénalités & Escompte
31. Gain brut sur crédit fournisseur

### Résultats Aide à la décision d'achat

#### Total Coûts & Dépenses

	HT	TTC	TVA
Facture achat fournisseur(s) :	<b>10750€</b>	<b>12857€</b>	<b>2107€</b>
Dépenses suppl. HT + ST :	<b>645€</b>	<b>729.28€</b>	<b>84.28€</b>
Coût global de l'affaire :	<b>11395€</b>	<b>13586.28€</b>	<b>2191.28€</b>

#### Total Gains obtenus

Gain direct sur facture	: <b>1750€</b>
Gain indirect	: <b>483,75€</b>
Gain commercial global	: <b>2233.75€</b> ou <b>18.50%</b>
% Profit brut sur achat	: <b>+3.47%</b>
% Gain global en terme de VA suppl.	: <b>+9.13%</b>

#### Principaux conseils d'utilisation

- . Pour utiliser le niveau 2 de décision, il est absolument nécessaire de connaître précisément le vrai TM de chaque produit dans lequel s'intègre la partie achat du ou des fournisseurs en cause, c'est-à-dire le vrai % du PA dans le PV ou prix de revente en aval au sein de l'entreprise acheteuse.
- . Bien séparer les montants avec TVA et sans TVA. S'il existe deux ou plusieurs taux distincts de TVA, il est conseillé de réaliser un Tableau de bord sans mention du taux de TVA commun (7) tout en réalisant par ailleurs avec le module «Calcul de la TVA» les montants intermédiaires de TVA.
- . Un bon négociateur acheteur n'est pas celui qui étrangle son fournisseur et/ou qui se comporte en dominant ou en racketteur. C'est celui qui veille scrupuleusement à défendre les intérêts de son entreprise :
  - En utilisant au maximum les opportunités offertes par le référentiel de ses fournisseurs sous forme de contreparties personnalisées prises sur le NO ;
  - En veillant à ne pas payer plus cher ce qu'il peut avoir à un prix plus bas, toute chose égale par ailleurs ;
  - En pratiquant loyalement la réciprocité dans le jeu commercial au risque alors de le payer obligatoirement un jour ou l'autre en terme d'image, de fuite des bons candidats, un coût global dans la durée x fois plus important que ce qui a été gagné (% remise) à la «surface» de la facture initiale.

### Résultats Tableau de bord de l'acheteur

#### Constantes de l'affaire

1. Mt fournisseur initial HT	: <b>12500€</b>
2. Taux de TVA	: <b>19.6%</b>
3. % PA dans PV interne	: <b>62%</b>
4. % Part fournisseur dans % PA	: <b>40%</b>

#### Remises et gains obtenus

5. Remise globale obtenue %	: <b>14%</b> ou valeur HT	: <b>1750€</b>
6. Autres économies hors facture	: <b>3%</b> ou valeur HT	: <b>375€</b>
7. Gain sur conditions de paiement	: <b>1.5%</b> ou valeur HT	: <b>161.25€</b>

#### Dépenses diverses HT et ST

8. Coûts d'approvisionnement %	: <b>3%</b> ou valeur HT	: <b>322.50€</b>
9. Autres coûts d'acquisition %	: <b>1%</b> ou valeur HT	: <b>107.50€</b>
10. Achats sans taxe %	: <b>2%</b> ou valeur nette	: <b>215€</b>

#### Lecture de l'exemple

En remplissant les points 1 à 9 l'acheteur dispose d'une vision globale, en surface comme en profondeur, sur les conséquences de sa négociation. En surface, il sait qu'il obtient un gain de 18.5% par rapport à l'offre initiale du fournisseur et en profondeur de l'économie d'affaires, il est informé que tout cela se traduit, *in fine*, par un profit global de +3.47%. Ce profit augmente directement la Marge brute de l'entreprise afin de la rendre encore plus performante (ou bénéficiaire) sur son marché et/ou plus compétitive face à la concurrence. En cela, il est possible de dire que plus le % de profit brut sur achat est important, plus il contribue à la défense économique de l'entreprise. Il est alors normal de «remercier» le fournisseur par des engagements partenariaux et/ou des contreparties équivalentes, sachant que celui-ci contribue directement par ses concessions à une meilleure compétitivité de l'entreprise sur ses propres marchés.

**Module 29 : Coût global d'une affaire**

Remise suppl. à négocier = 10%  
 Ecart final avec PA HT initial = -6.30% (Ok)

**Module 33 : Objectif de bénéfice brut**

Point d'équilibre en Qté = 43.47  
 Objectif de CA HT à réaliser = 3 695€  
 Seuil de rentabilité = 2 695€

[Retour](#)

## 4. Réponses aux exercices proposés

**Module 21 : Calcul prix achat final**

Prix d'achat remisé HT = 1 320€  
 Prix d'achat final HT = 1 353€  
 Montant TVA = 265.19€

[Retour](#)**Module 23 : Simulation PA à négocier**

Remise à négocier = 16,66%  
 PA à négocier = 1 000€

[Retour](#)**Module 24 : Simulation remises à négocier**

% réduction obtenue = 15%  
 % écart restant à négocier = 1.7%  
 Ecart de valeur à négocier = 59.50€  
 Objectif atteint à... = 89.82%

[Retour](#)**Module 25 : Simulation remises à négocier**

Fourn. A % : 55%	37 950€	41 250€	3 300€
Fourn. B % : 25%	17 250€	18 750€	1 500€
Fourn. C % : 15%	10 350€	11 250€	900€
Fourn. D % : 5%	3 450€	3 750€	300€

[Retour](#)**Module 26 : Comparateur de prix**

Prix fournisseur le plus haut		Ecart = -9.32%
Prix fournisseur le plus bas		Ecart = +13.36%
Autre ou Prix marché (PM1)		Ecart = +1.15%
Prix moyenné (PM2)	= 2612.50€	Ecart = +0.66%
Effort suppl. en valeur	= 17.50€ (non)	

[Retour](#)**Module 27 : Profit brut réalisé sur Achat**

% Profit brut sur achat = 3.675%  
 Effort commercial compensé = 12.25%  
 Remise vente compensée = 3.675%  
 TM amélioré = 33.675%

[Retour](#)

## Limites d'utilisation

La propriété des modules et des marques ainsi que de l'ensemble des contenus est exclusivement régie par M3 Editions Numériques par délégation de ses auteurs et concepteurs. Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quel que procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans le consentement de l'éditeur, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Seules sont autorisées les reproductions pour l'usage strictement privé du copiste et non destinées à une utilisation collective (loi du 1er juillet 1992 - art. L.122-4 et L.122-5 - Code pénal art. 425).

Hormis le cadre d'un usage strictement personnel, d'une licence d'utilisation ou d'une autorisation écrite de l'éditeur, il est interdit de dupliquer les modules et fichiers téléchargés ainsi que d'effectuer une présentation publique des contenus de l'EA, des formules, des fiches synthèse, briefs techniques, mémos explicatifs et matériel pédagogique, que ce soit pour un usage interne d'entreprise, associatif, d'enseignement ou de formation. L'impression pour autrui, même partielle, n'est pas autorisée ainsi que toute forme de transmission, mise en ligne via l'Internet et applications mobiles. Toute citation nécessite de faire apparaître la mention «Bib'EA - M3 Editions Numériques».

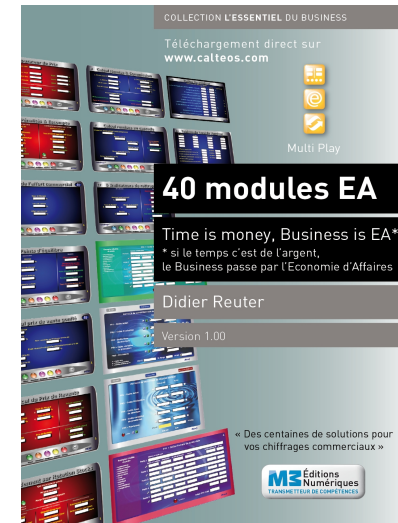
Les paramètres, notions, définitions, principes fondateurs, formules de calcul, résultats et schémas, sont conçus principalement pour favoriser un triple usage :

- . Servir de terrain de jeu commercial pour réaliser toute sorte de simulations d'affaires
- . Servir de référentiel culturel commun entre acteurs du jeu commercial
- . Servir de «brouillon de calcul» en tant qu'aide à la décision

Tout autre usage officiel ou contractuel reste de la responsabilité intégrale de son utilisateur sachant que l'éditeur et/ou l'auteur de l'ouvrage ne peuvent être invoqués pour justifier une position commerciale involontairement litigieuse, expliquer une erreur de prix ou de résultat, pouvant découler de l'interprétation des définitions proposées, de l'application des formules et/ou de l'usage fait des modules.

Copyright 2014 et années suivantes

Tous droits réservés dans chaque pays selon la Convention de Berne



## Time is Business, Business is EA\*

\* *Economie d'affaires*

### En complément de ce Digest découverte vous pouvez disposer des produits suivants :

- . Pack complet avec 9 caquelettes intégrées + Auto-formation à l'EA
  - . eBook intégral Bib'EA - La Bible de l'Economie d'Affaires
  - . Livre Bib'EA imprimé (400 pages)

### Vous pouvez aussi acquérir les produits suivants :

- . 5 autres Digests découverte
- . 5 autres Packs complets
  - . 40 caquelettes à l'unité
- . 40 caquelettes + 6 Packs Digests complets sous clé USB
  - . Tablette multimédia avec l'intégral EA