

Chapitre 11 - La préparation de la négociation des contrats

Sommaire :

1.	La préparation de la négociation.....	2
2.	La matrice des achats.....	3
2.1.	Les deux axes de la matrice :.....	3
2.2.	Les quatre catégories d'achats.....	3
3.	La négociation des clauses du contrat d'achat.....	5
3.1.	Les Obligations des Parties.....	5
3.2.	Les clauses du contrat.....	5

1. La préparation de la négociation

En faisant le lien avec le chapitre précédent, il est possible de formaliser le suivi des négociations dans un document adapté qui prend la forme d'un tableau multicritère.

Critères	Fournisseurs n°1	Fournisseurs n°2	Fournisseurs n°3	Offre parfaite
Date				
Prix d'achat				
Frais de port				
Remise				
Escompte				
Date de livraison				
Conditions de règlement				
Garantie				
SAV				

Afin de faciliter la préparation de la négociation, il est possible d'utiliser les indicateurs suivants :

- **Taux de Marge**

Le **taux de marge** mesure la rentabilité d'un produit par rapport à son **coût d'achat**. Il indique le pourcentage de gain réalisé sur chaque article vendu, en se basant sur ce qu'il a coûté à l'entreprise. C'est un outil très utile pour évaluer la performance des achats et la négociation avec les fournisseurs.

Taux de Marge = Marge Commerciale / Prix d'achat × 100

Marge Commerciale = Prix de Vente HT - Coût d'Achat HT.

Une entreprise achète un produit 50 € HT et le revend 80 € HT.

Marge Commerciale = 80 € - 50 € = 30 €

Taux de Marge = (30 € / 50 €) × 100 = 60%

- **Taux de Marque**

Le **taux de marque** mesure la part de la marge commerciale dans le **prix de vente**. Il indique le pourcentage du prix de vente qui constitue le profit de l'entreprise. Ce taux est souvent utilisé pour évaluer la compétitivité des prix affichés au consommateur.

Taux de Marque = Marge Commerciale / Prix de Vente × 100

Reprenons le même produit acheté 50 € HT et revendu 80 € HT.

Marge Commerciale = 80 € - 50 € = 30 €

Taux de Marque = (30 € / 80 €) × 100 = 37,5%

- **Coefficient Multiplicateur**

Le **coefficient multiplicateur** est le nombre par lequel il faut multiplier le **coût d'achat** d'un produit pour obtenir son **prix de vente**. Cet indicateur est très pratique pour fixer rapidement les prix de vente en magasin.

Coefficient Multiplicateur = **Prix de Vente / Coût d'achat**

Reprenons le même produit acheté 50 € HT et revendu 80 € HT.

Coefficient Multiplicateur = 80 € / 50 € = 1,6

2. La matrice des achats

La **matrice des achats** (ou **matrice de Kraljic**) est un outil d'analyse stratégique qui aide les entreprises à catégoriser leurs achats en fonction de deux critères principaux : l'**impact financier** (ou l'importance du profit) et la **complexité du marché** (ou le risque d'approvisionnement). Cette matrice permet de définir une stratégie d'approvisionnement adaptée pour chaque catégorie de produits ou de services achetés.

2.1. Les deux axes de la matrice :

- **Impact financier (axe vertical)** : Cet axe mesure l'importance d'un achat sur le résultat de l'entreprise. Un achat a un fort impact s'il représente une part significative du coût total des ventes ou s'il a un effet direct sur la qualité du produit final. Plus l'achat coûte cher ou a une grande influence sur le produit, plus l'impact est élevé.
- **Complexité du marché (axe horizontal)** : Cet axe évalue le risque associé à l'approvisionnement. Ce risque peut être lié à la disponibilité des fournisseurs (monopole ou oligopole), à la volatilité des prix, à la complexité technologique du produit ou à la logistique nécessaire. Plus le marché est difficile ou risqué, plus la complexité est grande.

2.2. Les quatre catégories d'achats

En croisant ces deux axes, on obtient quatre quadrants, chacun représentant une catégorie d'achats avec sa propre stratégie d'approvisionnement.

- **Achats simples (faible impact financier, faible complexité)**: Ce sont des produits de faible valeur, facilement disponibles sur un marché très concurrentiel. La stratégie consiste à simplifier les processus d'achat pour réduire les coûts administratifs. L'objectif est de minimiser le temps passé sur ces achats.

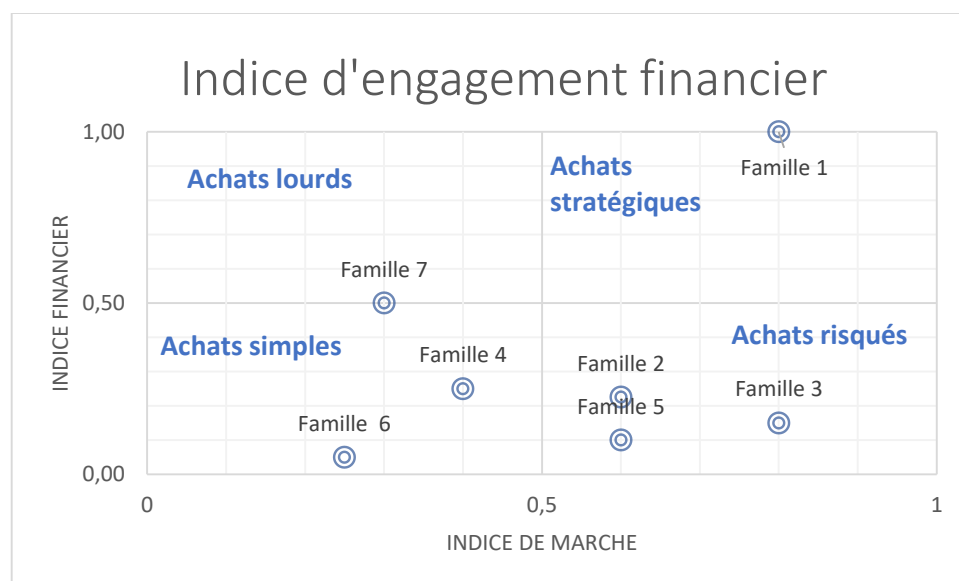
- **Achats lourds (fort impact financier, faible complexité)** : Ils représentent un poids financier important, mais il y a beaucoup de fournisseurs et il est facile d'en changer. La stratégie est la mise en concurrence régulière des fournisseurs, actions sur les volumes pour faire baisser les prix.

- **Achats risqués (faible impact, forte complexité)** : Ces produits ou services ont une faible influence sur le coût final, mais leur approvisionnement est complexe ou risqué. Il s'agit ici d'avoir une stratégie de coopération avec le fournisseur et de définir des relations à long terme ou de planifier les achats à l'avance. L'objectif est de maîtriser les risques sans dépenser trop d'énergie.

- **Achats stratégiques (fort impact, forte complexité)** : Produits essentiels pour l'entreprise, ils combinent à la fois un potentiel financier élevé et de fortes contraintes. La stratégie est de créer des partenariats à long terme avec les fournisseurs, de partager les risques et de collaborer sur l'innovation. L'objectif est d'assurer la pérennité de l'approvisionnement et de créer un avantage compétitif.

Exemple :

Familles	Dépenses annuelles		Indice de complexité du marché	Indice d'engagement financier
	En valeur	En %		
1	400 000,00 €	44%	0,8	1,00
2	90 000,00 €	10%	0,6	0,23
3	60 000,00 €	7%	0,8	0,15
4	100 000,00 €	11%	0,4	0,25
5	40 000,00 €	4%	0,6	0,10
6	20 000,00 €	2%	0,25	0,05
7	200 000,00 €	22%	0,3	0,50
Total	910 000,00 €	100%		



Indice de complexité du marché : Indice proposé par le responsable en fonction des contraintes : techniques, du marché, douanières, etc : 1 = contrainte forte ; 0 = contrainte faible

Indice d'engagement financier : financier : il faut toujours se référer à la famille qui a la dépense la plus importante, ici la famille n° 1. Pour calculer l'indice de la famille 2 : 90 000 / 400 000 ; famille 3 : 60 000 / 400 000 etc.

3. La négociation des clauses du contrat d'achat

Un contrat d'achat, également appelé contrat de vente, est une convention par laquelle une personne (le vendeur) s'engage à livrer une chose à une autre personne (l'acheteur), en échange du paiement d'un prix.

Son rôle :

- Formaliser la transaction.
- Définir les conditions de la vente (prix, quantité, qualité, délais, etc.).
- Sécuriser les parties en cas de désaccord.

Un achat peut être oral, mais cette solution est déconseillée pour des raisons de preuve.

Il est généralement formalisé par un écrit qui peut être :

- le **devis signé** avec la mention « bon pour accord », la date du jour et la signature du responsable légal.
- un **bon de commande** qui est daté et signé par le client puis envoyé au fournisseur.

3.1. Les Obligations des Parties

a. Obligations du Vendeur :

- **Obligation de délivrance :** Le vendeur doit livrer le bien conformément aux spécifications du contrat.
- **Obligation de conformité :** Le bien doit être conforme à sa description et à l'usage attendu.
- **Obligation de garantie :** Le vendeur est tenu de garantir le bien contre les vices cachés.
- **Obligation de conservation :** Le vendeur doit prendre soin du bien jusqu'à la livraison.

b. Obligations de l'Acheteur :

- **Obligation de paiement :** L'acheteur doit payer le prix convenu dans les délais et conditions fixés par le contrat.
- **Obligation de prendre livraison :** L'acheteur doit prendre possession du bien à la date et au lieu convenus.
- **Obligation de vérifier la conformité :** L'acheteur doit vérifier que le bien livré est conforme à la commande et signaler d'éventuels défauts dans les délais prévus.

3.2. Les clauses du contrat

- Les Clauses classiques

Ces clauses sont présentes dans la plupart des contrats d'achat pour encadrer les aspects fondamentaux de la vente.

- **Désignation des parties** : Identification précise du vendeur et de l'acheteur (nom, adresse, numéro d'immatriculation).
- **Objet du contrat** : Description précise du bien ou du service vendu (nature, quantité, qualité, spécifications techniques, etc.).
- **Prix et modalités de paiement** :
 - o Montant exact du prix (en chiffres et en lettres, avec la devise).
 - o Modalités de paiement (virement bancaire, chèque, délai de paiement, etc.).
 - o Conditions de règlement (paiement à la commande, à la livraison, échelonné).
- **Modalités de livraison ou d'exécution** :
 - o Lieu de livraison.
 - o Date ou délai de livraison.
 - o Conditions de transport (incoterms).

- Les Clauses supplémentaires

Elles sont ajoutées en fonction de la complexité de la transaction ou des spécificités du secteur d'activité.

- **Clause de réserve de propriété** : Le vendeur reste propriétaire du bien jusqu'au paiement intégral du prix par l'acheteur. Cette clause protège le vendeur en cas de défaillance de l'acheteur.
- **Clause de force majeure** : Elle permet de suspendre ou de mettre fin au contrat en cas d'événement imprévisible et irrésistible (catastrophe naturelle, guerre, grève majeure) qui empêche l'exécution de l'une des obligations.
- **Clause de non-concurrence** : Elle peut interdire au vendeur de vendre un produit similaire à un concurrent de l'acheteur pendant une certaine période.
- **Clause pénale** : Elle fixe à l'avance le montant des dommages et intérêts que l'une des parties devra verser en cas de non-respect de ses obligations (retard de livraison, par exemple).
- **Clause de confidentialité** : Elle oblige les parties à ne pas divulguer les informations sensibles échangées dans le cadre du contrat.
- **Clause résolutoire** : prévoir l'annulation du contrat en cas de manquement à une obligation contractuelle de l'une des parties.
- **Clause de qualité** : elle précise les normes de qualités attendues.
- **Clause attributive de juridiction** : précise le tribunal compétent en cas de litige.