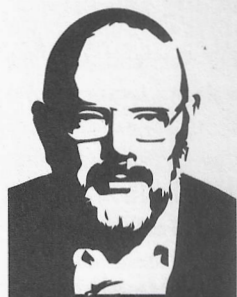




Négocier avec un fournisseur unique

CETTE SITUATION EST TRÈS INCONFORTABLE POUR UN ACHETEUR QUI A DES DIFFICULTÉS À DISCUTER LE PRIX DES MARCHANDISES ET À FAIRE RESPECTER LES CLAUSES COMMERCIALES. MIEUX VAUT ALORS ŒUVRER POUR LA CONSTRUCTION D'UN PARTENARIAT ENTRE SON ENTREPRISE ET LE FOURNISSEUR INCLUANT UN PARTAGE DES OBJECTIFS, DES RISQUES ET DES PROFITS.



OLIVIER WAJNSZOK

est directeur associé du cabinet **AgileBuyer**, spécialisé dans les équipiers achats (acheteurs professionnels qui traitent des projets achats chez les clients), le conseil et le coaching d'acheteurs

■ Un des cauchemars d'un acheteur est de devoir négocier avec un fournisseur unique sur un marché donné. Surtout en période de hausse des prix. Les marges de manoeuvre étant très limitées, l'acheteur doit faire preuve d'une certaine agilité pour pouvoir réussir sa négociation. Il est donc important de définir une stratégie et des tactiques de négociation.

Cette situation est inconfortable pour l'acheteur pour deux raisons. D'une part, le fournisseur n'a aucune raison de faire des réductions de prix s'il est sûr d'avoir une commande. D'autre part, il peut ne pas respecter les clauses commerciales comme les délais, les exigences qualité ou les garanties.

STRATÉGIES DE NÉGOCIATION

Face à une telle situation, deux stratégies peuvent être mises en place. L'acheteur œuvre pour la construction d'un partenariat entre son entreprise et le fournisseur incluant un partage des objectifs, des risques et des profits. Le fournisseur est positionné en statut "préférentiel". Il fera partie d'un groupe de fournisseurs dit "stratégiques" pour

l'entreprise avec qui elle veut développer des liens commerciaux très forts. L'acheteur doit aussi mettre en place des actions dont les résultats, généralement visibles à long terme, pourront lui permettre de sortir de cette situation.

LES LEVIERS

Plusieurs leviers sont possibles pour négocier les coûts.

1 ■ Le premier possible est la remise au fournisseur d'un cahier des charges précis qui lui permettra de repérer les excès dans l'offre de prix. Il y a alors la notion du "juste besoin".

2 ■ Le deuxième levier est l'achat de produits non monopolistiques chez le fournisseur en situation de monopole. Le chiffre d'affaires achats auprès du fournisseur sera augmenté et la négociation facilitée.

3 ■ L'acheteur peut mettre en place des actions avec d'autres clients qui sont dans la même situation que lui. Une stratégie de regroupement des besoins peut avoir un impact positif. C'est "l'achat groupé".

4 ■ Accompagner les fournisseurs de rang 2 dans leur développement, grâce à l'acquisition

d'équipements et de savoir-faire leur permettra de se positionner progressivement comme des fournisseurs de rang 1. Cela créera de la concurrence sur le marché actuellement en monopole.

5 ■ L'acheteur peut introduire un aspect relationnel dans la négociation avec un fournisseur ayant le monopole sur un marché donné. Cela pourrait avoir des résultats positifs. Il arrive que des acheteurs présentent l'échec de la négociation comme une mise en danger de leur poste !

ZOOM SUR D'AUTRES ASPECTS

DU MONOPOLE

Notons qu'il existe des situations de "faux monopole". Dans ce cas, c'est un manque de prospection, de sourcing, dû aux habitudes ou au manque de temps, qui oblige l'acheteur à s'approvisionner auprès d'une seule source. Il arrive aussi d'assister à des situations d'oligopole où une illusion de concurrence existe. Il y a un partage du marché entre un petit nombre de fournisseurs qui se satisfont d'une situation ne leur demandant pas d'effort particulier. ■