



Site : TMM

Direction /Service : Direction Commerciale

Date : 26/07/2013

Émetteur : F GREHAL

Réf. DC/2013/004

---

**Destinataire(s)** : Chefs de marchés - C. COUVRAT - M. BOUZIDI - E. DUVAL - G- SOLLIER - JC. ANDLAUER - N. PEROT - G. CUNY

---

Objet : **Règles de délégation et d'établissement des prix de ventes**

---

La présente note définit les règles de délégation relatives à toute négociation de prix de vente (i.e. bien évidemment hors prix de vente déjà couvert par un engagement commercial - contrat, tarif client,... - **en cours de validité**).

Cette note annule et remplace la note du 24/11/2011.

## 1. Principe

La détermination des prix de vente est d'abord basée sur une analyse commerciale visant à déterminer quel est le prix maximum admissible par le client compte tenu des prix du marché lorsqu'ils existent, de l'intensité concurrentielle et de la valeur perçue par le client de l'offre AD. En particulier ce prix maximum peut atteindre des niveaux très élevés, au-delà des références « habituelles » dans des contextes de dépannage ou de distribution (petite quantité, délai court).

L'objectif premier de toute négociation commerciale est de se rapprocher le plus possible de ce prix maximum admissible par le client qui constitue le prix cible.

La fixation de ce prix cible est de la responsabilité du chef de marché. L'établissement d'une stratégie de négociation adaptée pour parvenir à conclure à ce prix cible est de la responsabilité du commercial en charge de mener la négociation.

La présente note donne donc délégation au chef de marchés dès lors que le prix cible est supérieur au prix de vente plancher (PVP) déterminé au § 2 et conduit à des marges sur RT supérieures aux marges définies au § 3.

A partir du cadre fixé par cette note, des subdélégations par les chefs de marchés sont possibles vers les chargés de compte, le réseau ou les plateaux.

## 2. Détermination du prix plancher (PVP)

### 2.1. Offre Catalogue spot (produits tarifés)

Le prix de vente plancher est le tarif (toutes majorations incluses) remis de 7%.

### 2.2. Affaires récurrentes (offre spot ou négociation de contrat cadre)

Le prix de vente plancher est le dernier PV connu, moyennant d'éventuels ajustements mécaniques (delta alliages ou formule de révision contractuelle) ou le RT si celui est supérieur. Les chefs de marché n'ont donc pas délégation pour répercuter sur le prix de vente des gains de coûts (achat matière ou amélioration des gammes).

En particulier dans le cas d'une évolution en rupture des gammes (par exemple : passage d'une fourniture d'un forgé ou d'un matricé brut à une pièce usinée finie, passage d'un forgé à une pièce hippée NNS,...) la démarche rappelée au §1 est fondamentale, en particulier l'analyse de la valeur créée pour le client. Dans ce cas le PVP est :  $PVP = CD \text{ (nouvelle gamme)} + MCO \text{ absolue (ancienne gamme)}$



## 2.3. Affaires nouvelles (offre sport ou négociation de contrat cadre)

Le prix de vente plancher est déterminé à partir des coûts directs des devis usines incluant les frais de sous-traitance et d'achats, des frais sur ventes (coûts de transports et emballage, commissions pour agents externes uniquement) par application de coefficients à ces différentes composantes.

Le PV plancher est la somme de cinq composantes :

- Valeur matière (VM)
- Valeur ajoutée de transformation (VA)
- Sous Traitance Avale (STA)
- Coûts de distribution (CDD)
- Frais sur ventes (FV)

$$\mathbf{PVP = VM + VA + STA + CDD + FV}$$

### 2.3.1. Valeur matière (VM)

#### 2.3.1.1. Demi-produit acheté

Dans ce cas  $VM = 1,25 \times \text{prix d'achat DP}$ .

#### 2.3.1.2. Elaboration interne

Dans ce cas  $VM = 1,25 \times \text{coût direct matière première hors coûts ajoutés d'élaboration} + 1,67 \times \text{CD ajouté d'obtention du DP y.c. transports}$

#### 2.3.1.3. Cas de l'outsourcing

Lorsque l'alternative existe entre élaboration interne et outsourcing, on peut choisir pour le calcul du PVP la solution qui donne le résultat le plus bas entre 2.3.1.1 et 2.3.1.2, sans que cela préjuge d'éventuels arbitrages industriels ultérieurs.

*Nota : dans le cas d'un produit fini ou semi fini acheté et revendu sans transformation à chaud (négoce, complément de gamme) on applique  $PVP = 1,15 \times \text{prix d'achat}$*

### 2.3.2. Valeur ajoutée de transformation

$$VA = 1,8 \times CD^*$$

où  $CD^*$  = cout direct société en valeur unitaire (Pièce ou Kg) :

- opérations sous traitées à une autre usine de la société : on ne prend que le coût direct de l'opération
- sous traitance externe : on retient le prix d'achat de la prestation.
- Lorsque l'alternative existe, à qualité égale, entre réalisation en interne d'une opération et S/T externe, on ne retient la S/T externe que si le prix d'achat est inférieur au CD de réalisation en interne.

#### 2.3.3. Sous-traitance avale

Ceci concerne des opérations de sous traitance avale (du type usinage de pièces finies) qu'AD ne sait pas réaliser en interne.

$$STA = 1,35 \times \text{prix d'achat de la prestation}$$

#### 2.3.4. Coûts de distribution (ventes via Heyrieux)

Ceci ne concerne pas les ventes sur tarif général/aéro qui sont couvertes par les écarts de quantité :

$$CDD = 0,8 \text{ €/kg (si PV} \leq 8 \text{ €/kg)} / 10\% \times \text{PV (si PV} > 8 \text{ €/kg et PV} \leq 20 \text{ €/kg)} / 2 \text{ €/kg (si PV} > 20 \text{ €/kg)}$$

Avec PV = prix de vente cible



### 2.3.5. Frais sur ventes

FV = 1,25 x (coûts de transport + emballage) + commission (agents externes uniquement)

### 2.4 Dépannage client

Dans des cas avérés de dépannage client, le PVP est à majorer de 25%

## 3. Rebouclage sur la marge

A chaque offre de prix, on doit vérifier que le prix de vente offert est supérieur au PVP. On doit également vérifier que la marge sur revient total (MRT) est supérieure aux minima suivants :

	Engagement pluriannuel	Engagement spot ou < 1 an	
		Basse conjoncture	Haute conjoncture
<b>Cœur de métier :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pièces aéronautiques et énergie (turbines et structures aéronautiques, turbines terrestres)</li> <li>• Produits longs aéro et de spécialités</li> <li>• Produits Nucléaires et Défense</li> <li>• Pièces pétrole techniques (pièces longues ou pièces finies)</li> <li>• Produits laminés pour le médical (Titane, superalliages, ...)</li> <li>• Lingots en demi-produits pour forgerons pour les marchés ci-dessus</li> </ul>	8% (chaque année)	8%	15%
<b>Volumes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits longs Automobile</li> </ul>	0% (régulation par les volumes)		
<b>Opportunités :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outillages d'entrée de gamme</li> <li>• Nuances à l'air, hors aéro et spécialités</li> <li>• Lingots en demi-produits pour forgerons hors marchés cœur de métier</li> </ul>		0%	15%

De plus, dans le cas des PL/AO Ancizes, on s'assure du strict respect des règles Upgrade (MRT > 20% pour les produits de niche et pour les produits hors catalogue – nuances D2, S). Tout écart doit être validé par la Direction Commerciale.

*NB1 : La caractérisation de la conjoncture est précisée par note séparée et actualisée en tant que de besoin.*



#### 4. Cas des engagements pluri annuels

Les règles en matière de prise en compte de l'inflation sur les 5 prochaines années, fixées par la Direction Générale sont les suivantes :

- 2013-2015 :
  - l'inflation à prendre en compte est de 2,5%
  - La productivité annuelle à prendre en compte est celle fixée année par année dans le PLT de chaque usine, à imputer entièrement dans le devis (action contrôle de gestion usine).
- 2016 – 2017, et au-delà : il est convenu de ne mettre ni inflation ni productivité partant du principe que la productivité annule l'inflation.

Dans le cas particulier de Firminy, les gains prévus dans le projet Pacte doivent être intégrés dans les devis.

#### 5. Application

La présente note est applicable à compter du 26/07/2103

Compte tenu des évolutions importantes par rapport à la précédente note de délégation du 24/11/2011, toute difficulté d'application ou de compréhension doit être remontée. Un bilan de son application sera fait avant la fin 2013.

FREDERIC GREHAL



## Annexe : détermination RS et RT

- Rappel :  $PV = \text{Marge} + RT = \text{Marge} + \text{Coûts propres à la transaction} + RS = \text{marge} + \text{Coûts propres à la transaction} + k (RU - CD \text{ matière}) + CD \text{ matière}$

Les coefficients k dits de passage RU/RS hors matière sont les suivants :

		Coef Ru hors mat /RS hors mat
<b>Pamiers</b>	<b>Total</b>	1,10
	Energie	1,14
	Moteurs	1,17
	Structures	1,07
	EAD	1,08
<b>Ancizes</b>	<b>Total (hors cessions et chutes)</b>	1,12
	PIECES STRUCTURE AERONAUTIQUE	1,12
	PIECES MOTEUR AERONAUTIQUE	1,08
	OUTILLAGES	1,08
	ENERGIE, PETROCHIMIE ET RESSORTIERS	1,12
	MEDICAL, MECANIQUE ET HORLOGERIE	1,12
	NUCLEAIRE PRODUITS LONGS	1,18
	NUCLEAIRE ET DEFENSE PIECES	
	DEFENSE MISSILES MARINE PRODUITS LONGS	
	ARMEMENT TERRESTRE PRODUITS LONGS	1,12
	PRODUITS LONGS TRANSMISSION	
	AUTOMOBILE ET TRANSPORTS	1,08
	TRANSFORMATEURS ET STOKISTES	1,12
	PRODUITS LONGS AERONAUTIQUES	
PIECES STRUCTURE MATRICEES 65 KT		
<b>Issoire</b>	<b>Total</b>	1,05
	Moteurs alu	1,05
	Forgés Alu.	
	Struct. Alu	
	Trains	
	Hélicos	1,08
	Espace	
	Armement	
Diversification		
<b>Firminy</b>	<b>Total</b>	1,05
	Lingots (LP11)	1,05
	Barres (LP15)	1,05
	Pièces (LP21)	1,10
	Armement (LP22)	1,10
	Mandrins + Frettes (LP24)	1,05
	Outillages (LP26)	1,05
<b>Imphy</b>	<b>Poudres Externe</b>	1,13