

Négociations commerciales : quoi de neuf en 2021 ? (1/2)

12/04/2021



Le traditionnel marathon de pourparlers entre fournisseurs et distributeurs de l'agro-alimentaire vient de s'achever. Juristes des deux bords et experts nous livrent leurs observations sur la dernière édition, avec tout d'abord, les tendances de fond.

Chaque automne, c'est le même rituel : les industriels de l'agro-alimentaire envoient leurs conditions générales de vente à leurs distributeurs, puis démarre le long tunnel des négociations commerciales, étroitement surveillées par les pouvoirs publics et qui doivent s'achever le 1^{er} mars.

L'édition 2021 de ces transactions a été marquée par les conséquences de la crise

sanitaire. En 2020, certains formats d'enseignes, tels que les supermarchés de centre-ville, ont tiré leur épingle du jeu, comparé à d'autres comme les hypermarchés de périphérie. Par conséquent, la guerre des prix s'est intensifiée entre les enseignes qui ont gagné des parts de marché et celles qui en ont perdu. Tout ceci, sur fond de paysage de la distribution particulièrement concentré : « Si l'on tient compte des alliances à l'achat entre distributeurs, quatre centrales se répartissent le marché des produits agro-alimentaires, souligne Valérie Weil-Lancry, directrice juridique de l'Ania (Association nationale des industries alimentaires). La pression est donc forte pour les industriels qui jouent une part importante de leur chiffre d'affaires lors des négociations ».

Enfin, la crise sanitaire a mis en lumière l'importance de l'agriculture française, que la loi Egalim de 2018 entend protéger en rééquilibrant les relations commerciales au sein de la filière alimentaire. La loi prévoit ainsi une renégociation facilitée des contrats pour prendre en compte la variation du cours des matières premières, ainsi que l'encadrement des promotions effectuées par la distribution et un relèvement de 10% du seuil de revente à perte pour les enseignes.

La logistique surveillée

« Malheureusement, le système mis en place par la loi Egalim est complexe, estime Alexandra Berg-Moussa, avocate associée du cabinet August Debouzy. Les acteurs de la chaîne sont tenus de lister les indicateurs qu'ils utilisent et de prévoir dans leurs contrats, des modalités de fixation et de révision des prix selon une mécanique très élaborée, que tous ne maîtrisent pas encore. » Les industriels sont donc invités à une certaine transparence sur la manière dont ils bâtissent leurs prix et sur les paramètres qui le composent. « Or, tous les fournisseurs n'ont pas encore intégré les indicateurs de leurs coûts de production dans leurs CGV », estime Marielle Ting, directrice juridique de Monoprix. Claudia Duarte, responsable juridique pôle distribution et consommation de l'enseigne observe par ailleurs : « C'est surtout l'année 2020 qui a marqué un grand changement dans nos pratiques, puisque nous avons dû adapter tous nos contrats, pour nous conformer à l'ordonnance du 24 avril 2019 notamment sur les négociations des produits de grande consommation ».

D'autre part, l'année 2020 a montré combien la logistique était cruciale, en période de pandémie, pour approvisionner les points de vente et répondre en temps et en heure, à la demande des consommateurs. Enseignes et industriels ont dû débattre des pénalités applicables en cas de retard de livraison. « La loi Asap adoptée en novembre dernier sanctionne le fait d'imposer des pénalités disproportionnées en cas d'inexécution d'engagements contractuels, notamment logistiques », indique Valérie Weil-Lancry. Qui précise : « La Commission d'Examen des Pratiques Commerciales - où siège l'Ania - a édité un guide de bonnes pratiques relatives aux pénalités logistiques, qui peut être très utile aux entreprises ». Autre nouveauté de 2020 : la loi Asap oblige à mentionner les sommes versées par les fournisseurs auprès d'une centrale d'achats internationale

en lien avec la centrale française, afin de prévenir les abus.

Force majeure à la loupe

Enfin, de l'avis des directions juridiques interrogées, la crise du Covid a amené les co-contractants à examiner plus scrupuleusement les clauses de force majeure : « Plutôt que de prévoir l'arrêt du contrat en cas de force majeure, la tendance est d'instaurer un dialogue entre les parties, afin de voir comment le contrat peut être adapté, explique Valérie Quesnel, directrice juridique et compliance de Ferrero France. Il s'agit donc plus d'une clause d'adaptabilité ou d'imprévision, plutôt que de force majeure pure. » Sur de nombreux points, l'année écoulée a permis aux industriels comme aux distributeurs de passer outre d'éventuelles querelles pour examiner leurs intérêts complémentaires et le meilleur moyen de continuer à nourrir les concitoyens.

Olga Stancevic

Source URL: <https://www.actuel-direction-juridique.fr/content/negotiations-commerciales-quoi-d-neuf-en-2021-12>

Négociations commerciales : quoi de neuf en 2021 ? (2/2)

13/04/2021



Le traditionnel marathon de pourparlers entre fournisseurs et distributeurs de l'agro-alimentaire vient de s'achever. Juristes des deux bords et experts nous livrent leurs observations sur la dernière édition : voici les tendances de forme.

Particulièrement encadrées, avec une date de début au 1^{er} décembre et une date de fin au 1^{er} mars, un empilement de réglementations, une surveillance accrue des Pouvoirs publics et une médiatisation qui entache l'image des acteurs condamnés, les négociations commerciales sont un exercice majeur pour les juristes de la filière alimentaire. L'édition 2021, marquée par la crise sanitaire, a été celle de la digitalisation. « Nous avons fait un bond technologique sans précédent en un an, confie Valérie Quesnel, directrice juridique et compliance de Ferrero France. Le fait marquant

a vraiment été la capacité des juristes des deux bords à s'adapter aux impératifs sanitaires, à organiser leurs échanges à distance, ce qui a permis de gagner en efficacité et en savoir-être, car dans une réunion en ligne, le timing est mieux respecté, tout comme la prise de parole des uns et des autres. » Même constat côté distributeurs : « La signature électronique s'est généralisée lors des dernières négociations », relève Marielle Ting, directrice juridique de Monoprix. Pour le reste, cette directrice juridique côté enseigne estime qu'un changement majeur est intervenu en 2020, avec l'obligation née de la loi Egalim de recevoir les CGV des fournisseurs le 1^{er} décembre, et d'y répondre en trois mois. « Nous bénéficions des achats de la centrale du groupe Casino, dont nous faisons partie, mais en tant qu'enseignes, Monoprix et Naturalia ont énormément de fournisseurs spécifiques. Quand nous recevons des CGV, elles émanent de milliers d'industriels différents, et il n'est pas simple d'y répondre rapidement. Heureusement, nous travaillons en bonne intelligence avec nos fournisseurs. »

Préparation essentielle

Pour les juristes interrogés, la réussite des négociations dépend d'une bonne préparation en amont : « Nous travaillons main dans la main avec nos collègues commerciaux et logisticiens, pour bâtir tout au long de l'année, une proposition cohérente avec notre typologie de produits et avec les attentes des distributeurs. Ce qui repose aussi sur une bonne connaissance des clients », explique Claire Fabre, responsable juridique de Jacquet-Brossard. Au fil des années, le rôle des juristes s'est renforcé. « Si les commerciaux négocient les conditions commerciales, et les logisticiens, notamment, les modalités de livraison, les juristes interviennent pour vérifier l'écriture des contrats, leur conformité à la réglementation, mais aussi la bonne correspondance entre ce qui a été négocié et ce qui est écrit », explique Valérie Quesnel. Valérie Weil-Lancry, directrice juridique de l'Ania (Association nationale des industries alimentaires) confirme la valeur ajoutée des juristes de la filière : « Ils travaillent étroitement avec la direction commerciale afin de sécuriser et structurer les négociations, au rythme du calendrier imparti. Leur rôle va de la participation à l'élaboration de la politique commerciale - qui se traduit dans les CGV - jusqu'à l'accompagnement des commerciaux, parfois en rendez-vous physique. L'intérêt du recours aux juristes est qu'ils utilisent le cadre légal pour parvenir à des accords plus équilibrés et créateurs de valeur pour chacune des parties. »

Former les opérationnels

Les directions juridiques des deux bords forment les opérationnels de façon encore plus intense, afin d'inculquer les fondamentaux des négociations et du droit de la concurrence, ainsi que les évolutions réglementaires. Et ce d'autant plus que le turnover est important, dans les populations de commerciaux et d'acheteurs. Parfois, il est nécessaire de s'appuyer sur l'expertise d'un avocat, pour former ou pour optimiser les négociations : « Le concours d'un avocat est utile pour aider le client à déceler

d'éventuelles irrégularités dans les contrats telles que des pénalités disproportionnées ou appliquées de façon automatique alors que la loi ne le permet pas. Plus généralement, l'avocat préserve les intérêts de son client dans les négociations et l'assiste en vue de bâtir et peaufiner ses arguments en réponse à certaines demandes de l'autre partie», indique Alexandra Berg-Moussa, avocate associée du cabinet August Debouzy. De l'avis général, les enjeux restent plus ou moins les mêmes d'année en année : aux demandes de baisse de prix des uns s'oppose la défense des tarifs des autres, mais la crise sanitaire actuelle a rebattu les cartes et renforcé la nécessité de négociations raisonnées.

Olga Stancevic

Source URL: <https://www.actuel-direction-juridique.fr/content/negociations-commerciales-quoi-d-neuf-en-2021-22>