

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA**



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET  
DES SCIENCES DE GESTION**

**Département Des Sciences Commerciales**

**Mémoire de fin de cycle**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales

**Option : Logistique et Distribution**

**Impact de la négociation dans l'approvisionnement au sein  
d'une entreprise : Cas de Construb-Est**

**Réalisé par :**

ADJAL Sarah

AICHE Meriem

**Encadré par :**

ALILAT Amel

**2023/2024**

## *Remerciement*

*Nous tenons à remercier dieu le plus puissant  
de nous avoir donné la santé, le courage  
et l'opportunité de faire ce stage*

*Je remercie infiniment notre encadreur madame  
ALILAT Amel  
d'avoir accepté notre demande d'encadrement  
afin d'effectuer ce mémoire, qui nous a aidé tout  
au long de réalisation de notre stage pas à pas du  
début jusqu'à la fin*

*Nous remercions l'entreprise Construb-Est pour  
son bon accueil durant toute la période du stage,  
nous remercions le directeur de vouloir nous  
accepter pour la réalisation de notre stage, et le  
chef d'approvisionnement qui nous a bien formé et  
toute l'équipe de l'entreprise*

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail : A ma famille, A ma mère, sœur et mes frères qui m'ont soutenu du début à la fin.*

*A mon mari qui à son tour m'a encouragé et soutenu lors de la réalisation du mémoire*

*Ecrit par ADJAL Sarah*

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail : A ma famille, mes parents, ma sœur, mon frère et ma grand-mère également mon mari et ma belle-famille qui m'ont encouragé et soutenue pour réussir*

*Mon binôme ADJAL Sarah ma meilleure amie d'enfance, on a parcouru un long chemin ensemble jusqu'à la fin de notre étude ensemble, je la remercie pour tous ses efforts, son inélégance, ses performances et ses compétences qu'elle mise pour réaliser ce mémoire et pour son encouragement*

*Ecrit par AICHE Meriem*

## *Liste des Abréviations*

**CL** : Chaîne logistique

**OMC** : L'organisation mondiale du commerce

**BATNA** : Meilleure alternative à une entente négociée

**EPE** : Entreprise publique économique

**SPA** : Société par actions

**EPBTP** : Entreprise publique de bâtiment et de travaux publics

**HSE** : Hygiène et sécurité de l'environnement

**SIE** : Sécurité interne de l'entreprise

**VRD** : Voirie et réseaux divers

**PVC** : Poly chlorure de vinyle

**TCO** : Tableau comparatif des offres

**ISO** : International organization for standardisation (Organisation internationale de normalisation)

**ERP** : Enterprise resource planning (planification des ressources d'entreprise)

## Liste des figures

<i>Figure 1: Schéma démonstratif de la Chaîne Logistique. ....</i>	<b>11</b>
<i>Figure 2 : Schéma des étapes du processus de négociation .....</i>	<b>13</b>
<i>Figure 3 : Le style intégratif et distributif .....</i>	<b>36</b>
<i>Figure 4 : Organigramme de l'entreprise Construb-Est .....</i>	<b>65</b>
<i>Figure 5 : Le processus d'approvisionnement de l'entreprise Construb-Est .....</i>	<b>68</b>

## Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Les moyens humains de l'entreprise Construb-Est.....</i>	<i>60</i>
<i>Tableau 2 : Moyens matériaux de l'entreprise Construb-Est.....</i>	<i>60</i>
<i>Tableau 3 : Les unités de production de l'entreprise Construb-Est.....</i>	<i>63</i>
<i>Tableau 4 : Les produits achetés par l'entreprise Construb-Est .....</i>	<i>67</i>

## Sommaire

1 Introduction générale..... Erreur ! Signet non défini.

CHAPITRE I : Présentation du contexte d’approvisionnement au sein des entreprises.....Erreur ! Signet non défini.

1 Conceptualisation de l'approvisionnement dans la chaîne logistique ..... Erreur ! Signet non défini.

2 Stratégies et types de l’approvisionnement..... Erreur ! Signet non défini.

CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l’approvisionnement Erreur ! Signet non défini.

1 Principes fondamentaux de la négociation..... Erreur ! Signet non défini.

2 Les stratégies et techniques de négociation..... Erreur ! Signet non défini.

CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs.....Erreur ! Signet non défini.

1 Orientation méthodologique et présentation de l’entreprise ..... Erreur ! Signet non défini.

2 La négociation au sein de l’entreprise Construb-Est ..... Erreur ! Signet non défini.

Conclusion générale ..... Erreur ! Signet non défini.

Bibliographie

Annexes



# **Introduction générale**

### 1 Introduction générale

Aujourd'hui de nombreuses entreprises ont réalisé de grands objectifs grâce à l'intégration des chaînes logistiques. En effet, ces dernières servent à gérer efficacement leur fonctionnement dont le but est de réduire leur coût, qui est l'un des aspects importants et a fait le succès des entreprises mais aussi assuré leur qualité de produits et services qu'elles produisent et commercialisent pour répondre et satisfaire les besoins des consommateurs tout en recherchant à maximiser le rapport qualité/prix.

Dans ce sens, il est important de rappeler quelques notions de base afin de mieux contextualiser notre recherche et de l'inscrire au sein d'une entreprise. Nous faisons référence à la chaîne logistique communément appelée « La Supply Chain » ce terme est d'origine anglo-saxonne, l'informaticien et théoricien Jay Wright Forrester qui fut le premier à l'évoquer en 1958 (Ifag, s.d.). Elle englobe une fonction stratégique et logistique liant et coordonnant les différentes fonctions et opérations indispensables, depuis la création d'un produit ou service jusqu'au client final en passant par le processus de sa fabrication.

Autrement dit il s'agit d'un cycle de vie complet d'un produit qui se compose d'un ensemble de mailles remontant à l'étape de l'extraction des matières jusqu'à sa vente finale. Au sein des entreprises, chaque sous-ensemble de mailles porte un nom spécifique qui vise à lui permettre d'avoir une vision globale de l'efficacité de sa chaîne logistique.

Selon Mentzer et al (Jaware, s.d.) la chaîne logistique comprend trois entités directement liées, il s'agit du fournisseur, le producteur et le distributeur véhiculant un ensemble de flux informationnels, physiques et financiers en amont et en aval à l'entreprise et dont l'objectif est d'alimenter chaque maillon de la chaîne en quantités demandées, qualités voulues, dans les meilleurs délais et aux meilleurs coûts susceptibles de lui permettre une efficacité organisationnelle.

C'est en effet, à partir des années 1950, que les échanges des biens et services ont connu une augmentation vertigineuse dans le monde qui ont été multipliés par 200 (Assistancescolaire, s.d.) poussant les entreprises à constamment réfléchir sur comment faire augmenter leur pourcentage de participation dans ces échanges. Il devient dans ce sens, de plus en plus capital d'adopter une stratégie afin d'atteindre la performance pour chaque entreprise.

## Introduction générale

---

Certaines entreprises dans leur rôle de fournisseur et client, préfèrent se focaliser sur le processus d'approvisionnement. Ce dernier représente une part importante 50 à 60 % en moyenne des frais engagés par l'entreprise (Maxicours, s.d.).

En effet, cette fonction est importante pour la compétitivité des entreprises selon leurs domaines d'activités et sa performance car elle leur permet d'être rentables et donc sur le long terme, performante.

Pour que les entreprises soient compétitives, M. Porter a développé les cinq forces pour la première fois en 1979 (Asana, 2024), dont une sixième a été ajoutée plus-tard par d'autres auteurs afin de permettre aux entreprises d'avoir une vision globale de l'environnement concurrentiel et ainsi se positionner sur le marché.

En parallèle, en se gardant de définir chaque force, nous nous intéressons seulement au pouvoir de négociation avec les fournisseurs ou les clients du fait que ces forces visent d'augmenter leurs marges bénéficiaires et de revoir leur stratégie de coûts. Il devient donc primordial de savoir comment négocier avec le/les fournisseurs.

La négociation est véritablement l'une des processus les plus cruciales pour une entreprise, il s'agit des différents moyens stratégiques et formes de communications utilisées pour créer un accord convenable et satisfaisant entre elle et son fournisseur. Elle est destinée à trouver un terrain d'entente pour les différentes positions, intérêts, points de vue, objectifs des deux parties.

Dans cette optique, cette notion de négociation n'est pas récente c'est un concept qui trouve ses origines dans l'antiquité mais fortement utilisé par les entreprises d'aujourd'hui surtout suite à l'avènement des technologies de l'information et de communication. Selon Fournier et al (2014, p. 92) « *La négociation est une série d'entretiens, d'échanges de points de vue et de démarches, qui sont entreprises entre deux ou plusieurs parties afin de parvenir à un accord commercial* » (Hrimag, 2015). Plus la négociation avec ses fournisseurs est importante, plus elle sera en mesure de sécuriser sa chaîne des achats et ainsi maîtriser ses coûts et sa marge bénéficiaire tout en satisfaisant les deux parties gagnant-gagnant du fait bien négocier avec eux pour rester compétitif par rapport aux autres entreprises du même secteur.

Dans ce cadre, nous avons choisi d'orienter notre recherche sur une entreprise en particulier localisée au niveau de Bejaia, il s'agit de **Construb-Est**. Elle est spécialisée dans le secteur de la construction bâtiment, connue par sa bonne qualité au niveau de ses produits

## Introduction générale

---

spécialement le béton. Cette entreprise où la négociation avec ses fournisseurs va viser à lui permettre de rester compétitive et survivre dans son environnement concurrentiel.

Nous nous posons alors la question suivante :

**« Quels sont les techniques de négociation utilisées par les entreprises, dans notre cas, Construb-Est avec leurs fournisseurs pour une meilleure rentabilité ? ».**

Afin de répondre à cette question, nous avons préféré ajouter d'autres questions secondaires pour avoir une meilleure compréhension de notre problématique :

- Comment l'approvisionnement occupe une place centrale dans la chaîne logistique ?
- Pourquoi la négociation occupe une place primordiale dans le processus d'approvisionnement ?
- Comment les techniques de négociation peuvent influencer le fonctionnement d'une entreprise ?

Pour répondre à cette problématique, nous avons émis trois hypothèses de réflexion à confirmer ou infirmer tout au long de notre travail :

**H1 :** Les techniques de négociation favorisent le développement de relations à long terme avec les fournisseurs.

**H2 :** Les techniques de négociation contribuent à la réduction des coûts et des risques d'approvisionnement en permettant de négocier des tarifs compétitifs.

**H3 :** L'utilisation de techniques de négociation créatives favorise l'innovation et la co-création avec les fournisseurs pour obtenir des produits innovants.

Afin de vérifier la validité ou non de ces hypothèses et répondre à notre problématique, il est dans un premier temps nécessaire de contextualiser théoriquement les notions de la négociation et de la chaîne logistique suivie par une recherche qualitative qui comprend un stage pratique et un questionnaire distribué pour un petit échantillon de fournisseurs de l'entreprise d'accueil.

La démarche étant arrêtée, notre travail se compose de trois chapitres :

Le premier chapitre porte sur la présentation du contexte d'approvisionnement au sein de l'entreprise traitant dans sa première section une conceptualisation de l'approvisionnement dans la CL accompagnée par ses deux sous-sections dont la première se focalise sur des notions de base de la CL et la deuxième sous-section comporte sur le processus et le rôle de l'approvisionnement au sein de la CL. La deuxième section traite les stratégies et types

## **Introduction générale**

---

d'approvisionnement accompagnée par ses deux sous-sections dont la première parle d'identification des besoins et exigences d'approvisionnement et la seconde se focalise sur les risques et besoins de la gestion d'approvisionnement (facteurs internes et externes) et enfin terminant ce chapitre par une conclusion.

Le deuxième chapitre porte sur les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement traitant dans la première section les principes fondamentaux de la négociation, la première sous-section dont nous présentons une introduction et critères de la négociation ensuite se trouve la deuxième sous-section désignant les types et processus de négociation au sein de la chaîne logistique. La deuxième section parle des stratégies et techniques de négociation, la première sous-section traite les enjeux de la négociation dans le domaine de l'approvisionnement (techniques de préparation de négociation), la deuxième sous-section parle de la négociation simple à la négociation créative avec l'intégration de la technologie, terminant ce chapitre avec une conclusion.

Le troisième chapitre étudie notre cas d'étude, il se propose de voir les techniques de négociation utilisées dans son processus d'approvisionnement en particulier du produit d'électricité de chez ses fournisseurs. Il comprend également les résultats et description du questionnaire distribué à ses fournisseurs.

Et enfin, finir par une conclusion sommative des principaux enseignements en veillant à répondre à la problématique du départ en confirmant ou infirmant nos hypothèses.

**CHAPITRE I : présentation du contexte  
d'approvisionnement au sein des entreprises**

### CHAPITRE I : Présentation du contexte d'approvisionnement au sein des entreprises

La planification de l'approvisionnement est un aspect essentiel et une fonction clé de l'entreprise qui contribue à la création de la valeur pour les clients et de sa gestion, il est donc crucial pour les entreprises de préparer leur approvisionnement avec soin afin de maximiser leur efficacité opérationnelle et leur rentabilité.

Cet approvisionnement compte pour la moitié du coût de revient de la marchandise mise en vente, selon le secteur d'activité, il englobe le rapport qualité/coût avec une répercussion sur celui de la production et une bonne politique d'achat permet donc de réduire de manière significative les coûts de production avec un objectif d'amélioration de la marge commerciale.

Dans ce chapitre, nous traitons plusieurs éléments concernant l'approvisionnement et la CL : il sera question d'évoquer les concepts de l'approvisionnement en citant les objectifs et fonctions, le processus et rôle de l'approvisionnement au sein de la CL. Par la suite, sera les stratégies et types d'approvisionnement, en parlant des besoins et exigences d'approvisionnement et nous parlerons aussi des risques et besoins dans la gestion d'approvisionnement et en terminant par une conclusion. L'objectif est de montrer l'importance de l'approvisionnement et son rôle crucial dans la chaîne logistique.

## 1 Conceptualisation de l'approvisionnement dans la chaîne logistique

L'approvisionnement occupe une place fondamentale dans le fonctionnement de la chaîne logistique d'une entreprise. Elle regroupe plusieurs actions, tant par rapport à l'acquisition des marchandises qu'au stockage. Cette phase doit constamment être dynamisée afin d'augmenter sa rentabilité.

### 1.1 Notions de base de la chaîne logistique

Le terme « **chaîne logistique** » vient de l'anglais Supply Chain qui signifie la « **chaîne d'approvisionnement** » est une approche globale de la gestion qui réunit la coordination, la collaboration, l'exécution et le suivi entre tous les acteurs impliqués dans le mouvement des produits/services, elle rassemble les différentes étapes et processus dans l'exécution et la définition des activités de l'entreprise et plus précisément, elle établit de nombreux procédés qui permettent d'aboutir à la satisfaction des demandes des clients. Autrement dit, c'est l'acheminement des produits/services depuis sa fabrication jusqu'à son arrivée au client finale.

### 1.1.1 Définitions de la Chaîne Logistique

Tout comme pour chaque sujet de recherche, celui-ci est soumis à plusieurs définitions selon la manière de le traiter, nous pouvons ici proposer quelques-unes afin de nous permettre de bien nous imprégner dans la thématique.

Selon (Rota-Franz, 1998) : « *la chaîne logistique se définit comme l’ensemble des entreprises qui interviennent dans le processus de fabrication, de distribution, et de vente du produit, du premier des fournisseurs au client ultime. Cette notion de chaîne logistique est ainsi très étendue et très complexe car les fournisseurs ont eux-mêmes leurs propres fournisseurs et les clients sont souvent fournisseurs d’autres clients. En définissant la chaîne logistique comme étant l’ensemble des processus logistiques de l’acquisition de la matière première jusqu’à la distribution des produits finis aux clients ultimes* ».

(Kilger, H. Stadtler & C., 2000) Définissent la chaîne logistique comme : « *la constitution de deux ou plusieurs organisations indépendantes, liées par des flux physiques, informationnels et financiers. Ces organisations peuvent être des entreprises produisant des composants, des produits intermédiaires et des produits finis, des prestataires de service logistique et même le client final lui-même* ».

(Lee & Bellington, 1993) Transmettent une vision plus opérante : « *un réseau d’installations qui assure les fonctions d’approvisionnement en matières premières, de transformation de ces matières premières en composants puis en produits finis, et de distribution du produit fini vers le client* ». Ici déjà, la CL prend un sens en reflétant une suite logique d’étapes de production d’un produit depuis l’approvisionnement en matière première ou produits semi-finis de chez le fournisseur vers le producteur et jusqu’au le client final.

Pour nous, nous avons choisi de retenir la définition de Lee & Bellington, parce que c’est une définition simpliste et facile à retenir. Elle nous offre une facilité de compréhension de la chaîne logistique en identifiant son processus de l’approvisionnement jusqu’au client final.

### 1.1.2 Les fonctions et les flux de la Chaîne Logistique

La CL intervient au sein des entreprises en plusieurs fonctions, elle s’occupe de véhiculer différents types de flux pour un but d’optimisation des différentes étapes qui la compose.



### *A. Les fonctions de la Chaîne Logistique*

La CL regroupe plusieurs fonctions qui répondent aux objectifs des entreprises qui sont : l’approvisionnement, la production, le stockage et la distribution.

- **L’approvisionnement :**

Pour une entreprise, l’approvisionnement est la phase centrée sur les activités nécessaires pour obtenir les matières premières et les sous-produits qui constituent 60% à 70% indispensables pour la fabrication des produits/services qui seront vendus.

Au cours de cette étape de la CL, il est important de bien planifier avec des partenaires de confiance et de bien coordonner la disponibilité des matériels, leur quantité et le temps qu’ils requièrent pour éviter toute rupture de stock.

Un parfait partage des informations avec le fournisseur est l’assurance d’un suivi optimal des commandes. Il est ainsi plus facile de veiller à la bonne gestion des stocks en prenant en compte les délais de livraison et les quantités de produits nécessaires.

- **La production :**

À partir des matières premières, le service production se charge de créer les produits finis ou semi-finis. Il est important de mettre à disposition des équipes tout le matériel nécessaire pour améliorer les méthodes de fabrication. Outre les tests, les retours clients jouent un grand rôle dans l’amélioration des produits.

Au niveau de la production comme toute la CL, la collecte et le traitement des données sont essentiels ; ils vont permettre d’optimiser les performances des collaborateurs comme des processus en place. Cela permet à cette étape de gagner en efficacité et de diminuer les coûts superflus.

- **Le stockage :**

Avec les différents flux qui composent la CL, la gestion du stock en représente le cœur. Les marchandises transitent entre les entrepôts, centres de distribution, zones de transport et points de vente. Les espaces de stockage doivent être optimisés au maximum et organisés pour faciliter les différents processus. Cette étape consiste en la manipulation temporaire des marchandises, et le maintien sous contrôle de leur qualité et leur quantité dans un espace déterminé de façon à ce que leur flux d’entrée et de sortie soit rentable pour l’entreprise.

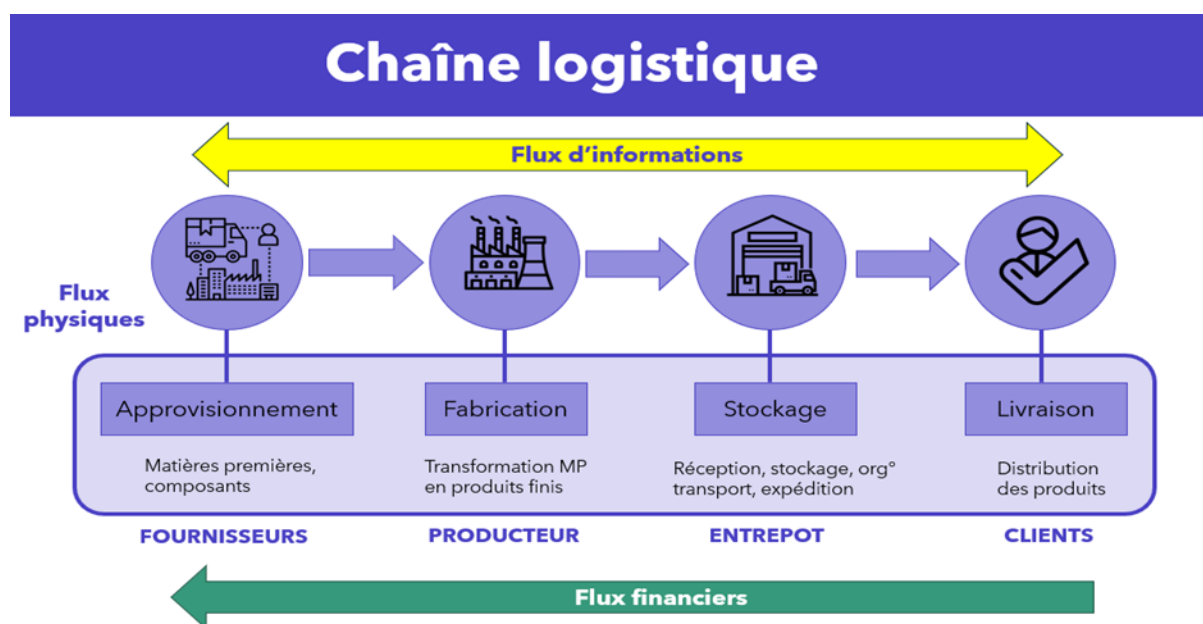
Un logiciel de gestion se montre très utile pour accompagner l’entreprise et pour optimiser le stockage. Ses outils permettent une unification des stocks grâce à un partage des informations avec tous les services logistiques. La CL est ainsi à même de réagir aux fluctuations des commandes et à une hausse de production. Une bonne gestion des stocks contribue fortement à réduire les coûts. Cela se répercute notamment sur le prix du service ou du produit final.

- **La distribution :**

Une fois les commandes traitées, la gestion de la CL doit prendre en compte la phase de distribution, cela regroupe l’étiquetage, le ramassage et bien sûr le transport des marchandises. C’est une partie importante du schéma logistique, cette étape est souvent externalisée au travers d’entreprises partenaires et elle débute avec la sortie de l’entrepôt ou du centre de distribution jusqu’à la livraison du produit au client final.

Si les coûts de distribution entrent en compte, le respect des conditions et délais de livraison est également incontournable. Il convient donc de choisir avec soin le transporteur pour répondre aux attentes des clients. Les logiciels numériques se montrent très utiles pour assurer le suivi nécessaire, ils assurent notamment un acheminement intelligent des commandes pour des délais réduits.

La figure 1 montre les différentes étapes de la CL et ses différents flux. Commenant par l’approvisionnement des matières premières auprès des fournisseurs en passant à la production en les transformant en produits finis, par la suite les stocker en entrepôt pour en final les distribuer jusqu’au client final. Tous ces étapes incluent des flux que ça soit les flux physiques qui représentent le mouvement des matières premières de l’approvisionnement jusqu’à la distribution, les flux d’informations qui sont le retour d’informations ou bien l’échange d’informations entre le processus de l’entreprise, les flux financiers impliquent le paiement des produits par les clients.



**Figure 1: Schéma démonstratif de la Chaîne Logistique.**

Source : (Heyd, 2023)

### ***B. Les flux de la Chaîne Logistique***

D’après la figure 1, nous distinguons que la CL dispose de trois flux, son enjeu principal est la gestion de ces flux de l’entreprise, pour obtenir notamment un juste équilibre entre le coût d’approvisionnement, les frais de transport et les délais de livraison. Il faut ainsi savoir que la chaîne d’approvisionnement est constituée de trois principaux flux, à savoir : les flux physiques, les flux d’informations et les flux financiers et/ou administratifs.

- **Les flux physiques**

Les flux physiques forment le cœur d’une chaîne logistique, sans lesquels les autres flux n’existeraient pas. Ils représentent les matières premières, des produits semi-fini ou produits finis qui circulent entre les différents maillons et activités de la chaîne telles que l’approvisionnement, la maintenance, la gestion des stocks, l’entreposage et le transport jusqu’au consommateur.

Le but ultime de la gestion des flux physiques d’une entreprise est l’acheminement des bons produits au bon endroit, au bon moment, dans les bonnes quantités et en bon état, tout en minimisant au maximum les coûts pour le destinataire final et l’optimisation de ce flux vise à le satisfaire.

- **Les flux d’informations**

Le flux d’information représente l’ensemble des transferts ou échanges de donnée entre les différents acteurs de la chaîne logistique et qui permet de coordonner les flux physiques et financiers.

En effet, dans le cadre de ses activités, une entreprise conçoit et stocke une importante base de données dans ses serveurs. Celle-ci est constituée de l’ensemble des informations relatives aux clients, aux fournisseurs et aux prestataires, pour une gestion efficace de la CL. Nous retrouvons par exemple : l’historique des ventes et des mouvements ; les différents intervenants du process ; les stratégies adoptées ; les moyens mis à disposition ; les indicateurs de performances.

Les informations commerciales des marchandises, du transport et des prestations effectuées par les prestataires d’une entreprise, sont également répertoriées dans la base de données. En présence de toute cette documentation, le défi pour les entreprises est de faciliter l’accès à l’information. Pour ce faire, il est conseillé aux sociétés de se doter de logiciels informatiques performants.

- **Les flux financiers et administratifs**

Le flux financier est généralement géré de façon centralisée dans l’entreprise dans le service financier ou comptabilité, en liaison toutefois avec la fonction production par les services achats et le service commercial.

Ils Constituent des flux monétaires, visant à satisfaire les acteurs ayant participé au fonctionnement de la chaîne logistique. Ils se décomposent en quatre (04) processus :

- Le processus payé (fournisseur) ;
- Le processus facturé (les produits aux clients) ;
- Le processus encaissé (l’argent issue de la transaction du flux physique) ;
- Le processus budgété (prévoir des variations et le niveau du flux financier).

Il faut noter que toutes les actions qui découlent de la mise en œuvre des activités énumérées ci-dessus doivent être réalisées à temps pour éviter que des problèmes ne surviennent. Par exemple, un retard de facturation peut avoir des conséquences sur la planification de l’approvisionnement, ce qui aura certainement un impact indirect sur la gestion des stocks et la trésorerie.

Le flux financier circule dans les deux sens contrairement aux flux physiques, il constitue la contrepartie du flux physique.

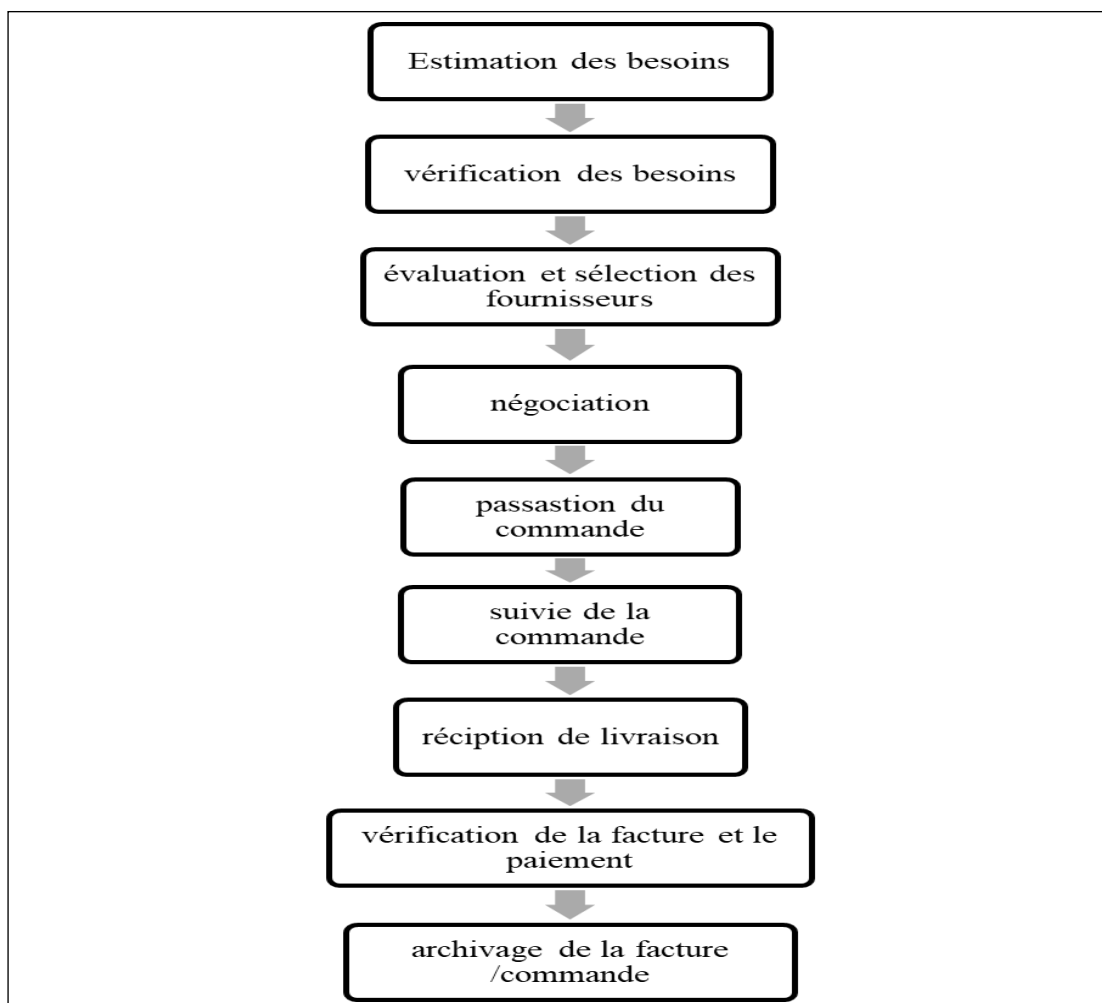
### 1.2 Processus et rôle de l'approvisionnement au sein de la chaîne logistique

Il est important de noter que l'approvisionnement n'est pas une action unique, mais un processus : une série d'activités visant à répondre aux besoins des projets humanitaires ainsi qu'à notre fonctionnement en général. Ce processus est normalisé de manière à pouvoir être reproduit quel que soit le lieu, le moment ou le contexte.

En outre, le processus doit être suffisamment souple pour englober chacun des différents défis auxquels le responsable de l'approvisionnement est confronté.

#### 1.2.1 Les étapes du processus d'approvisionnement

Voici les différentes étapes généralement suivies dans un processus d'approvisionnement :



### Figure 2 : Schéma des étapes du processus d'approvisionnement

Source : Etablie par nous même

- **Estimation des besoins**

Il est essentiel d'estimer les besoins de l'entreprise concernant chaque produit/service ; identifier les besoins internes (pour la fabrication des produits/services et assurer son bon fonctionnement) mais également ses besoins externes (destinés à la vente).

Ce processus commence par l'envoi d'une demande au service achats. Cette demande peut être relativement simple ou complexe, quelle que soit sa nature, elle doit être détaillée et formulée par écrit. Autrement dit, les services ayant besoin de matières premières ou de services contacteront le service achats avec leur demande d'achat, qui contiendra des spécifications telles que la qualité, le calendrier, entre d'autres.

- **Vérification des besoins**

Comme son nom l'indique, l'analyse des besoins est le processus par lequel se fait l'identification des besoins, soit la différence entre résultats actuels et résultats attendus.

Ces besoins sont autant d'opportunités d'amélioration au sein d'un processus ou système précis après avoir les identifiés et les avoir comblés, l'entreprise peut ainsi agir de façon à rendre ses processus plus efficaces, rationaliser l'allocation des ressources et repérer les manques au niveau des processus existants.

- **Evaluation et sélection des fournisseurs**

Dans le cas d'un contrat d'achat existant une fois vérifiée, cette demande d'achat sera transmise au fournisseur sous forme d'une désignation à l'intérieur du contrat.

Par contre, dans le cas d'un nouvel achat, il y a lieu d'effectuer une évaluation des fournisseurs potentiels et de sélectionner parmi eux ; même si une entreprise se satisfait de ses fournisseurs, il est primordial de poursuivre sa prospection pour ne pas dépendre d'un fournisseur en particulier ; afin de vérifier périodiquement que le choix des partenaires commerciaux est optimal tant en termes de prix que de qualité ; dans l'optique de par contre, dans le cas d'un nouvel achat, il y a lieu d'effectuer une évaluation des fournisseurs potentiels et de sélectionner parmi eux trouver des produits ou de idées inédites. Cette sélection se déroulera en plusieurs étapes :

- Première classification des fournisseurs possibles ;

- Envoi d'un appel d'offres ou d'une consultation auprès de ces divers fournisseurs ;
- Négociation ;
- Evaluation de ces fournisseurs ;
- Sélection finale d'un ou de plusieurs fournisseurs.

Pour une sélection efficace des fournisseurs, celle-ci comprend plusieurs étapes pour évaluer chaque fournisseur : tout d'abord : fixer et prioriser les critères de choix : il s'agit de déterminer l'importance d'un facteur en fonction de la stratégie de l'entreprise entre le prix, la qualité, l'originalité du produit, la possibilité de travailler à long terme avec une entreprise, etc. Puis, de vérifier la fiabilité du fournisseur, notamment via des expériences d'autres clients, ainsi que l'information financière être accessible par une société de renseignements commerciaux, ou un assureur-crédit et enfin d'envisager un éventuel contrôle sur la production via des visites, régulières ou inopinées.

Après avoir sélectionné ses fournisseurs, il est important de détailler les conditions de vente et les prix. En incluant les remises et réductions que le fournisseur est prêt à envisager en fonction des volumes, détecter les éventuels coûts cachés, tels que les frais de transport, les taxes, etc et de se renseigner auprès sur la réglementation en relation à l'importation de marchandises.

- **La négociation**

Dès le reçu d'un nombre suffisant d'offres, faut les analyser en détail pour les accepter ou les rejeter. Généralement, cette étape a lieu une fois le délai de soumission atteint. Il faudrait afficher toutes les offres reçues pour une demande d'offre en regard les unes des autres dans une table afin de pouvoir comparer les offres dont cette table réunit tous les détails voulus pour aider à déterminer l'offre qui répond le mieux aux besoins en prenant en compte les délais, les conditions de paiement les prix proposés par le fournisseur.

En fonction des résultats de la comparaison, l'entreprise décide d'accepter ou refuser les offres et en retenir une ou plusieurs, qui répondent à ses exigences. Nous parlons ici de l'appel d'offre qui vise à négocier un contrat ou à trouver une source d'approvisionnement pour une commande d'achat, la création d'un contrat ou d'une commande d'achat est automatiquement déclenchée à partir de l'offre retenue.

- **Passation de la commande**

Au terme de ces étapes, l'acheteur est conduit naturellement à la passation de commande. Cette dernière a juridiquement la valeur d'un contrat liant les deux parties, il est donc important d'insister sur toute l'attention qu'il convient de porter à cette étape.

Il faut que cette commande exprime clairement les intentions des deux parties, et qu'elle soit valable devant la loi. Pour cette raison, elle comporte en général les renseignements suivants :

- Nom et adresse de l'entreprise qui commande ;
- Numéro de commande et sa date ;
- Nom et adresse du fournisseur ;
- Description et quantités des articles ou fournitures commandés ;
- Prix des articles ;
- Instructions générales (marque des colis, nombre d'exemplaires de facture, etc.) ;
- Instructions d'expédition (destinataire, mode de transport, itinéraire) ;
- Date de livraison ;
- Conditions de paiement ;
- Escompte ;
- Signature de l'acheteur.

Ces renseignements propres à l'achat concerné sont complétés par les conditions générales d'achat (généralement inscrites au dos du Bon de commande.). Ces conditions générales d'achat sont une partie essentielle de la commande puisqu'elles définissent les termes généraux du contrat liant les deux parties.

Dans le cas le plus simple, le bon de commande est réalisé en cinq exemplaires :

- Un (l'original) pour le fournisseur ;
- Un second au fournisseur de façon à ce qu'il le renvoie comme accuse de réception (ce qui signifie qu'il fait le nécessaire, et qu'il accepte nos conditions générales d'achat : ce n'est donc qu'à ce moment-là que le contrat est véritablement signé) ;
- Un troisième est retourné au service demandeur ;
- Une copie est transmise au service de réception en vue de lui permettre de planifier sa charge de travail future, et par ailleurs de mieux identifier la livraison ;
- Une dernière copie reste aux achats afin de compléter le dossier d'achat.

Dans certains cas, nous pouvons trouver des acheteurs passer une commande via le téléphone. Il faut insister sur l'importance d'une confirmation écrite, car elle seule celle-ci a une valeur juridique de contrat protégeant l'acheteur contre tout événement de non-conformité et offrant la possibilité de bénéficier de garanties.



- **Suivie de la commande**

Dans les cas les plus importants, outre la visite directe au fournisseur, d'autres procédés servent de renseignements demandés sous forme d'imprimés donnant une série de questions auxquelles le fournisseur est invité à répondre.

La relance tiendra compte enfin à l'évidence de la diligence manifestée par les fournisseurs lors d'achats précédents. Dans tous les cas, une trace écrite doit être conservée de tous les contacts pris à ce titre et entrer ensuite dans le système d'évaluation utilisé.

Il arrive que des modifications doivent être apportées à un ou plusieurs éléments d'une commande en-cours. Il importe alors d'opérer comme pour une commande nouvelle : c'est à dire être fait par écrit et obtenir un nouvel accord du fournisseur de façon à ne pas risquer d'encourir des pénalités. Cette démarche vise à donner naissance à une nouvelle commande, annulant et/ou remplaçant la précédente.

- **Réception de la livraison**

Cette étape est généralement assumée par un service de réception. Elle a pour tâches de :

- De recevoir les arrivages des transporteurs ou des fournisseurs eux-mêmes ;
- De signer les décharges présentées par ceux-ci ;
- D'identifier et d'enregistrer toutes les marchandises qui entrent ;
- D'en informer les achats, le magasin (s'il n'en dépend pas), les services utilisateurs et contrôle et de mettre le plus rapidement possible ces marchandises à disposition.

Une fois la livraison réceptionnée, elle fera objet d'un double contrôle :

- ❖ **Un Contrôle quantitatif**

Ces réceptions sont formellement enregistrées sur les bons de réception. Ce document précise :

- L'identification du fournisseur ;
- Le numéro de commande ;
- La quantité reçue ;
- La quantité rejetée éventuellement (abimée dans le transport).

Ces bons de réception sont envoyés au service achats ou au magasin. Ceux-ci feront ensuite un contrôle quantitatif de réception. Une fois le comptage effectué, la quantité reçue est portée sur le double de la commande (parfois, c'est une simple comparaison avec le bon de livraison du fournisseur qui est à la base du contrôle). Si celle-ci est soldée, la réception est attestée dans le dossier achat ; sinon, il y a livraison partielle, et l'on attendra les livraisons ultérieures.

### ❖ Un contrôle de qualité

Dans certains cas, un marché a prévu de façon détaillée les procédures de contrôle devant être effectuées pas le fournisseur. Il peut être alors décidé dans ce cas de ne pas de livrer à un contrôle systématique, mais de se contenter d'un test périodique sur un échantillon.

Dans d'autres cas, les marchandises sont banalisées ou standard, et un simple contrôle visuel suffit mais lorsqu'un contrôle systématique est nécessaire, il faut l'effectuer dès la réception, avant la mise à disposition des marchandises.

Ce contrôle sera effectué par rapport à certaines spécifications définies au cahier des charges, et donnera lieu à un rapport de contrôle, si les résultats sont positifs, les achats en seront informés, ainsi que la comptabilité, et la commande pourra être soldée. Dans le cas contraire, la commande n'est pas soldée et deux éventualités se présentent :

- Les achats retournent au fournisseur les marchandises défectueuses ;
  - Ou bien ils disposent de ces marchandises en faisant jouer une clause de pénalité vis-à-vis du fournisseur.
- **Vérification de la facture et le paiement**

La facture parvient de son côté à l'entreprise, soit au service achats, soit au service comptabilité directement. Dès les deux contrôles réceptionnés et effectués, il convient d'en administrer le règlement au plus vite selon les conditions de paiement prévues. Deux possibilités se présentent :

- Retenir le paiement jusqu'à ce que la commande ait été soldée :
  - Respecte d'abord un principe élémentaire qui n'a rien à voir avec un manque de confiance vis-à-vis du fournisseur.
  - Evite ensuite de procéder à une demande d'avoir chez le fournisseur, puisque les remboursements sont assez peu pratiques.
- Payer avant qu'une commande ne soit soldée totalement, ou même reçue :
  - Permet parfois de bénéficier de l'escompte proposé si le délai contractuel court a réception de la facture,
  - Ou bien évite de répercuter sur le fournisseur des délais administratifs et de contrôle dont il n'est pas responsable.

Le fournisseur transmettra ensuite une facture à l'acheteur. Cette facture détaille le montant demandé en précisant également la date d'échéance au-delà de laquelle des pénalités de retard peuvent être appliquées (généralement indiquées dans le document). Le fournisseur fera également parvenir une confirmation de commande qui détaille elle aussi les produits ou les services sollicités. Ce sera la dernière chance de modifier la demande, le cas échéant, faut

veiller donc à bien vérifier les produits et/ou services figurant sur la facture et la confirmation de commande.

Une fois les biens reçus ou la prestation de service réalisée, faut payer le fournisseur. Le service financier procède au règlement selon le mode de paiement souhaité.

- **Archivage de la facture/commande**

La dernière phase du processus concerne l’archivage de la facture, une fois que tout a été soldé, le dossier complet doit être reconstitué au service achat, et conservé, il y a pour cela des raisons internes de gestion et des justifications légales. Sur le plan légal, il s’agit de conserver essentiellement les commandes et les factures, pour des raisons de recours ultérieurs possibles liés aux conditions de garantie, et pour des raisons fiscales.

Quant à la gestion interne, il s’agit d’enrichir le fichier fournisseurs, et en particulier de mettre à jours ses performances en vue d’un processus de sélection ultérieur. (Mahfoud, 2022)

### 1.2.2 Le rôle de l’approvisionnement au sein de la chaîne logistique

L’approvisionnement est la partie cruciale de la CL. Cette fonction fait partie de la CL amont, elle a pour but de répondre aux besoins de l’entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement. Il consiste à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais. Il comporte donc un élément achat et un élément gestion des stocks.

Cette fonction est d’autant plus importante pour la compétitivité de l’entreprise que le rapport qualité-coût des approvisionnements aura une incidence sur le rapport qualité-coût de la production.

La valeur des achats représente de 30 à 85 % du chiffre d’affaires des entreprises selon leur secteur d’activité. Une bonne politique d’achat peut donc permettre à une entreprise de réduire de manière significative ses coûts de production et d’améliorer en conséquence sa marge commerciale. Bien acheter permet à l’entreprise d’accroître sa rentabilité.

L’approvisionnement a deux grands objectifs :

- **Des objectifs de coûts**

Réduire les coûts d’achat et les coûts de stockage. Les moyens utilisés par le service achat sont variés : pression sur les fournisseurs pour obtenir les meilleurs prix et des délais de

paiement importants, l’achat en grande quantité mais une gestion très fine des stocks : ne pas avoir trop sans manquer, car une rupture de stock est souvent préjudiciable.

- **Des objectifs de qualité**

Privilégier la qualité de l’approvisionnement, c’est réduire les malfaçons, les déchets et donc améliorer la qualité finale des produits.

## 2 Stratégies et types de l’approvisionnement

Chaque entreprise adopte des stratégies et des types d’approvisionnement adaptées à ses besoins et à sa réalité. Savoir les utiliser lui permet d’optimiser sa chaîne d’approvisionnement, de réduire les coûts, d’améliorer la qualité des produits/services ainsi que de garder sa position sur le marché.

### 2.1 Stratégies de l’approvisionnement

Une stratégie d’approvisionnement efficace est cruciale pour assurer la fourniture fiable et rentable de produits et services pour l’entreprise. Il est important de comprendre les besoins de l’entreprise et les capacités et termes des fournisseurs potentiels, de fixer clairement les conditions des contrats d’approvisionnement et de surveiller leur exécution, et de surveiller et évaluer régulièrement les performances en utilisant des indicateurs clés de performance pour améliorer les relations avec les fournisseurs. Voici quelques stratégies à retenir :

#### a. Stratégie de négociation des contrats

Dans la négociation des contrats celle-ci est soumise à un certain nombre de conditions à savoir l’établissement d’un contrat avec les fournisseurs ne signifie pas nécessairement obtenir le plus bas prix possible. Également nous pouvons négocier d’autres facteurs tels que les heures de livraison, les conditions de paiement ou la qualité des biens, ainsi ça existe un grand nombre d’autres facteurs à prendre en compte, tels que la prospection d’autres fournisseurs particuliers.

Les deux parties doivent conclure une négociation en se sentant à l’aise et que toutes leurs exigences de l’accord sont satisfaites. (Infoentrepreneurs, 2024)

La négociation des contrats d’approvisionnement est une étape critique dans le processus d’achat, où les conditions de l’accord entre l’acheteur et le fournisseur sont définies.

#### b. Stratégie la diversification des sources d’approvisionnement

La diversification des sources d’approvisionnement est cruciale pour garantir la suivie et la croissance de l’entreprise. En ne dépendant pas d’un seul fournisseur, cela permet de réduire les risques d’interruption d’approvisionnement, augmenter la souplesse face à la volatilité des prix et créer des nouvelles opportunités commerciales. (Strategie-achats, 2023)

Cette diversification est une stratégie importante pour garantir la disponibilité des produits et services et renforcer la résilience de la chaîne d’approvisionnement de l’entreprise.

### **c. Stratégie de gestion des fournisseurs**

La gestion des fournisseurs est une composante essentielle de la CL de toute entreprise. Elle consiste un processus d'identification, de sélection, d'engagement, de suivi et d'amélioration continue pour maintenir des relations solides avec les fournisseurs dans le but de garantir un approvisionnement efficace et de qualité des biens et services nécessaires à l'activité de l'entreprise à des coûts compétitifs, tout en minimisant les risques et en assurant la conformité aux normes et aux réglementations. (Get-flowie, 2024)

### **d. Stratégie de l’évaluation des performances des fournisseurs**

Cette évaluation est un processus d'évaluation et d'approbation des fournisseurs potentiels par une évaluation quantitative et qualitative. L’objectif est d’établir une liste des meilleurs fournisseurs disponibles.

L’évaluation d’un fournisseur s’intéresse également aux fournisseurs actuels pour mesurer et surveiller leurs performances afin de réduire les coûts, d’atténuer les risques et d’entraîner des améliorations.

### **e. Stratégie de l’évaluation des risques**

L’analyse des risques est un pré requis obligatoire à la maîtrise des risques. En effet, différents types de risques peuvent porter atteinte à l’activité du cycle approvisionnement dans une entreprise industrielle donc pour s’en préserver, il convient de mener à bien une analyse afin de définir les risques et les actions à engager pour s’en prémunir.

Toute activité au sein d’une entreprise entraîne des risques, que les dirigeants doivent gérer et avant tout évaluer. Pour cela, il faut les identifier puis les minimiser.

Selon COSO II (2005 :203), l’évaluation des risques consiste à déterminer dans quelle mesure des évènements potentiels sont susceptibles d’avoir un impact sur la réalisation des objectifs. Cette évaluation peut être quantitative ou qualitative :

- **La méthode quantitative**

Cette méthode rassemble les données objectives inhérentes à chaque processus provenant des sources diverses. A partir de ces éléments et chaque période.

- **La méthode qualitative**

Elle traite de la probabilité d'occurrence et de la gravité des risques. Selon PIGNAULT & al. (2003 :67), le produit de ces éléments s'appelle criticité ou espérance mathématique du risque et permettent d'apprécier l'acuité du risque.

### **f. Stratégie de la technologie d'information**

Dans le domaine de la technologie de l'information (TI) appliquée à l'approvisionnement, plusieurs exigences sont cruciales pour assurer une gestion efficace des processus d'approvisionnement, de la gestion des stocks et des relations avec les fournisseurs.

#### **2.1.1 Identification des besoins et exigences d'approvisionnement**

L'identification des besoins est une phase cruciale pour l'entreprise, elle permet de déduire les besoins désirés ainsi qu'aux exigences en termes des produits/services.

##### **a. L'identification des besoins d'approvisionnement**

L'identification des besoins est la première étape dans le processus d'approvisionnement. Il s'agit de déterminer les besoins réels de l'organisation en termes de produits ou de services.

Cette étape implique souvent une analyse approfondie des activités opérationnelles, des objectifs commerciaux et des exigences des parties prenantes. Ces besoins peuvent être liés à la production, aux ventes, aux services, à la maintenance, etc.

Grâce à une planification stratégique, à l'utilisation d'outils et de techniques adaptés, ainsi qu'à une communication efficace avec les fournisseurs, les entreprises peuvent anticiper et répondre aux besoins changeants du marché.

En premier, l'anticipation des besoins en approvisionnement consiste à analyser les données historiques et à comprendre les tendances de la demande, cela permet d'identifier les périodes de pointe, les fluctuations saisonnières et les événements spéciaux qui peuvent avoir un impact sur les ventes. En utilisant des outils de prévisions avancés, les entreprises peuvent

obtenir des prévisions précises et fiables, ce qui facilite la prise de décisions éclairées en matière d’approvisionnement.

Une fois que les besoins ont été identifiés, il est essentiel de maintenir des relations solides avec les fournisseurs, la connexion ouverte et régulière permet de s’assurer qu’ils comprennent les exigences de l’entreprise et qu’ils sont en mesure de répondre rapidement aux demandes. La mise en place des contrats clairs et flexibles aide également à garantir une disponibilité continue des produits.

Les entreprises doivent également diversifier leur base de fournisseurs pour réduire les risques de dépendance à l’égard d’un seul fournisseur, avoir plusieurs options offre une plus grande souplesse en cas de perturbations dans la chaîne d’approvisionnement et réduit les chances de ruptures de stock.

L’utilisation de la technologie est un autre aspect essentiel de l’anticipation des besoins en approvisionnement. Les systèmes de gestion des stocks avancés permettent de suivre en temps réel les niveaux de stock, d’automatiser les commandes et de générer des rapports analytiques détaillés, cela permet d’optimiser les niveaux de stock, réduire les coûts et d’améliorer l’efficacité globale de la chaîne d’approvisionnement. (Strategie-achats, 2023)

### **b. L’identification des exigences d’approvisionnement**

Comme ça existe les besoins, les exigences sont aussi à prendre en considération. Voici quelques-unes :

- **Qualité des produits ou service**

La qualité est un élément essentiel pour la satisfaction du client et la pérennité d’une entreprise. Ses critères doivent être soigneusement examinés et appliqués pour garantir que les produits ou les services répondent aux normes élevées que les clients attendent.

Les entreprises qui se concentrent sur la qualité peuvent s’attendre à bénéficier d’une réputation solide et d’une base de clients fidèles.

- **Fiabilité et conformité**

Les fournisseurs doivent respecter les délais de livraison convenus et se conformer à toutes les contractuelles, réglementaires et légales.

- **Coûts compétitifs**

Est la capacité de proposer des produits ou des services à un coût inférieur à celui de ses concurrents, tout en maintenant ou en améliorant la qualité et la valeur de ses offres. Il est important pour toute entreprise opérant sur un marché concurrentiel, car il peut contribuer à augmenter la part de marché, la rentabilité, la satisfaction des clients et l’innovation comme il peut également aider à résister aux chocs externes, tels que les changements dans la demande, l’offre, les prix, les réglementations ou la technologie.

- **Gestion des risques**

Les fournisseurs doivent être en mesure de gérer efficacement les risques liés à la chaîne d’approvisionnement, les risques opérationnels et les risques liés à la qualité.

- **Innovation et amélioration continue**

Les fournisseurs doivent être capable d’apporter des idées innovantes et participer à des initiatives d’amélioration continue pour optimiser les processus et les produits.

- **Communication efficace**

Une communication claire et ouverte entre l’organisation et ses fournisseurs est essentielle pour garantir une collaboration efficace et résoudre rapidement les problèmes éventuels.

- **Clarté des termes et conditions**

Les termes et conditions du contrat doivent être clairs, précis et complets. Cela inclut des éléments tels que la description des biens ou services, les prix, les quantités, les délais de livraison, les modalités de paiement, les garanties, les clauses de résiliation, etc.

- **Sélection des fournisseurs alternatifs**

Il est nécessaire d’identifier et d’évaluer de nouveaux fournisseurs potentiels, en tenant compte de leur fiabilité, de leur capacité de production, de leur qualité, de leur conformité réglementaire.



- **Établissement des relations**

Il est important de développer des relations solides avec les nouveaux fournisseurs, basées sur la confiance, la transparence et la collaboration, pour assurer une collaboration efficace à long terme.

### 2.1.2 Les types d’approvisionnement

Les types d'approvisionnement varient en fonction de la nature des biens ou services requis, des conditions du marché, des contraintes budgétaires et des objectifs stratégiques de l'organisation. Voici quelques types d'approvisionnement courants :

- **Approvisionnement stratégique**

Il s'agit d'un processus qui implique généralement l'identification de fournisseurs clés et l'établissement de relations à long terme pour garantir un approvisionnement fiable et de qualité. (Lundimatin, s.d.)

- **Approvisionnement tactique**

Il se concentre sur des achats plus ponctuels et à court terme pour répondre aux besoins immédiats de l'organisation. Cela peut inclure des achats sur le marché ou des appels d'offres pour des produits ou services spécifiques.

- **Approvisionnement collaboratif**

Il implique une collaboration étroite avec les fournisseurs pour améliorer l'efficacité, réduire les coûts et stimuler l'innovation. Cela peut inclure le partage d'informations, le développement conjoint de produits ou la mise en œuvre de pratiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement plus intégrées.

- **Approvisionnement durable**

Ce système d’approvisionnement minimise son impact environnemental et social. Pour cela, l’entreprise se tourne vers des produits issus de sources durables et responsables. On peut par exemple citer les produits biologiques, écologiques ou issus du commerce équitable. (Lundimatin, s.d.)

- **Approvisionnement local**

L’approvisionnement local réside dans l’achat des produits auprès des fournisseurs situés à proximité de l’entreprise. Il est principalement utilisé pour soutenir l’économie locale et réduire certains coûts comme les coûts de transport par exemple. (Lundimatin, s.d.)

### **2.2 Les risques de la gestion d’approvisionnement (facteurs internes et externes)**

Les risques d’approvisionnement englobent les problèmes potentiels impliquant les fournisseurs, les vendeurs, les transporteurs, les détaillants et les entités externes qui peuvent affecter la bonne exécution des opérations, les performances, les ventes et les fonctions.

Ces risques peuvent entraîner des problèmes de qualité, des responsabilités juridiques et des problèmes de réputation s’ils ne sont pas gérés avec soin ou soutenus par des contrôles appropriés comme ils peuvent avoir un impact significatif sur les opérations commerciales d’une entreprise. (Safetyculture, 2024)

Les perturbations de la chaîne d’approvisionnement exposent chaque entreprise à des facteurs de risque internes et externes. Voici les différentes catégories pour chaque risque :

#### **2.2.1 Les facteurs internes des risques la gestion d’approvisionnement**

Les facteurs internes de risque sont ceux liés aux décisions de l’organisation, et qui sont donc générés par l’organisation elle-même. Voici les facteurs internes à citer :

- **Erreurs de prévision**

Des prévisions de demande inexactes peuvent entraîner des surstocks ou des pénuries de stock, entraînant des coûts supplémentaires ou une insatisfaction client.

- **Mauvaise gestion des stocks**

Une gestion inadéquate des stocks, y compris des erreurs dans le suivi des niveaux de stock, peut entraîner des pertes financières et une inefficacité opérationnelle

- **Problèmes de qualité**

Des problèmes de qualité avec les produits achetés peuvent entraîner des retards de production, des coûts de reprise et des répercussions sur la réputation de l’entreprise.

- **Manque de transparence**

Un manque de transparence dans les processus d'approvisionnement peut entraîner des fraudes, des abus et des conflits d'intérêts.

### 2.2.2 Les facteurs externes des risques de la gestion d'approvisionnement

Les facteurs externes de risque sont tout ce qui intervient de l'environnement externe de l'entreprise. Nous citons les suivants :

- **Ruptures de la chaîne d'approvisionnement**

Des interruptions dans la chaîne d'approvisionnement, telles que des retards de livraison ou des problèmes chez les fournisseurs, peuvent entraîner des pénuries de stock et des retards dans la livraison des produits aux clients.

- **Variations des prix des matières premières**

Les fluctuations des prix des matières premières peuvent affecter les coûts de production et les marges bénéficiaires de l'entreprise si les niveaux de stock ne sont pas correctement gérés.

- **Changements de réglementation**

Les changements de réglementation liés aux taxes, aux droits de douane ou aux normes environnementales peuvent avoir un impact sur la disponibilité et les coûts des stocks.

- **Événements externes imprévus**

Des événements tels que les catastrophes naturelles, les crises sanitaires ou les conflits politiques peuvent perturber les opérations de la chaîne d'approvisionnement et affecter la disponibilité des stocks.

### **Conclusion**

L'approvisionnement a un rôle essentiel au sein de la chaîne logistique, en assurant la disponibilité des matières premières et des produits nécessaires. Tout au long de ce processus, la bonne gestion des fournisseurs, la négociation des contrats et la collaboration étroite avec les parties prenantes internes et externes sont importants pour garantir la qualité, la fiabilité et la rentabilité de la chaîne d'approvisionnement. De plus, l'identification et l'anticipation des besoins et exigences d'approvisionnement, les entreprises peuvent réduire les risques, optimiser les coûts et créer de la valeur ajoutée pour leurs clients.

## **CHAPITRE II : les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement**

### CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

L'une des principales compétences requises pour travailler dans l'approvisionnement est la capacité à négocier. Les professionnels de l'approvisionnement doivent être en mesure de négocier avec les fournisseurs pour obtenir les meilleures conditions et les prix les plus bas possibles. Cela nécessite une bonne compréhension des coûts de production, de la concurrence sur le marché et des prévisions de la demande.

L'approvisionnement implique beaucoup de négociations, tant à l'externe qu'à l'interne. Négocier avec le fournisseur est une étape inévitable du processus d'approvisionnement et de la stratégie d'achat. Les fournisseurs, leur sélection, leur évaluation, et la relation mise en place entre vous et ces derniers sont prégnants pour assurer la stabilité de votre activité.

Dans ce deuxième chapitre intitulé les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement, nous analysons plusieurs aspects liés à la négociation dans l'approvisionnement. En premier, nous parlons des principes fondamentaux de la négociation en donnant une introduction par laquelle nous citons ses critères, par la suite nous identifions les différents types de négociation et son processus au sein de la chaîne logistique, dans la deuxième section intitulée les stratégies et techniques de négociation dans l'approvisionnement, nous allons déterminer les techniques de négociation et au final, nous terminons par la négociation créative, ainsi qu'une conclusion.

#### 1 Principes fondamentaux de la négociation

Les négociations font partie intégrante de notre quotidien, que ce soit dans le cadre professionnel ou personnel. Il est essentiel de maîtriser les principes fondamentaux de la négociation pour réussir dans toutes les facettes de la vie. (Numa, 2024)

La négociation peut se dérouler dans un contexte public ou privé et vise à conclure des accords mutuellement bénéfiques entre les parties. Ce processus complexe, marqué par des échanges, des compromis et des discussions, est essentiel pour aboutir à des transactions fructueuses et sa maîtrise requiert des compétences spécifiques. (Lefebvre-dalloz, s.d.)

##### 1.1 Introduction et critères de la négociation

La négociation est une compétence essentielle pour la réussite commerciale d'une entreprise, cela en améliorant les relations, créant de meilleures offres, trouvant un terrain d'entente et obtenant des résultats avantageux. Elle dépend de plusieurs critères qui varient d'une entreprise à une autre en fonction de ses objectifs.

### 1.1.1 Introduction de la négociation

Tous les jours, nous négocions en famille, en entreprise, dans la sphère publique et à l'international. Bien menée, la négociation renforce les liens, facilite la prise de décision responsable et le règlement des conflits, savoir négocier s'impose donc comme compétence clé. (Lempereur & Colson, 2022, p. 336)

La négociation prend une place de plus en plus importante dans notre vie, qu'elle se déroule sur un plan personnel ou professionnel. Pour toute entreprise, elle revêt une importance capitale dans les achats car elle permet d'obtenir des conditions avantageuses. Il s'agit des différents moyens stratégiques et formes de communications que l'entrepreneur utilise pour créer un accord convenable et satisfaisant entre lui et le fournisseur.

En effet, la négociation est un art qui demande une grande maîtrise des techniques, il est possible de réduire les coûts, d'obtenir des délais de livraison plus courts et d'améliorer la qualité des produits ou services achetés ainsi l'acheteur doit être capable d'analyser les besoins de son entreprise, de définir ses objectifs et de préparer sa stratégie de négociation en conséquence. Il doit également être en mesure de comprendre les motivations et les contraintes du vendeur, afin de trouver des solutions qui répondent aux intérêts des deux parties.

La négociation est destinée à trouver un terrain d'entente pour les différentes positions, intérêts, points de vue, objectifs... des deux parties. Son importance réside dans les objectifs qu'elles visent à atteindre puisqu'elle permet à l'entrepreneur d'avoir une marge dans la trésorerie de son entreprise, elle élimine les risques de cessation de paiement et garantit une continuité professionnelle entre l'entrepreneur et le fournisseur. Elle comprend plusieurs facteurs dont le facteur prix qui est très important pour l'entrepreneur d'obtenir un bon prix qui n'impacte pas son budget et qui lui permette de réaliser un maximum de bénéfices, suivre le facteur qualité où l'entrepreneur doit être sûr que le service ou le produit est de bonne qualité et que le rapport qualité prix est raisonnable. Par ailleurs, elle ne se limite pas seulement à la recherche d'un accord sur le prix, elle peut également porter sur d'autres aspects tels que les conditions de paiement, les garanties, les délais de livraison, les clauses contractuelles dont l'acheteur doit être en mesure de négocier tous ces éléments de manière équilibrée, en prenant en compte les intérêts de son entreprise tout en respectant ceux du vendeur.

Une bonne négociation repose sur une communication claire et transparente entre l'acheteur et le vendeur. Il est essentiel d'établir un dialogue ouvert, d'écouter attentivement les arguments de l'autre partie et de faire preuve d'empathie. Une confiance mutuelle est également

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

un élément clé de la négociation, car elle permet de créer un climat de coopération et de trouver des compromis satisfaisants pour tous. (Flowie, s.d.)

Voici quelques définitions des auteurs et leur point de vue en ce qui concerne la négociation :

Fournier & al. (2014, p. 92) affirme que : « *La négociation est une série d'entretiens, d'échanges de points de vue et de démarches, qui sont entreprises entre deux ou plusieurs parties afin de parvenir à un accord commercial* » (Hrimag, 2015). L'auteur ici, souligne que la négociation est un processus interactif dont les parties échangent et partagent leurs points de vue pour parvenir à un accord qui les satisfera.

Josh Kaufman (2013, p. 135) propose que : « *La négociation est le processus qui consiste à explorer différentes possibilités pour trouver une zone d'accord : plus vous explorez de voix possibles, plus vous avez de chances d'en trouver une où les intérêts de l'ensemble des parties se rejoignent partiellement.* » (Hrimag, 2015)

### 1.1.2 Les critères de négociation

Toute négociation se caractérise par :

- **Volontaire**

Aucune partie n'est forcée de participer à une négociation. Ces parties sont libres d'accepter ou de rejeter le résultat des négociations et peuvent se retirer à tout moment au cours du processus. Elles peuvent participer directement aux négociations ou mandater une autre personne, notamment un membre de la famille, un ami, un avocat ou le membre d'une autre profession pour les représenter.

- **Bilatéral/Multilatéral**

Une session de négociation peut regrouper deux, trois, voire même des douzaines de parties. Il peut s'agir de deux individus qui tentent de s'entendre sur la vente d'une maison jusqu'à des diplomates provenant d'une centaine d'états (p.ex. l'organisation mondiale du commerce (OMC)).



- **Extra-judiciaire**

Seules les parties participent aux négociations. Elles s'entendent sur le résultat sans recourir aux services d'une tierce partie impartiale.

- **Informel**

Il n'existe aucune règle obligatoire en matière de négociation, les parties sont libres d'adopter les règles qu'elles veulent, le cas échéant. Elles devront s'entendre sur des sujets tels que l'objet, l'heure et le lieu des négociations, de même que sur d'autres questions notamment la confidentialité, le nombre de séances de négociation et les documents qui seront utilisés.

- **Confidentiel**

Les négociations sont publiques ou privées. Dans le contexte gouvernemental, ces négociations sont souvent soumises aux dispositions sur la communication des renseignements de la loi sur l'accès à l'information et de la loi sur la protection des renseignements personnels (se reporter à la section sur la confidentialité).

- **Flexible**

Les parties décident de la portée des négociations et peuvent déterminer non seulement le sujet ou les sujets dont elles traiteront mais également la stratégie adoptée, savoir une stratégie fondée sur les positions ou sur les intérêts. (Justice.gc, 2022)

### 1.2 Les types et processus de négociation au sein de la Chaîne Logistique

La négociation représente un ensemble d'étapes importants à suivre tels que la préparation et planification, établissement de la relation, discussion du problème, présentation des positions, clarification et justification de négociation et recherche de solutions et enfin conclusion des accords.

#### 1.2.1 Types de négociation

Nous distinguons deux types de négociation qui sont les suivants :

##### a. **Négociation distributive (compétitive)**

La négociation distributive est une approche concurrentielle et un jeu à somme nulle, où les parties ont des intérêts fixes et opposés, où la relation entre elles est à court terme ou transactionnelle et qu'elles ne se soucient pas beaucoup de la relation ou de la coopération

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

future et dont aussi la question est simple ou quantifiable et le but est de diviser une ressource limitée ou rare et que les deux parties disposent de suffisamment d'informations et d'alternatives, cela signifie que tout gain pour une partie est une perte pour l'autre, et vice versa. Par exemple, lors de la négociation de prix d'un produit ou d'un service, nous voulons payer moins cher et le vendeur veut facturer plus donc dans ce cas, la ressource est l'argent et il y a une limite à ce que chaque partie peut obtenir.

En effet, ce type de négociation est souvent basée sur le pouvoir, l'effet de levier et la persuasion, et elle peut créer un résultat gagnant-perdant ou perdant-perdant.

Elle se concentre sur les positions des parties, plutôt que sur leurs besoins, valeurs ou préférences sous-jacents. Il met également l'accent sur la concurrence, le pouvoir et les tactiques, telles que faire des offres initiales élevées ou basses, dissimuler des informations, bluffer ou menacer.

Pour utiliser efficacement la négociation distributive, faut préparer et faire des recherches sur la valeur marchande, le BATNA (Meilleure alternative à une entente négociée) et le point de réservation des deux côtés. Commencer par une offre d'ouverture extrême mais réaliste peut aider à ancrer la négociation en faveur d'une des parties, il est également essentiel d'utiliser des critères objectifs, des faits et des preuves pour justifier sa position et persuader l'autre partie.

De plus, il peut être bénéfique de faire de petites concessions graduelles tout en demandant la réciprocité. Enfin, il est important d'éviter de révéler les émotions ou les intérêts et de maintenir un comportement confiant et affirmé.

### **b. Négociation intégrative (collaborative ou coopérative)**

En négociation intégrative, les négociateurs estiment que le gain accumulé ne se fait pas nécessairement au détriment de l'adversaire. Il existe ici une possibilité de gagner ensemble, d'atteindre ensemble les objectifs et intérêts poursuivis par chacune des parties.

Pour arriver à dégager un accord optimal qui serve les intérêts collectifs plutôt que personnels, les parties cherchent à se faire mutuellement confiance, à partager un maximum d'informations et à coopérer plutôt qu'à vaincre.

Elle suppose que la négociation est un jeu à somme positive où les parties ont des intérêts compatibles ou complémentaires, et que l'objectif est de créer de la valeur pour les deux parties

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

et cela signifie que ces parties peuvent élargir le gâteau, plutôt que de simplement le trancher et réaliser des gains mutuels.

La théorie de la négociation intégrative se concentre sur les intérêts des parties, plutôt que sur leurs positions et tente de comprendre leurs besoins, valeurs et préférences sous-jacents. Il met également l'accent sur la collaboration, la confiance et la communication, telles que le partage d'informations, l'exploration d'options, la génération d'alternatives ou la recherche d'un terrain d'entente. Cette théorie est souvent utilisée lorsque les parties ont une relation à long terme ou continue et qu'elles se soucient de la qualité et de la durabilité de l'accord.

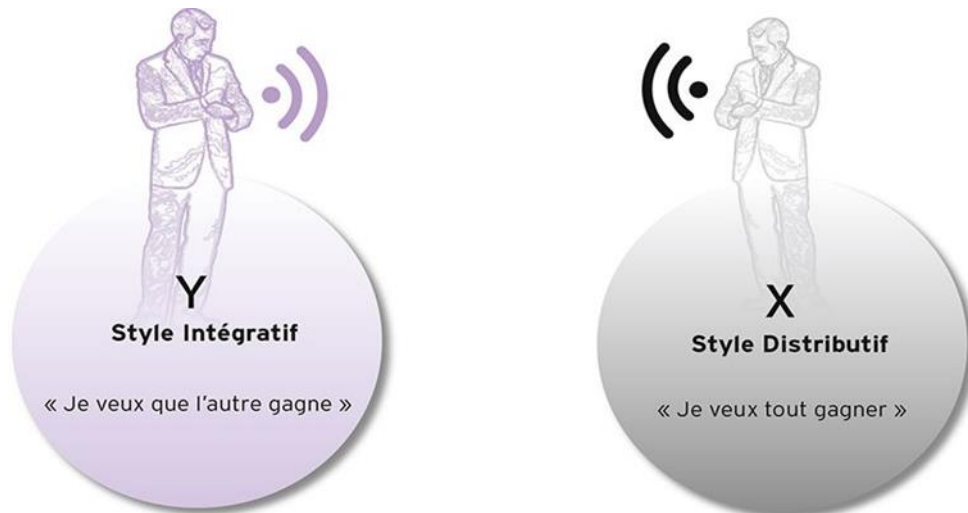
Elle est une approche collaborative et gagnant-gagnant où chaque partie tente de créer de la valeur et de satisfaire ses intérêts. Par exemple, lors de la négociation d'un partenariat ou un projet, nous voulons trouver une solution qui profite aux deux parties et qui répond à leurs besoins donc dans ce cas, la ressource n'est pas fixe, mais variable et extensible. En effet, cette négociation est souvent basée sur la confiance, l'empathie et la créativité et elle peut créer un résultat gagnant-gagnant ou gagnant-plus.

Ce type de négociation convient aux situations où les parties ont des objectifs communs ou compatibles, où la relation entre elle est à long terme ou stratégique, où la question est complexe ou qualitative, où le temps ou les ressources sont flexibles ou abondants, et où les parties disposent d'informations incomplètes ou de peu d'alternatives. Elle peut être bénéfique lorsque toutes ces conditions sont remplies, car elle permet d'explorer des solutions plus créatives.

La négociation intégrative est un outil efficace pour obtenir des gains mutuels. Pour l'utiliser efficacement, faut établir un rapport de confiance avec l'autre partie, poser des questions ouvertes et écouter activement pour comprendre ses intérêts. Il est important d'identifier et d'élargir les domaines d'accord et d'avantages mutuels, ainsi que de générer de multiples options et alternatives, faut également utiliser des techniques d'intégration telles que le laminage, le pontage et la réduction des coûts. De plus, l'expression des émotions et des intérêts de manière positive tout en maintenant un comportement coopératif et respectueux.

Les théories de la négociation distributive et intégrative ont toutes les deux des avantages et des inconvénients, selon la situation et les objectifs des parties. La théorie de la négociation distributive peut être efficace lorsque les parties ont des intérêts clairs et contradictoires et qu'elles veulent maximiser leurs résultats individuels. Cependant, cela peut également conduire

à des résultats sous-optimaux, à des relations endommagées et à des occasions manquées de résolution de problèmes conjoints. Pour la théorie de la négociation intégrative peut être efficace lorsque les parties ont des intérêts multiples ou partagés et qu'elles veulent parvenir à une solution gagnant-gagnant. Cependant, il peut également être difficile à mettre en œuvre, car il nécessite la confiance, l'ouverture et la créativité des deux côtés.



**Figure 3 : Le style intégratif et distributif**

**Source :** (Actionco.fr, 2017)

Cette image montre que le négociateur distributif veut tout gagner, écraser l'autre. Il se distribue les gains de la négociation par avance comme si l'autre n'existait pas or que le négociateur intégratif, intègre à sa démarche la légitimité de la demande de l'autre. (Stern & Mouton, 2010)

### 1.2.2 Le processus de négociation

La santé d'une bonne entreprise est en lien direct avec la capacité de négocier, que ce soit avec les fournisseurs, les acheteurs, l'équipe commerciale ou même les salariés et pour être avantageuse, une négociation doit être menée dans le respect d'un processus bien défini. Voici les étapes à suivre :

- **Préparation et planification**

Cette première étape est cruciale, elle implique de se renseigner sur l'autre partie, de comprendre ses besoins et ses objectifs, et de définir ses propres objectifs, il s'agit aussi de préparer les arguments, de déterminer les limites de la négociation (le meilleur scénario, le scénario acceptable et le point de rupture) et de planifier la stratégie de négociation.

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

Autrement dit, se fixer des objectifs qu'il convient de définir avec précision : un objectif maximum (le meilleur résultat possible), un objectif minimum (l'objectif le plus bas acceptable) et un objectif cible (ce qui peut être obtenu avec réalisme).

A cette étape, il est important d'anticiper les réclamations et les réactions de l'autre (des autres) partie/s et de tester ses propres arguments.

Il y a lieu, ensuite, de développer une stratégie qui aidera à décider comment il sera possible de transmettre les informations sur la position et les buts du négociateur et comment influencer sur le climat de la négociation.

Il s'agira de préparer la réunion de négociation en :

- ✓ Se présentant (seul/e ou avec votre équipe) ;
- ✓ Définissant les règles de la rencontre (l'objet, la durée, etc) ;
- ✓ S'informant sur l'opinion de l'autre partie ;
- ✓ Organisant/divisant les tâches si la rencontre et le conflit concerne plus d'une personne.

A cette étape, il faut décider de la stratégie de négociation à adopter ainsi la préparation est le facteur décisif dans la réussite ou l'échec d'une négociation.

- **Établissement de la relation**

Avant d'entrer dans l'objet de cette relation, il est souvent utile de créer un climat de confiance et de respect mutuel. Cette étape peut impliquer des échanges informels pour établir un rapport, comprendre le contexte et les attentes de l'autre partie.

- **Discussion du problème**

Durant la discussion, il est important de comprendre les problèmes et les objectifs de l'autre partie. Sans cela il est difficile de proposer des solutions et de créer des conditions de négociation équilibrée et de règlement constructif du conflit. Aussi, la capacité d'écoute et l'habileté de poser des questions sont indispensables comme nous le verrons plus en détail ultérieurement.

- **Présentation des positions**

Chaque partie présente ses demandes, ses besoins et ses objectifs. Il est important d'être clair et précis dans cette présentation, tout en restant ouvert aux besoins et aux perspectives de l'autre partie.

- **Clarification et justification**

Après la présentation des positions initiales, des questions et des demandes de clarification sont souvent nécessaires. Cela aide à comprendre en profondeur les motivations et les contraintes de l'autre partie, et permet de justifier ses propres positions.

- **Négociation et recherche de solutions**

C'est le cœur de la négociation où les parties discutent, proposent, contre-proposent, et explorent différentes options. L'objectif est de trouver un terrain d'entente acceptable pour tous, souvent par le biais de compromis. Cette étape peut impliquer des concessions réciproques.

La proposition de solutions est toujours précédée d'un résumé de ce qui aura été dit en analysant ses conséquences et des propositions innovantes fondées sur l'analyse peuvent fortement contribuer à mener à bien la négociation en faveur des deux parties.

- **Conclusion et accord**

Une fois qu'un consensus est atteint, l'accord est formalisé. Cela peut se faire par un contrat écrit, un accord verbal ou un simple geste d'acquiescement, selon le contexte. Il est important que cet accord soit clair et qu'il reflète précisément ce qui a été convenu. Cette dernière étape se déroule en deux étapes :

- ✓ **La formulation d'un accord** : vérifier que tous les aspects ont été acceptés, en particulier les dates de mise en œuvre et la définition des termes.
- ✓ **La préparation de la mise en œuvre** : un programme de mise en œuvre peut être intégré à l'accord de négociation.

L'examen de l'expérience de l'entreprise après la clôture de la négociation permet de tirer les enseignements d'une autocritique en vue d'une amélioration lors de prochaines négociations.

## 2 Les stratégies et techniques de négociation

La stratégie de négociation est l'art de planifier et de mettre en œuvre des tactiques et des techniques pour atteindre des objectifs spécifiques au cours d'une négociation. C'est un processus dynamique qui exige une compréhension approfondie des parties impliquées, des enjeux en jeu et des méthodes de communication efficaces.

### 2.1 Les stratégies de négociation

En élaborant une stratégie solide, les négociateurs peuvent maximiser leurs chances de parvenir à des accords fructueux tout en préservant les relations à long terme. Elle est bien plus qu'une simple série de tactiques. Elle implique une approche réfléchie, une compréhension approfondie des parties impliquées et une capacité à anticiper et à réagir de manière adaptative. Voici quelques stratégies :

#### 2.1.1 La stratégie distributive (compétitive)

La négociation distributive est définie comme des négociations qui cherchent à partager un montant fixe de ressources, une situation gagnant-perdant. Sa caractéristique la plus distinctive est qu'il fonctionne dans des conditions de jeu à somme nulle, c'est-à-dire que chaque partie négocie de manière agressive et traite l'autre comme un adversaire qu'il faut vaincre. Par exemple, l'acheteur se rend chez un concessionnaire pour acheter une voiture, il est susceptible de s'engager dans une négociation distributive.

Le cœur de la négociation distributive est que chaque partie a un point cible et un point de résistance et l'objectif est ce que les parties souhaitent atteindre le plus ainsi, les objectifs de chaque partie sont la plupart du temps entièrement ou extrêmement opposés.

Le point de résistance est le résultat minimum qui serait accepté par les parties. La différence entre ces deux points dans la plage d'aspiration de chacun, tant qu'il existe un certain chevauchement entre les fourchettes d'aspiration, il existe une fourchette de règlement dans laquelle les aspirations de chacun peuvent être satisfaites.

Lorsqu'on est engagé dans une négociation distributive, la tactique d'une personne consiste à essayer d'amener son adversaire à accepter son objectif spécifique ou à s'en rapprocher le plus possible.

#### 2.1.2 La stratégie intégrative (collaborative ou coopérative)

La négociation qui vise un ou plusieurs règlements pour créer une situation gagnant-gagnant est appelée stratégie de négociation intégrative. Elle est préférable à la négociation distributive.

Cette stratégie construit des relations à long terme et facilite la collaboration future en liant les négociateurs et permettant à chacun de quitter la table des négociations avec le sentiment d'avoir remporté une victoire. Cependant, elle laisse une partie perdante. Cela tend à

créer des animosités et des divisions plus profondes lorsque les gens doivent travailler ensemble sur un processus continu.

Par exemple, un syndicat qui négocie un contrat avec une entreprise. Ce syndicat pourrait accepter un gel des salaires en échange de l'acceptation par l'entreprise d'embaucher davantage de travailleurs ou d'offrir de meilleurs avantages sociaux.

### 2.2 Les techniques de négociation

Savoir négocier est une compétence essentielle en affaires et le fait d'utiliser des techniques efficaces qui visent à réussir une négociation cela permet au négociateur d'obtenir des résultats avantageux. Avant d'entamer une négociation, il est essentiel de se préparer en utilisant des techniques.

#### 2.2.1 Les techniques de préparation de négociation

En suivant les étapes de préparation, en effectuant une recherche approfondie et en adoptant des techniques de négociation efficaces aide à obtenir des résultats favorables d'être mieux préparé pour obtenir des conditions avantageuses, des prix compétitifs et des produits de qualité.

Voici 8 techniques de préparation d'une négociation qu'il serait nécessaire de développer

- **La technique de l'écoute active lors de la négociation de l'approvisionnement et ses enjeux**

L'écoute active est un comportement qui consiste à avoir la volonté de comprendre, se concentrer, être patient, s'intéresser sincèrement et ostensiblement à son interlocuteur et c'est une forme de saine curiosité qui consiste à observer l'environnement, le non-verbal, à écouter chaque mot et à retenir l'essentiel, à laisser s'exprimer l'autre partie sans l'interrompre, à prendre des notes (David, 2013), comme D. Henkel a cité que : « *Grâce à une bonne écoute et à l'attention que je porte à ce qu'exprime l'autre partie, il est évident que je me sens beaucoup plus apte à répondre à ses attentes et surtout à lui faire une proposition qui le satisfera et... qui me conviendra* ». (Hrimag, 2015)

Voici quelques conseils pour développer l'écoute active en négociation : se montrer disponible et laisser l'autre s'exprimer sans l'interrompre, poser des questions ouvertes et inciter l'autre à préciser sa pensée, apprivoiser les silences, être attentif à son propre langage non-verbal et celui de l'autre, reformuler les propos de l'autre avec ses propres termes, témoigner de l'empathie et de la bienveillance.



## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

En effet, En effet, le but de cette technique est d'obtenir la validation, la confirmation et la confiance de la part de la personne qui s'exprime, pour écarter toutes possibilités de malentendu ou de perte de temps, et aller plus loin dans les échanges, qualitatifs de surcroît. (Appvizer.fr, 2020)

Consistant à écouter l'autre attentivement en vous centrant sur lui sans l'influencer ni lui mettre de pression et exprime en toute liberté, sans avoir le sentiment d'être jugé qui permet d'instaurer un climat de confiance et de respect (Solutions, 2023) pour parvenir à des accords satisfaisants et durables. Voici quelques-uns de ces enjeux :

### ➤ **Compréhension des besoins du fournisseur**

En pratiquant l'écoute active, l'acheteur peut mieux comprendre les besoins, les objectifs et les contraintes du fournisseur. Cela lui permet d'adapter ses propositions et ses demandes de manière à répondre au mieux aux intérêts de toutes les parties impliquées. (Solutions, 2023)

### ➤ **Construction d'une relation de confiance**

En écoutant attentivement et en montrant de l'empathie envers les préoccupations du fournisseur, l'acheteur peut contribuer à construire une relation de confiance et de respect mutuel. Cela facilite la communication ouverte et honnête, ce qui est essentiel pour parvenir à des accords durables. (Fastercapital, s.d.)

### ➤ **Facilitation de la résolution des problèmes**

L'écoute active permet de mieux comprendre les problèmes ou les défis auxquels le fournisseur est confronté. Cela peut conduire à une collaboration plus efficace pour trouver des solutions et des compromis qui répondent aux besoins de toutes les parties. Ainsi de clarifier les attentes, les exigences et les engagements de chaque partie. Cela réduit le risque de malentendus ou de conflits ultérieurs, ce qui contribue à maintenir une relation harmonieuse et productive avec le fournisseur.

### ➤ **Optimisation des opportunités de valeur ajoutée**

En écoutant activement, l'acheteur peut repérer des opportunités de créer de la valeur pour les deux parties. Cela peut inclure des suggestions d'amélioration des processus, des propositions de partenariat stratégique ou des idées d'innovation conjointe.

En intégrant cette technique de manière efficace dans le processus de négociation, l'acheteur peut améliorer les résultats des négociations et renforcer les relations avec ses fournisseurs.

- **La technique de poser des questions ouvertes**

Lors de la négociation, faut prendre le temps d'écouter attentivement ce que le fournisseur ait à dire et de poser des questions ouvertes pour encourager une communication plus approfondie.

Demander d'expliquer leurs préoccupations, leurs priorités et les enjeux qui comptent le plus pour eux. Plus apprendre sur leurs motivations, plus ça aide à trouver des solutions qui répondent à leurs intérêts tout en préservant celles de l'entreprise. Voici quelques de ses enjeux :

- **Obtention d'informations approfondies**

Les questions ouvertes aident à l'obtention des informations détaillées et approfondies sur les besoins, les priorités, les contraintes et les attentes du fournisseur. Cela offre à l'acheteur une meilleure compréhension de la situation et des facteurs à prendre en compte lors de la négociation.

- **Encouragement de la communication**

En posant des questions ouvertes, l'acheteur encourage la communication ouverte et honnête avec le fournisseur. Cela peut contribuer à créer un environnement de confiance mutuelle où les deux parties se sentent à l'aise pour partager leurs points de vue et leurs préoccupations.

- **Identification des opportunités d'amélioration**

Les questions ouvertes permettent d'identifier les domaines où des améliorations peuvent être apportées. Cela peut inclure des suggestions pour optimiser les processus, réduire les coûts, améliorer la qualité ou renforcer la collaboration entre l'acheteur et le fournisseur.

- **Exploration des intérêts et des motivations**

Les questions ouvertes aident à explorer les intérêts et les motivations sous-jacents du fournisseur. Cela permet à l'acheteur de mieux comprendre ce qui motive le fournisseur et ce

qu'il cherche à obtenir de la relation commerciale, ce qui peut faciliter la recherche de solutions gagnant-gagnant. (Ifstransit, s.d.)

### ➤ **Facilitation de la résolution des problèmes**

En posant des questions ouvertes, l'acheteur peut identifier les problèmes ou les défis auxquels le fournisseur est confronté. Cela facilite la collaboration pour trouver des solutions et des compromis qui répondent aux besoins des deux parties et qui permettent de surmonter les obstacles. (Weka, 2023)

En utilisant cette technique de manière efficace, l'acheteur peut améliorer les résultats des négociations et développer des relations solides et mutuellement bénéfiques avec ses fournisseurs.

### • **La clarification des besoins et des intérêts**

Lors de la négociation d'approvisionnement, il est d'une grande importance de déterminer et clarifier les besoins, les intérêts, les objectifs, les priorités et les attentes pour être claire et ne pas subir des problèmes au futur, elle comporte plusieurs enjeux importants qui peuvent influencer positivement le processus de négociation et les résultats obtenus. Voici quelques-uns de ces enjeux :

#### ➤ **Compréhension précise des besoins**

La clarification des besoins permet à l'acheteur de comprendre précisément ce dont l'entreprise a besoin en termes de produits, de services ou de matières premières. Cela évite les malentendus et assure que les propositions des fournisseurs répondent correctement aux exigences de l'entreprise.

#### ➤ **Identification des priorités**

En clarifiant les besoins, l'acheteur peut également identifier les priorités de l'entreprise en termes de qualité, de prix, de délais de livraison, etc. Cela permet de hiérarchiser les exigences et de mettre l'accent sur les aspects les plus importants lors de la négociation avec les fournisseurs.

#### ➤ **Alignement des intérêts**

La clarification des intérêts permet à l'acheteur de comprendre les motivations et les objectifs du fournisseur. Cela facilite l'identification des points de convergence entre les besoins

de l'entreprise et les capacités ou les intérêts du fournisseur, ce qui peut favoriser la recherche de solutions mutuellement bénéfiques.

### ➤ **Optimisation des accords**

En comprenant précisément les besoins et les intérêts des deux parties, il devient possible de négocier des accords qui maximisent la valeur pour l'entreprise tout en répondant aux objectifs du fournisseur. Cela peut inclure des ajustements des prix, des délais de livraison, des niveaux de qualité, etc., pour trouver un équilibre optimal.

### ➤ **Réduction des risques**

La clarification des besoins permet également de réduire les risques associés à la chaîne d'approvisionnement en s'assurant que les fournisseurs sélectionnés peuvent répondre efficacement aux exigences de l'entreprise. Cela contribue à garantir la qualité, la fiabilité et la disponibilité des produits ou services fournis.

En intégrant cette technique de manière efficace dans le processus de négociation, l'acheteur peut améliorer les résultats des négociations et développer des relations solides et mutuellement bénéfiques avec ses fournisseurs.

### • **La négociation des termes et des conditions**

La négociation des termes et conditions est la phase clé de la négociation. Il s'agit de discuter et d'arriver à un accord sur des aspects tels que les prix, les volumes, les délais de livraison, les modalités de paiement et les conditions contractuelles dans le but de parvenir à un accord équitable qui réponde aux besoins de l'entreprise tout en tenant compte des contraintes du fournisseur (Flowie, s.d.). Voici quelques-uns de ces enjeux :

### ➤ **Optimisation des coûts**

La négociation des termes et des conditions permet de rechercher des économies de coûts, notamment en obtenant des prix compétitifs, des rabais pour volume, des conditions de paiement favorables, ou en explorant des alternatives moins coûteuses. Cela contribue à améliorer la rentabilité de l'entreprise en réduisant les dépenses liées à l'approvisionnement.

### ➤ **Assurance de la qualité et de la conformité**

Les termes et conditions négociés doivent garantir la qualité et la conformité des produits ou services fournis par les fournisseurs. Cela peut inclure des normes de qualité spécifiques,

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

des garanties de performance, des exigences en matière de sécurité et de conformité règlementaire, etc. Assurer la qualité et la conformité est essentiel pour maintenir la satisfaction des clients et la réputation de l'entreprise.

### ➤ **Gestion des risques**

Les termes et conditions doivent également prendre en compte les risques potentiels associés à la chaîne d'approvisionnement, tels que les retards de livraison, les pénuries de matériaux, les fluctuations des prix, ou les problèmes de qualité. Les clauses contractuelles doivent inclure des mécanismes de gestion des risques et des solutions de secours en cas de problème.

### ➤ **Fiabilité et disponibilité**

Les termes et conditions doivent garantir la disponibilité continue des matières premières ou des produits nécessaires à l'entreprise. Cela peut inclure des délais de livraison précis, des niveaux de stock adéquats, des conditions de livraison flexibles, etc. Assurer la fiabilité et la disponibilité des approvisionnements est crucial pour éviter les interruptions de production ou les retards dans les livraisons.

### ➤ **Protection des intérêts de l'entreprise**

Les termes et conditions doivent protéger les intérêts de l'entreprise et minimiser les risques juridiques et financiers. Cela peut inclure des clauses de résiliation, des garanties de performance, des limitations de responsabilité, des clauses de confidentialité, etc. Il est important de s'assurer que les termes du contrat sont équitables et équilibrés pour toutes les parties impliquées.

### ➤ **Création de relations durables**

La négociation des termes et conditions peut également être l'occasion de renforcer les relations avec les fournisseurs et de favoriser une collaboration à long terme. En établissant des termes et des conditions justes et équitables, basés sur la confiance mutuelle et le respect, l'entreprise peut développer des relations solides et durables avec ses fournisseurs.

En traitant ces enjeux de manière efficace, l'entreprise peut améliorer sa performance globale et sa compétitivité sur le marché.

- **L'établissement de liens avec les fournisseurs**

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

Son importance est cruciale lors des négociations commerciales, car cela peut avoir un impact significatif sur la réussite et la durabilité de la relation d'affaires. Voici quelques-uns des principaux enjeux liés à cette technique :

### ➤ **Confiance et transparence**

En établissant des liens solides avec les fournisseurs, les entreprises peuvent favoriser un environnement de confiance et de transparence mutuelle. Cela peut faciliter la communication ouverte et honnête, ce qui est essentiel pour résoudre les problèmes rapidement et efficacement. (Fastercapital, s.d.)

### ➤ **Collaboration et partenariat**

L'établissement de liens va au-delà d'une simple transaction commerciale. Cela peut favoriser le développement de relations de partenariat à long terme, où les fournisseurs sont considérés comme des partenaires stratégiques. Une telle approche peut conduire à des collaborations plus étroites, à une meilleure intégration des processus et à une coopération pour innover ensemble.

### ➤ **Gestion des risques**

Les relations étroites avec les fournisseurs peuvent aider à atténuer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement, tels que les retards de livraison, les pénuries de produits ou les problèmes de qualité. En ayant une compréhension approfondie des opérations et des processus de ses fournisseurs, une entreprise est mieux équipée pour anticiper et gérer ces risques.

### ➤ **Flexibilité et réactivité**

Les fournisseurs sont plus susceptibles de répondre favorablement aux demandes de changement ou aux situations imprévues si une relation de confiance a été établie. Cela peut permettre une plus grande flexibilité dans les négociations et une réactivité accrue aux besoins changeants de l'entreprise.

### ➤ **Réduction des coûts**

Une relation de confiance avec les fournisseurs peut conduire à des économies de coûts à long terme. Ces fournisseurs peuvent être plus disposés à offrir des tarifs préférentiels, des remises ou des conditions de paiement favorables à des partenaires avec lesquels ils ont des relations solides.

### ➤ **Innovation et partage des connaissances**

Les fournisseurs peuvent être une source importante d'innovation et de connaissances sectorielles. En établissant des liens solides, les entreprises peuvent encourager le partage d'idées et de meilleures pratiques, ce qui peut stimuler l'innovation et l'amélioration continue des processus.

Cette stratégie à long terme qui peut apporter des avantages significatifs en termes de réduction des risques, d'efficacité opérationnelle et de compétitivité sur le marché.

### • **La gestion des concessions**

Lors des négociations avec les fournisseurs, les concessions jouent un rôle central dans la conclusion d'accords mutuellement avantageux. Il s'agit de concessions mutuelles qui se produisent au cours du processus de négociation et qui sont essentielles pour parvenir à des accords mutuellement bénéfiques. Voici quelques-uns des enjeux associés à cette technique :

#### ➤ **Maintien de l'équilibre des intérêts**

Dans toute négociation, il est essentiel de trouver un équilibre entre les intérêts de l'entreprise et ceux du fournisseur. La gestion des concessions permet de répondre aux besoins des deux parties de manière équitable, favorisant ainsi la construction de relations commerciales durables.

#### ➤ **Préservation de la rentabilité**

Les concessions peuvent impliquer des compromis sur les prix, les volumes, les délais de paiement ou d'autres aspects des accords commerciaux. Il est crucial de gérer ces concessions de manière à préserver la rentabilité de l'entreprise tout en répondant aux exigences raisonnables des fournisseurs.

#### ➤ **Gestion des attentes**

Une gestion efficace des concessions aide à gérer les attentes des fournisseurs tout en protégeant les intérêts de l'entreprise. Cela nécessite souvent une communication claire et transparente sur les limites et les possibilités de négociation.

#### ➤ **Construction de relations de confiance**

La capacité à gérer les concessions de manière équilibrée et respectueuse contribue à renforcer la confiance mutuelle entre l'entreprise et ses fournisseurs. Des relations de confiance

sont essentielles pour favoriser la collaboration à long terme et résoudre efficacement les problèmes qui peuvent survenir dans le cadre de la relation d'affaires.

### ➤ **Minimisation des risques**

Une gestion appropriée des concessions peut contribuer à réduire les risques liés à la dépendance excessive vis-à-vis des fournisseurs ou à des accords déséquilibrés. En trouvant des compromis acceptables pour les deux parties, les entreprises peuvent éviter les situations où un fournisseur se retrouve en difficulté ou n'est plus en mesure de répondre à ses obligations.

La gestion des concessions lors des négociations avec les fournisseurs est un élément essentiel pour parvenir à des accords équitables et durables, tout en favorisant la confiance, la collaboration et l'innovation dans la relation d'affaires.

### • **La gestion des émotions**

La gestion de ses propres émotions lors des négociations avec les fournisseurs est un aspect souvent sous-estimé mais crucial pour parvenir à des accords efficaces et durables, il est important de maîtriser ses émotions pour favoriser la possibilité de coopérer avec les gens. Il faut s'attendre à ce que tout puisse arriver, ne s'étonner de rien compte tenu du contexte particulier que représente une négociation, ainsi prévoir un maximum de scénarios, identifier les zones de conflit (désaccords, conflits et échecs) pour s'y préparer psychologiquement (Bobot, 2010). Voici quelques-uns des enjeux associés à cette technique : (Bobot, 2010)

### ➤ **Maintien du contrôle**

Les négociations peuvent parfois susciter des émotions intenses, telles que la frustration, la colère ou le stress. En gérant ses propres émotions, un négociateur est mieux équipé pour maintenir son calme et sa rationalité, ce qui lui permet de prendre des décisions éclairées et de rester concentré sur les objectifs de la négociation.

### ➤ **Préservation de la relation**

Les émotions mal gérées peuvent compromettre la relation avec le fournisseur, ce qui peut avoir des répercussions négatives à long terme sur la collaboration et la coopération. En évitant les réactions impulsives ou les conflits émotionnels, les négociateurs peuvent préserver la relation avec le fournisseur et favoriser une communication constructive.

### ➤ **Amélioration de la communication**



La gestion des émotions favorise une communication claire, ouverte et respectueuse entre les parties. En exprimant ses opinions et ses préoccupations de manière calme et posée, un négociateur peut faciliter un échange productif d'informations et de perspectives, ce qui est essentiel pour parvenir à un accord mutuellement satisfaisant.

### ➤ **Augmentation de la créativité**

Les émotions peuvent parfois entraver la capacité d'un individu à penser de manière créative et à explorer des solutions innovantes. En gérant ses émotions de manière efficace, un négociateur peut être plus ouvert à de nouvelles idées et approches, ce qui peut conduire à des solutions plus créatives et bénéfiques pour les deux parties.

### ➤ **Réduction des conflits**

Les émotions non contrôlées peuvent souvent conduire à des conflits et à des impasses dans les négociations. En reconnaissant et en gérant les émotions dès qu'elles surviennent, les négociateurs peuvent éviter que les tensions ne s'aggravent et travailler plus efficacement vers un accord mutuellement acceptable.

### ➤ **Renforcement de la confiance**

La capacité à gérer ses propres émotions de manière professionnelle et empathique peut renforcer la confiance du fournisseur dans l'entreprise en tant que partenaire commercial fiable et respectueux.

Cela peut favoriser une relation de confiance mutuelle, ce qui est essentiel pour une collaboration à long terme réussie.

La gestion des émotions lors des négociations avec les fournisseurs est un aspect essentiel du processus de négociation, qui peut avoir un impact significatif sur les résultats finaux, la qualité de la relation et la satisfaction des parties impliquées.

### • **L'utilisation de la persuasion**

La persuasion appartient au domaine de l'influence et elle entretient forcément un rapport ambigu avec la manipulation qui consiste à obtenir quelque chose de l'autre parfois même à son détriment. (Culture-rp, 2019). Elle exige plutôt une préparation minutieuse, le recours à des arguments appropriés, la présentation de faits éloquentes à l'appui de sa position, ainsi qu'un effort soutenu pour établir une forme de complicité avec la personne désirée, au final, séduire. (Lesaffaire, 2011)

## CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l'approvisionnement

---

Lors des négociations avec les fournisseurs comporte plusieurs enjeux importants : (Fastercapital, 2024)

### ➤ **Obtenir des concessions favorables**

La persuasion efficace peut inciter les fournisseurs à faire des concessions importantes, telles que des réductions de prix, des conditions de paiement plus avantageuses ou des délais de livraison plus flexibles. Cela peut contribuer à améliorer la rentabilité de l'entreprise et à renforcer sa position concurrentielle.

### ➤ **Renforcer la relation avec le fournisseur**

Une persuasion habile peut aider à renforcer la relation avec le fournisseur en démontrant l'engagement de l'entreprise à travailler de manière collaborative et à trouver des solutions mutuellement bénéfiques. Cela peut favoriser une collaboration à long terme et une coopération dans d'autres aspects de la relation commerciale.

### ➤ **Surmonter les objections**

Les fournisseurs peuvent avoir des préoccupations ou des objections concernant certaines propositions ou conditions de négociation. La persuasion efficace peut aider à surmonter ces objections en fournissant des arguments convaincants, en dissipant les malentendus et en mettant en évidence les avantages pour les deux parties.

### ➤ **Influencer les décisions**

En utilisant des techniques de persuasion persuasives, les négociateurs peuvent influencer les décisions des fournisseurs et les amener à accepter des conditions plus favorables. Cela peut être particulièrement utile lorsque les fournisseurs sont initialement réticents à faire des concessions ou à accepter certaines conditions.

### ➤ **Maximiser la valeur obtenue**

La persuasion efficace peut aider à maximiser la valeur obtenue lors des négociations en encourageant les fournisseurs à offrir des avantages supplémentaires ou des incitations spéciales. Cela peut inclure des services supplémentaires, des garanties étendues ou des avantages exclusifs qui augmentent la valeur globale de l'accord pour l'entreprise.

Cependant, il est important de l'utiliser de manière éthique et responsable pour maintenir la confiance et l'intégrité dans la relation d'affaires.

### 2.2.2 De la négociation simple à la négociation créative (intégration des technologies)

Dans un environnement en pleine mutation et en évolution constante, les compétences en négociation sont aujourd'hui d'une importance toujours plus capitale (Fglearning, 2023). La négociation simple est très connue et très utilisée mais ça existe une autre négociation qui est la négociation créative dont plusieurs entreprises mènent à l'utilisation de cette dernière grâce à son efficacité.

La négociation simple est une approche traditionnelle dont l'objectif des deux parties est d'avoir un accord avantageux qui satisfera leurs intérêts et leurs positions. En effet, c'est une négociation sans intégration de technologies mais aujourd'hui plusieurs entreprises intègrent de la technologie dans leurs négociations dont le but de devenir plus créatives et de se différencier par rapport aux concurrents

Puisqu'aujourd'hui est l'ère des technologies, la négociation créative brille par sa capacité à allier innovation et efficacité. Cette méthode encourage les négociateurs à adopter une perspective créative, générant ainsi des solutions novatrices tout en préservant une efficacité hors pair dans les négociations, en favorisant cette synergie entre créativité et pragmatisme, elle transforme les négociations en opportunités de croissance et de succès.

Sa caractéristique fondamentale est son adaptabilité aux profils et aux approches culturelles diverses. Face à la mondialisation croissante, cette approche s'adapte aisément aux spécificités culturelles, favorisant ainsi une compréhension mutuelle et une communication harmonieuse entre les parties prenantes.

Au cœur de la négociation créative se trouve la capacité de renforcer le leadership des négociateurs, particulièrement dans les situations complexes et délicates. Elle leur offre les outils nécessaires pour affronter des profils aguerris, déployer des stratégies adaptées aux enjeux spécifiques, et garder leur sang-froid même face aux défis les plus retors.

En effet, la négociation créative est plus qu'une simple approche conceptuelle ; c'est une méthode qui peut être enseignée et appliquée de manière concrète. Un exemple de programme de formation associé à cette méthode offre un aperçu des domaines clés qu'elle aborde :

#### **La compréhension des mécanismes neurobiologiques**

- Explorer les impacts du stress sur les négociations, en se basant sur la compréhension des mécanismes neurobiologiques.

- Fournir des outils pour maintenir une cohérence cardiaque, favorisant ainsi des négociations performantes.

### **Développer sa Puissance dans les Négociations**

- Prise de décision, relation et verbalisation.
- Se préparer physiquement et émotionnellement pour influencer positivement les interlocuteurs.

### **Maîtrise des Situations Difficiles**

- Reconnaître et utiliser à son avantage les tactiques de déstabilisation.
- Gérer les personnalités difficiles et maintenir une communication efficace.

### **Préparation Rigoureuse et Protocole Coopératif**

- Elaborer des stratégies flexibles.
- Utiliser des processus coopératifs pour persuader et construire des solutions créatives.

### **Élargir le Champ des Possibles**

- Structurer le processus de négociation et rester focalisé sur les résultats tangibles, pour sortir des schémas conventionnels et imaginer des solutions nouvelles et créatrices de valeur.

La négociation créative offre une perspective nouvelle et passionnante sur la façon d'aborder les négociations. En favorisant l'innovation, la collaboration, et le développement du leadership, cette méthode sert de catalyseur pour des négociations réussies et bénéfiques à long terme. Grâce à un programme de formation solide et concret, cette approche novatrice peut être intégrée avec succès dans les pratiques professionnelles, transformant ainsi la manière dont nous négocions et collaborons au sein des entreprises et des équipes. (Fglearning, 2023)

### **Conclusion :**

La négociation efficace avec les fournisseurs peut avoir un impact significatif sur la rentabilité, la qualité des produits, la satisfaction des clients et la compétitivité sur le marché. En identifiant ses enjeux, les acteurs de l'approvisionnement peuvent développer des stratégies pour maximiser la valeur des accords conclus, en tenant compte des aspects tels que la gestion des coûts, la qualité des produits et la gestion des risques sans oublier la relation à long terme avec les fournisseurs. L'intégration des technologies et des aspects plus avancés renforce et permet aux entreprises de développer leurs compétences de négociation dans le but de garantir une bonne relation avec ses fournisseurs et de gagner une place sur le marché.

**CHAPITRE III : Les techniques de négociation  
utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus  
d’approvisionnement en particulier des produits  
d’électricité chez ses fournisseurs**

## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

Afin de mieux comprendre l’impact des techniques de la négociation utilisées dans l’approvisionnement au sein de l’entreprise Construb-Est. Nous avons essayé à travers la structure de ce chapitre de mettre la lumière sur les différentes notions relatives à la négociation avec les fournisseurs.

A travers ce chapitre, nous parlons de la méthodologie de recherche utilisée par laquelle nous expliquons notre étude appliquée ainsi qu’une présentation de l’entreprise.

#### **1 Orientation méthodologique et présentation de l’entreprise**

Dans un mémoire de master, le travail doit être appuyé par des résultats dont le but est de répondre et d’assurer les hypothèses posées de départ.

Par cette section, notre objectif est de présenter la méthodologie de recherche utilisée, ainsi qu’une présentation de l’entreprise Construb-Est.

##### **1.1 La méthodologie de recherche**

Notre enquête a duré sur une période d’un mois, du 11 février jusqu’au 11 mars. Notre choix s’est effectué sur une étude régionale en choisissant l’entreprise Construb-Est Bejaia, grâce au fait qu’elle soit une entreprise cliente/fournisseur nous a aidé avec notre objet de recherche.

Notre étude de recherche représente un guide d’entretien dans le but d’obtenir des informations et d’approfondir nos connaissances sur la négociation. Nous avons préalablement choisi cinq fournisseurs de l’entreprise Construb-Est afin de répondre à nos questions.

Nous avons opté pour une approche qualitative, cette méthode de recherche comprend l’utilisation d’un guide d’entretien dans le but d’obtenir des analyses approfondies et des résultats qui nous ont aidé à enrichir nos connaissances ainsi qu’à notre travail.

## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

### **1.1.1 La forme du guide d’entretien**

Ce guide débute par une page contenant la présentation de l’enquête pour permettre aux lecteurs de mieux comprendre l’objectif de cette enquête, sa crédibilité ainsi que la méthodologie utilisée.

Il se compose de cinq items :

1. Le pouvoir de négociation des clients (2 questions) : L’objectif de cet item est de comprendre au niveau de quels facteurs l’entreprise Construb-Est peut influencer lors l’établissement d’une négociation et l’influence de ces facteurs sur les marges bénéficiaires de ses fournisseurs.
2. Le pouvoir de négociation des fournisseurs (2 questions) : Cet item vise à s’informer sur comment les fournisseurs de Construb-Est se différencient auprès de leurs concurrents au niveau des produits/services et quels sont leurs points forts en négociation avec Construb-Est.
3. Le degré de rivalité avec les concurrents (2 questions) : Dans cet item le but est de savoir comment ces fournisseurs évaluent leur degré de rivalité par rapport à leurs concurrents et les facteurs contribuant dans cette rivalité.
4. La menace des nouveaux entrants (2 questions) : Ici l’objectif se situe dans le fait de comprendre les principales menaces et opportunités que puissent les nouvelles entreprises entrantes sur le marché représenter.
5. Les produits de substitution (2 questions) : Ce dernier item est effectué dans but de savoir si ça existe des produits sur le marché qui peuvent remplacer les produits de ces fournisseurs.

### **1.1.2 Le contenu du guide d’entretien**

Les questions utilisées sont des questions faciles et clairs pour la compréhension de cette enquête.

#### **a. Les questions fermées**

Les questions fermées sont des questions pour lesquelles la personne interrogée se voit proposée un choix parmi des réponses préétablies. Ce choix peut être à choix unique ou choix multiple.



## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

Ces questions facilitent le traitement des réponses, mais nécessitent une connaissance préalable permettant de proposer les réponses adéquates, sous peine de retrouver un grand nombre de réponses sous le choix "autres". (Definitions-marketing, 2017)

Nous pouvons distinguer deux types de questions fermées :

- **Les questions fermées dichotomiques**

Question fermée comportant deux réponses possibles entre lesquelles la personne interrogée doit faire un choix, elle peut être de type vrai/faux, oui/non, correct/incorrect, d'accord/pas d'accord, etc. Par exemple : Utilisez-vous de la technologie dans votre processus d’approvisionnement ? OUI ou NON. (Vitrinelinguistique, 2018)

- **Les questions fermées à choix multiples**

Question fermée pour laquelle le répondant dispose d'un choix entre plusieurs réponses. Dans certains cas, le dernier de ces choix propose la mention « autre(s) » et permet au répondant de formuler librement une réponse qui n'aurait pas été envisagée dans la liste proposée. (E-marketing, s.d.)

### **b. Les questions ouvertes**

Les questions ouvertes sont conçues pour obtenir plus d'informations en invitant les participants à répondre avec leurs propres mots.

Rédiger des bonnes questions ouvertes est un exercice délicat dont elles doivent inciter les participants à fournir des informations utiles tout en leur laissant la liberté de s'exprimer comme ils le souhaitent. (Surveymonkey, s.d.)

## **1.2 Présentation de l’entreprise Construb-Est**

Ce travail s’est effectué au sein de l’entreprise Construb-Est, pour cela nous allons la présenter en citons quelques informations sur son fonctionnement.

### **1.2.1 Présentation générale de l’entreprise**

L’EPE SPA Construb-Est est une entreprise publique économique spécialisée en construction de Bâtiment. Cette société de construction et du bâtiment de l’Est Ex EPBTP/Bejaia a été créée par décret numéro 51.236 le 29 Août 1981 (annexe1).

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

Cette dernière a subi plusieurs transformations juridiques depuis sa création générale dont la plus importante remonte à Mars 2010 où elle a vécu une session de fusion d’absorption avec une autre entreprise GETIC/Sétif. En 2013, elle a changé de dimension à GECOB et au final en 2014, devient CONSTRUB-EST jusqu’à ce jour.

L’EPE SPA Construb-Est est une entreprise spécialisée dans la construction de Bâtiment dont la direction générale est située au niveau d’Annaba avec plusieurs direction régionales dont celle de Bejaia où sa filiale de production est basée à El-kseur. Cette unité de production dispose de divers produits tels que le béton, le ciment, les agrégats ainsi qu’une unité de menuiserie. Elle propose également de la location de matériels relatifs au secteur bâtiment comme : les camions, les engins, etc.

En outre il est essentiel de souligner que cette entreprise assure une double fonction cliente/fournisseur, donc elle fait de la production comme aussi elle achète des produits pour effectuer la construction de Bâtiment.

#### **a. Les différentes activités et missions de l’entreprise**

Comme nous pouvons le constater ci-dessous, l’entreprise Construb-Est propose une diversité d’activités à savoir :

- Construction et de rénovation de bâtiments en génie civil et charpente métallique (publics et privés, industriels) ;
- Réalisation d’infrastructures (travaux publics : routes, pistes d’atterrissage, voies ferroviaires, réseaux, VRD et travaux hydrauliques etc.) ;
- Production et vente du béton de tous types et prêt à l’emploi ;
- Production de menuiserie en bois ;
- Production de ferronnerie ;
- Location de matériel roulants pour travaux de bâtiment et travaux publics.

#### **b. Moyens humains et matériaux de l’entreprise**

L’entreprise Construb-Est dispose de différents moyens humains et matériaux :

##### **• Moyens humains**

L’entreprise Construb-Est dispose un total de 194 moyens humains entre diplômés des études supérieurs ou issus des centres de formation, c’est ici un argument valable de sa contribution dans la création d’emploi (annexe2). Nous distinguons :

**CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

**Tableau 1 : Les moyens humains de l'entreprise Construb-Est**

<b>Ressources humaines</b>	<b>Nombre</b>
Cadres supérieurs	05
Chefs du projet	10
Conducteur de travaux	01
Chefs de chantiers	02
Chefs d’équipes	03
Ouvriers qualifiés (Coiffeurs, Ferrailleurs, Maçons, Manœuvres, etc)	83
Supports administratifs (DAG, DML, DER, etc)	74
Chauffeurs	16
Total	194

**Source :** Etablie par nous-mêmes

- **Moyens matériels**

Pour les besoins de fonctionnement de l’entreprise Construb-Est, celle-ci a procédé à l’acquisition du matériel suivant :

**Tableau 2 : Moyens matériels de l'entreprise Construb-Est**

<b>Catégorie de matériaux</b>	<b>Type et nombres de matériaux</b>
<b>Matériel de terrassement, compactage, revêtement et forage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 03 Chargeurs S/P.</li> <li>- 04 Dumpers de chantier.</li> <li>- 01 Niveleuse.</li> <li>- 03 Pelles Hydrauliques.</li> <li>- 04 Rétro chargeurs.</li> <li>- 01 Rouleau compacteur</li> </ul>
<b>Matériel de transport lourd et léger</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 Camion- citerne.</li> </ul>

**CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 15 Camions à benne.</li> <li>- 07 Camions malaxeurs.</li> <li>- 07 Tracteurs routiers.</li> <li>- 04 Remorques plateau.</li> <li>- 04 Remorques semi-benne.</li> <li>- 02 Remorques porte engin.</li> <li>- 02 Remorques citerne à ciment.</li> <li>- 08 Véhicules utilitaires.</li> <li>- 01 mini bus.</li> </ul>
<b>Matériel de production et mise en œuvre du béton</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 04 Centrales à béton.</li> <li>- 03 Bétonnières.</li> <li>- 03 Mini centrales à béton.</li> <li>- 01 unité de fabrication d’agglomérés.</li> </ul>
<b>Matériel de manutention, levage et chargement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 03 Grues mobile.</li> <li>- 02 Chariots élévateurs.</li> <li>- 10 Grues Tour.</li> <li>- 02 Grues montage rapide.</li> </ul>
<b>Compresseurs groupes électrogène et distribution d’énergie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 Compresseurs.</li> <li>- 10 Groupes électrogènes.</li> </ul>
<b>Matériels de concassage et de broyage criblage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 centrale de concassage (une concession d’extraction de TVO avec station de concassage d’agrégats)</li> <li>- 01 atelier de menuiserie.</li> <li>- 01 atelier de ferronnerie.</li> </ul>

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

**Source :** Etablie par nous-mêmes.

#### **c. Les projets de l’entreprise**

L’entreprise Construb-Est a réalisé plusieurs projets (annexe3) dont nous citons ces suivants :

**2001 :** Réalisation les 216 Lgts Sidi Aich – Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 154 Lgts AMIZOUR-Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 55 Lgts (ENDI) Iryahen-Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 600 Lgts IHADDADEN-Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 99 Lgts El Kseur-Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 1000 Lgts IHADDADEN en TCE (OPGI-Bejaia) avec aménagement des voiries V.R.D, Réalisation les 540 Lgts AKBOU-Bejaia avec aménagement des voiries V.R.D.

**2016 :** Réalisation d’un établissement pénitentiaire 300 détenus à AKBOU-Bejaia.

**2018 :** Réalisation de réseaux d’assainissement et des eaux pluviales (BMT SPA), Réhabilitation des voies de circulation (BMT SPA)

**2019 :** Aménagement d’un centre de vacances d’Algérie Télécom à EL KENNAR Wilaya de JIJEL, Aménagement de l’apponement de la brise de mer (E.P.B), Travaux de réfection du centre médico-social (MGPTT), Réhabilitation de parcelle d’entreposage de conteneurs Port de Bejaia (BMT SPA), Travaux de réfection des locaux et structure du Port de Bejaia (E.P.B).

**2020 :** Réalisation d’une canalisation qui acheminera les câbles réseaux de la fibre optique (BMT SPA), Travaux de bétonnage de l’air de jonction poste 24/25 au niveau du Port de Bejaia (E.P.B), Réalisation d’un réservoir interne au niveau de la bêche à eau de la ZEP - Entreprise Portuaire de Bejaia, Réhabilitation des parcelles au niveau du parc visite de (BMT SPA).

**2021 :** Travaux et réhabilitation du bloc A - Coté Quai (BMT SPA), Travaux de réparation des dégâts causés par le séisme du 18/03/2022 des équipements scolaires 30 écoles (DEP), Travaux d’extension de la nouvelle direction achat Entreprise Portuaire de Bejaia.

**2022 :** Réhabilitation maternité clinique d’accouchement Targa ouzemour-Bejaia, Travaux de réhabilitation de la zone visite d’entreposage de conteneurs (BMT SPA) phase II, Réhabilitation de la résidence universitaire Targa ouzemour-Bejaia, F/P de menuiserie en PVC de la direction

### CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs

domaines et maintenance DJEN DJEN, Travaux de réparation, confortement des structures et d’ouvrages au niveau du port de Bejaia suite au séisme du 18/03/2021.

#### 1.2.2 Organisation et organigramme de l’entreprise

Chaque entreprise possède une telle organisation ainsi qu’un organigramme. Nous allons présenter celles de l’entreprise Construb-Est.

##### a. L’organisation de l’entreprise

L’organisation de Construb-Est se compose d’une direction régionale à Bejaia ainsi de plusieurs unités, qui sont les suivantes :

**Tableau 3 : Les unités de production de l’entreprise Construb-Est**

L’unité	Type de produit fabriqué	Capacité de production
<b>Unité de menuiserie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous travaux menuiseries générale (fenêtres, portes, porte- fenêtres et meubles)</li> <li>- Tout agencement en bois</li> </ul>	Elle a une capacité de production de 2 logements par jour
<b>Unité carreaux-granito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carreaux granito blanc : 20 × 20 / 25 × 25 / 30 × 30</li> <li>- Carreaux granito gris : 20 × 20 / 25 × 25 / 30 × 30</li> <li>- Marches et contremarches toute dimensions</li> </ul>	Cette unité a une capacité de production 400 m <sup>2</sup> par jour
<b>Unité agglomères de béton</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parling de : 05 × 20 × 40 / 10 × 20 × 40</li> <li style="padding-left: 100px;">15 × 20 × 40 / 20 × 20 × 40</li> <li>- Hourdis de 16x20x50/ 20x20x50</li> <li>- Bordures de trottoir</li> <li>- Gaines shunt (conduit de fumée)</li> <li>- Prédalles toutes dimensions</li> <li>- Claustrats</li> <li>- Buses de diamètres 50 à 600</li> </ul>	Elle a une capacité de production de l’unité 6000 unités/jour

**CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

<b>Unité de production de béton plus ballastière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tout mortier de ciment</li> <li>- Béton pour tout ouvrage et de tout dosage</li> <li>- Agrégats roulés et concassés :             <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Sable fin 0/3</li> <li>2- Gravier 3/8 roulé et concassé</li> <li>3- Gravier 8/15 roulé et concassé</li> <li>4- Gravier 15/25 roulé et concassé</li> <li>5- Blocage 25/40 roulé et concassé</li> </ul> </li> </ul>	Pour la production de béton plus ballastière à El-kseur et Rmila, l’entreprise possède une capacité de production 240m <sup>3</sup> /jour avec une sablière de 60 T/heure

**Source :** Etablie par nous-mêmes

**b. L’organigramme de l’entreprise**

En étant une SPA, EPE, Construb-Est présente l’organigramme suivant :





## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

- Service commercial (section marchés, section facturation et recouvrement et service comptabilité analytique).
- Service technique (section étude, méthode et planification, brigade TOPO, section travaux et mètre).
- **Département logistique**
- Service matériel (section exploitation et suivi du matériel, section maintenance et section suivi de l’investissement).
- Service approvisionnement (section approvisionnement, section magasins et section gestion des stocks).
- **Centre de production (SABLIERE)**

Il dispose d’un chargé de la comptabilité ainsi que :

- Section administration.
- Section exploitation.
- Section sécurité (HSE et SIE).

### **2 La négociation au sein de l’entreprise Construb-Est**

Cette section vise à refléter tout le processus de négociation et d’approvisionnement selon les informations recueillies au sein de l’entreprise. Notre choix s’est porté sur le produit d’électricité en qualité de produit phare pour la pérennité de l’entreprise.

#### **2.1 La négociation et l’approvisionnement de l’entreprise**

Comme toute entreprise, Construb-Est exerce et applique la négociation dans son domaine d’approvisionnement, en utilisant des stratégies et techniques qui lui permettent de gagner en termes de rentabilité.

##### **2.1.1 L’approvisionnement au sein de l’entreprise Construb-Est**

Dans chaque entreprise, la fonction approvisionnement joue un rôle stratégique et primordial pour la continuité des activités de l’entreprise. Nous visons à présenter le fonctionnement d’approvisionnement au sein de Construb-Est.

Cette dernière s’approvisionne en plusieurs et divers produits dont elle a besoin pour effectuer ses activités. Il s’agit de :

**CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

**Tableau 4 : Les produits achetés par l'entreprise Construb-Est**

<b>Les produits stratégiques</b>	<b>Les produits comestibles</b>	<b>Les produits secondaires</b>
Les aciers	Les pièces de rechange pour les réparation mécaniques et électriques (roulements)	Le céramique (dalle de sol, faillance, etc)
Les agrégats (gravier, sable, etc pour la production du béton)	Les huiles (15W40 pour les camions, 10W huile hydraulique, l’huile 90 pour boîte à vitesse, la graisse, etc)	Placoplatre
Le bois pour la production de menuiserie (pour bâtiments, chantiers, etc)	Les pneumatiques	La quincaillerie
Le ciment (en sac, en vrac, CRS (endroit où il y’a d’eau))	Les carburants (l’essence, gasoil, etc)	La peinture (véhicule, l’allure, etc)
Les adjuvants (CK pour accélérer le séchage du béton ou bien le contraire)	Les articles d’électricité pour bâtiment	Les produits d’étanchéités (pax d’aluminium, flint kot, etc)
		Les produits de plomberies
		PVC

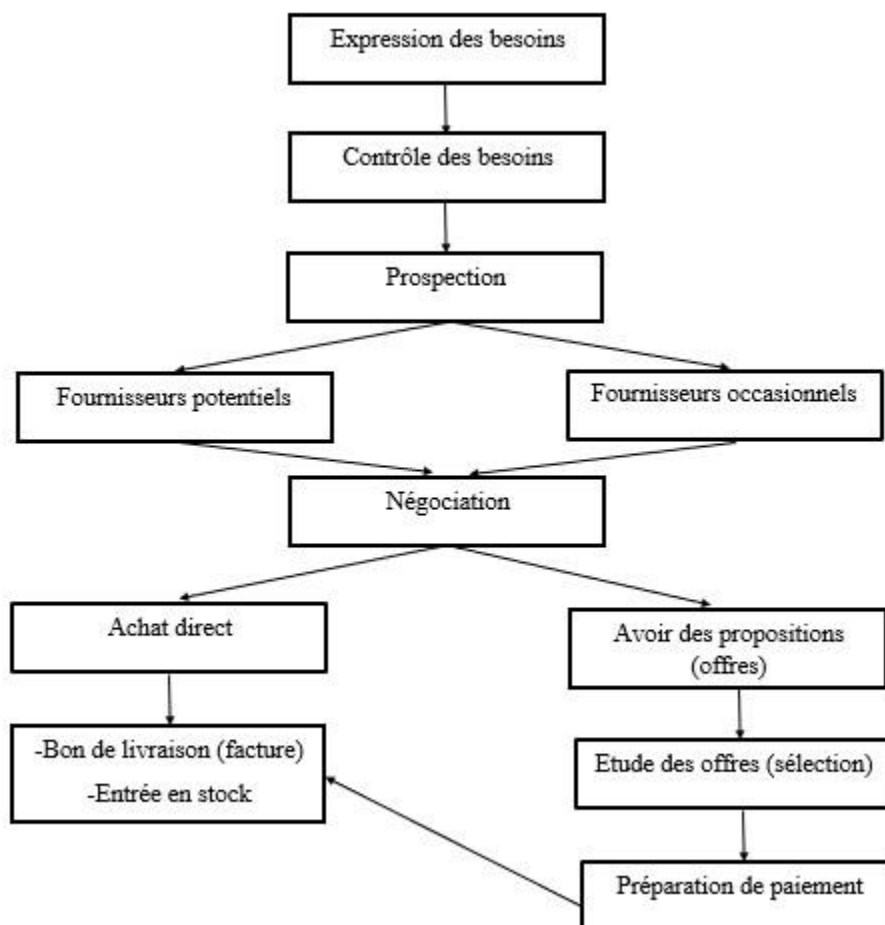
**Source :** Etablie par nous-mêmes

Dans le cadre de notre étude, nous avons voulu comprendre le processus d’approvisionnement des produits pour l’utilisation de l’électricité. En étant les biens essentiels achetés par l’entreprise, ils sont certainement à tout un processus d’approvisionnement expliqué ci-dessous.

**a. Processus d’approvisionnement au sein de l’entreprise Construb-Est**

Comme toute entreprise qui approvisionne, Construb-Est possède un processus d’approvisionnement en fonction des étapes suivantes :

### CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs



**Figure 5 : Le processus d'approvisionnement de l'entreprise Construb-Est**

**Source :** Etablie par l’entreprise Construb-Est

Afin de comprendre davantage ce processus, nous étudions un projet concret pris en charge par l’entreprise Construb-Est. Il s’agit de 63 logements Beni k’sila, celui-ci est soumis à :

- **Estimation des besoins**

Lors d’obtention de ce projet, le service technique a exprimé les besoins de ce projet par un document appelé « *DEMANDE DE PRODUIT* » (annexe 4) en novembre 2023, celui-ci est transféré au responsable d’approvisionnement pour effectuer une demande d’achat dont le besoin est de :

- 200 BOITE ENCASTRE 100\*100.
- 50 FIL 1,5 REGID.
- 50 FIL 2,5 REGID.

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

- 25 rouleaux de conduite ICD orange numéro 13 (défibrillateur automatique implantable).

- **Vérification des besoins**

Lors de récupération de cette demande d’achat par la section d’approvisionnement, est directement vérifiée par le responsable d’approvisionnement pour constater de la disponibilité des produits au sein de la section magasiniers et section du stock. Dans le cas contraire, une procédure d’achat sera automatiquement enclenchée. Celle-ci fait office de notre cas d’étude.

- **Sélection et évaluation des fournisseurs**

Malgré que Construb-Est dispose de ses fournisseurs habituels mais ça ne l’empêche pas de prospecter de nouveaux fournisseurs.

Lors d’un nouvel achat, l’entreprise prospecte en faisant une classification des fournisseurs possibles, après les avoir classés en fonction des offres puis les contacte par mail, par téléphone et parfois même se déplace vers eux si cela est nécessaire.

La stratégie de l’entreprise met en avant la qualité des produits qu’elle utilise, elle lance des appels d’offre le mieux disant et choisie les meilleures en tenant compte de ces critères : prix, qualité, délais et mode de paiement, pour au final les classer dans un TCO (tableau comparatif des offres).

Dans le cadre de ses besoins, cette section d’approvisionnement reçoit des offres sous forme de factures de proforma de la part de quatre fournisseurs avec lesquels elle a l’habitude de travailler qui sont les suivant :

- Le premier fournisseur « SARL OURELEC » (annexe 5)
- Le deuxième fournisseur « ERUL EL ADDID » (annexe 6)
- Le troisième fournisseur « KAHRABA center » (annexe 7)
- Le dernier fournisseur « GALAXY lumière » (annexe 8)

- **La négociation**

Construb-Est compare entre les offres des fournisseurs sélectionnés comme suit : (annexe 9)

A partir de cette comparaison, elle choisit donc l’offre la plus fiable qui répond efficacement à ses besoins qui est l’offre de « EULR EL ADDID ». Après avoir négocié le prix,

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

la qualité, les délais de livraison, elle exige le paiement à terme avec des techniques et stratégies que nous allons présenter dans les points qui suivent.

#### **• Passation de commande**

Vient l’étape de la passation de commande que le service achat en établissant un document appelé « bon de commande » (annexe 10) chez le fournisseur choisie « EURL EL ADDID » dont cette dernière doit contenir les coordonnées de l’entreprise Construb-Est :

- Nom de l’entreprise : CONSTRUB-EST
- Numéro de commande : 002250
- La date : 22 novembre 2023
- Numéro de téléphone : 034 12 00 86
- Numéro de fax : 034 12 00 76
- E-mail : construbest06@gmail.com
- Les quantités des articles d’électricité, les prix :
  - 200 BOITE ENCASTRE 100\*100 d’un prix unité 35,00 avec un montant total de 700,00 dinars algérien H.T
  - 50 FIL 1,5 REGID d’un prix unité 2025,00 avec un montant de 102500,00 dinars algérien H.T
  - 50 FIL 2,5 REGID d’un prix unité 3050,00 avec un montant de 15200,00 dinars algérien H.T
  - 25 Gaine dure orange numéro 13 d’un prix unitaire de 2900,00 avec un montant de 72500,00 dinars algérien H.T

Avec un montant total de cette commande de 334500,00 dinars algérien H.T.

- Le nom du fournisseur : EURL EL ADDID.
- En fin la signature du responsable de la structure et de la direction.

#### **• Suivre de la commande**

Après avoir passé la commande, vient la phase suivie de la commande, le département approvisionnement tient un suivi rigoureux des commandes engagées avec le fournisseur pour que les délais de livraison, la qualité ainsi la quantité soient respectés comme conclu jusqu’à la réception par les magasins.

#### **• Réception de la livraison**

Les produits d’électricité achetés sont réceptionnés le 27 novembre 2023 systématiquement par le magasin centrale matériaux accompagné par un document appelé « BON DE RECEPTION », qui fera l’objet d’un contrôle entre ce document et la commande

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

réceptionnée , il contrôle d’abord le nom du fournisseur qui est EURL EL ADDID , le numéro de la commande ainsi les quantités reçues dont il trouve les mêmes quantités demander et il contrôle la qualité si ils sont bien les produits commander et si ils sont en bonne états , ce document seras par la suite transmis directement à la gestion des stocks pour le traitement et la saisie informatique.

- **Vérification de la facture et le paiement**

Le fournisseur transmettra ensuite une facture (annexe 11) soit au service achats, soit au service comptabilité directement de l’entreprise.

Afin de bien contrôler la commande réceptionnés et effectués, le fournisseur fera également parvenir une confirmation de commande qui détaille elle aussi les produits souhaités. Ce sera la dernière chance de modifier la demande

Par la suite, il convient d’en administrer le règlement au plus vite selon les conditions et le mode de paiement prévues dont l’entreprise à mit un accord avec le fournisseur de lui effectuer un paiement à terme par chèque.

- **Archivage de la facture/commande**

A la fin de toutes ces opérations de ce processus, elle procède à l’archivage des commandes et la facture, une fois que tout a été soldé, le dossier complet doit être reconstitué au service achat et conservé, pour cela des raisons internes de gestions, raisons de recours ultérieurs possibles liés aux conditions de garantie et des justifications légales et fiscale. (Annexe 12, 13, 14)

#### **b. Stratégies et types d’approvisionnement de l’entreprise Construb-Est**

L’entreprise soucieuse de trouver une solution durable et adéquate pour ses sources d’approvisionnement. C’est pourquoi la stratégie la plus utilisée actuellement est la diversification des sources d’approvisionnement, car cette stratégie permet d’améliorer l’efficacité de la chaîne d’approvisionnement et parer contre toute éventuelle rupture dans cette chaîne ou de service.

Une autre raison est pour garantir la disponibilité de ces produits à tout moment au lieu de dépendre d’un seul fournisseur et ne pas prospecter d’autres, si l’un ou ses fournisseurs ne disposent pas de ces produits pour n’importe quelle raison, elle aura la chance de

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

s’approvisionner chez d’autres fournisseurs nouveaux afin de ne pas retarder son activité qui pourra l’influencer négativement.

Il existe d’autres stratégies d’approvisionnement : stratégies de négociation des contrats, stratégie de gestion des fournisseurs, stratégie de l’évaluation des performances des fournisseurs, stratégie de l’évaluation des risques et stratégie de la technologie d’information. Mais l’entreprise ne se concentre pas sur ces stratégies.

#### **c. Les risques d’approvisionnement de l’entreprise Construb-Est**

Comme toute entreprise, Construb-Est fait face à certains risques d’approvisionnement qui peuvent perturber ses activités. Nous citons deux types de risques :

- **Risques internes**

- Manque de finance, par exemple lors du besoin d’un produit nécessaire pour produire un tel produit mais Construb-Est ne possède pas assez de finance, cela peut engendrer une grande perte à celle-ci.
- Mauvaise interprétation des besoins.
- Non disponibilités des moyens de transports.
- Acheter la marchandise et de ne pas l’utiliser, par exemple le service technique de Construb-Est s’engage pour réaliser un projet et le service approvisionnement achète une marchandise mais au final ce projet se fait bloquer.

- **Risques externes**

- Situation monopolistique : le fournisseur se comporte comme il veut au niveau des prix.
- Rareté ou non disponibilité des produits sur le marché.
- Fluctuation des prix, par exemple vu que cette entreprise est spécialisée dans le domaine de la construction, la fluctuation des prix des aciers se répercute sur son activité.
- Défaillance des fournisseurs par exemple blocage d’usine de ciment cela bloquera aussi l’activité de l’entreprise.
- Les catastrophiques naturels : tremblement de terre, inondation, etc.

Pour éviter ces risques, Construb-Est propose ces solutions :

- Faut bien cibler les fournisseurs.
- Prévoir les alternatives.

## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

- Avoir de la finance.
- Eviter les ruptures de stock.
- La disponibilité des produits/services dans le marché.

### **2.1.2 La négociation au sein de l’entreprise Construb-Est**

Lors de l’approvisionnement des articles d’électricité dans le but de réalisation du projet de 63 logements Benik’sila, l’entreprise Construb-Est passe par la phase de négociation avec le fournisseur choisi « EURL EL ADDID » qu’on a entamé dans la première section dont le but est d’obtenir ces produits à moindre coûts, dans les meilleurs délais avec le mode de paiement qui lui correspond et pour une négociation avantageuse, un processus doit être suivie ainsi qu’une stratégie à suivre et des techniques à utiliser :

Tout d’abord l’entreprise Construb-Est se prépare et planifie sa négociation en effectuant une recherche approfondie afin de faire une réunion dont un des salariés ou une équipe de l’entreprise effectuent cette négociation avec le fournisseur ; elle se renseigne sur le fournisseur « EURL EL ADDID », elle définit ses objectifs avec précision qu’elle souhaite réaliser avec lui pour être avantageuse et le persuader tout en préparant des arguments sur sa bonne réputation sur le marché en évoquant ses points forts et en présentant des engagements concernant les paiements (la solvabilité) pour atteindre ses objectifs pour le convaincre à accepter ses propositions ou en moins sur certaines de ces propositions, déterminer les limites de négociation et de planifier la stratégie de négociation une stratégie compétitive.

Lors de la négociation et avant d’entrer dans le sujet, les deux parties créent un climat de confiance et de respect mutuel et de transparence pour réussir à garder une relation durable d’affaire. Ils échangent des informations pour établir un rapport, comprendre l’objet de la réunion et les attentes de l’autre partie.

L’entreprise Construb-Est ainsi le fournisseur « EURL EL ADDID », s’écoutent entre eux tout en restant professionnels et en gérant leurs émotions pour comprendre et clarifier leurs demandes, leurs besoins et leurs objectifs pour faciliter la résolution du problème discuté pour éviter de subir un problème au futur par exemple de bien définir les produits d’électricité voulus à son fournisseur sinon cela causera un souci comme d’obtenir un produit qui n’a pas été demandé tout en restant ouvert aux besoins et aux propositions de l’autre partie sur d’autres produits de qualité avec un prix moins qui sera bénéfique pour elle comme pour « EURL EL



### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

ADDID », en posant toutes sorte de questions ; demander si les marchandises sont disponibles ou combien de temps qu’elles soient livré, sur leur qualité et s’ils acceptent le mode de paiement à terme, comme aussi du côté, lui de demande pour quand le payer ou bien par quel mode de paiement dans le but de s’informer sur toutes choses . Cela aide à comprendre en profondeur les motivations et les contraintes de l’autre partie, et permet de justifier ses propres positions.

Ici commence le débat et la négociation entre eux, l’entreprise Construb-Est négocie les termes et les conditions en proposant au fournisseur une éventuelle réduction des prix des articles d’électricité ainsi une bonne qualité de ces produits, les délais de livraison pour que les produits demandés soient livrés et enfin elle exige et négocie sur le mode de paiement qui est le paiement à terme dont le fournisseur à accepter leurs demandes de leurs faire un bon prix, de leurs livrer le plutôt possible avec la qualité souhaité ainsi le fournisseur fait une concession que le paiement soit à terme mais sans trop tarder et ça c’est le résultat d’une stratégie distributive dont l’entreprise gagne du fait qu’elle obtienne les produits d’électricité au moment voulu pour la réalisation du projet sans retard car s’il y’a un retard l’entreprise perd et assume de gros conséquences financiers tandis que le fournisseur perde car il en a besoin de ce paiement afin de continuer son activité et ça le bloque et cela lui désavantage, ce qui à mener à un accord entre les deux parties.

Il existe une autre sorte de techniques de négociation plus récente qui fait appel à l’utilisation des technologies et laisse entrevoir une négociation créative. Dans le cas de Construb-Est, cette dernière utilise des emails, des téléphones pour effectuer des contacts avec les fournisseurs, le système ISO 9001 l’une des normes ISO (annexe15) les plus connues et utilisées par les entreprises, qui est un système de management de la qualité dont elle applique pour l’évaluation de ses fournisseurs, ainsi que des logiciels : d’approvisionnement, logistiques et de gestion des stocks dans le but d’avoir des informations sur la disponibilité des produits désirés. Ainsi qu’un système d’information d’approvisionnement l’ERP mais il est en phase du début c’est-à-dire l’entreprise commence à peine à l’utiliser.

Pour conclure, nous pouvons déduire que l’entreprise Construb-Est n’a pas totalement négocié mais elle a respecté son processus de négociation en utilisant des techniques basiques avec une petite touche de créativité. D’après ces techniques, ça lui permet de sortir gagnante du

## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

projet puisqu’elle a réussi à convaincre son fournisseur d’accepter ses exigences malgré le fait qu’elle va le payer à terme.

### **2.2 Présentation et discussion des résultats du guide d’entretien**

Pour approfondir notre étude, nous avons également établi un guide d’entretien (annexe16) destiné aux cinq fournisseurs dont quatre nous ont répondu. Notre objectif est d’approfondir nos connaissances et d’obtenir des informations qui nous aideront à mieux comprendre notre étude à l’aide des résultats sont ci-dessous.

#### **2.2.1 Présentation des résultats**

Dans le cadre de ce guide qui se compose de 10 questions, il vise à l’aide des cinq forces de Porter de comprendre la force de négociation de l’entreprise avec ses fournisseurs.

##### **a. Le pouvoir de négociation des clients et le pouvoir de négociation des fournisseurs**

D’après ces résultats, nous déduisons que l’entreprise Construb-Est exige les facteurs qualité, prix et mode de paiement dans son processus de négociation, par cela nous comprenons qu’elle vise à demander des produits de bonne qualité et à moindre coût et puisqu’elle préfère de payer à terme d’où l’importance donnée au mode de paiement. Tous ces facteurs ont une influence sur les marges bénéficiaires de ces fournisseurs.

En ce qui concerne le pouvoir de négociation des fournisseurs, ici nous pouvons dire que ces derniers disposent des produits/services de bonne qualité et à des prix compétitifs avec un bon positionnement sur le marché. Grâce à ces critères, Construb-Est porte très vite son choix comme cela a été démontré lors de la section précédente.

C’est ici une preuve d’un fort pouvoir de négociation sur cette entreprise au niveau de la qualité, disponibilité des produits/services et les prix avec ses fournisseurs.

##### **b. Le degré de rivalité avec les concurrents et la menace des nouveaux entrants**

Selon ces résultats, ces quatre fournisseurs ont un degré de rivalité avec leurs concurrents élevé même très élevé. Cette intensité de concurrence est expliquée par les facteurs prix, la qualité et service client.

Selon les réponses sur les menaces représentées par les nouvelles entreprises entrantes sur le marché, la plupart sont basées sur la perte de part de marché, perte de clients ainsi que la réduction des prix. En ce qui concerne les opportunités y a deux fournisseurs qui bénéficient

## **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

par un gain au niveau de part de marché et pour les deux autres, un qui bénéficie d’une amélioration de qualité et l’autre d’une amélioration de réputation.

### **c. Les produits de substitution**

Etant donné que notre organisme d’accueil met l’accent sur la qualité, les répondants stipulent qu’il n’existe pas de produit de substitution sur le marché qui peuvent remplacer leurs produits du fait que les autres produits existant sur le marché sont des produits chinois de seconde qualité. Certains avancent même qu’ils refusent de vendre des produits issus de ce marché.

### **2.2.2 Critères de l’entreprise dans la sélection du fournisseur**

D’après ces résultats (annexe 17,18, 19, 20), nous remarquons que l’entreprise Construb-Est choisit de travailler avec ces fournisseurs pour les causes suivantes :

- La bonne qualité des produits/services.
- Ils proposent des prix compétitifs.
- La disponibilité des produits/services.
- Leurs bon positionnements et réputation sur le marché.
- Ils acceptent le paiement à terme.
- Le respect des délais.

Pour mieux comprendre, l’entreprise Construb-Est travaille avec des fournisseurs qui répondent à ses critères en acceptant ses exigences au niveau de ses besoins et cela permet à l’entreprise de réaliser ses objectifs avec de bons résultats.

### **CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs**

---

#### **Conclusion :**

Pour conclure ce dernier chapitre, nous déduisons que l’entreprise Construb-Est vise à améliorer son approvisionnement des produits/services par l’utilisation des techniques et stratégies de négociation efficaces afin d’atteindre ses objectifs tout en appuyant sur une bonne exécution des processus d’approvisionnement et de négociation ainsi de créer une bonne relation à long terme avec ses fournisseurs qui de leur côté sont d’accord avec les exigences de l’entreprise au niveau du prix, qualité, délai et mode de paiement et cela nous l’avons déduit dans les résultats du guide d’entretien.

## **Conclusion générale**

### Conclusion générale

La présente étude nous a permis de mieux comprendre le déroulement de la négociation dans l'approvisionnement au sein de l'entreprise Construb-Est dans laquelle nous avons effectué notre travail et à l'aide des informations collectées, nous allons répondre à notre problématique intitulée « Quels sont les techniques de négociation utilisées par les entreprises, dans notre cas, Construb-Est avec leurs fournisseurs pour une meilleure rentabilité ? ».

Dans le monde du commerce, la négociation occupe une place prépondérante car elle permet de trouver des compromis mutuellement avantageux, favorisant le développement des relations d'affaires et contribuant à la croissance des entreprises. Ses professionnels sont chargés de garantir des accords profitables tout en préservant les intérêts de leur entreprise.

L'utilisation des techniques et des stratégies de négociation efficaces permet à l'entreprise d'améliorer son approvisionnement des produits/services pour devenir plus rentable et de créer des relations à long terme avec ses fournisseurs. Elles peuvent avoir un impact positif comme il peut être négatif.

Pour cela, nous avons établis un thème qui se déroule sur « L'impact de la négociation dans l'approvisionnement au sein d'une entreprise : Cas de Construb-Est » par lequel nous avons entamé dans le cas théorique ainsi dans le cas pratique. Dans le cas théorique, nous avons déduis l'importance de l'approvisionnement et de la négociation pour une entreprise, le fait de réussir une négociation avec ses fournisseurs efficacement en termes de prix, qualité, délais et mode de paiement, permet de garantir la disponibilité des produits/services et de satisfaire ses besoins et cela conduit à l'amélioration d'approvisionnement, qui à son tour optimise la chaîne logistique et si cette dernière est performante, l'entreprise devient rentable.

Nous avons choisi l'entreprise Construb-Est pour le cas d'étude dans le but d'approfondir notre thème ainsi de répondre à notre problématique. Cette étude effectuée pendant un mois de 11 février jusqu'au 11 mars, nous a aidé à obtenir de diverses informations pour mieux comprendre le déroulement de la négociation dans l'approvisionnement de Construb-Est et tout cela s'est déroulé sans rencontre des obstacles. Nous avons donc dédié cette partie sur l'un de leurs produits approvisionnés qui sont les produits d'électricité, d'après les résultats nous déduisons que cette entreprise vise à bien sélectionner ses fournisseurs et à choisir l'offre qui répond à ces critères : prix moins, bonne qualité, délais respectés et mode de paiement (à terme) et le point positif est que ses fournisseurs sont d'accord à propos de ses exigences, cela montre qu'elle a de bonne relation avec eux.

## Conclusion générale

---

L'entreprise Construb-Est utilise des stratégies et techniques de négociation efficaces qui lui permettent de sortir gagnante de l'affaire en satisfaisant ses besoins et cela est appliqué dans l'obtention des produits d'électricité par lequel l'entreprise a exigé de payer à terme mais cela ne l'a pas empêché à convaincre son fournisseur d'accepter ses exigences, même si cela peut l'engendrer. Mais ici, nous avons compris que cette entreprise préfère utiliser des techniques basiques plus que créatives.

Nous avons utilisé une méthode de recherche qualitative qui est un guide d'entretien, que nous avons distribués à cinq fournisseurs de l'entreprise Construb-Est, qui se déroule sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est en utilisant les cinq forces de Porter dans le but d'enrichir nos connaissances et de répondre aux hypothèses. D'après les réponses obtenues, nous avons analysé que l'entreprise choisit ces fournisseurs parce qu'ils répondent à ses besoins et exigences et plus précisément aux facteurs prix, qualité et mode de paiement exigé qui est un paiement à terme ainsi que le délai, c'est pour cela qu'elle travaille avec eux et ça confirme qu'elle dispose une relation de confiance et de long terme avec ses fournisseurs et explique même qu'elle respecte leurs conditions de paiement.

D'après tous ces résultats du dernier chapitre ainsi que du guide d'entretien, nous concluons que les deux premières hypothèses sont confirmées puisque l'entreprise utilise des techniques de négociation efficaces qui lui permettent de garantir des relations à long termes avec ses fournisseurs et le fait de bien négocier lui permet d'après ces techniques de réduire les coûts d'éviter les risques qu'elles puissent rencontrer lors d'approvisionnement. Pour la troisième hypothèse, nous l'annulons pour la raison que cette entreprise n'appuie pas totalement sur l'aspect créativité.

Au final, tout cela répond à notre problématique et nous déduisons que les techniques de négociation utilisées par Construb-Est avec ses fournisseurs ont un impact positif dans son approvisionnement des produits/services puisqu'elle utilise des techniques d'une manière efficace qui lui permettent d'améliorer son approvisionnement ainsi que de garder des relations à long terme avec ses fournisseurs et de rester rentable sur le marché.

# Bibliographie



## Annexe

---

### Ouvrages :

David, P. (2013). *La négociation commerciale en pratique* (éd. 6e). (Eyrolles, Éd.) Paris, France. Consulté le Mai 5, 2024

Lempereur & Colson. (2022). *Méthode de négociation* (éd. 2ème). (Dunod, Éd.) Paris, France. Consulté le Février 2024

Stern & Mouton. (2010). *La boîte à outils de la négociation*. (Dunod, Éd.) Paris, France. Consulté le Mai 18, 2024

### Travaux universitaires :

Kilger, H. Stadler & C. (2000). Planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et performance. *Thèse de doctorat en Productique*

Mahfoud, M. (2022). La gestion des approvisionnements et des stocks dans une entreprise industrielle. Cas SARL SAEMO. *En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Marketing Industriel*. Consulté le Avril 2023

Lee & Bellington. (1993). Planification des chaînes logistiques : Modélisation du système décisionnel et performance. *Thèse de doctorat en productique*

Rota-Franz. (1998). Planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et performance. *Thèse de Doctorat en productique*

### Sites internet :

Actionco.fr. (2017, décembre 11). *Win-Win ou lose-lose*. Récupéré sur <https://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/Win-Win-ou-lose-lose-324271.htm>: <https://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/Win-Win-ou-lose-lose-324271.htm>

Asana. (2024, Février 15). *Comment les 5 forces de Porter peuvent-elles aider les petites entreprises à analyser la concurrence ?* Consulté le Mai 5, 2024, sur [asana.com](https://asana.com/fr/resources/porters-five-forces): <https://asana.com/fr/resources/porters-five-forces>

Assistancescolaire. (s.d.). *L'explosion des échanges mondiaux*. Consulté le Avril 29, 2024, sur [www.assistancescolaire.com](http://www.assistancescolaire.com) : [https://www.assistancescolaire.com/eleve/4e/geographie/reviser-une-notion/4\\_geo\\_04#:~:text=Les%20ann%C3%A9es%201990%20ont%20%C3%A9t%C3%A9,notamment%20des%20%C3%89tats%20D'Unis\).&text=Les%20%C3%A9changes%20de%20capitaux%20ont%20%C3%A9galement%20connu%20un%20](https://www.assistancescolaire.com/eleve/4e/geographie/reviser-une-notion/4_geo_04#:~:text=Les%20ann%C3%A9es%201990%20ont%20%C3%A9t%C3%A9,notamment%20des%20%C3%89tats%20D'Unis).&text=Les%20%C3%A9changes%20de%20capitaux%20ont%20%C3%A9galement%20connu%20un%20)

Bobot, L. (2010). L'intelligence émotionnelle est-elle un atout en négociation commerciale ? 407 à 430. Consulté le Mai 2024, sur [www.cairn.info](http://www.cairn.info): <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2010-1-page-407.htm#:~:text=La%20gestion%20de%20nos%20%C3%A9motions%20en%20n%C3%A9gociation%20commerciale%20%3A&text=%C2%AB%20La%20ma%C3%A9t%C3%A9rise%20de%20nos%20%C3%A9motions,particulier%20que%20repr%C3%A9sen>

Culture-rp. (2019, octobre 11). *Les formes de l'argumentation : persuader et convaincre des armes nécessaires en communication*. Consulté le Mai 2024, sur [www.culture-rp.com](http://www.culture-rp.com):



## Annexe

---

- Hrimag. (2015, décembre 29). *L'art de la négociation... selon Danièle Henkel*. Consulté le Mai 2024, sur [www.hrimag.com](https://www.hrimag.com) : <https://www.hrimag.com/L-art-de-la-negociation-selon-Daniele-Henkel>
- Ifag. (s.d.). *QU'EST-CE QUE LA SUPPLY CHAIN ?* Consulté le Avril 29, 2024, sur [www.ifag.com](https://www.ifag.com) : <https://www.ifag.com/definition/supply-chain-definition>
- Ifstransit. (s.d.). *Stratégies de négociation avec vos fournisseurs*. Consulté le Mai 2024, sur [www.ifstransit.com](https://www.ifstransit.com): <https://www.ifstransit.com/la-negociation-avec-vos-fournisseurs-est-un-aspect-vital-de-la-gestion-des-affaires-qui-merite-toute-votre-attention-cette-competence-peut-avoir-un-impact-significatif-sur-vos-couts-votre-rentabilite/#:~:text=Lors%20de%20la%20n%C>
- Infoentrepreneurs. (2024, Mai). *Négocier le bon contrat avec les fournisseurs*. Récupéré sur [www.infoentrepreneurs.org](https://www.infoentrepreneurs.org) : <https://www.infoentrepreneurs.org/fr/guides/bl---negocier-le-bon-contrat-avec-les-fournisseurs/>
- Jaware. (s.d.). *La chaîne logistique : acteurs, structures et flux*. Consulté le Mai 5, 2024, sur [www.jaware.biz](https://www.jaware.biz) : <https://www.jaware.biz/la-chaîne-logistique-acteurs-structures-et-flux/>
- Justice.gc. (2022, Août 25). *Le manuel relatif au règlement des conflits*. Consulté le Avril 2024, sur [www.justice.gc.ca](https://www.justice.gc.ca) : <https://www.justice.gc.ca/fra/pr-rp/sjc-csj/sprd-dprs/res/mrrc-drrg/03.html>
- Lefebvre-dalloz. (s.d.). *Négociation*. Consulté le Mai 24, 2024, sur [formation.lefebvre-dalloz.fr](https://formation.lefebvre-dalloz.fr) : <https://formation.lefebvre-dalloz.fr/dossier/relation-commerciale/negociation>
- Lesaffaires. (2011, Avril 11). *L'art de la persuasion*. Consulté le Mai 20, 2024, sur [www.lesaffaires.com](https://www.lesaffaires.com): <https://www.lesaffaires.com/strategie-d-entreprise/management/l-art-de-la-persuasion/529467>
- Lundimatin. (s.d.). *Qu'est-ce que l'approvisionnement ?* Consulté le Avril 2024, sur [www.lundimatin.fr](https://www.lundimatin.fr) : <https://www.lundimatin.fr/glossaire/approvisionnement>
- Maxicours. (s.d.). *L'activité d'approvisionnement en biens et services*. Consulté le Mai 2024, sur [www.maxicours.com](https://www.maxicours.com) : <https://www.maxicours.com/se/cours/l-activite-d-approvisionnement-en-biens-et-services/>
- Numa. (2024, Mai 17). *Formation à la négociation : Quelles compétences développer ?* Consulté le Mai 24, 2024, sur [www.numa.co](https://www.numa.co) : <https://www.numa.co/media/formation-negociation-competences-developper>
- Safetyculture. (2024, Avril 11). *Guide du Supply chain risk management*. Consulté le Avril 28, 2024, sur [safetyculture.com](https://safetyculture.com) : <https://safetyculture.com/fr/themes/supply-chain-risk-management/>
- Solutions, L. e. (2023, septembre 5). *L'écoute active en négociation : tout un art !* Consulté le Mai 2024, sur [solutions.lesechos.fr](https://solutions.lesechos.fr) : <https://solutions.lesechos.fr/com-marketing/c/lecou-te-active-en-negociation-tout-un-art-40489/#:~:text=L'%C3%A9cou-te%20active%20est%20une,%C3%A0%20votre%20interlocuteur%20du%20respect>

## Annexe

---

Strategie-achats. (2023). *Comment anticiper les besoins en matière d'approvisionnement pour éviter les ruptures de stock*. Consulté le Avril 29, 2024, sur [www.strategie-achats.com](http://www.strategie-achats.com): <https://www.strategie-achats.com/comment-anticiper-les-besoins-d-approvisionnement-pour-eviter-les-ruptures-de-stock.html>

Strategie-achats. (2023). *www.strategie-achats.com*. Consulté le Mai 2024, sur Les avantages de la diversification des sources d'approvisionnement: <https://www.strategie-achats.com/les-avantages-de-la-diversification-des-sources-d-approvisionnement.html#:~:text=La%20diversification%20des%20sources%20d'approvisionnement%20est%20un%20moyen%20efficace,avantageux%20aupr%C3%A8s%20de%20vos%20fournisseurs>

Surveymonkey. (s.d.). *Questions ouvertes : enrichissez vos données en obtenant davantage de contexte*. Consulté le Mai 29, 2024, sur [fr.surveymonkey.com](http://fr.surveymonkey.com): <https://fr.surveymonkey.com/learn/survey-best-practices/open-ended-questions-get-more-context-to-enrich-your-data/>

Vitrinelinguistique. (2018). *question dichotomique*. Consulté le Mai 2024, sur [vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca](http://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca): <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/17018651/question-dichotomique>

Weka. (2023, février 27). *Technique de questionnement : Quels types de questions poser?* Consulté le Mai 2024, sur [www.weka.ch](http://www.weka.ch): <https://www.weka.ch/themes/competences-personnelles/gestion-des-collaborateurs/entretien-avec-les-collaborateurs/article/technique-de-questionnement-quels-types-de-questions-poser/>

# Annexes

Annexe N°1 :



**HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE :**

**Création :** la société de construction et du bâtiment de l'EST EX EPBTP/Béjaia créée par décret numéro 51.236 du 29 Aout 1981.

- Cette dernière a subi plusieurs transformations, juridiques depuis sa création générale extraordinaire en date du 31/03/2010 jusqu'à la constitution de L'EPE SPA CONSTRUB-EST à ce jour.

**LOCALISATION DE L'ENTREPRISE :**

**La Direction**



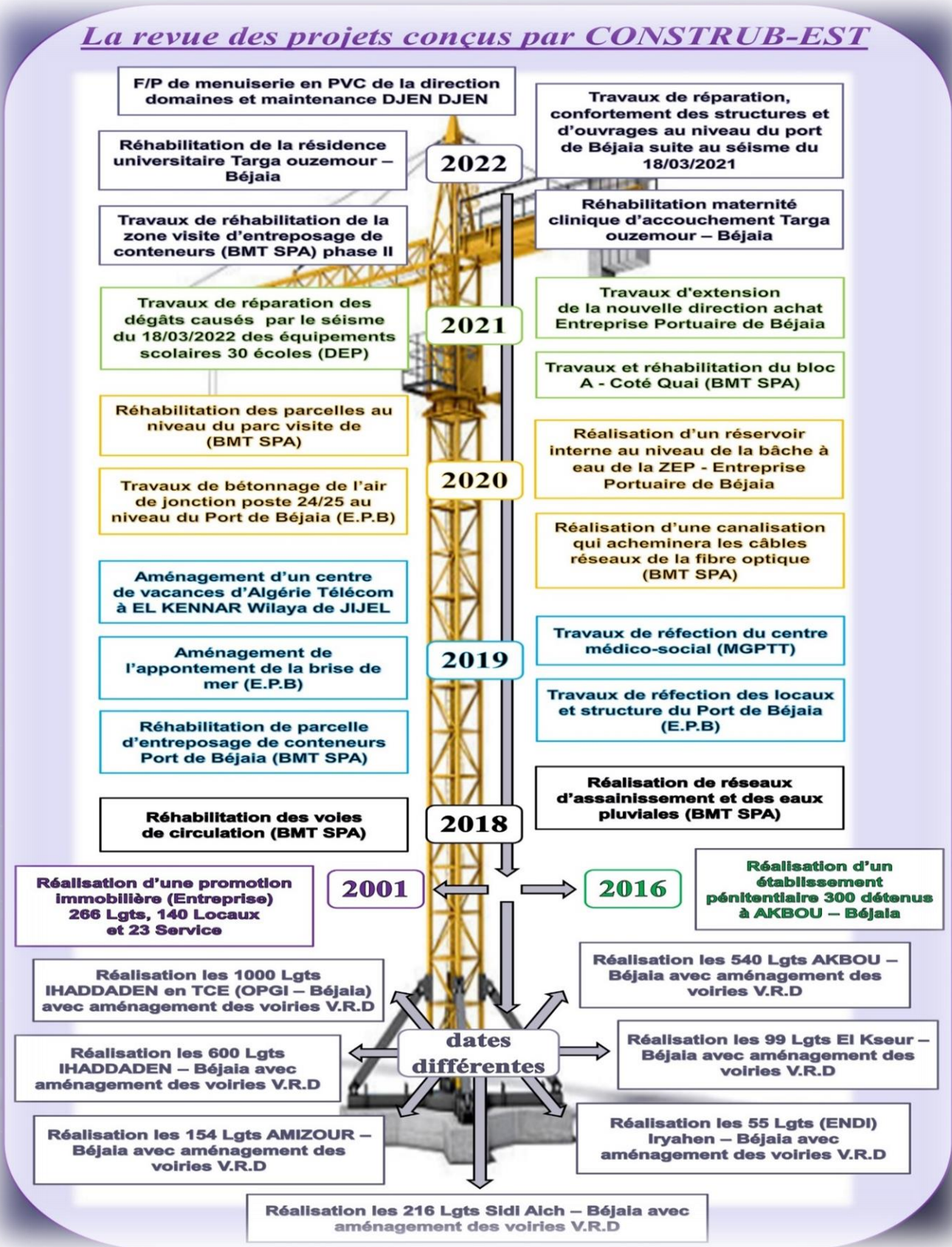
Annexe N°2 :



MOYENS HUMAINS :

Ressources Humaines (Personnels)	Nombre
Cadres Supérieurs	5
Chef de PROJETS	10
Conducteurs de travaux	1
Chefs de chantiers	2
Chef d'équipes	3
Ouvriers Qualifiés (Coffreurs, Ferrailleurs, maçons, Manœuvres ...)	83
Support Administratif (DAG, DML, DER...)	74
Chauffeurs	16
<b>TOTAL</b>	<b>194</b>

Annexe N°3 :



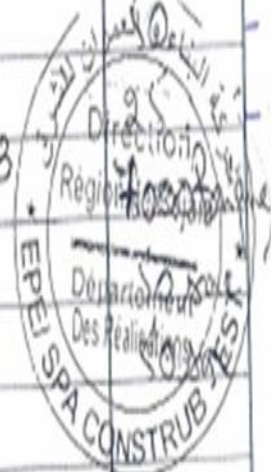


شركة البناء والعمران للشرق  
 SOCIETE DE CONSTRUCTION ET DU BATIMENT DE L'EST  
**CONSTRUB-EST**

**DEMANDE DE PRODUITS N° 003033**

Projet : 63 logts Beni K'ila. *réhabilitation*

N° d'ordre	Désignation	Référence	Quantité
01	Boite de dérivation 100x100. Encastée		200 unite
02	bonbeaux de Fils H07VV 1,5mm		50 unite
03	bonbeaux de Fils H07VV 2,5mm		
04	bonbeaux de conduite ICD Orange 13		
05	bois & Tron		
06	Sac de Plâtre Guellal		
07	Sac de Plâtre Bondjellil		



Le Responsable du Service Utilisateur,

*[Signature]*  
 Département Des Réalisations  
 EPEI SPA CONSTRUB EST

Béjaia, le 21/11/2023

## Annexe N°5 :

**Sari OUARELEC**

Vente de Matériels Electriques Industriels et Bâtiment

Adresse : 81 ROUTES DES CONCESSIONS 06000 BEJAIA

Tél : 034 10 25 58 Fax : 034 10 25 58

RIB : SGA N° 02100504113000709516

RC N° : 11B06/00-0186950 N° d'art. d'imposition : 06013902574 MF. : 001106018695067 NIS : 001106010000971

web : \_\_\_\_\_ e-mail : ouaretoffre@gmail.com

**Facture proforma n° 953**

le 09/11/2023

Contact :

Tel : 034.25.26.34 /

Fax : 034.25.32.77

e-mail : GECOB\_06@YAHOO.FR

Doit : \_\_\_\_\_

Client : CONSTRUB EST BEJAIA  
Z I BAT C2 BEJAIA

RC N° : 06/03-0366102b15 Al. : 06014404002 MF. : 001523036610247

Réf	Désignation	UM	Quantité	P.U.H.T	TVA	Montant HT	Remise
MED-FR001	FIL REGIDE 1 X 1.5mm² H07V-U	U	50	2 621.85	19	131 092.50	
MED-FR002	FIL REGIDE 1 X 2.5mm² H07V-U	U	50	4 194.96	19	209 748.00	
GAI-SAP-11-100	GAINE ORANGE DIAM 11 RLX 100ML SID AHMED PLAST	U	25	2 373.95	19	59 348.75	
FAM-3201T	BOITE ENCASTREMENT CAREE 100X100X45	U	50	117.65	19	5 882.50	

Arrêté la présente facture proforma à la somme de :  
Quatre Cent Quatre-vingt Trois Mille Deux Cent Vingt Cinq DA, Trente  
Huit Centimes

Validité de l'offre : 10 jour(s)

Montant HT :	406 071.75
TVA19 % :	77 153,63
Total TTC :	483 225,38

Annexe N°6 :

**EURL EL ADDID**

CITE ALI SADEK 02 GPR LOTN4 B.E.K, ALGER

R.C. n° 15B0990689  
 M.F. n° 001516099068980  
 A.L. n° 16305313225

BON

Facture Proforma      280/2023

Date, Le 20/11/2023

N°	Désignation	Quantité	TVA	Prix Unit	Montant
1	BOITE ENCST 100*100	200	19	35,00	7 000,00
2	FIL 1.5 REGID	50	19	2 050,00	102 500,00
3	FIL 2.5 REGID	50	19	3 050,00	152 500,00
4	GAINÉ DURE ORANGE 13° KACI	25	19	2 900,00	72 500,00

TVA	Base HT	MT TVA
TVA: 19%	334 500,00	63 555,00



Montant HT:	334 500,00
Montant TVA :	63 555,00
Montant TTC :	398 055,00
Timbre :	
Total :	398 055,00

Arrêtée la presente facture proforma en TTC à la somme de:  
 Trois cent quatre-vingt dix-huit mille cinquante cinq Dinars algériens 0 Cts  
 Validité Proforma :15 Jour.



N° Article d'imposition : 16151590832  
 N° Immatriculation Fiscale : 002116104914476  
 N° Registre de Commerce : 16/00-21B1049144  
 N° Identification Statistique : 0 021 1620 00414 65  
 Banque :  
 N° Compte :

PARTENAIRE DES PLUS GRANDES MARQUES

Au Capital de 0.00

Rond point central , Zone industrielle Oued smar  
 Tél : 0660 83 63 16 Mob 0555 01 70 91  
 Email : dg.kahrabacenter@gmail.com

Alger , le 21/11/2023

## Facture Proforma

N° FP23002247

(Validité de l'offre : )

Client : CONSTRUB EST / BEJAIA  
 Adresse : BEJAIA

N° Art. Imp :  
 Imm. Fisc :  
 RC :  
 NIS :

Ville :  
 Tél : 0660 83 63 16 Fax :  
 Activité :

Commercial :

N° Réf	DÉSIGNATION	PU HT	QTÉ	Unité	MONTANT HT
1 001068	BOITE DERIVATION ENCASTRE CARRE 13X130	69.00	200.00		13 800.00
2 001614	GAINÉ ORANGE DIAMETRE 11	2 350.00	25.00		58 750.00
3 002760	FIL 1.5 RIGIDE	2 184.87	50.00		109 243.70
4 001227	Fil 2.5 rigide	3 529.41	50.00		176 470.59

PRODUIT DISPONIBLE SAUF VENTE ENTRE TEMPS  
 Validité de l'offre : 05 jours  
 Modalité de paiement : par chèque à l'enlèvement .

*Margue cachet*

Reglement :

TOTAL HT	358 264.29
TVA	68 070.21
TIMBRE	0.00
<b>NET A PAYER</b>	<b>426 334.50</b>

Arrêtée la présente Facture Proforma à la somme de: QUATRE CENT VINGT-SIX MILLE TROIS CENT  
 TRENTE-QUATRE DINARS ET CINQUANTE CENTIMES

Date	Chèque ou pièce N°	Mode	Montant
			0.00
		Montant Régulé	0.00
		Reste à régler	426 334.50

legrand Schneider ABB socomec SIEMENS somfy General Cable SYLVANIA CHNT E.T.N  
 @hwa PHILIPS OSRAM CT RCH WELLMAX EMERSON APC CANOVATE CISCO COMMAX

## Annexe N°8 :


**ETS BENDJENAD NACIME**  
**GALAXY LUMIERE**
**Vente de materiel d'electricité générale**

Adresse : Rue des frères tabet lot kheroubi- commune de béjaia

Tél : 034 81 04 89 Fax :

RIB : 005-001520000004425 -77 /BDL-152

RC N° : 13A 0982417-01/06 ART. IMP : 06013904332 NIF: 18406120058513600000

NIS : 1984 0612 00585 30 001 Email : galaxylumiere2019@gmail.com

**Facture PROFORMA N° 330**

, le 21/11/2023

Contact : 0660836316

Tel : / 0660836316

Fax :

e-mail :

Doit :

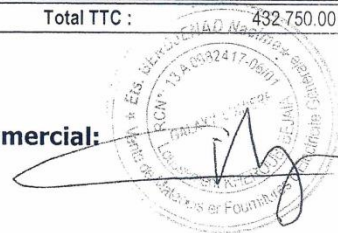
 Client : CONSTRUBEST  
 BEJAIA

RC N° N° :            Al. :            MF. :

Réf	Désignation	UM	Quantité	P.U.TTC	Disp.	Montant TTC	Remise
100*100 BAT	BOITE DE DERIVATION BATELEC 100*100	U	200	75.00	✓	15 000.00	
1.5 MOST	FIL 1.5	R	50	2 800.00	✓	140 000.00	
2.5 MOSTA	FIL 2.5	R	50	4 300.00	✓	215 000.00	
11/100 HADDADA	GAINÉ ROUGE 11/100	R	25	1 850.00	✓	46 250.00	
9/100 HADDADA	GAINÉ ROUGE 9/100	R	10	1 650.00	✓	16 500.00	

 Arrêté la présente facture proforma à la somme de :  
 Quatre Cent Trente Deux Mille Sept Cent Cinquante DA

Total TTC : 432.750.00

**NON ASSUJETTIE**  
**ALA T.V.A**
**Le commercial:**




SOCIETE DE CONSTRUCTION DE BATIMENT DE L'EST  
شركة البناء و العمران للشرق  
CONSTRUB EST/BEJAIA

DEPARTEMENT APPROVISIONNEMENTS

TABLEAU COMPARATIF DES OFFRES  
ARTICLES D'ELECTRICITE

FOURNISSEUR	DATE	MONTANT DE L'OFFRE	MODE DE PAIEMENT	OFFRE RETENUE
EURL EL ADDID	20/11/2023	398 055,00	Chèque/virement	398 055,00
GALAXY LUMIERE	21/11/2023	432 750,00	Chèque/virement	/
SARL OUARELEC	09/11/2023	483 225,38	Chèque/virement	/
KAHRABA CENTER	21/11/2023	426 334,50	CHEQUE	/

Chef Dpt  
Approvisionnement  
M. BOUCHOUCHA

شركة البناء و العمران للشرق  
Direction  
Régionale/Bejaia  
Département  
Approvisionnement  
01  
SPA CONSTRUB - EST

C. AMAOUI

شركة البناء والعمران للشرق  
SOCIETE DE CONSTRUCTION ET DU BATIMENT DE L'EST  
**CONSTRUB-EST**  
Direction Régionale de Béjaia

TEL : 034 12 00 86  
FAX : 034 12 00 76  
E-mail : construbest06@gmail.com

**BON DE COMMANDE N° 002250**

Demande de Produits N° ..... / du 29 / 11 / 2023

Fournisseur : EURL EL ADDID

Veuillez livrer les marchandises désignées ci-dessous.  
Veuillez joindre à votre facture le double de ce bon de commande.

N° Ordre	Désignation	U/M	Quant.	Prix Unit.	Montant en H.T	Observations
01	Boite encastré 100x100	U	200	35,00	7 000,00	
02	Fils A.C	Pa	50	2 050,00	102 500,00	
03	Fils S.C	Pa	50	3 050,00	152 500,00	
04	Gaine dure orange 13° KACI	Pa	25	2 900,00	72 500,00	
				Totaux	334 500,00	

Le Responsable de la structure,  
Chef Dpt Approvisionnement  
M. BOUCHOUCHA

Direction Régionale/Bejaia  
Département Approvisionnements  
01  
EPE/SPA CONSTRUB-EST

La direction,  
المديرية الجهوية  
بجاية  
Direction Régionale  
-02-  
EPE/SPA-CONSTRUB-EST

المدير الجهوي  
ع. بن عكشة

Annexe N°11 :

**EURL EL ADDID**

CITE ALI SADEK 02 GPR LOTN4 B.E.K, ALGER

R.C. n° 15B0990689  
 M.F. n° 001516099068980  
 A.L. n° 16305313225

**EPE SPA CONSTRUB EST**

Zone indus bati 02 bejaia

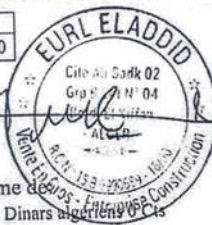
R.C. n° 06/03-0366102B15  
 M.F. n° 001523036610247  
 A.L. n° 06014404002

Facture n°: 280/2023

Date, Le 27/11/2023

N°	Désignation	Quantité	TVA	Prix Unit	Montant
1	BOITE ENCST 100*100	200	19	35,00	7 000,00
2	FIL 1.5 REGID	50	19	2 050,00	102 500,00
3	FIL 2.5 REGID	50	19	3 050,00	152 500,00
4	GAINÉ DURE ORANGE 13° KACI	25	19	2 900,00	72 500,00

TVA	Base HT	MT TVA
TVA: 19%	334 500,00	63 555,00



Réglée par Chèque BDL 5337494 du:27/11/2023


Arrêtée la presente facture en TTC à la somme de  
 Trois cent quatre-vingt dix-huit mille cinquante cinq Dinars algériens

Montant HT:	334 500,00
Montant TVA :	63 555,00
Montant TTC :	398 055,00
Timbre :	
Total :	398 055,00



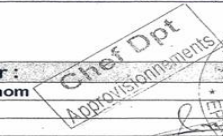

# Annexe

## Annexe N°12 :


	Système de Management de la Qualité	Code :
	<b>Grille d'évaluation des fournisseurs</b>	Version : 00 Date : 27.02.20... Page : 1 sur 1

Références fournisseur : <i>Sarl Ouarelec</i>				Prestations fournies : <i>Articles d'électricité</i>									
Critères d'évaluation	Degré d'importance (A)				Degré de satisfaction (B)				C=Σ(A)×Σ(B)	Mesure à entreprendre			
	Peu important 0	Moyennement important 1	Important 2	Très important 3	Pas du tout 0	Pas 1	Satisfait 2	Très 3		A Maintenir	A sensibiliser	A surveiller	A éliminer
Qualité du produit/service				X				X	9 6 4	C > 40 points	30 ≤ C < 40 points	20 ≤ C < 30 points	C < 20 points
Prix	X				X								
Délai				X			X						
Modalité de paiement			X				X						
<b>TOTAL</b>									19				X

**NB :**  
Mode de calcul : Total = notes attribuées à degré d'importance X notes attribuées à degré de satisfaction  
En cas de non-respect d'une exigence réglementaire, le fournisseur est systématiquement éliminé



	
Évalué par :	
Nom et Prénom	
Fonction	
Le	
Visa	

## Annexe N°13 :


	Système de Management de la Qualité	Code :
	<b>Grille d'évaluation des fournisseurs</b>	Version : 00 Date : 27.02.20... Page : 1 sur 1

Références fournisseur : <i>EURL ELADDID</i>				Prestations fournies : <i>Articles d'électricité</i>									
Critères d'évaluation	Degré d'importance (A)				Degré de satisfaction (B)				C=Σ(A)×Σ(B)	Mesure à entreprendre			
	Peu important 0	Moyennement important 1	Important 2	Très important 3	Pas du tout 0	Pas 1	Satisfait 2	Très 3		A Maintenir	A sensibiliser	A surveiller	A éliminer
Qualité du produit/service				X				X	9 9 9 4	C > 40 points	30 ≤ C < 40 points	20 ≤ C < 30 points	C < 20 points
Prix				X			X						
Délai				X			X						
Modalité de paiement			X				X						
<b>TOTAL</b>									31		X		

**NB :**  
Mode de calcul : Total = notes attribuées à degré d'importance X notes attribuées à degré de satisfaction  
En cas de non-respect d'une exigence réglementaire, le fournisseur est systématiquement éliminé


	
Évalué par :	
Nom et Prénom	
Fonction	
Le	
Visa	

Annexe N°14 :


	Système de Management de la Qualité	Code :
	<b>Grille d'évaluation des fournisseurs</b>	Version : 00 Date : 27 02 20... Page : 1 sur 1

Références fournisseur :					Prestations fournies :								
Galaxy lumière					Articles d'électricité								
Critères d'évaluation	Degré d'importance (A)				Degré de satisfaction (B)				C=Σ(A)×Σ(B)	Mesure à entreprendre			
	Peu important 0	Moyennement important 1	Important 2	Très important 3	Pas du tout 0	Pas 1	Satisfait 2	Très 3		A Maintenir	A sensibiliser	A surveiller	A éliminer
Qualité du produit/service				X				X	9	C > 40 points	30 ≤ C < 40 points	20 ≤ C < 30 points	C < 20 points
Prix			X			X		2					
Délai				X		X		6					
Modalité de paiement			X			X		4					
<b>TOTAL</b>									21			X	

**NB :**  
 Mode de calcul : Total = notes attribuées à degré d'importance X notes attribuées à degré de satisfaction  
 En cas de non-respect d'une exigence réglementaire, le fournisseur est systématiquement éliminé

Évalué par :	
Nom et Prénom	
Fonction	
Le	
Visa	

## Annexe N°15 :

	Système de Management de la Qualité	<b>Code : FP S2</b>
	<b>Fiche processus</b> <b>Gérer les achats et la gestion</b> <b>des stocks</b> <b>(FP S2)</b>	Version : 00 Date : 27/02/2017 Page : 1 sur 3

IDENTIFICATION DU PROCESSUS : Gérer les achats et la gestion des stocks.			
<b>1. Finalité du processus :</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer les approvisionnements en quantité et qualité dans les délais prévus.</li> <li>Assurer le suivi et la gestion des stocks.</li> <li>Assurer la liaison avec les prestataires externes.</li> </ul>			
<b>2. Domaine d'application :</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les prestations et les achats de l'entreprise.</li> </ul>			
<b>3. Pilote du processus : Co pilote :</b>			
Directeur central de la logistique / Chef de département			
Directeur d'unité			
<b>4. Interface :</b>			
<b>Processus Amont</b>		<b>Processus Aval</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Processus Management</li> <li>Processus Technico-Commercial</li> <li>Processus Ressources Humaines</li> <li>Processus réalisation</li> <li>processus Maintenance</li> <li>processus carrière</li> <li>processus préfabrication</li> <li>processus gérer le matériel et la logistique</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Processus Management</li> <li>Processus Technico-Commercial</li> <li>Processus Ressources Humaines</li> <li>Processus réalisation</li> <li>Processus maintenance</li> <li>Processus carrière</li> <li>processus préfabrication</li> <li>processus gérer le matériel et la logistique</li> </ul>	
<b>5. Indicateurs de performance :</b>			
<b>Indicateurs</b>	<b>Cible</b>	<b>Formules de calcul</b>	<b>Fréquence</b>
Indicateur 1 : Taux de satisfaction des demandes d'achats	>=80%	Nombre de demande satisfaite *100/ nombre de demande établie	Trimestrielle
Indicateur 2 : nombre de nouveaux prestataires	>=02	Nombre de nouveaux prestataires	Semestrielle
Indicateur 3 : Taux de conformité des produits achetés	=100%	Nombre de produits conformes *100/ nombre de produits achetés	Trimestrielle
<b>6. Données :</b>			
<b>Données d'Entrée</b>		<b>Données Sortie</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique qualité et objectifs</li> <li>Lois, réglementations et normes</li> <li>Bons de commande, demande d'achat</li> <li>Etat des stocks</li> <li>Demande de travail</li> <li>Planning prévisionnel des besoins</li> <li>Plan d'investissement</li> <li>Bon de livraison</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Appels offres, consultation, contrats, conventions, bons de commande</li> <li>Rapports d'activité</li> <li>Bon d'entrée</li> <li>Bon de sortie</li> <li>Offre des fournisseurs</li> <li>Evaluation des fournisseurs</li> <li>TCO</li> </ul>	

## Annexe N°16 : Questionnaire

### Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de Master en Logistique et Distribution en sciences commerciales, nous menons une enquête sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce modeste questionnaire. Toutes les informations collectées seront anonymes et ne peuvent être utilisées qu'à des fins purement pédagogiques. Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Merci pour votre coopération

#### Nos cordonnées :

Adjal Sarah  
Aiche Meriem  
sarah.adjal@secg.univ-bejaia.dz  
meriem.aiche@secg.univ-bejaia.dz

#### Item 1 : Le pouvoir de négociation des clients

1. Lors de la négociation, sur quels facteurs Construb-Est influence-t-elle ?

Plusieurs réponses possibles.

- Prix
- Qualité
- Délais
- Mode de paiement
- Technologies

2. Est-ce que ces facteurs proposés influencent-ils vos marges bénéficiaires ?

Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

#### Item 2 : Le pouvoir de négociation des fournisseurs

6. Quels sont les facteurs qui contribuent à cette rivalité ?

Plusieurs réponses possibles.

- Prix
- Qualité
- Innovation
- Service client
- Délais

#### Item 4 : La menace des nouveaux entrants

7. Quelles sont les principales menaces représentées par les nouvelles entreprises qui entrent sur le marché ?

Plusieurs réponses possibles.

- Réduction des prix
- Perte de part de marché
- Perte de réputation
- Perte de clients
- Qualité plus innovante

8. Quelles sont les opportunités que ces nouvelles entreprises représentent ?

Plusieurs réponses possibles.

- Amélioration de qualité
- Amélioration d'innovation
- Amélioration de réputation
- Optimisation des processus
- Gain de part de marché

#### Item 5 : Les produits de substitution

3. Comment votre entreprise se différencie-t-elle de ses concurrents en termes de produits/services ?

Plusieurs réponses possibles.

- Qualité
- Innovation
- Prix
- Marque et image
- Positionnement sur le marché

4. En fonction de quoi votre pouvoir de négociation avec Construb-Est est fort ?

Plusieurs réponses possibles.

- Notoriété
- Qualité
- Disponibilité des produits/services
- Prix
- Taille

#### Item 3 : Le degré de rivalité avec les concurrents

5. Comment décrivez-vous le degré de rivalité entre votre entreprise et vos concurrents ?

Une seule réponse possible.

- Elevé
- Très élevé
- Faible
- Très faible
- Modéré

9. Existe-t-il des produits sur le marché qui pourraient remplacer vos produits ? Si la réponse est oui pouvez-vous nous donner un exemple ?

---

---

---

---

10. Est-ce que ces produits de remplacement vous accordent un avantage concurrentiel ou un inconvénient ? Et comment ?

---

---

---

---

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

## Annexe N°17 : Réponse du premier fournisseur

### Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de Master en Logistique et Distribution en sciences commerciales, nous menons une enquête sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce modeste questionnaire.

Toutes les informations collectées seront anonymes et ne peuvent être utilisées qu'à des fins purement pédagogiques. Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Merci pour votre coopération

#### Nos coordonnées :

Adjal Sarah  
Aiche Meriem  
sarah.adjal@secg.univ-bejaia.dz  
meriem.aiche@secg.univ-bejaia.dz

#### Item 1 : Le pouvoir de négociation des clients

Lors de la négociation, sur quels facteurs Construb-Est influence-t-elle ?

- Prix
- Qualité
- Délais
- Mode de paiement
- Technologies

Est-ce que ces facteurs proposés influencent-ils vos marges bénéficiaires ?

- Oui
- Non

Comment décrivez-vous le degré de rivalité entre votre entreprise et vos concurrents ?

- Élevé
- Très élevé
- Faible
- Très faible
- Modéré

Quels sont les facteurs qui contribuent à cette rivalité ?

- Prix
- Qualité
- Innovation
- Service client
- Délais

#### Item 4 : La menace des nouveaux entrants

Quelles sont les principales menaces représentées par les nouvelles entreprises qui entrent sur le marché ?

- Réduction des prix
- Perte de part de marché
- Perte de réputation
- Perte de clients
- Qualité plus innovante

#### Item 2 : Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Comment votre entreprise se différencie-t-elle de ses concurrents en termes de produits/services ?

- Qualité
- Innovation
- Prix
- Marque et image
- Positionnement sur le marché

En fonction de quoi votre pouvoir de négociation avec Construb-Est est fort ?

- Notoriété
- Qualité
- Disponibilité des produits/services
- Prix
- Taille

#### Item 3 : Le degré de rivalité avec les concurrents

Quelles sont les opportunités que ces nouvelles entreprises représentent ?

- Amélioration de qualité
- Amélioration d'innovation
- Amélioration de réputation
- Optimisation des processus
- Gain de part de marché

#### Item 5 : Les produits de substitution

Existe-t-il des produits sur le marché qui pourraient remplacer vos produits ? Si la réponse est oui pouvez-vous nous donner un exemple ?

Non, parce que la plus part de ces produits sont chinois, donc même valeur.

Est-ce que ces produits de remplacement vous accordent un avantage concurrentiel ou inconvénient ? Et comment ?

rien qui change pour moi. Je préfère vendre des articles mécanique de haute qualité que de vendre des articles Electricque chinois et sans garantie.

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

## Annexe N°18 : Réponse du deuxième fournisseur

### Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de Master en Logistique et Distribution en sciences commerciales, nous menons une enquête sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce modeste questionnaire.

Toutes les informations collectées seront anonymes et ne peuvent être utilisées qu'à des fins purement pédagogiques. Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Merci pour votre coopération

#### Nos coordonnées :

Adjai Sarah  
Aiche Meriem  
sarah.adjai@secg.univ-bejaia.dz  
meriem.aiche@secg.univ-bejaia.dz

#### Item 1: Le pouvoir de négociation des clients

Lors de la négociation, sur quels facteurs Construb-Est influence-t-elle ?

- Prix
- Qualité
- Délais
- Mode de paiement
- Technologies

Est-ce que ces facteurs proposés influencent-ils vos marges bénéficiaires ?

- Oui
- Non

Comment décrivez-vous le degré de rivalité entre votre entreprise et vos concurrents ?

- Élevé
- Très élevé
- Faible
- Très faible
- Modéré

Quels sont les facteurs qui contribuent à cette rivalité ?

- Prix
- Qualité
- Innovation
- Service client
- Délais

#### Item 4 : La menace des nouveaux entrants

Quelles sont les principales menaces représentées par les nouvelles entreprises qui entrent sur le marché ?

- Réduction des prix
- Perte de part de marché
- Perte de réputation
- Perte de clients
- Qualité plus innovante

#### Item 2 : Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Comment votre entreprise se différencie-t-elle de ses concurrents en termes de produits/services ?

- Qualité
- Innovation
- Prix
- Marque et image
- Positionnement sur le marché

En fonction de quoi votre pouvoir de négociation avec Construb-Est est fort ?

- Notoriété
- Qualité
- Disponibilité des produits/services
- Prix
- Taille

#### Item 3 : Le degré de rivalité avec les concurrents

Quelles sont les opportunités que ces nouvelles entreprises représentent ?

- Amélioration de qualité
- Amélioration d'innovation
- Amélioration de réputation
- Optimisation des processus
- Gain de part de marché

#### Item 5 : Les produits de substitution

Existe-t-il des produits sur le marché qui pourraient remplacer vos produits ? Si la réponse est oui pouvez-vous nous donner un exemple ?

non

Est-ce que ces produits de remplacement vous accordent un avantage concurrentiel ou un inconvénient ? Et comment ?

non

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

## Annexe N°19 : Réponse du troisième fournisseur

### Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de Master en Logistique et Distribution en sciences commerciales, nous menons une enquête sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce modeste questionnaire.

Toutes les informations collectées seront anonymes et ne peuvent être utilisées qu'à des fins purement pédagogiques. Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Merci pour votre coopération

#### Nos coordonnées :

Adjal Sarah  
Aiche Meriem  
sarah.adjal@secg.univ-bejaia.dz  
meriem.aiche@secg.univ-bejaia.dz

#### Item 1 : Le pouvoir de négociation des clients

Lors de la négociation, sur quels facteurs Construb-Est influence-t-elle ?

- Prix
- Qualité
- Délais
- Mode de paiement
- Technologies

Est-ce que ces facteurs proposés influencent-ils vos marges bénéficiaires ?

- Oui
- Non

Comment décrivez-vous le degré de rivalité entre votre entreprise et vos concurrents ?

- Élevé
- Très élevé
- Faible
- Très faible
- Modéré

Quels sont les facteurs qui contribuent à cette rivalité ?

- Prix
- Qualité
- Innovation
- Service client
- Délais

#### Item 4 : La menace des nouveaux entrants

Quelles sont les principales menaces représentées par les nouvelles entreprises qui entrent sur le marché ?

- Réduction des prix
- Perte de part de marché
- Perte de réputation
- Perte de clients
- Qualité plus innovante

#### Item 2 : Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Comment votre entreprise se différencie-t-elle de ses concurrents en termes de produits/services ?

- Qualité
- Innovation
- Prix
- Marque et image
- Positionnement sur le marché

En fonction de quoi votre pouvoir de négociation avec Construb-Est est fort ?

- Notoriété
- Qualité
- Disponibilité des produits/services
- Prix
- Taille

#### Item 3 : Le degré de rivalité avec les concurrents

Quelles sont les opportunités que ces nouvelles entreprises représentent ?

- Amélioration de qualité
- Amélioration d'innovation
- Amélioration de réputation
- Optimisation des processus
- Gain de part de marché

#### Item 5 : Les produits de substitution

Existe-t-il des produits sur le marché qui pourraient remplacer vos produits ? Si la réponse est oui pouvez-vous nous donner un exemple ?

non \_\_\_\_\_

Est-ce que ces produits de remplacement vous accordent un avantage concurrentiel ou un inconvénient ? Et comment ?

non \_\_\_\_\_

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

## Annexe N°20 : Réponse du quatrième fournisseur

### Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de Master en Logistique et Distribution en sciences commerciales, nous menons une enquête sur la négociation au sein de l'entreprise Construb-Est, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer quelques minutes de votre temps afin de répondre à ce modeste questionnaire.

Toutes les informations collectées seront anonymes et ne peuvent être utilisées qu'à des fins purement pédagogiques. Nous restons à votre entière disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Merci pour votre coopération

#### Nos coordonnées :

Adjal Sarah  
Aiche Meriem  
sarah.adjal@secg.univ-bejaia.dz  
meriem.aiche@secg.univ-bejaia.dz

#### Item 1 : Le pouvoir de négociation des clients

Lors de la négociation, sur quels facteurs Construb-Est influence-t-elle ?

- Prix
- Qualité
- Délais
- Mode de paiement
- Technologies

Est-ce que ces facteurs proposés influencent-ils vos marges bénéficiaires ?

- Oui
- Non

Comment décrivez-vous le degré de rivalité entre votre entreprise et vos concurrents ?

- Élevé
- Très élevé
- Faible
- Très faible
- Modéré

Quels sont les facteurs qui contribuent à cette rivalité ?

- Prix
- Qualité
- Innovation
- Service client
- Délais

#### Item 4 : La menace des nouveaux entrants

Quelles sont les principales menaces représentées par les nouvelles entreprises qui entrent sur le marché ?

- Réduction des prix
- Perte de part de marché
- Perte de réputation
- Perte de clients
- Qualité plus innovante

#### Item 2 : Le pouvoir de négociation des Fournisseurs

Comment votre entreprise se différencie-t-elle de ses concurrents en termes de produits/services ?

- Qualité
- Innovation
- Prix
- Marque et image
- Positionnement sur le marché

En fonction de quoi votre pouvoir de négociation avec Construb-Est est fort ?

- Notoriété
- Qualité
- Disponibilité des produits/services
- Prix
- Taille

#### Item 3 : Le degré de rivalité avec les concurrents

Quelles sont les opportunités que ces nouvelles entreprises représentent ?

- Amélioration de qualité
- Amélioration d'innovation
- Amélioration de réputation
- Optimisation des processus
- Gain de part de marché

#### Item 5 : Les produits de substitution

Existe-t-il des produits sur le marché qui pourraient remplacer vos produits ? Si la réponse est oui pouvez-vous nous donner un exemple ?

non

Est-ce que ces produits de remplacement vous accorde un avantage concurrentiel ou un inconvénient ? Et comment ?

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms



### Résumé

Pour réussir en négociation, faut établir des techniques efficaces pour conduire à de bons résultats avec les fournisseurs tout en ayant satisfait des deux côtés. L'intégration de meilleures stratégies permet aussi de perfectionner la phase de négociation en termes de prix, qualité, délais et mode paiement. Cette bonne négociation permet à l'entreprise de maîtriser son approvisionnement ainsi que de créer des relations à long terme avec ses fournisseurs et une rentabilité sur le marché. Ce mémoire vous aidera à comprendre comment l'efficacité des techniques de négociation peut influencer l'approvisionnement d'une entreprise avec ses fournisseurs.

### Abstract

To succeed in negotiation, you must establish effective techniques to achieve good results with suppliers while satisfying both sides. The integration of better strategies also makes it possible to perfect the negotiation phase in terms of price, quality, deadlines and payment method. This good negotiation allows the company to control its supply as well as to create long-term relationships with them and profitability on the market. This dissertation will help you understand how the effectiveness of negotiation techniques can influence a company's procurement with its suppliers.

### ملخص

لكي تنجح في التفاوض، يجب عليك إرساء تقنيات فعالة لتحقيق نتائج جيدة مع الموردين مع إرضاء الطرفين. كما أن دمج الاستراتيجيات الأفضل يجعل من الممكن إتقان مرحلة التفاوض من حيث السعر والجودة والمواعيد النهائية وطريقة الدفع. يسمح هذا التفاوض الجيد للشركة بالتحكم في إمداداتها بالإضافة إلى إنشاء علاقات طويلة الأمد معهم في السوق. ستساعدك هذه الأطروحة على فهم كيف يمكن أن تؤثر فعالية تقنيات التفاوض على مشتريات الشركة مع مورديها.

# **Table des matières**

## Table des matières

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des abréviations**

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

<b>1</b>	<b>Introduction générale.....</b>	<b>2</b>
	<b>CHAPITRE I : Présentation du contexte d’approvisionnement au sein des entreprises .....</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Conceptualisation de l’approvisionnement dans la chaîne logistique.....</b>	<b>7</b>
1.1	Notions de base de la chaîne logistique.....	7
1.1.1	Définitions de la Chaîne Logistique .....	8
1.1.2	Les fonctions et les flux de la Chaîne Logistique .....	8
1.2	Processus et rôle de l’approvisionnement au sein de la chaîne logistique.....	13
1.2.1	Les étapes du processus d’approvisionnement .....	13
1.2.2	Le rôle de l’approvisionnement au sein de la chaîne logistique .....	19
<b>2</b>	<b>Stratégies et types de l’approvisionnement.....</b>	<b>20</b>
2.1	Stratégies de l’approvisionnement .....	20
2.1.1	Identification des besoins et exigences d’approvisionnement .....	22
2.1.2	Les types d’approvisionnement .....	25
2.2	Les risques de la gestion d’approvisionnement (facteurs internes et externes) .....	26
2.2.1	Les facteurs internes des risques la gestion d’approvisionnement .....	26
2.2.2	Les facteurs externes des risques de la gestion d’approvisionnement.....	27
	<b>CHAPITRE II : Les enjeux de la négociation dans l’approvisionnement .....</b>	<b>30</b>
<b>1</b>	<b>Principes fondamentaux de la négociation.....</b>	<b>30</b>
1.1	Introduction et critères de la négociation .....	30
1.1.1	Introduction de la négociation .....	31
1.1.2	Les critères de négociation .....	32
1.2	Les types et processus de négociation au sein de la Chaîne Logistique.....	33
1.2.1	Types de négociation.....	33
1.2.2	Le processus de négociation.....	36
<b>2</b>	<b>Les stratégies et techniques de négociation.....</b>	<b>38</b>
2.1	Les stratégies de négociation.....	39
2.1.1	La stratégie distributive (compétitive).....	39
2.1.2	La stratégie intégrative (collaborative ou coopérative) .....	39
2.2	Les techniques de négociation.....	40

## Tables des matières

---

2.2.1	Les techniques de préparation de négociation.....	40
2.2.2	De la négociation simple à la négociation créative (intégration des technologies) .....	51
<b>CHAPITRE III : Les techniques de négociation utilisées par CONSTRUB – EST dans son processus d’approvisionnement en particulier des produits d’électricité chez ses fournisseurs..</b>		<b>56</b>
<b>1</b>	<b>Orientation méthodologique et présentation de l’entreprise.....</b>	<b>56</b>
1.1	La méthodologie de recherche.....	56
1.1.1	La forme du guide d’entretien .....	57
1.1.2	Le contenu du guide d’entretien .....	57
1.2	Présentation de l’entreprise Construb-Est .....	58
1.2.1	Présentation générale de l’entreprise.....	58
1.2.2	Organisation et organigramme de l’entreprise .....	63
<b>2</b>	<b>La négociation au sein de l’entreprise Construb-Est .....</b>	<b>66</b>
2.1	La négociation et l’approvisionnement de l’entreprise .....	66
2.1.1	L’approvisionnement au sein de l’entreprise Construb-Est.....	66
2.1.2	La négociation au sein de l’entreprise Construb-Est .....	73
2.2	Présentation et discussion des résultats du guide d’entretien .....	75
2.2.1	Présentation des résultats.....	75
2.2.2	Critères de l’entreprise dans la sélection du fournisseur .....	76
<b>Conclusion générale .....</b>		<b>79</b>
<b>Bibliographie</b>		
<b>Annexes</b>		
<b>Résumé</b>		