

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**UNIVERSITE D'ORAN**



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

Mémoire de diplôme en post-graduation spécialisée  
Option : Commerce International

**THEME :**

**LA NEGOCIATION D'UN CONTRAT  
COMMERCIAL INTERNATIONAL**

**(Cas de l'entreprise COMETAL)**

**\*Mostaganem\***

**Présenté par :**

**MADAME AYAD RATIBA EP EL MASCRI**

**Sous l'encadrement :**

**Mr Salem Abdelazziz**

**Année universitaire  
2007-2008**

Dedicaces

**je dédie ce modeste travail :**

**aux être les plus chères , qui mon aider a suivre mon chemin de  
lutte pour le savoir et la connaissance , source de ma volonté et  
mon énergie**

**A ma mère et mon père**

**A mon marie sidi Mohamed el Habib**

**A mes enfant Ahmed ramy et bahaa eddine**

**A mes soeures et mes freres**

**A mes belle famille**

**A tous mes nevoeus et niesses**

**A me amis khadidja bouabdeli et houari Samir et Fatima.**

# **SOMMAIRE**

## **Première partie :**

### **Chapitre 1 : INTRODUCTION SUR L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL**

#### **Section 1 : Le macro environnement**

- 1- Le commerce mondial
- 2- La structure régionale des échanges
- 3- Les facteurs de développement des échanges

#### **Section 2 : Le micro environnement**

- 1- Les fournisseurs
- 2- Les clients
- 3- Les prescripteurs
- 4- Les distributeurs
- 5- La concurrence
- 6- Les risques entrants
- 7- La menace des produits de substitutions

### **Chapitre 2 : LES OBJECTIFS ET LA CONDUITE DE LA RELATION COMMERCIALE**

#### **Section 1 : Définition et domaine de la relation commerciale**

- 1- Définition de la négociation
- 2- Objectifs
- 3- Les utilités relatives de l'acheteur et du vendeur

#### **Section 2 : Généralité sur l'importation**

- 1- Définition de l'importation
- 2- Définition de l'importateur
- 3- La Fonction de l'importateur
- 4- Les types des importateurs

#### **Section 3 : Stratégies de la relation commerciale**

- 1- Stratégies intégratives ou stratégies distributive
- 2- Les relations entre les partenaires
- 3- Les bornes extrêmes de la stratégie de la négociation commerciale

## **Chapitre 3 : LE RAPPORT DE FORCE DES PARTENAIRES EN PRESENCE**

### **Section 1 : Les forces respectives des partenaires**

- 1- Selon croyer et fidberg
- 2- Les aptitudes réciproques des partenaires

### **Section 2 : Grande variété des situations de la négociation commerciale**

- 1- Le schéma
- 2- Les types de négociation

## **Chapitre 4 : LES ASPECTS STRATEGIQUES ET TACTIQUES DE LA NEGOCIATION COMMERCIALE**

### **Section 1 La négociation dans le processus d'approvisionnements**

- 1- Un rappel des objectifs des différentes phases du processus d'approvisionnement
- 2- Le rôle et la place de la négociation

### **Section 2 : Les préliminaires de la négociation**

### **Section 3 : Communiquer avec les fournisseurs**

## **Chapitre 5 : DIMENSION JURIDIQUE DES CONTRATS INTERNATIONAUX**

### **Section 1 :**

- 1- Le droit applicable
- 2- La formation du contrat

### **Section 2 :**

La conclusion de la négociation

## **Chapitre 6 : LES PHASES DE LA NEGOCIATION**

### **Section 1 : Se préparer à la négociation**

- 1- Diagnostic
- 2- La recherche des solutions possibles
- 3- La mise au point des moyens

### **Section 2 : Conduire la négociation**

- 1- les étapes successives
- 2- la conduite de la négociation selon la stratégie des partenaires

## **Deuxièmes partie : Cas pratique**

### **Chapitre 1 : PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME D'ACCUEIL COMETAL**

#### **Section 1 : Présentation de la direction générale**

- 1- Historique de COMETAL
- 2- Les activités de COMETAL
- 3- Organisation et moyens

#### **Section 2 : Présentation de la direction de l'administration des finances**

- 1- Organisation de la direction de l'administration des finances
- 2- Département de l'administration et des moyens
- 3- Département Comptabilité et finances.
- 4- Département des ressources humaines et formation

#### **Section 3 : Présentation de la direction commerciale**

- 1- Définition du processus commercial
- 2- Organisation de la direction commerciale

### **Chapitre 2 : LA NEGOCIATION D'UN CONTRAT INTERNATIONAL D'ACHAT DE ROND A BETON**

#### **Section 1 : Les procédures d'achat international**

- 1- Le mode de consultation
- 2- Le cahier des charges
- 3- Réception des offres
- 4- L'ouverture des plis
- 5- L'analyse des offres et sélection des fournisseurs.

#### **Section 2 : Consultation internationale pour la fourniture du rond à béton**

- 1- Le cahier des charges
- 2- Spécifications techniques
- 3- caractéristiques mécaniques
- 4- Conditionnement et contrôle

#### **Section 3 : Pratique d'une négociation d'un contrat international d'achat de rond à Béton**

- 1- Domaine d'application des engagements co-contractuels
- 2- Le prix
- 3- Paiement
- 4- Montant
- 5- Les délais

- 6- La livraison
- 7- Assurance et transport
- 8- Garantie et réception
- 9- Cas de forces majeures
- 10- Règlements des litiges
- 11- Entrée en vigueur
- 12- La domiciliation bancaire de l'acheteur
- 13- La domiciliation bancaire du fournisseur

**Conclusion**

**Bibliographie**

**Lexique**

**Annexes**

A rectangular box with a marbled, grey and white pattern background. The word "INTRODUCTION" is centered within this box in a red, italicized, serif font.

# ***INTRODUCTION***

## INTRODUCTION

Le prix Nobel d'économie 1994 a été décerné conjointement à trois économistes ; **John Nash** , **Reinhard Selten** et **John Harsanyi**. **J.Nash** a jeté les bases de l'analyse de l'équilibre dans la théorie des jeux non coopératifs, dans ces recherches sur la négociation; il a démontré que : pour chaque jeu dans un nombre fini de joueurs il existe un équilibre en stratégie mixtes non coopératif.

Cet équilibre est d'ailleurs appelé "**point de Nash**".

Quel que soit le (domaine famille, travail, relations internationales ext.), et que nous soyons conscients ou non, nous devons négocier. Or, trop souvent encore, les différends sont réglés à l'issue d'une épreuve de force, Résultat, en instaurant un vainqueur et un vaincu, on crée des risques de nouveaux conflits, que nous le voulions ou non, nous sommes tous des négociateurs et la négociation représente un élément constitutif de notre vie et une forme de communication bilatérale destinée à produire un accord entre des personnes qui possèdent à la fois des intérêts communs et des intérêts opposés.

Et les occasions de négocier ne cessent de se multiplier au fur et à mesure que les situations conflictuelles deviennent plus nombreuses. Confronté à ces situations deux voies semblent s'ouvrir. Celle du négociateur donc qui veut éviter les conflits de personnes, il est donc prêt à toutes les concessions pour parvenir à un accord.

Il recherche une solution amiable et celle du négociateur dur qui envisage toutes les situations comme affrontement de volontés. Le camp qui saura adopter les positions les plus extrêmes a les chances de l'emporter aujourd'hui, on cherche systématiquement des concessions réciproques plutôt que des affrontements et des conflits.

L'Algérie s'est engagée depuis quelques années dans les profondes réformes de son économie et a vécu plusieurs changements notamment le passage d'une économie d'administrée dirigée, à une économie de marché qui exige désormais du manager des performances, pour faire face à des situations entièrement plus complexes que celle qu'il y a eu jusqu'ici, pour négocier au mieux les intérêts de son entreprise. Avec la libéralisation du commerce extérieur l'entreprise est appelée à mieux connaître les sources d'approvisionnement, l'environnement international, les tendances de l'économie et le niveau de la concurrence.

Et enfin c'est mieux de négocier dans un contexte de déréglementation des opérations du marché extérieur c'est l'importance de la négociation commerciale et des contrats internationaux dans la pratique des opérations de commerce international de l'entreprise Algérienne que nous voulons à travers l'exemple de **COMETAL / Direction Commerciale** chargée de l'importation de rond a béton et qui est basée à Mostaganem portant sur la négociation d'un contrat d'achat international.



Pour ce faire on se pose les questions suivantes :

**1-quel est le rôle de la négociation commerciale dans la conclusion d'un contrat d'achat international ?**

**2-Qu'elle place occupe la négociation commerciale dans le processus d'approvisionnements ?**

**3-Qu'elles sont les points qui affectent la négociation commerciale du point de vue de l'acheteur ?**

**4-Comment sortir d'une négociation d'achat avec un maximum de satisfaction ?**

**- En quoi consiste le contrat commercial international ?**

Ces deux citations couvrent le vaste champ de la négociation, en lui donnant ces bornes extrêmes; d'un côté, l'approche humaine, comportementale éthique irrationnelle et affective, de l'autre, l'approche mathématique, rationnelle quantitative et théorique des jeux.

Dans le domaine commercial la notion du service client est fortement développée ; la relation commerciale et de services avec le client n'est plus le domaine privilégié des commerciaux mais le problème de toute l'entreprise.

***PREMIERE PARTIE***

*Chapitre 1*  
*Introduction Sur L'environnement International*

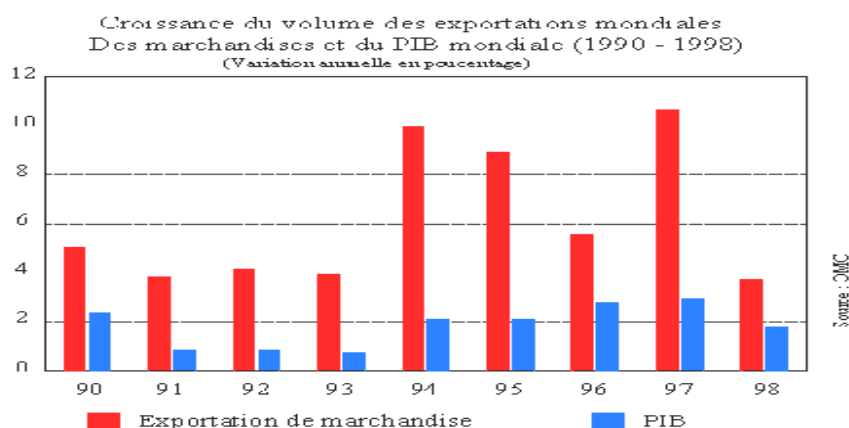
# Chapitre 1 : INTRODUCTION SUR L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL

## Section : le macro environnement

### 1- Le commerce mondial

Le commerce mondial en valeur et en volume

La croissance du PIB et du commerce mondial s'est ralentie en 1998 à mesure que la crise asiatique s'aggravait et que ses répercussions se faisaient de plus en plus sentir en dehors de l'Asie. Le volume des exportations mondiales de marchandises a augmenté de 3,5 % en 1998 après avoir enregistré un taux de croissance exceptionnel de 10,5% en 1997. Le taux de croissance moyen avait été de 6% pendant la période 1990 -1995.



La valeur en dollars du commerce mondial de marchandises a fléchi de 2 %, la plus forte baisse enregistrée depuis 1982. La valeur à l'exportation des produits manufacturés a continué d'augmenter légèrement alors que celle des produits agricoles, des métaux et des combustibles a diminué. En raison de cette évolution divergente selon les catégories de produits en 1998, la part des produits primaires est tombée à moins de 20 % en prix courants pour la première fois depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale.

Les exportations de services commerciaux ont accusé le premier recul annuel en dollars depuis 1983. La baisse a concerné les trois grandes catégories de services (services de transport, services de voyages et autres services commerciaux).

Les exportations de marchandises ainsi que celles de services commerciaux ont diminué, tombant à 5 225 et 1 290 milliards de dollars respectivement, mais elles sont restées supérieures aux niveaux atteints en 1996 (cf. tableau).

Variation annuelle			Valeur			
1998	1997	1996	1998	1997	1996	
-2,0	3,5	4,5	5 225	5 325	5 150	Marchandises
-2,0	3,5	6,7	1290	1320	1275	Services commerciaux

## **2- La Structure Régionale Des Echanges**

Les résultats commerciaux en 1998 ont été très différents selon les régions. Les régions exportatrices de pétrole ont enregistré les plus fortes baisses annuelles en valeur des exportations de marchandises, mais les pays directement touchés par la crise financière asiatique ont accusé la plus forte baisse des importations. Les effets de contraction provoqués par la crise asiatique et la chute des prix des produits de base ont toutefois été atténués par le raffermissement de la croissance économique aux États-Unis et le renforcement de la demande en Europe

## **3- Les Facteurs De Développement Des Echanges**

### **3.1. Les organisations internationales et la libéralisation des échanges**

#### **a - L'OMC**

Succédant à l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), l'OMC a été mise en place le 1er janvier 1995, avec l'entrée en vigueur des accords de Marrakech, concluant le Cycle d'Uruguay. Elle a été établie en dehors du système des Nations unies et compte actuellement 135 membres et, à ce jour, 31 pays ont déposé des demandes d'adhésions restant à négocier (les plus importants sont la Chine, Taiwan, la Russie, l'Ukraine, l'Arabie Saoudite, le Vietnam...).

L'OMC présente des différences importantes avec le GATT, en particulier :

- elle est une institution permanente dotée de son propre secrétariat alors que le GATT était dépourvu de fondement institutionnel ;
- son domaine de compétence est largement plus étendu avec l'établissement de nouvelles règles commerciales multilatérales pour des sujets auparavant non couverts par le

GATT : agriculture, services, propriété intellectuelle ; i - l'OMC devrait permettre de mieux assurer le respect des règles commerciales par un règlement des différends commerciaux plus rapide, automatique et contraignant, à caractère juridictionnel (comportant un organe d'appel), tant en ce qui concerne le respect des accords (lutte contre l'unilatéralisme) que celui de l'équilibre des concessions commerciales négociées.

Le système de l'OMC, comme avant celui du GATT, repose sur trois principes de base.

- La clause de la nation la plus favorisée (NPF)

Cette clause stipule que tout avantage commercial accordé par un membre de l'OMC à un autre pays doit être accordé à l'ensemble des membres de l'OMC. Cette clause est inconditionnelle et ne souffre d'exceptions que dans des cas très précis prévus par les accords de l'OMC.

- Le traitement national

Au titre de ce principe, les produits ou services importés sur le territoire d'un membre ne doivent pas subir un traitement moins favorable que celui réservé aux produits ou services nationaux (taxes, réglementations sanitaires ou techniques, etc.).

- La consolidation des engagements

La consolidation des engagements signifie que lorsqu'une mesure commerciale a été négociée comme consolidée (droit de douane, réglementation applicable à la fourniture de services ou à l'accès au marché), elle ne peut pas être modifiée dans un sens moins favorable, sauf à négocier des compensations à accorder aux pays avec lesquels la consolidation a été négociée.

### **b - La CNUCED**

Créée en 1964, la CNUCED (Conférence des Nations unies pour le commerce et le développement) rassemble les pays de l'ONU en quatre groupes (les PVD d'Afrique, les PVD d'Amérique centrale et latine, les pays industrialisés, les pays de l'ECO). Comme l'OMC, son principal moyen d'action est la négociation. La CNUCED se préoccupe plus spécialement du sort des PVD et étudie les moyens que les pays riches pourraient mettre en place pour favoriser leur développement. C'est ainsi qu'elle a organisé un système de préférences généralisées (SPG), des accords par produit (blé, café, cacao, étain, sucre), une réglementation des partages des lignes maritimes (accords de pavillons). A Manille, en 1979, pour limiter les variations trop brutales des cours, on a mis en place un fonds commun pour financer les stocks des matières premières.

### **c - Le FMI**

Le FMI (Fonds monétaire international) est le garant du système monétaire international.

Créé lors des accords de Bretton Woods, il regroupait à sa création 44 pays, il en compte aujourd'hui 140.%

Son rôle essentiel est de lutter contre les désordres monétaires internationaux. à ce titre, il accorde des facilités de paiement aux pays dont la balance des paiements est déficitaire. Son intervention est soumise à la mise en place de politiques économiques nationales visant à rétablir l'équilibre. Il peut par exemple imposer à une nation une limitation de sa consommation intérieure afin de réduire le déficit commercial. Le degré d'ingérence du FMI dans les affaires des pays adhérents est donc très fort.

Par ses décisions, le FMI peut autoriser un pays à ne plus appliquer les règles du GATT. Il est donc difficile de pénétrer un marché ainsi volontairement protégé.

#### **d - L'OCDE**

L'origine de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) remonte au plan Marshall. Créée pour accélérer la reconstruction de l'Europe, elle fit adopter un code de libération des échanges qui fixait les conditions d'une suppression progressive des barrières douanières»

Elle est devenue un lieu de rencontre des pays développés. Elle comprend aujourd'hui, outre les pays européens, les États-Unis, le Canada et le Japon. L'OCDE consacre son activité à l'étude de la conjoncture économique, à la coordination de l'aide aux pays pauvres, à l'étude des obstacles non tarifaires.

### **3.2. Les organisations internationales et le financement des échanges**

#### **a- Le groupe Banque mondiale**

Créé lors des accords de Bretton Woods, il regroupe trois institutions financières spécialisées dans l'aide aux pays en voie de développement :

- la BIRD (Banque internationale pour la reconstruction et le développement) finance des projets d'infrastructures et de développement :
- la SFI (Société financière internationale) intervient pour l'aide au financement de projets privés rentables contribuant au développement ;
- l'AID (Association internationale de développement) apporte des financements moins coûteux aux PVD.

#### **b - La BEI**

La Banque européenne d'investissement est l'institution financière de la Communauté européenne. Sa mission est d'orienter l'épargne qu'elle collecte sur les marchés des capitaux (sa principale source de financement) vers le financement de projets

d'investissement, publics ou privés, qui présentent un intérêt pour la Communautés

À l'intérieur de la Communauté (95 n/o de ses actions), au cours des cinq dernières années, la BEI a concentré ses activités sur :

- le financement d'une large gamme d'infrastructures et de matériels de télécommunications et de transport (TGV Atlantique et Nord, Tunnel sous la Manche, satellites Eutelsat...);
- La protection de l'environnement.

Ces financements sont accordés aux pays ou directement aux entreprises. À l'extérieur de la Communauté (5 % de ses actions), la BEI accompagne les politiques d'aide au développement et de solidarité mises en œuvre par la Communauté à l'égard de plus de 80 pays (pays ACP«>, pays riverains de la Méditerranée, pays de l'ECO).

Premier emprunteur sur le marché de l'ECU jusqu'en 1998, la BEI a contribué activement au développement de l'euro.

### **c - La BERD**

Créée en 1991, la BERD (Banque européenne pour la reconstruction et le développement) a pour objet de contribuer au progrès et à la reconstruction économique des pays d'Europe centrale et orientale, qui s'engagent à respecter et mettent en pratique les principes de la démocratie pluraliste, du pluralisme et de l'économie de marché, de favoriser la transition de leurs économies vers des économies de marché, et d'y promouvoir l'initiative privée et l'esprit d'entreprise^ Les États bénéficiaires sont tous les États d'Europe centrale et orientale. La Banque a pour mission prioritaire de promouvoir le secteur privé dans les pays de l'ancien bloc de l'Est. Elle ne pourra consacrer que 40 % de ses ressources au secteur public.

### **3.3. Le développement des espaces économiques régionaux**

Si le commerce mondial s'est considérablement accru au cours des trois dernières décennies, c'est aussi du fait de la création d'unions douanières, dont le plus bel exemple est l'Union européenne (UE), et de zones de libre-échange.

#### **a - L'Espace économique européen**

Depuis les années 1970, la carte de l'Europe s'étant considérablement transformée, l'AELE (Association européenne de libre-échange), créée en 1960, ne compte plus que quatre pays : l'Islande, le Liechtenstein, la Norvège et la Suisse. Devant cette transformation et l'accroissement des échanges commerciaux, industriels et techniques, la nécessité de coopérer plus activement se fait sentir. L'AELE et la CEE entament des négociations pour approfondir leur relation et créent l'EEE en 1992.



L'Espace économique européen (EEE). signé en mai 1992, est en vigueur depuis janvier 1994. Il concerne 18 pays (l'Union européenne, le Liechtenstein, la Norvège et l'Islande) et plus de 380 millions d'habitants.

L'EEE permet d'étendre aux trois pays de l'AELE membres de l'EEE les quatre libertés qui fondent le marché unique de l'UE :

- Liberté de circulation des marchandises,
- Liberté de circulation des services,
- Liberté de circulation des capitaux,
- Liberté de circulation des personnes.

#### **b - L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA)**

Cet accord marque une nouvelle étape dans le processus de création d'un vaste ensemble économique nord-américain. Signé et ratifié par le Canada, les États-Unis et le Mexique, l'Accord de libre-échange nord-américain, entré en application le 1<sup>er</sup> janvier 1994, vise à créer un marché commun de 370 millions d'habitants.

#### **c- Le MERCOSUR**

En créant en 1991 leur • marché commun du Sud • - MERCOSUR -, l'Argentine, le Brésil, le Paraguay et l'Uruguay prenaient modèle sur le traité de Rome. L'effort d'intégration entre des économies très dissemblables et l'attrait exercé par l'Initiative pour les Amériques (un super ALENA du nord au sud du continent américain) entraînent des retards dans un calendrier qui prévoyait la suppression totale des droits de douane à partir de 1994.

L'Union européenne et le MERCOSUR ont signé en décembre 1995 un accord historique interrégional de coopération commerciale et économique. C'est le premier accord entre deux unions douanières. Ce texte prévoit également une coordination dans les domaines politique, culturel, social, scientifique et technologique. Le MERCOSUR représente un marché de 220 millions de consommateurs.

#### **d - L'APEC (Asia Pacific Economie Coopération)**

Le Forum de l'Apec regroupe 18 pays riverains du Pacifique (Australie, Bru-nei. Canada, Chine, Hong Kong, Indonésie, Japon, Corée du Sud, États-Unis, Malaisie, Mexique, Nouvelle-Zélande, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Philippines, Singapour, Taiwan, Thaïlande). Il vise à créer la plus grande zone de libre-échange du monde à l'horizon 2010. Les États membres de l'APEC représentent globalement 37 % de la population mondiale (2 milliards de personnes), 40 % de ses échanges commerciaux et 50 % de l'activité économique de la planète.

### **3.4. Les modifications de l'environnement**

#### **a- La globalisation des marchés**

Sous l'effet de la mondialisation des modes, goûts et marques, la mondialisation des produits s'accélère. Le principe de standard mondial de qualité, de prix, se répand. Les produits sont annoncés et lancés avec peu de décalage dans le temps et sous une même marque.

#### **b - La sous-traitance devient mondiale**

Les composants proviennent de plusieurs pays. Les produits sont achetés ou fabriqués là où ils sont les moins chers. Les activités de production, stockage, commercialisation sont délocalisées.

#### **c - Les technologies réduisent les effets de la distance**

L'avion, la conteneurisation, le transport express diminuent les délais de transport des marchandises. Les satellites de télécommunications, la numérisation des réseaux, interconnexion des ordinateurs via Internet rendent instantanée la transmission d'informations, de documents.

Tous ces facteurs, en particulier la réduction des obstacles douaniers, ont contribué au développement des échanges internationaux. Des freins subsistent. Les écarts de développement entre les pays, l'instabilité monétaire, le risque financier sur certains pays, les infrastructures locales, la structure des réseaux de commercialisation, les normes sont autant d'entraves à la croissance du commerce mondial.

### **Section 2:**

#### **Le micro –environnement :**

Il s'agit, de la sphère où peut agir l'entreprise. Tout secteur s'insère dans une filière de transformation qui va de la matière jusqu'au produit semi fini ou produit final acheté par le consommateur. Chaque secteur productif est ainsi pris en tenaille entre un secteur fournisseur amont et un secteur final aval. Des forces puissantes peuvent s'exercer sur les producteurs

#### **1-Les fournisseurs:**

Ils représentent une force dans la mesure où ils négocient les prix, les délais, la quantité, le service.

- l'offre est concentrée (un fournisseur unique peut imposer sa volonté) ou bien s'il y a pénurie d'offres ;
- pas un débouché vital pour le fournisseur ;
- le produit acheté est capital pour l'entreprise et qu'il n'existe pas de substitut valable à ce produit du fournisseur ;
- il existe un risque d'intégration en aval par le fournisseur.

## **2- Les clients**

- les achats sont concentrés ou représentent de gros volumes par rapport aux capacités des vendeurs, surtout si ceux sont atomisés ;
- les produits sont indifférenciés ;
- le vendeur doit subir un surcoût important, ayant perdu un client, pour en retrouver en compensation ;
- il existe un risque d'intégration par les clients ou, bien sur, si ceux –ci sont déjà partiellement intégrés ;
- Le client est très bien informé de toutes les offres existantes.

## **3-Les prescripteurs**

Leur pouvoir est indirect, mais leur influence est cependant grandissante dans l'univers de la consommation et de la communication d'une entreprise .Ils ont ceci de particulier qu'ils font vivre les « industries »dont ils conseillent les « produits »mais qu'ils en vivent également .Il faut donc leur donner du gain a moude et les convaincre qu'en parlant de l'entreprise, ils feront parler d'eux.

Un journaliste, un pharmacien, une association de consommateurs doivent être les alliées de l'entreprise en aucun cas leurs ennemis .Ces n'est pas un rapport de forces qu'il faut établir avec eux mais de confiance, de subtilité, d'imagination

## **4-Les distributeurs**

Leur importance devient de plus en plus grande, d'abord en ce qui concerne la grande distribution .Ce n'est pas seulement des prix de cession intéressants, des marges qui les attirent, mais la certitude de la qualité d'un délai raccourci et assuré, d'un service. D'autre part, on voit ,dans de plus en plus de secteurs ,des distributeurs très spécialisés et performants, en particulier dans l'informatique qui exigent beaucoup des fournisseurs .Dans de nombreux cas. on ne peut se passer d'eux ; ils sont « incontournable ».

## **5-La concurrence actuelle**

Son intensité dépend de nombreuses variables :

- le nombre de concurrent et leur part de marché (il est important de songer a la concurrence étrangère) ;
- le taux de la croissance de secteur ;
- les coûts de structures et les chaînes de valeurs ;
- le degré de différenciation des produits ;
- la diversité des stratégies dans le secteur et la nature des « groupes stratégiques »
- les capacités de production et leurs possibilités d'accroissement ;
- le « punch » des entreprises ;
- les barrières a la mobilité Na l'entrée et a la sortie du secteur.

## **6- Le risque entrant**

Tout dépend de l'attractivité du secteur, des réactions probables des entreprises présentes

et des barrières à la mobilité.

- Les économies d'échelle obligent le nouvel entrant à « mettre le paquet » car il est subit un désavantage de coût lié à l'effet d'expérience qui donne avantage aux entreprises dont le volume de production cumulé est le plus grand. Toutefois, si l'entrant potentiel possède une expérience dans un métier voisin, ce désavantage est partiellement compensé
- les besoins en capital (intensité capitaliste), l'accès aux premières et fournitures, la propriété technologique, les coûts d'implantation, la réglementation, l'accès aux canaux de distribution peuvent être autant de barrières à l'entrée
- le risque, l'incertitude dans l'avenir du secteur sont évidemment des éléments de dissuasion.

### **7-La menace des produits de substitutions**

C'est dans ce domaine que l'entreprise doit peut-être le plus à l'écoute. Elle doit toujours anticiper cette menace en analysant la fonction d'usage remplie par les produits ou services qu'elle offre, avec la vision la plus large possible.

- les produits substituables viennent de technologies différentes de l'entreprise. Il est important donc de surveiller très attentivement l'émergence de nouvelles technologies en informatique, électronique, biotechnologie, pétrochimique.
- les produits substituables les plus dangereux sont ceux qui améliorent, pour les acheteurs, le rapport performances/prix
- les substituts fixent un plafond pour les prix des produits actuels du secteur, réduisent la rentabilité des entreprises en place et, en confisquant une part de la demande, conduisent à des surcapacités, ou une aggravation de la lutte concurrentielle.
- les barrières à l'entrée et à la sortie doivent être analysées pour chaque groupe. Elles deviennent alors des barrières à la mobilité à l'intérieur du secteur et expliquent les difficultés que rencontre une entreprise pour quitter un groupe et aller vers un autre, plus rentable – le nombre des groupes et leur taille relative sont importants. Plus les groupes sont nombreux et de taille équivalents, plus la lutte est vive. Elle l'est également plus la distance stratégique entre les groupes est faible

Il est possible de repérer les évolutions majeures du contexte économique et technologique des entreprises. Pour bien comprendre les outils d'aide élaborés par les gestionnaires dans leurs prises de décision, il convient de caractériser les forces et les contraintes de l'environnement actuel des entreprises.

## *Chapitre 2*

### *Les objectifs et la conduite De la relation commerciale*

## **Chapitre 2 : LES OBJECTIFS ET LA CONDUITE DE LA RELATION COMMERCIALE**

### **Section 1: Définition et domaine de la relation commerciale**

#### **1 – Définition de la négociation :**

**a.** « C'est une activité qui met face à face deux ou plusieurs acteurs qui, confrontés à des divergences et se sentant interdépendants, choisissant la recherche effective d'un arrangement pour mettre fin à cette divergence, et ainsi créer (ne serait-ce que temporairement) maintenir ou développer une relation entre eux. » (1)

Toute situation de négociation comporte des composantes communes :

- 1 Des individus une relation de face à face.
- 2 Des intérêts à accorder.
- 3 Une volonté d'arrangement.

**b.** « La négociation est un fait typiquement humain. Elle est une activité sociale regroupant au moins deux individus qui acceptent cette forme de recherche de solution. La participation est en effet volontaire ; les facteurs psychologiques, psychosociologique, culturels prennent ainsi une grande dimension dans la négociation. » (2)

**c.** Les individus ont une tension à maîtriser, un problème à résoudre ou des intérêts à harmoniser. Ces divergences les séparent au début de la négociation.

D'autres voies de résolution du problème, autres que la négociation, sont possibles :

L'évitement, l'affrontement, la voie hiérarchique, le consensus, le recours à la loi ou à l'adjudication.

**d.** Une recherche d'arrangement est effectivement et mutuellement menée par les deux parties qui souhaitent trouver une issue acceptable pour chacune d'elles.

#### **1-1- La négociation commerciale :**

« Le domaine de la négociation commerciale recouvre l'ensemble des démarches visant à conclure immédiatement ou pour l'avenir «un marché» liant deux ou plusieurs parties. »

(3)

Le «marché» est entendu au sens de transaction, acte de vente, affaires etc. Ce marché a un fondement : le conclure par deux démarches volontaires et arranger par les acteurs :

- La livraison du produit.
- L'acceptation des conditions commerciales.

---

(1) Bernard Missenard, la négociation, édition Dahleb, 1995 P3.

(2) Michel Dupuy, commerce international, édition Economica 1999,P6.

(3) Lionel Bellenger, stratégies et tactiques de la négociation édition ESF, 1999,P4.

### **a. Les Acteurs de la négociation commerciale :**

La négociation commerciale met en vis-à-vis deux acteurs, l'un des acteurs cherche à satisfaire un besoin par l'acquisition d'un produit. Il est demandeur de produit, c'est un acheteur. Il peut être acheteur professionnel ou non. Il peut acheter pour son propre compte ou pour le compte d'une autre personne. Il tire profit de la relation commerciale, puisque celle-ci lui permet d'obtenir satisfaction de son besoin.

### **b. La volonté des acteurs de la négociation commerciale :**

Dans la négociation commerciale le vendeur a la volonté de satisfaire son client au-delà de la prise de commande, jusqu'à la destruction du produit.

L'acheteur et le vendeur peuvent être un jeu combiné de plusieurs individus, en particulier dans le cas des grandes négociations.

Des divergences les opposent : tout au moins, leurs intérêts sont harmonisés pour assurer l'équilibre entre la valeur de la livraison des produits et celle de l'acceptation des conditions commerciales. Mais ils ont la volonté d'obtenir un arrangement par une satisfaction partagée.

## **2- Objectifs :**

Chaque partenaire d'une négociation s'efforce de défendre ses intérêts, de répondre à ses préoccupations, d'atteindre des objectifs fixés à l'avance.

### **2-1 Les objectifs de l'acheteur :**

#### **1. A court terme :**

L'acheteur cherche à acheter au mieux de ses intérêts et à obtenir des conditions commerciales positionnées en termes d'objectifs.

#### **2. A moyen terme:**

Il cherche à diminuer son coût d'acquisition du produit dans lequel se trouve inclus le coût entraîné par la perte de temps due à la négociation. Il souhaite obtenir des propositions d'action et non des propositions d'intention.

#### **3. A long terme :**

Il veut préserver la notion de partenariat entre le vendeur et lui-même, et ne pas mettre en péril son fournisseur.

## 2 –2 Les objectifs du vendeur

### 1. A court terme :

Le vendeur souhaite vendre le maximum au mieux de ses intérêts. Ses objectifs sont Soit d'ordre quantitatif, tels que vendre un produit, prendre une commande, satisfaire un nouveau client « faire de la quantité » soit d'ordre qualitatif, tel que présenter le produit, identifier et rencontrer le décideur.

### 2. A moyen terme :

Il veut promouvoir sa gamme de produits. Il cherche à atteindre ses quotas chiffrés par semaine, par mois, par trimestre et par an, en minimisant ses frais.

### 3. A long terme

Son objectif est de conserver le client.

## 3- Les utilités relatives de l'acheteur et du vendeur

Les conditions commerciales ne se négocient pas individuellement. Elles forment un système et la négociation d'un élément du système interagit sur la négociation des autres. Chacune des clauses du contrat a plus ou moins de poids et d'importance pour chaque négociateur selon la valeur relative que celui-ci accorde à l'avantage qu'il espère obtenir par rapport à ce qu'il risque de perdre. C'est ce que l'on nomme l'utilité relative.

Ainsi, la remise en cause d'une condition commerciale remet en cause les accords obtenus au niveau des autres conditions. En effet, « négociation consiste à offrir quelque chose, pour avoir quelque chose, c'est en quoi la négociation diffère du marchandage qui n'est que tentative d'obtenir quelque chose contre rien » (1)

### ❖ Evaluer l'utilité de chaque condition commerciale :

Les deux partenaires évaluent l'utilité qu'ils tirent de chaque condition commerciale. Cet exemple permet d'indiquer ce que c'est l'utilité relative et son rôle dans la négociation.

Exemple : évaluation de l'utilité du délai de livraison sur une échelle de 0 à 10 pour L'acheteur et le vendeur.

<i>Délai</i>	<i>Utilité pour le vendeur</i>	<i>Utilité pour l'acheteur</i>
15 jours	0	10
1 mois	4	7
2 mois	6	3
3 mois	10	1



Le maximum de satisfaction chez les deux partenaires sera obtenu par les clauses suivantes : Un délai de livraison de 15 jours.

## **Section 2: introduction sur l'importation**

L'économie nationale ne permet pas actuellement de faire face à la demande nationale, cette dernière se caractérise par des besoins en produits divers : alimentaires industriels, pharmaceutiques, technologiques aussi l'état doit adopter régulièrement un programme d'importation pour assurer la satisfaction des besoins en ces produits.

L'institution nationale qui est le ministère du commerce doit établir chaque année un programme d'importation qui doit se faire de façon réglementaire, pour ce faire, il dispose d'un organisme national qui régule toutes les transactions commerciales.

### **1-définition de l'importation**

Elle se définit comme suit : c'est introduire dans un pays des marchandises provenant d'un autre, en respectant la liste des marchandises autorisées à être importées, et cela accompagné des droits spéciaux de douane.

### **2-définition de l'importateur**

L'importateur est un commerçant qui achète et vend sous son propre nom les marchandises produites par l'exportateur. Il est rémunéré par une marge, différente entre le prix d'achat et le prix de vente de la marchandise.

### **3-fonction de l'importateur**

- ⇒ il facture aux clients locaux.
- ⇒ il assume les risques de non-paiement.
- ⇒ il est responsable du service après-vente et doit posséder pour cela un stock de pièces détachées ou de matériel dont il assure le financement.
- ⇒ il assure la promotion du produit à ses frais (documentation, campagne publicitaire, participation à des manifestations ...).

### **4- Les différents types de l'importateur**

#### **4-1 l'importateur exclusif :**

Comme tout importateur, le concessionnaire ou importateur exclusif, agit en son nom, achète et revend les marchandises se rémunère par une marge. Mais le contrat qui le lie à l'exportateur lui impose des obligations d'information et de service à l'égard de l'exportation, en contrepartie de l'exclusivité territoriale.

---

1) Pierre Dubois, G. Masillion – Technique commerciale et négociation – édition Foucher, Paris, 1996, P193.

**4-1-1** Leur fonction : elle se définit dans le contrat de concession : \* sur le territoire qui lui est concède, le concessionnaire doit assurer la diffusion du produit, il est souvent tenu de vendre une quantité minimum.

\* il doit assurer la promotion et la publicité de la marque des produits.

\* entretenir un stock de produit.

\* assurer le service après vente.

\* informer

2 1-2 les autres intermédiaires

Ces intermédiaire peuvent être regroupe en deux catégories :

\*- ceux qui n achète le produits de exportateur et son rémunèrent par une commission.

\*- ceux qui deviennent propriétaire de cette marchandise et son rémunérer par une marge.

### **21-3 les caractéristique de l importateur**

Le choix de l importateur est très important, il faudra définir un profil type de l importateur sur la base de critères tels que :

- sa compétence technique qualifie.
- \*sa notariété dans le secteur.
- sa connaissance de la clientèle.

### **4-2- l importateur idéal :**

Un importateur idéal est celui qui:

- entretient des relations très solides avec ces clients
- possède un petit porte feuilles très cible.
- commercialise des produits compatibles avec ceux de l entreprise.
- genere un volume d activité suffisant c est adire possède un éventiel de produits suffisamment important ou puissant pour attirer l'attention des détaillants.
- technique de l importation:

## **Section 3: Stratégie de la relation commerciale**

### **1- Stratégie intégrative ou stratégie distributive : (1)**

#### **1-1 Les relations entre les partenaires :**

Chaque partenaire a des comportements qui le rapprochent de la partie adverse : il libère ainsi des tensions **synergique**. Ces tensions diminuent la distance qui sépare les Négociateurs.

Aux tensions synergiques, on oppose les tensions *antagonistes*, qui au contraire éloignent les négociateurs.

Dans son comportement, le négociateur module ses acceptations et ses refus, une tension globale, résultantes des tensions synergiques et antagonistes, se dégage de la négociation

et mesure la distance entre les partenaires. Celle-ci conduit à des situations variées dont les extrêmes sont les suivantes :

- 1- L'engagement ou la négociation cède progressivement la place à la concertation totale.
- 2- L'absence de conciliation avec pour seule issue la rupture de la négociation.

### **1-2 Les bornes extrêmes de la stratégie de la négociation commerciale :**

Les deux bornes extrêmes sont :

1. La négociation à orientation intégrative, frontière du domaine de la coopération pure.
2. La négociation à orientation distributive, frontière du domaine de l'affrontement.

Ces deux rôles extrêmes sont difficiles à saisir dans la réalité, car ils se situent à des confins immédiats, d'autres domaines de résolution des conflits. Néanmoins, ils restent du domaine de la négociation.

Nous les présentons successivement afin de pouvoir appréhender les types intermédiaires, les négociations dites mixte, qui sont les plus courantes, celles rencontrées dans la réalité, et qui présentent un dosage d'éléments intégratifs et distributifs.

#### **1-2-1 La négociation orientation distributive :**

- a. La négociation n'offre pas de coopération, leur volonté de gagner se situe au détriment, de la partie adverse. Ils présentent des attitudes quasi conflictuelles. Néanmoins, le négociateur distributif veille à ne pas provoquer la rupture, car il ne veut pas détruire la relation de négociation.
- b. Le négociateur distributif voit dans son partenaire un adversaire. Il ne le reconnaît pas comme interlocuteur légitime et fait preuve de méfiance à son égard.
- c. Il croit à la supériorité de ses intérêts et objectifs par rapport à ceux qui pourraient. Pour cela, il usera d'intentions excessives, d'attitudes hostiles, de comportements agressifs et de paroles polémiques.
- d. L'ouverture de ce type de négociation est tendue ; les tensions s'élèvent rapidement. Chaque négociateur essaie de découvrir les tensions de la partie adverse en masquant ses siennes. Durant la négociation, le négociateur est souvent placé devant le dilemme du refus, qui risque de conduire à la rupture ou à l'effritement de sa fermeté initiale, qui risque de lui faire perdre une partie de sa crédibilité.
- e. Se sont donc des négociations dures et éprouvantes, où l'art du négociateur n'est pas un vain mot.

### **1-2-2 La négociation à orientation intégrative :**

- a. Les négociateurs offrent une grande coopération. Ils recherchent un gain mutuel. Leurs attitudes sont concentratives et s'appuient sur un climat de confiance.
- b. Les objectifs de la partie adverse sont reconnus et respectés. Chaque négociateur recherche la satisfaction de ses besoins propres, mais aussi la satisfaction, au moins partielle, des besoins de l'autre partie. L'arrangement obtenu tient compte des intérêts de chacun.
- c. Une attitude conciliante veillera à éviter les blocages, elle se manifestera par des paroles mesurées, des intentions modérées et des comportements cordiaux.
- d. Le négociateur intégratif ignore le chantage, les menaces, la surenchère, etc. il est conciliant et montre une souplesse dans la recherche de solutions acceptables par les deux parties.
- e. Dans le démarrage de ce type de négociation, les partenaires cherchent à créer un climat favorable pour développer l'empathie et libérer des tensions synergiques. Les intérêts des deux seront clairement explicites pour bien entrevoir la nature des divergences.

Durant la négociation, le comportement des négociateurs sera fait de fermeté et de conciliation. Fermeté sur les aspirations, mais souplesse sur les moyens à mettre en œuvre pour trouver une solution acceptable par les deux.

Ces deux types de la négociation sont des cas extrêmes, toute négociation se situe à un stade intermédiaire avec des aspects plutôt intégratifs ou distributifs. De même, tout individu porte en lui une prédisposition intégrative ou distributive ce qui fera paraître un négociateur doux ou un négociateur dur.

### **1-3 La relation commerciale : une négociation dite « mixte » :**

Même si la négociation commerciale fait apparaître une tension dans son déroulement, l'orientation recherchée est celle d'une satisfaction partagée même s'il y a asymétrie dans le partage.

Aussi, la négociation commerciale n'est pas un combat à l'issue duquel il y aurait un gagnant et un perdant.

La négociation commerciale est de nature mixte ; plus le vendeur aura le souci de répondre aux besoins réels du client, plus il libérera des tensions symétriques influençant la dynamique de la négociation et conduisant celle-ci vers une orientation intégrative.

---

(1) Lionel Be llenger, op.cit, P 93.

***Chapitre 3***  
***Le rapport de force des Partenaires en présence***

## **Section 1 : Les forces respectives des partenaires**

### **1- Selon Croyer et Friedberg, le pouvoir se définit comme suit :**

Possible pour certains individus ou groupes d'agir sur d'autres individus ou groupes. Dans la négociation chaque partenaire utilise son pouvoir à l'égard de l'autre, de façon à lui faire modifier son comportement et d'influencer sa stratégie. Nous trouvons là l'art du négociateur dans sa capacité à prendre l'ascendant. Cet art donne du relief aux autres éléments qui font la force du négociateur.

- 1 -La force de conviction des demandes et des offres qu'il présente ce qui crée « la force d'un dossier », « la force de loi », « la position à toute épreuve ».
- 2 -L'organisation favorable de l'environnement : la décomposition du temps, le choix du lieu, l'intervention des tiers, etc.

Les pouvoirs de chacun des partenaires sont liés à la marge dont il dispose, c'est-à-dire la distance qui sépare leurs objectifs respectifs de leurs butoirs. Les butoirs sont les points non négociables.

Les intransigeances, les points de rupture, pouvant être brandis par l'un ou l'autre des partenaires qui menacent ainsi de rompre la négociation.

### **2 – Les aptitudes réciproques des partenaires :**

Négocier est un art où les aptitudes de chacun des partenaires sont mises à l'épreuve.

#### **2- 1 Les aptitudes qui facilitent la relation avec autrui :**

En effet, conduire une relation commerciale requiert des qualités humaines (combativité sans agressivité, sens du contact, maîtrise de soi, etc.) et des qualités mentales fondamentales telles que l'optimisme, l'enthousiasme et l'honnêteté.

1. Les facteurs d'apparence (présentation, aptitude aux déplacements, élection).
2. Les facteurs intellectuels (esprit d'analyse, agilité d'esprit, sens de l'essentiel,
3. pouvoir d'observation, curiosité d'esprit, mémoire visuelle, mémoire des idées, Imagination, sens psychologique, aptitude à l'argumentaire).
4. Le comportement social (sociabilité, maîtrise de soi, dynamisme, persévérance, Prudence, patience).
5. Les facteurs de moralité (connaissances professionnelles, loyauté, probité, discrétion).
6. L'aptitude au travail (sens des responsabilités, esprit d'équipe, esprit d'organisation, ponctualité, discipline).

#### **2 - 2 Les aptitudes qui permettent de s'adapter au partenaire :**

Elles aident à évaluer la personnalité et la psychologie de l'interlocuteur. L'étude des tendances d'un individu est une méthode qui permet de déceler ce qui se cache chez le partenaire. Les principales tendances d'un individu sont présentées de façon un peu simple à travers la règle.

## **Section 2 : Grande variété des situations de négociation commerciale**

Selon la possibilité de l'acheteur de discuter les conditions du rapport de forces, favorable à l'acheteur ou au contraire au vendeur, selon la nature du produit objet de l'échange, nous nous trouvons devant des situations variées entraînant des démarches et des techniques différenciées.<sup>(1)</sup>

### **1 – Schéma :**

Il délimite le domaine de la négociation commerciale par l'application du critère suivant : plus l'acheteur a la possibilité de discuter les conditions commerciales, plus la négociation est longue et complexe ; on parle de grande négociation ou de négociation à dominante acheteur ; l'exemple sur le plan non commercial est la négociation diplomatique.

Dans le cas contraire, il s'agit d'une petite négociation encore appelée à dominante vendeur, car la plupart des conditions commerciales sont imposées à l'acheteur avec, pour cas frontière celui, par exemple, de la méthode de vente en libre service ou la négociation est réduite à une offre de vente.

**Variété des situations de négociation**  
**Commerciale**

Grand  
Négociation

Petite  
négociation

Négociation à  
Diplomatique dominante acheteur

Négociation à Offre de  
dominante vendeur vente

(1) Domaine de la négociation commerciale (2)

(1) Les conditions de la transaction sont largement discutées.

(2) Les conditions commerciales sont pour l'essentiel imposées.

---

(1) P. Dubois, G. Mansillon – Technique commerciale et négociation – ed. Foucher, Paris, 1996 P 235.

(2) Christophe Dupont ; La négociation, collection gestion, série hommes et Entreprises, c jurisprudence Générale, DALLOZ, 1982, P187



## **2 - Les types de négociation :**

### **2 - 1 La grande négociation :**

Les conditions de la transaction sont largement discutées pour établir, par exemple, des contrats entre **les groupes industriels**. Ce type de négociation se rapproche de la négociation diplomatique. En effet, la grande négociation influence la stratégie de l'entreprise, d'où plusieurs conséquences :

1- La discussion porte d'abord sur les caractéristiques techniques du produit avant d'aborder les conditions économiques.

2- Le produit est défini bilatéralement. Cette définition peut remettre en cause le processus de production du fournisseur.

3- La durée de la négociation est longue et n'est pas le fait de deux individus. Ce sont des Délégations qui se rencontrent.

4- Les centres de décisions changent durant le déroulement pour se déplacer des fonctions Technique et commerciale à la fonction de Direction au stade final.

5- La grande négociation n'est pas une relation technique entre deux partenaires, mais une Relation politique, ce qui a une implication directe sur le niveau de résolution du dilemme, Très voisine de la négociation diplomatique. La négociation diplomatique est frontalière de la grande négociation, mais n'est plus du domaine commercial.

### **2 – 2 La petite négociation**

A l'opposé de la grande négociation, ici, les conditions commerciales sont pour l'essentiel imposées à l'acheteur, dont le pouvoir de négociation se limite à accepter ou à refuser l'achat. C'est le cas du détaillant dans sa boutique face à un client de passage qui ne peut que poser une question sur l'existence en magasin d'un produit, dont la réponse sera oui ou non. Aucune condition commerciale ne sera discutée.

Nous trouvons néanmoins les trois composantes fondamentales de toute situation de négociation, commerciale :

- 1 Au moins deux partenaires.
- 2 Avec des intérêts à harmoniser.
- 3 Et ayant la volonté d'obtenir un arrangement.

La petite négociation est frontalière des techniques de vente dont l'un des partenaires a disparu.

### **2 – 3 La négociation à dominante acheteur :**

L'acheteur prospecte les fournisseurs en faisant jouer la concurrence en sa faveur. Au contraire, le vendeur doit jouer contre la concurrence dont il essaiera de minimiser Au maximum l'importance , en réduisant son étendu par une canalisation de l'objet de la transaction vers des caractéristiques très techniques. Plus le bien industriel sera d'une technicité poussée et rare, plus cette possibilité sera grande pour le vendeur.

Nous trouvons la même orientation pour les services selon leur degré de personnalisation à l'acheteur.

L'acheteur négociateur que nous rencontrons dans ces types de négociation est un professionnel, un négociateur de métier qui obéit à des mobiles rationnels tels que la contrainte du budget des approvisionnements ou la contrainte de la sécurité des livraisons.

Face au vendeur il suivra un plan de progression de la négociation, dont le rapport de force lui sera initialement favorable. Cette situation varie suivant de nombreux facteurs, par exemple une concurrence vive, un état de la conjoncture favorable aux acheteurs, une offre de référencement valorisante pour le vendeur crée un rapport de forces favorable à l'acheteur.

### **2 – 4 La négociation à dominante vendeur :**

Les conditions commerciales sont pour l'essentiel imposées à l'acheteur. La transaction porte sur le produit, en état ou' il est sans que l'acheteur puisse décider de sa modification. La négociation porte sur les attributs du produit. Tel est le cas de l'acheteur consommateur, de l'acheteur non utilisateur pour les biens de non consommation.

Ce ne sont pas des acheteurs – négociateurs de métier ; d'ailleurs à des motivations irrationnelles et leur décision d'achat est souvent impulsive. L'acheteur détaillant bien qu'il est professionnel, est plus un homme de la vente qu'un acheteur – négociateur ; cette tendance diminuant avec la taille de son affaire. Dans la négociation, les conditions commerciales sont imposées puisque obéissante à des contraintes institutionnelles.

Néanmoins, l'acheteur du service bancaire a un pouvoir de négociation : il peut faire apparaître les avantages réciproques futures dans la relation de long terme entre la banque et lui-même. Ainsi, la plage de négociation, qui pourrait sembler inexistante, est beaucoup plus large qu'il n'y paraît, puisque à l'objet immédiat (obtention d'un prêt par exemple) s'ajoute dans le champ de la négociation. Un objet futur (placement de capitaux par exemple), image de la perspective de l'évolution de la relation.

*chapitre4*

*Les aspects stratégiques et tactiques  
La négociation commerciale.*

## **Section 1 : La négociation dans le processus d'approvisionnement**

### **1- Rappel des objectifs et des différentes phases du processus d'approvisionnement**

L'acte d'approvisionnement vise l'acquisition des biens et des services d'une qualité appropriée et adoptée aux besoins, au bon moment, au coût le plus économique auprès d'un fournisseur fiable et apte à respecter ses engagements.

Il est l'aboutissement d'un processus qui se déroule selon les principales phases complémentaire ci-après :

- Identification des besoins d'achat en quantité et en qualité.
- Elaboration de cahiers de charges reprenant les clauses générales administratives et les clauses techniques particulières.
  - 1 -Recherche des sources d'approvisionnement et évaluation des fournisseurs.
  - 2 -Lancement de la procédure de passation des marchés (appel d'offre ou consultation directes).
  - 3--Comparaison et évaluation des offres.
  - 4-Négociation des conditions contractuelles et conclusion du contrat.
  - 5-Exécution du contrat et réception des marchandises.
  - 6-Règlement des contentieux éventuels.
  - 7-Paiement du fournisseurs et libération ou mise en jeu des caution de garantie.

La durée du processus et sa complexité varient selon la nature et le volume des achats, Les Sources d'approvisionnement, mais aussi le statut public ou privé de l'acheteur.

La maîtrise du délai globale et partant du coût d'approvisionnement implique une planification rigoureuse du déroulement des différentes phases et tenant compte des délais nécessaires à l'obtention des visas ou autorisation préalable à la mise en vigueur des contrats institué par les procédures réglementaires applicables notamment aux importations.

### **2- Rôle et place de la négociation dans le processus d'approvisionnement :**

En matière d'achats réalisés dans le cadre d'opération financée par certaines institutions internationales, notamment la (**BIRD**), selon la procédure de l'appel d'offre international, Les acheteurs ne sont pas autorisés à négocier les offres des soumissionnaires. Ils doivent les vérifier, éliminer le cas échéant, celle qui s'écarte sur des points essentiels des conditions fixées dans le dossier d'appel d'offres et notamment le cahier des charges, évaluer à partir d'une grille de critères les offres reconnus conformes à ces conditions et prendre leurs décision sur la base des résultats de cette évaluation en retenant la ou les offres jugées les plus avantageuses.

Dans les autres cas et dans la pratique, la négociation joue un rôle prépondérant et les opérateurs nationaux lui accordent une importance particulière. De fait, la négociation qui est une étape charnière, conditionne par ses résultats la suite du processus d'approvisionnement

En cas d'aboutissement, l'accord des parties matérialisé par la signature d'un contrat constitue un moment décisif dans la concrétisation du processus d'approvisionnement puisque qu'il débouche, une fois les conditions de sa mise en vigueur réunies, sur l'exécution physique des livraisons.

En cas de non aboutissement par contre, l'acheteur aura déployé des efforts, consacré du temps et engagé des dépenses sans résultats. Il sera contraint, pour réaliser ses achats aux conditions souhaitées de reprendre le processus avec les risques de retard compte tenu des délais nécessaires à la réalisation des tâches liées aux différentes phases qui précèdent la négociation.

Considérant l'importance de la phase négociation et de son impacte sur les délais et les coûts, il apparaît nécessaire au moins pour les achats d'un certain volume, de réunir certaines conditions et de définir et de mettre en œuvre une stratégie pour la conduite avec succès et atteindre les objectifs d'efficacité et de rendement recherché.

## **Section 2 : Les préliminaires de la négociation commerciale**

Les préliminaires consistent à prospecter les fournisseurs et à rassembler une information sur ceux-ci. C'est à dire connaître le marché fournisseur. L'analyse systématique du marché des fournisseurs doit être menée en permanence par l'acheteur qui doit être extrêmement bien informé sur son marché afin d'être à même d'en prévoir les évolutions et d'en détecter les opportunités. Avoir une connaissance active et approfondie du marché des fournisseurs, communiquer avec les fournisseurs pour provoquer des offres, font partie des préliminaires de la négociation commerciale à dominante acheteur.

### **1 - Connaître le marché amont :**

#### **1 – 1 La documentation**

La documentation est l'instrument de travail de base de l'acheteur. Obtenue dans la presse industrielle et commerciale envoyée à l'acheteur.

Dans le cas de fournisseurs étrangers, la documentation doit aussi porter sur les conditions économiques du pays, la réglementation des échanges internationaux, le respect des contraintes douanières, les problèmes de transport. Avant la prospection systématique sur place à l'occasion de voyage d'étude, des foires – expositions des salons internationaux spécialisés, les organismes.

La documentation doit être classée et entretenue. Sa durée de vie étant très courte, une Année au maximum. Exploitée conjointement par les utilisateurs et les acheteurs, elles Justifient parfois l'existence d'un service spécialisé intégré à l'intérieure du service achat.

### **1 – 2 La réception des représentants :**

Recevoir les représentants des fournisseurs fait partie du travail de l'acheteur. Des journées et des horaires y sont prévus, pour garantir la disponibilité des acheteurs qui peuvent ainsi recevoir les représentant des fournisseurs dans de bonnes conditions. La réception a lieu dans des locaux spécialement aménagés à cet effet et tout particulièrement insonorisés. Consacrant une partie notable de son temps à ces rencontres, l'acheteur adopte à l'égard Des fournisseurs une attitude ouverte, favorisant le dialogue ; par ce dialogue, l'acheteur Peut dépasser le rôle de passif d'enregistrer des demandes d'achat.

Il peut en effet participer à la redéfinition des besoins de son entreprise en fonction des possibilités des fournisseurs et des produits proposés par ceux-ci. Cette attitude active se poursuit par la visite des fournisseurs potentiels, afin de se rendre compte sur place de leur équipement et de leur méthode de production.

### **1 – 3 Etude de marché :**

Cette étude de marché, destinée a inventorier les fournisseurs potentiels, pourrait s'appeler, étude de marché – achat, par analogie avec l'étude de marché ventes. La réalisation peut être menée par un cabinet spécialisé, en particulier pour les produits difficiles à trouver ou considérés trop chères avec les fournisseurs actuels. Malgré son coût élevé, elle s'amortit par les économies réalisées par la suite sur les achats, l'achat étant la fonction de l'entreprise qui influence immédiatement le résultat. Les éléments de base à étudier sont le produit, la production, la fabrication, le prix, la distribution – distribution intégrée ou non intégrée. L'état des stocks chez les producteurs et aux différents stade de la distribution. La consommation l'évolution et la tendance de la consommation globale. De la consommation dans la profession et de la consommation dans l'entreprise.

### **Section 3 : Communiquer avec les fournisseurs :**

L'acheteur utilise les ressorts de la communication pour faire connaître son offre d'achat et convaincre les fournisseurs potentiels de lui faire des propositions. Dans sa forme la plus simple, il peut consulter un ou plusieurs fournisseurs par écrit ou par téléphone en leur adressant une demande de prix. Il peut rédiger un « manuel des fournisseurs » et envoyer un appel d'offres.

### **\*L'appel d'offre :**

La procédure d'appel d'offre permet de s'assurer les meilleures conditions disponibles sur le marché par consultation de plusieurs potentiels.

### **\* La préparation**

Cette procédure n'est pas valable dans tous les cas. Procédure coûteuse, elle doit néanmoins être rentable pour l'entreprise qui y recourt ; aussi les avantages espérés doivent-ils être en rapport avec les frais engagés. Elle est néfaste en cas de conjoncture inflationniste car elle risque de matérialiser une hausse des prix. Enfin, elle demande du temps ; un délai de 6 à 8 semaines s'écoule couramment entre la consultation des fournisseurs et la commande. Cette procédure exige de ne consulter que les fournisseurs considérés comme valables en limitant leur nombre à 5 ou 6.

### **\* La technique d'appel d'offre :**

Cette technique demande la formulation précise des besoins. Les clauses essentielles : Qualité, quantité, prix sous forme définie départ usine ou franco de port d'emballage, délai, doivent être seules mentionnées pour laisser une grande plage de négociation.

### **\*L'exploitation des réponses :**

Après le dépouillement des propositions, l'acheteur retient le ou les fournisseurs au cas ou des propositions seraient à peu près identiques, avec lesquels une négociation pourra s'engager. Quelques règles de conduite doivent être observées :

- 1 Ne pas tirer avantage des erreurs des vendeurs.
- 2 Répondre rapidement aux propositions.
- 3 Expliquer succinctement pourquoi les offres ne sont pas agréées.

### **N.B. :**

#### **Le fichier des fournisseurs : (1)**

Document de base de la politique de communication avec les fournisseurs, il exprime la politique d'achat de l'entreprise. Ce manuel comportera une présentation de la firme, de ses produits, de son organisation, de son niveau technique ; puis à l'usage des fournisseurs une liste complète des produits achetés de ces derniers, la déontologie des achats de la firme, avec les règles du jeu, les procédures avec les principaux documents utilisés. Ce genre de manuel peut grandement aider les représentants des fournisseurs, destinée à leur montrer qu'ils sont les bienvenus dans l'entreprise et qu'ils sont considérés par elle comme d'utiles partenaires.

---

(1) Documentations internes

*Chapitre 5*  
*Dimensions juridiques des contrats internationaux*



## **Section 1:**

### **1-Le droit applicable**

La Convention de Rome combine la loi Détermination du droit applicable d'autonomie avec des rattachements reposant sur la localisation objective du contrat dans le cas où les parties n'ont pas exercé leur faculté de choix.

La liberté de choix par les parties (art.3)

« Le contrat est régi par la loi choisie par les parties ». elle exclut ainsi la possibilité de soumettre directement le contrat à des règles de droit transnationales. Les parties peuvent dépecer le contrat en limitant l'application de la loi choisie à une partie seulement de celui-ci en soumettant d'autres parties du contrat à des lois différentes

La convention ouvre également aux parties la faculté de choisir ou de modifier leur choix initial à tout moment (art.3.alinéa 2)

Une limite cependant est prévue : lorsque tous les autres éléments de la situation sont localisés dans un seul pays, le choix d'une loi étrangère ne peut porter atteinte aux « dispositions impératives de ce pays (art.3.a.3). Cette hypothèse se rapproche de la fraude à la loi

**Loi applicable à défaut de choix (art.4) :** loi du fournisseur.

\*

### **Le recours à l'arbitrage**

Conformément aux dispositions particulières à l'arbitrage commercial international (décret législatif n 93-09 du 25 avril 1993 )

**art.458 bis** .... Dont l'une des parties au moins a son siège ou son domicile à l'étranger » quant à la forme, la convention d'arbitrage doit, à peine de nullité, être passée par écrit. Quant au fond, elle est valable si elle répond aux conditions que posent soit le droit choisi par les parties, soit le droit régissant l'objet du litige et notamment le droit applicable au contrat principal, soit encore le droit algérien.

**Art .458 bis 17.** .....les sentences d'arbitrage international sont reconnues en Algérie si leur existence est établie par celui qui s'en prévaut et si cette reconnaissance n'est pas contraire à l'ordre public international.

Sous les mêmes conditions, elles sont déclarées exécutoires en Algérie par le président du tribunal dans le ressort duquel elles ont été rendues ou par le président du tribunal dans le ressort duquel elles ont été rendues ou par le président du tribunal du lieu d'exécution si le siège du tribunal arbitral se trouve hors du territoire de la République.

**art.458 bis 22**....la décision qui refuse la reconnaissance ou l'exécution est susceptible d'appel.

**art.458 bis 24**....l'appel prévu .... Est porté devant la cour dont relève le juge qui a statué. Il est formé dans le délai d'un mois à compter de la signification de la décision du juge.

## **Les modes de règlement des litiges**

La vente commerciale internationale peut générer de nombreux conflits en raison de l'inexécution partielle ou totale des obligations à la charge du vendeur et de l'acheteur .ce dernier peut formuler des réclamations quand il y a de retard de livraison, non-conformité des marchandises, non respect des garanties octroyées .

Le vendeur peut constater le non paiement, que l'acheteur justifie par un litige technique ( par exemple performance promise du bien acquis non obtenues ..) ,ou par son insolvabilité provisoire ou définitive .

Il existe une panoplie de choix possibles pour les régler.

### **Les solutions négociées :**

Il s'agit de mode de règlement des différents organisés par les parties elles même quand survient le litige.

- a- la conciliation : les partenaires cherchent un règlement amiable du conflit.
- b- la médiation : la solution est recherchée par les contractants eux-mêmes, mais ces derniers sont aidés par un tiers qualifié de « médiateur » .
- c- l'expertise technique : les parties au contrat peuvent , d'un commun accord , choisir un expert technique et s'engager a accepter sa décision .ce mode de règlement est utilisé quand le contentieux est d'ordre technique .

## **Section 2**

### **La conclusion de la négociation**

\*la définition du contrat international

La définition confirmée par la cour de la cassation (chambre commerciale : 9 septembre 1984) :

« Constitue un contrat international un contrat qui d'une part se rattache à des normes juridiques émanant de plusieurs états et qui d'autres part met en jeu les intérêts du commerce international »

### **\*les conventions sur les ventes internationales**

Les travaux entrepris pour harmoniser le droit de la vente internationale ont abouti le premier juillet 1964 à l'approbation des deux conventions de la HAYES portant respectivement « loi uniforme sur la vente internationale de biens mobiliers corporels » (LUVI) et loi uniforme sur la formation de contrats de ventes internationaux de bien mobilier corporels » (LUFC) .

Un nouveau projet de convention , mis au point par la commission du droit de commerce international, (CNUDCI) a été définitivement approuvé par la conférence diplomatique tenue a Vienne, sur les contrats de vente internationale de marchandises ( convention de Vienne du 11 avril 1980).

L'Algérie a ratifié la convention des nations –unies sur le contrat de vente international de Marchandises (CVIM) signée a Vienne le 11 avril 1980 et entrée en vigueur le 0 1.01.88.Elle peut constituer un cadre de référence pour la négociation et la conclusion d'un contrat de vente

**\*examen les principaux points de formation du contrat international.**

**A-la formation du contrat et bataille des conditions générales**

1-l'offre

Toute proposition de conclure un contrat émise vers un partenaire. Elle doit déterminer la chose.

2-l'acceptation

Si le retour de l'accusé de réception (AR) du bon de commande constitue une acceptation express, tout comportement établissant l'accord du fournisseur a la commande vaut acceptation

3-la date de conclusion du contrat

-le jour ou le fournisseur expédie son accord(soit l'AR)

4-la bataille des conditions générales

En conclusion, si l'acheteur ne rejette pas les conditions générales qui lui été adressées en dernier lieu ,ce sont ces dernières qui constitueront la règle régissant les rapports entre les parties

5-la forme du contrat et les modes de preuves

Il peut être prouvé par tous les différents clauses du contrat approuvé par les deux partis.

**B -La propriété et les risques**

1-la propriété

2-Le droit italien admet la clause de réserve de propriété

3-Le droit allemand ,il apparaît qu'aucun transfert de propriété ne peut être convenu tant que la chose acquise se trouve être sous le du fournisseur ;des lors, ce transfert ainsi que le transfert de risques ne peut intervenir tant que le bien acquis n'a pas quitté le territoire allemand et tant qu'il pas été remis au contrôle de l'acheteur .Cependant il y le transfert des risques dès le moment ou l'acheteur aurait du livraison des marchandises ,s'il n'avait pas été en retard de son fait, sauf dispositions contraires .la clause de réserve ne s'exercera que sur la chose acquise si le bien est sorti du territoire allemand

c- le droit français ; le moment de transfert en fonction da la nature de objet du contrat du contrat.

**2- les risques**

En général, le transfert de risque suit le transfert de propriété

### **3- la livraison**

\***lieu** –à défaut d'accord contraire, au lieu où se trouvent les marchandises au moment de la Conclusion du contrat si l'acheteur avait connaissance de ce lieu .Sinon, au siège ou l'établissement du fournisseur.

\* -au moment convenu, et défaut dans un délai raisonnable à compter de la commande. Dans la mesure où les parties ont prévu que les délais étaient impératifs, des pénalités de retard sont possible .L'acheteur devra toujours prévoir une clause de sanction plus appropriée pour dissuader le fournisseur de ne pas respecter les délais .Une clause de pénalité à retenir sur les factures paraît une bonne solution

\***Les frais**, généralement, on distingue entre de frais de la mise à disposition qui incombent au vendeur et les frais de livraison qui sont à la charge de l'acheteur.

### **4-La conformité**

Le vendeur doit livrer la chose convenue tant en quantité, qu'en qualité. les délais et modalités de contestation sont pendant 10ans, l'acheteur doit prévoir en effet :

- Demander l'application des pénalités prévues ;
- Exiger le remplacement de la chose ;
- Retenir la facture correspondante à la chose non-conforme ;
- Résilier le contrat et ce même unilatéralement si cette faculté a été prévue au contrat.

### **5-les garanties contre les vices cachés**

Le vendeur doit garantir l'acheteur qui constaterait que la chose livrée « présente un défaut qui rend la chose impropre à l'usage. « pas de clauses d'exonération ».L'action serait prescrite si l'acheteur n'a fait pas valoir ces dans un délai d'un an suivant la constatation du vice .elle pourra être modifiée suivant les usages.

### **6-L'obligation de conseil et renseignement**

Il faut insérer une clause qui met à la charge de tout vendeur une obligation de conseil et de renseignement qui autorise l'acheteur à obtenir réparation des manquements du vendeur à cet égard

### **7-les garanties contrat l'éviction**

Le vendeur doit garantir l'acheteur contre tous les troubles de droit, que ces troubles soient de son fait ou fait d'un tiers ,de sorte qu'en cas de revendication du bien ou de droits sur le bien ,il appartient au vendeur ,et ce ,même en cas de clause non garantie de :

- restitue le prix ;
- de régler tous les frais de la demande en garantie ;
- de verser des dommages et intérêts ;
- d'indemniser l'acheteur des dépenses même voluptaires si le vendeur est de mauvaise foi

En l'absence de clause d'exonération, il appartient au vendeur de prendre en charge la défense des intérêts de l'acheteur devant les juridictions.

### **8-Le cas de force majeure**

Le vendeur est exonéré de sa responsabilité des lors qu'il a été victime d'un cas de force majeure c'est-à-dire d'un événement qui les trois caractéristiques suivantes :

- \*irrésistible,
- \*imprévisible,
- \*extérieur au vendeur.

La force majeure suspend le contrat, il conviendra de prévoir une clause autorisant l'acheteur a résilier le contrat et ce, de façon automatique et sans procédure, après un certain délai.

### **9-Le prix**

Il est préférable que le prix ou les éléments permettant de définir le prix soient portés au contrat.

### **-Le mode de paiement**

S'agissant de modes de paiement, les articles. Et Précisent, que.

Les instruments utilisés ont : crédit documentaire, chèque ou virement, effets de commerce  
Toujours, comme conséquence que, c'est a l'acheteur de supporter le cout des formalités et de l'ensemble des mesures nécessaires pour que le paiement soit réalisé.

En cas de retard de paiement, et après avoir accordé un délai de grâce, on applique des pénalités de retard, soit le plafond ou un taux journalier

### **11-résiliation**

Prévoir résiliation si :

- non –respect d'une des clauses du contrat

## *Chapitre 6*

### *Les phases de la négociation*

## **Section 1 : Se préparer à la négociation**

Se préparer à la négociation est une phase fondamentale qui ne doit jamais être négligée. Il est certain qu'un négociateur bien préparé est en situation favorable pour aborder la Conduite de la négociation. Néanmoins, une préparation trop lourde figerait le processus et ôterait toute possibilité d'improvisation. La préparation consiste pour les deux négociateurs, acheteur et vendeur, à s'efforcer de répondre à trois rubriques de questions :

- Quelle est la situation actuelle ?
- Qu'est-il possible d'accepter ?
- Comment y parvenir ?

La phase de diagnostic de la situation précède celle de la recherche des solutions possibles et celle de la mise au point des moyens pour y parvenir.

### **1 – Le diagnostic :**

Celui-ci porte sur l'objet de la négociation et ses difficultés, l'entreprise et l'interlocuteur, afin de dégager les forces respectives de chacun et d'aborder les deuxième et troisième étapes de la négociation.

#### **1 – 1 L'objet de la négociation :**

Le produit, objet de la transaction, est au cœur de la négociation.

- a). L'acheteur qui connaît mal le produit puisqu'il est polyvalent, alors que le vendeur est spécialiste de son produit, doit avoir une préparation technique sur le produit. Le dossier-produit constitué par l'acheteur l'y aide, en rassemblant toute la documentation relative au produit. Etudes documentaires, fiches techniques, notices explicatives éléments constitutifs du dossier produit sont ainsi à la disposition de l'acheteur.
- b). L'acheteur et le vendeur doivent bien connaître l'ensemble des attributs du produit, c'est-à-dire l'ensemble des clauses à négocier. L'acheteur doit envisager sérieusement les problèmes fondamentaux de quantité, de qualité souhaitée, des composantes du prix, de délai de livraison, et les clauses les plus sujettes à difficultés.
- c). Enfin, connaître les antécédents dans les relations entre les deux entreprises peut aider à mieux aborder la négociation. A cet effet, la fiche - produit, la fiche - fournisseur ou la fiche client, le dossier-fournisseur ou le dossier- client sont source de renseignements.
- d) La fiche-produit, établie par produit, indique les différents fournisseurs susceptibles de livrer le produit, les commandes antérieures et les observations à ce sujet.

e) La fiche fournisseurs, établie par le fournisseur, porte sur les coordonnées de l'entreprise, les conditions générales de vente, la liste des produits offerts et leurs prix.

- 1 Le dossier fournisseur du client contient toutes les informations relatives au fournisseur (information technique, mais aussi correspondances échangée et noted'appréciation).
- 2 La fiche client et le dossier client sont l'équivalent de ces deux derniers documents mais ils sont établis par le client chez le fournisseur.

### 1 – 2 L'interlocuteur :

Les fiches clients ou fournisseurs, les dossiers clients ou fournisseurs, contribuent à la connaissance de l'autre et de sa position par rapport à la concurrence.

Le négociateur doit aussi essayer de cerner le mieux possible la personnalité et les comportements de son interlocuteur futur, afin de prévoir ses intentions et d'anticiper ses réactions.

### 1 – 3 Les forces respectives de chacun :

Le diagnostique fait sur les clauses à négocier et sur l'interlocuteur permet d'évaluer les forces respectives de chacun.

### Forces respectives du fournisseur et de l'acheteur (1)

FORCES DE L'ACHETEUR	FORCES DU FOURNISSEUR
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Existence d'une compétition entre Fournisseurs. <input checked="" type="checkbox"/> Qualité de l'analyse détaillée des coûts Du fournisseur. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Bonne connaissance du produit, de son processus de production, de son utilisation. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Bonne connaissance des conditions Economiques générales.	<input checked="" type="checkbox"/> Assurance d'obtenir le contrat sans concession : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monopole ou position dominante.</li> <li>• Négociation directe avec utilisateurs ou prescripteurs.</li> </ul> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Faible désir d'obtenir le contrat. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Urgence du besoin pour l'acheteur.

---

(1) Lionel Belenger, op.cit, P 113.



## **2 - La recherche des solutions possibles :**

Après un diagnostic d'ensemble, l'acheteur et le vendeur :

### **2 – 1 Envisagent respectivement leurs objectifs :**

Il s'agit d'évaluer l'utilité relative des clauses, de déterminer les clauses non négociables, c'est-à-dire celles qui seront butoirs absolus et fourniront les points de rupture de la négociation.

### **2 – 2 Recherchent les contre parties possibles :**

Ce serait en effet une erreur de n'envisager qu'une solution qui ne pourrait conduire qu'à un compromis dans le déroulement de la négociation. En imaginant le plus large éventail de solutions acceptable par les deux parties, l'acheteur et le vendeur élargissent et enrichissent la négociation. Ce travail créatif de recherche d'options se fait en fonction des objectifs de la partie qui se prépare et des intentions et positions présumées de la partie adverse. Toutes les solutions retenues équilibrent les avantages obtenus sur une clause et les sacrifices concédés sur une autre. Cette analyse permet aussi d'apprécier la crédibilité des menaces de rupture.

## **3 – La mise au point des moyens :**

La dernière étape de la préparation concerne la mise au point de la stratégie et des tactiques.

**3 -1** Envisager la stratégie de négociation revient à prendre une vue d'ensemble de son déroulement pour atteindre des objectifs prioritaires et à organiser en fonction de cela les actions à entreprendre. Sera aussi définie la manière de négocier en jouant sur l'utilisation du temps.

**3 -2** Les moyens tactiques sont ponctuels et fragmentaires. Il est possible de préparer la façon de démarrer la négociation, celle de manière les concessions et les positions de repli, celle d'argumenter sur une clause, et celle d'organiser matériellement le déroulement de la négociation.

## **Section 2 : Conduire la négociation**

### **1- Les étapes successives :**

Les étapes d'une négociation à dominante acheteur peuvent être variées. Néanmoins, un enchaînement logique peut être mis en évidence. J.Jardin présente ainsi ce que devrait être la manière de l'acheteur pour conduire la négociation (1) :

**« Il appartiendra à l'acheteur de définir clairement et complètement les caractéristiques de l'objet de la négociation, et mentionner sans attendre et dans l'ordre d'importance les clauses sur lesquelles un désaccord initial apparaît ; indiquer les points sur lesquels aucune concession ne peut être consentie ; commencer par laisser parler le vendeur ; écouter attentivement ; ne pas dévoiler les motivations d'achat... ».**

Nous pouvons regrouper ces étapes en trois grandes catégories :

#### **1- 1 Prise de contact entre l'acheteur et le vendeur :**

En quelques minutes, l'acheteur et le vendeur vont se présenter respectivement. L'acheteur est en position favorable, car il sait qu'il achètera, à ce vendeur ou à un autre, alors que le vendeur n'est pas sûr de vendre. L'objet de la rencontre sera défini et un bref commentaire de sa raison sera donné.

#### **1 – 2 Etude réciproque :**

L'acheteur et le vendeur vont tester réciproquement pour rechercher les positions de l'autre, connaître ses intentions, découvrir ses objectifs. Le but de cette étape est de mettre en évidence les clauses qui seront à négocier et de proposer l'éventail des solutions possibles.

#### **1- 3 Argumentaire :**

L'acheteur a, comme le vendeur, des arguments à présenter : il vend un marché, une référence, une réputation de bon payeur. Ainsi, après une argumentation réciproque et la découverte des désaccords, une recherche active de solution acceptable par les deux parties est menée. Elle se concrétise par la conclusion du contrat ou un constat de désaccord.

---

(1) Jean Jardin (L'acte d'achat et la politique d'approvisionnement), Jean Jardin ,P 109-110.

Un argumentaire doit être élaboré et doit faire ressortir tous les éléments de nature à inciter le vendeur à consentir de bonnes conditions financières, et à réduire ses coûts en contreparties de la commande à attribuer.

L'argumentaire doit faire ressortir notamment l'avantage que peut un producteur d'une grosse commande. Ces avantages sont quelquefois énormes (possibilité de programmer et d'optimiser la gestion de l'outil de production sur une longue période, réduction des coûts de prospection, rationalisation des coûts de gestion.).

Il convient aussi d'identifier les risques intègres dans le coût des offres et exiger en contrepartie de l'effort d'élimination des causes de ces risques, une réduction des coûts (Surestaries, libération des cautions, retard de paiement...).

### **1 – 4 Les concessions :**

1- Concessions vues comme équivalente de part et d'autre.

2- Concessions vues comme importante pour votre partenaire mais pour vous elle ne vous pas beaucoup.

3- Concessions considérée comme minimales pour vos partenaires mais importante pour vous.

### **La conduite de la négociation selon la stratégie commerciale des partenaires :**

Il est intéressant de chercher à relier la manière de conduire la négociation commerciale à la stratégie commerciale de l'acheteur et du vendeur. C'est ainsi que C.Dupont propose un modèle stratégique de la négociation commerciale, suivant que la stratégie du vendeur est pénétrer un marché, d'y consolider sa position, ou de s'en désengager.

**CLASSEMENT DES ACHATS  
SELON LE CRITERE DU RISQUE POUR L'ACHETEUR**

<b>(PRODUIT X,Y , Z...)</b>	<b>Degré de risque</b>	<b>Sous-critères discriminants</b>	<b>Exemple Typique</b>
<b>A.PRODUIT « STRATEGIQUE »</b>	<b>Très élevé</b>	*importance cruciale la fabrication ou le marché.  ** faible degré de substitution : « sur mesure ».  *** grande dépendance vis-à-vis de l'innovation  **** grande dépendance la qualité / sécurité  ***** volume élevé.	* bien d'équipements spécialisés.  * matière ou fournitures spécifications très exigeantes.
<b>B.PRODUITS « DETERMINANTS »</b>	<b>Elevé.</b>	*importance élevée mais non cruciale (éventuellement remédiable) ; ** caractéristiques - intermédiaires entre A et C.	* Nombreux composants ou pièces.
<b>C.PRODUITS « BANALS »</b>	<b>Faible</b>	* Offre diversifiée. ** montant faible *** produits standards	*produits d'entretien. *fournitures courantes. *petit outillage.

Source : Christophe Dupont ; La négociation, collection gestion, DALLOZ, 1982, P 187

Quant à l'acheteur, il peut acheter des produits « **banals** » à faible risque, des produits « **déterminants** » à risque élevé, ou des produits « **stratégiques** » à risque très élevé. Le tableau suivant classe les produits selon le degré de risques pour l'acheteur.

Le vendeur doit privilégier certaines attitudes selon le classement des produits pour L'acheteur, ce qui donne une orientation d'ensemble à la négociation.

**ATTITUDES A PRIVILEGIER PAR LE FOURNISSEUR SELON LE CLASSEMENT  
(ANTICIPE) DES PRODUITS POUR L'ACHETEUR ET IMPACT SUR  
LA NEGOCIATION**

<b>A. Produits « stratégiques »</b>	Développer au maximum le processus d'information réciproque. Rechercher une coopération régulière et Constante. Faire naître un climat stable de confiance. <u><i>Négociation de type « intégratif »</i></u>
<b>B. Produits « déterminants »</b>	Développer des procédures de coordination technique et commerciale. Développer des procédures de suivi et d'évaluation mutuelle. Mettre l'accent sur les adaptations réalistes. <u><i>Négociation « mixte / intégrative ».</i></u>
<b>C. Produits « banals »</b>	Mettre l'accent sur la réduction des coûts et des prix. Mettre en place des réseaux concurrentiels. <u><i>Négociation « compétitive / distributive ».</i></u>

---

Source : Christophe Dupont ; La négociation, collection gestion, DALLOZ, 1982, P 187

Source : Christophe Dupont ; La négociation, p 187, collection gestion, DALLOZ, 1982, P 189

## **Section 2 : La conclusion de la négociation**

La négociation commerciale se conclut par la rédaction d'un contrat dit contrat de vente Pour le vendeur, contrat d'achat pour l'acheteur, regroupant les termes de l'accord obtenu. Il existe plusieurs types de contrats.

### **1 – La commande simple**

Le contrat est signé pour une seule opération, ce qui est bien adopté aux achats non répétitifs, aux achats de faible importance et aux achats de produits ayants des prix instables.

Des clauses fondamentales doivent figurer sur chaque commande <sup>(1)</sup>

- 1 La qualité du produit.
- 2 La quantité.
- 3 Le prix.
- 4 Le délai de livraison.
- 5 Le conditionnement et l'emballage.
- 6 Les conditions de transport.
- 7 Le lieu de livraison.
- 8 Les conditions de paiement.

Aux clauses fondamentales peuvent s'ajouter d'autres clauses, dans le cas ou elles ont été l'objet d'une négociation entre les partenaires.

Un accusé de réception reproduisant le texte intégral de la commande est joint à l'original. Après l'avoir signé et y avoir inscrit qu'il déclare souscrire à toutes les clauses contenues, le fournisseur le renvoie à l'acheteur. C'est pour l'acheteur la garantie d'une exécution du contrat.

---

(1) H. Coiffier. F.Duphil Exporter (Pratique du commerce international, édition foucher, Paris 18<sup>ème</sup> édition 2003

### **La durée du marché :**

Il s'agit de prévoir à la fois l'entrée en vigueur du contrat et son expiration. Celle-ci ne peut être obtenue qu'après l'accord du client sur la conformité du produit vendu aux stipulations du marché. Une date – butoir, fixée dans le contrat, pour l'expiration du contrat, lève toute incertitude.

### **2. la définition complète et précise des prestations du marché :**

La simple référence du matériel ne suffit pas. Il faut rédiger un texte explicatif qui ôte toute interprétation erronée. Il sera rédigé :

- 1 Soit dans une langue pratiquée sur les plans internationaux, anglais, espagnol ou français, et par suite comprise par les deux parties.
- 2 Soit rédigé en deux langues, celle du pays client et une autre langue utilisée internationalement.

Dans les deux cas, il sera bon de faire vérifier par un spécialiste la validité des termes utilisés ; lorsque le contrat est rédigé en deux langues, il faut aussi veiller à la compatibilité des deux versions.

### **3. le prix du marché :**

Il faut prévoir :

La monnaie de facturation, sachant qu'il est possible, pour éviter le risque de perte sur le change, de souscrire auprès de la COFACE une assurance « risque de change ». Les termes de paiement correspondant à des dates précises, et très échelonnées, de façon à ne soulever aucune contestation au cours de l'exécution du contrat, et à éviter à l'exportateur une trop grande avance de trésorerie.

### **4. les contraintes imprévisibles :**

les parties doivent se fixer les règles qu'elles s'imposeront si des contraintes surviennent postérieurement à la conclusion du contrat.

#### **Exemple :**

L'indemnisation des dépenses supplémentaires en cas de contraintes Techniques.

Une clause de révision de prix en cas de contraintes économiques et financières.

## **5. Les modalités de livraison :**

Il est important, pour l'acheteur et le vendeur, de connaître à quel moment et à quel endroit a lieu le transfert des frais et des risques. Les TCI 1 , termes commerciaux internationaux( incoterms), déterminent ainsi qui, de l'acheteur ou du vendeur, supporte les frais d'acheminement et les frais d'assurance.

## **6. le crédit documentaire :**

C'est une technique de paiement par laquelle le banquier de l'importateur s'engage, vis-à-vis de l'exportateur, à lui régler le montant de sa créance pourvu que celui-ci lui apporte la preuve de l'expédition, documents assurance.



A rectangular box with a marbled, grey and white pattern background. The text is centered within this box.

***DEUXIEME PARTIE***

*chapitre 1*  
*La négociation d'un contrat international*  
*D'achat de Rond à Béton*

# **Présentation Générale de l'organisme d'accueil COMETAL**

## **Section 1 : Présentation de la Direction Générale**

### **1-1 Historique de *COMETAL***

**COMETAL** est une société par actions (Spa) au capital social de 500.000.00 DA filiale à 100% du **Groupe Cosider** qui compte six autres filiales à savoir :

**Cosider Travaux publics**

**Cosider Construction**

**Cosider Alrem**

**Cosider Alsim**

**Cosider Canalisations.**

**Cosider Ouvrages d'art.**

**Cosider Agral**

Elle a été créée en 1995 et a hérité des activités de trading et négoce de la société mère. Dans le secteur du Bâtiment et du Génie civil, les matériaux de construction jouent un rôle fondamental dans la réussite des projets de réalisations.

Leurs impacts, tant sur les coûts, que sur les aspects techniques d'un ouvrage sont considérables. C'est à dire que le choix des matériaux adéquats, acquis aux meilleures prix est une priorité pour toute entreprise de réalisation.

C'est pour s'assurer de la maîtrise de ces facteurs techniques et économiques, que le Groupe **COSIDER** s'est doté d'un outil de négoce et de distribution à travers la filiale **COMETAL**.

Tout en apportant son soutien aux autres filiales du groupe, chargées de la des activités de réalisation, **COMETAL** est déterminée à renforcer sa position sur le marché national porteur de perspectives de développement prometteuses et continues notamment dans le secteur du bâtiments et des travaux publics **BTP** qui connaît un regain d'activité considérable dans le cadre du plan de relance économique initié par les pouvoirs publics.

### **2 -1 Activités :**

**COMETAL** est spécialisée dans l'importation et la distribution des matériaux de construction, Cette activité a entraîné l'importation de plusieurs milliers de tonnes de produits sidérurgiques et plus particulièrement le rond à béton tous diamètres confondus ainsi que des volumes importants de sciages de bois.

### **3 -1 Organisation et moyens :**

#### **- a - Unités :**

Pour la mise en œuvre de sa stratégie commerciale, **COMETAL** dispose de plusieurs unités, implantés à travers les régions centre et ouest du territoire national, pour la commercialisation de ses divers produits, implantées à travers le centre et l'ouest du territoire national.

- Unité de vente Mostaghanem.opérationnel
- Unité de vente Réghaia. Opérationnel
- Unité de vente Benzerga «Souachette», Alger.en location.

#### **- b – Effectifs :**

L'entreprise compte 85 agents en poste. La répartition par catégorie socioprofessionnelle se présente comme suit :

- Cadre : Vingt trois (23).
- Maîtrise : huit (08).
- Exécution : cinquante quatre (54).

#### **- c - Moyens matériels:**

Pour ses besoins d'exploitation, Cometal dispose d'une importante flotte de camions tracteurs et de plusieurs moyens de levage et manutention.

- 10 Tracteurs semi-remorques de 20 tonnes assurant le transport sur tous les sites.
- 04 Grues de 25,40, et 70 tonnes auxquelles s'ajoutent 08 chariots élévateurs couvrent la manutention dans les dépôts et chez le client, à sa demande.
- 04 Ponts bascules électroniques maintenue continuellement en parfait état de fonctionnement.

02 Stations de Gaz oïl et de graissage, ainsi qu'un atelier mécanique pour garantir la maintenance de ce matériel.

## **Section 2 : Présentation de la Direction de l'Administration et des finances**

### **1- 2 Organisation de la Direction Administration et Finances**

la direction est organisée en trois départements :

- Département de l'administration et des moyens.
- Département de la comptabilité et des finances.
- Département ressources humaines et formation.

#### **2 -2 Département de l'administration et des moyens :**

Le département de l'administration et des moyens compte deux services :

-a- Service moyens généraux et hygiène et sécurité est chargé de:

- Assurer l'approvisionnement en matière de pièces de rechange.
- Assure le bon fonctionnement des équipements de l'entreprise.
- Tenir le livre des inventaires des équipements

#### **-b- Service juridique est chargé de :**

- Etre en relation avec les avocats auxquels sont confiées les affaires en litige avec les tiers.
- Suivi des affaires contentieuses.
- Dresser une situation périodique sur les affaires en litige et leur état d'avancement.
- Mettre en place une documentation à la disposition des gestionnaires (fiscale et parafiscale et en matière de droit commercial et civil.
- Suivi de l'exécution des dossiers en matière de recouvrement.

#### **3 -2 Département comptabilité et finances :**

Le département finances et comptabilité compte trois services à savoir :

#### **-a- Service finances est chargé de :**

- Gérer le portefeuille de l'entreprise.
- Assurer l'approvisionnement en espèces à la caisse siège et caisse de dépôts de ventes.
- Etablissement de planing de financement annuel et périodique.
- Etablir les situations journalières de trésorerie.
- Etablir les ordres de paiement.
- Etablir les états de rapprochement bancaires.

- Tirer les agrégats de gestion.
- Contrôler les dépenses de l'entreprise
- Service comptabilité général.
- Elaboration des rapports de gestion périodique et annuelle.
- Service recouvrement.

**-b- Service comptabilité général est chargé de :**

- Vérification des pièces comptables.
- Imputation des pièces comptables.
- Etablissement des situations périodiques.
- Etablissement des rapports périodiques.
- Elaboration du bilan de fin de l'exercice.
- Elaboration des déclarations ainsi que le bilan fiscal.
- Centraliser les journaux légaux.
- Vérification des inventaires.

**c - Service recouvrement :**

- Etablir les états de créances.
- Suivi des recouvrements.
- Relancer les clients.

Etablissements des états des impayés.

**4- 2 Département ressources humaines et formation :**

Le département est composé en deux services :

**-a- Service personnel et formation est chargé de :**

- La gestion des dossiers du personnel.
- Assure la discipline dans les horaires de travail.
- Faire respecter le règlement intérieur de l'entreprise.
- Prendre en charge les problèmes socioprofessionnels du personnel de l'entreprise.
- La formation et la mise à niveau du personnel.
- L'action sociale.

**-b- Service paie est chargé de :**

- La gestion de la paie.
- La déclaration fiscale et parafiscale en matière des salaires.
- Etablir un rapport mensuel sur les salaires et le mouvement du personnel.

**ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE COMETAL**



### **Section 3 : Présentation de la Direction commerciale**

#### **3 - 1 Définition du processus commercial :**

Trois étapes principales constituent le processus commercial au sein de l'entreprise à savoir :

- La prospection commerciale.
- L'étude des prix et l'élaboration des conventions.
- Le suivi de l'exploitation commerciale.

#### **-a- La prospection commerciale :**

La prospection commerciale est l'étude des possibilités d'extension d'une clientèle.

Elle nécessite un suivi permanent et une stratégie planifiée afin de réaliser l'objectif de fidélisation de la clientèle préalablement ciblée.

De cette définition, apparaît clairement l'importance de la prospection au niveau de l'entreprise évoluant dans un marché libre et concurrentiel.

Elle consiste en la recherche permanente de clients nouveaux sur le marché national et la quête des informations.

#### **-b- L'étude des prix et l'élaboration des contrats :**

Les études, au sens économique et commerciale, à propos d'une offre, doivent être établies d'une manière approfondie sur la base de données économiques sur l'environnement concurrentiel, l'importance de l'offre et la stratégie commerciale à mettre en oeuvre pour le développement du marché de l'entreprise.

Le contrat intervient en dernière étape pour formaliser les propositions de l'entreprise selon les négociations arrêtées et les conditions fixées avec la clientèle et ou les fournisseurs.

#### **-c- Le suivi de l'exploitation commerciale :**

Cette opération est d'une grande importance au niveau de l'entreprise elle couvre deux aspects essentiels de la gestion commerciale :

- La prise en charge du client.
- Le suivi de l'exécution des commandes jusqu'à la livraison auquel s'ajoute la facturation sur laquelle, il veiller à ce qu'elles soient effectuées dans les délais et en conformité avec les engagements contractuels arrêtés.

#### **-d- Principales missions de la direction commerciale :**

- Définition de la politique commerciale de l'entreprise.
- Mise en œuvre de la politique ainsi arrêtée et approuvée par le conseil d'administration.
- Définition et mise en place de procédures et instruments de gestion commerciale au sein de l'entreprise.
- Animation, coordination et contrôle des activités mis à sa charge au niveau de l'entreprise.

#### **3 – 2 Organisation de la Direction Commerciale :**

La Direction Commerciale est composée de deux départements :

##### **3- 3 Département prospection et études commerciales :**

Il est composé des services suivants :

##### **-a- Service prospection :**

Il a la charge :

- Mise en place des procédures de prise en charge de cette activité au niveau de l'entreprise, en s'assurant de son application au sein des dépôts de vente ainsi que le suivi dans ce domaine.
- Constituer une banque de données commerciales sur la clientèle, le marché.
- Etablir un programme en matière de prospection commerciale.
- Etudier les offres de prix adaptées économiquement et commercialement à la nature et à l'importance de la demande formulée par les clients.
- Assurer les négociations avec la clientèle.
- Etudier et établir les conventions commerciales avec la clientèle.
- Etablir régulièrement des rapports d'activité du département dans le domaine de la prospection.
- Proposer toutes études d'organisation tendant à l'amélioration du fonctionnement du département.
- Etude des prix et cotation des prestations fournies à la clientèle conformément à la tarification en vigueur au sein de l'entreprise.
- Etude du marché relevant de la sphère d'intervention de l'entreprise (dépôt de vente) pour permettre de disposer de support de référence fiable et d'actualité, à même de constituer un élément déterminant pour une juste évaluation de l'état du marché et son évaluation à court terme.

Cette étude doit porter sur les points suivants :

- Analyse commentée de l'environnement économique.
- Tendances de la consommation dans les différents produits.
- Niveau des stocks actuellement détenus par la concurrence.
- Evaluation des possibilités d'élargissement de la gamme de produits.
- Tarifs des prix consentis par la concurrence.

•

La prospection ne doit pas être confinée seulement aux échanges de correspondances avec la clientèle, suite) une demande d'offre adressée à l'entreprise.

#### **-Services vente :**

- Mise en place et suivi des procédures en matière de ventes.
- Assurer le suivi d'exécution des conventions, opération pilotée par la direction commerciale et confiée aux dépôts de ventes et veiller à la conformité d'exécution par rapport aux engagements contractuels arrêtés avec la clientèle.

- Réception, visas et enregistrements de tous les bons de commande.
- Assistance et contrôle des dépôts de ventes.
- Proposition et études d'organisation tendant à l'amélioration du service ventes.
- Tenue du fichier clients.
- Suivi de la facturation des produits et prestations.
- Etablissement et suivi des bons d'enlèvements délivrés aux clients.
- Etablissement périodique de la situation des créances.
- Rapport d'activité périodique sur les ventes.
- Participation aux travaux d'inventaires.

#### **-c- Service exploitation du matériel :**

- Programmation des opérations de transport selon les demandes formulées.
- Organisation et suivi de la maintenance des moyens de transports de levage et de pesée.
- Etablir régulièrement la situation relative à la gestion et l'exploitation des moyens.
- Gestion des conventions de sous-traitance notamment celles relatives aux ponts-bascule.
- Suivi de la facturation des conventions de location des engins.

### **3 – 4 Département Approvisionnements :**

#### **-a- Service Gestion des Stocks et informatique :**

Le service gestion des stocks est chargé de :

- Constatations des entrées sur la base des bons d'entrées physiques de marchandises en respectant la nomenclature des articles et l'entrée en quantité doit être dûment constatée par article et valorisée.
- Enregistrement des sorties sur la base des factures, bons de cession.
- Vérification de la conformité des prix par rapport au barème en vigueur.
- Enregistrement des encaissements chèques, reçu de versement.
- Suivi quotidien des niveaux des stocks et consolidation à l'échelle entreprise.
- Reprise des stocks comptables au début de l'exercice
- Transmission des disquettes de consommation et chiffres d'affaires mensuellement aux services comptables pour l'établissement des agrégats de gestion.
- Etablissement des fiches de calcul des prix.
- Rapport d'activité mensuel consolidé.
- Contrôle périodique avec les services comptables «interface» dans le domaine de la gestion des stocks.
- Analyse des écarts sur marchandise.
- Assister les structures de l'entreprise dans le domaine informatique.

#### **-b- Service achats à l'étranger et locaux :**

- Réalisation des prévisions d'achats contenues dans le budget d'exploitation, dûment approuvée par la direction générale et le conseil d'administration.
- Etablissement du programme des approvisionnements en fonction des prévisions.

#### **A) Opération d'importation :**

- Lancement des prospections : appel d'offre, cahier des charges, consultation.
- Les résultats de ces opérations font l'objet d'analyses et d'études technico-économiques : Qualité, prix de ventes concurrentiel permettant la négociation avec les partenaires.
- Le service achats se charge ensuite des opérations bancaires avec les services comptables, Ouverture de la lettre de crédit, domiciliation et de suivre les contrats et de relancer éventuellement les fournisseurs.
- Constitution du dossier transit.
- Assure les relations avec le transitaire, le consignataire, les douanes et le port pour l'obtention du bon à enlever.
- Travaux préparatoires pour le déchargement du navire.

- Souscrit la police d'assurances facultés maritimes.
- Assiste à la commission de placement du navire et aux commissions de zones portuaires pour soulever toutes les difficultés d'ordre technique en vue de solutions adéquates.
- Commande des équipes de manutention.
- Relation avec les organismes de contrôles (à l'embarquement et débarquement).
- Contrôle de l'état récapitulatif à la fin des opérations de déchargement de toute la cargaison.
- S'assure que l'état différentiel établi par le port est conforme.
- Introduction et suivi du dossier sinistre auprès de l'assurance en cas de manquants.

### **B) Achats produits locaux :**

- Lancement des consultations.
- Choix du fournisseur en tenant compte de la spécificité technique (normes exigées) du produit.
- Etude des conditions commerciales : prix, qualité, spécificité technique mode de paiement.
- Passation des commandes ou conventions.
- Programmation des enlèvements.
- Suivi de l'exécution de la commande.
- Contrôle des états journaliers de réceptions des marchandises établis par le dépôt.
- Etablissement des échéanciers de paiement avec les fournisseurs.
- Informer les services comptables des échéances pour procéder aux paiements des fournisseurs.
- Contrôle de la facturation et des paiements.
- S'assurer de la réception réelle de la marchandise par les clients notamment celle livrée à partir des dépôts des fournisseurs.
- Etablissement des fiches de calcul des prix de revient.
- Centralisation des achats.
- Etat de rapprochement avec les fournisseurs dans le domaine des approvisionnements.
- Veiller au respect des dispositions relatives à la constitution d'un stocks de sécurité afin d'éviter toute rupture de stocks.

**ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION COMMERCIALE**

*Chapitre II*

*Etude du cas pratique*

## **Section 1 : Procédures d'achat international**

### **1- 1 Le mode de consultation**

Le mode de consultation favorisé par la profession reste la consultation élargie (de 20 à 30 fournisseurs reconnus sur le marché consultés par Fax ou e-mail).

La majorité des opérateurs intervenants sur le marché national et dont les volumes d'importation sont importants et rapprochés dans le temps, procèdent de cette façon.

L'importance du nombre des fournisseurs consultés et leurs qualifications permettent de garantir la réception d'offres compétitives, réalisables et conformes aux conditions du marché. De telles consultations sont généralement finalisées en moins de 15 jours.

Des expériences passées ont démontré que le recours à l'appel d'offre ouvert n'entraîne pas nécessairement l'obtention de meilleures offres et nécessitent des délais plus longs.

La volatilité du marché des produits sidérurgiques fait que le processus de consultation et choix du partenaire est conditionné par le facteur temps. et doit, par conséquent, être rapide. La consultation par appel d'offres n'est pas caractérisée par cette rapidité (rien que l'insertion des avis de presse peut demander quelques jours).

De plus, et de par sa nature, le marché des produits sidérurgiques auquel nous nous adressons est limité géographiquement à l'Europe de l'Est, la Turquie et l'Egypte. Les opérateurs de ces pays qui interviennent sur le marché algérien sont connus et c'est pratiquement ce même ensemble que nos concurrents consultent pour leurs approvisionnements. En dehors de cette sphère géographique, les niveaux de prix deviennent prohibitifs.

Toutefois, l'avis d'appel d'offre peut être utilisé pour :

- 1 La présélection de fournisseurs en début d'exercice.
- 2 La passation de contrats à commande dont les tonnages est importante.

La présélection de fournisseurs peut effectivement faire l'objet d'un avis d'appel à présélection portant sur les critères de qualifications suivantes :

- 1 La propriété ou l'actionnariat de la société.
- 2 La solvabilité financière.
- 3 Les références en matière de trading international (quotité livrées en Algérie et dans le monde).
- 4 Les capacités de production ou accords avec des producteurs.
- 5 La capacité technique des usines à livrer des produits conforme aux normes exigées par la réglementation et le système d'assurance qualité mis en œuvre.
- 7 Les accords éventuels avec des transporteurs maritimes.
- 8 Expérience passée ou tradition.



## **2- 1 Le cahier des charges :**

Ce document fera l'objet d'une rédaction simple mais précise. Il devra permettre à tous les soumissionnaires de faire des offres sur des bases technique et commerciale rigoureusement identiques. Cela facilitera d'autant les analyses comparatives des offres reçues.

Le cahier des charges mentionnera en outre que le prix offert ne sera pas négociable, ceci afin de stimuler la concurrence au maximum, d'obtenir les meilleures conditions dès le départ et éviter tout délit d'initié éventuel. Il demeure entendu que la négociation du prix à la baisse pourra toujours se faire avec le candidat retenu qui devrait, à qualité et modalité de paiement égales, être le moins disant tout en ayant satisfait aux autres critères de qualification tels que, accords avec producteurs, délais, réputation, références, expériences passées éventuelle avec notre société.

### **\*Le cahier des charges portera sur :**

- 1 Les caractéristiques techniques des produits et la ou les normes de référence.
- 2 Les quantités par diamètre.
- 3 Le conditionnement.
- 4 Les conditions de fret.
- 5 Les modalités de paiement et décomposition du prix offert.
- 6 Les modalités d'inspection.
- 7 Le planning d'expédition.
- 8 La date de clôture de la consultation.

Les quantités objets de la consultation seront en rapport avec le programme d'importation approuvé dans le cadre des prévisions budgétaires et, surtout en adéquation avec le niveau d'activité et les capacités d'autofinancement de la société afin d'éviter tout risque sur stockage ou d'incident de paiement.

## **3- 1 Réception des offres.**

Les offres des fournisseurs sont réceptionnées sous plis fermés au secrétariat de la société. Elles sont consignées dans un état récapitulatif par ordre de réception. Il sera conseillé aux soumissionnaires de ne transmettre leur offre qu'à la date limite de clôture prévu par la consultation.

## **4- 1 Ouverture des plis.**

Les plis reçus sont ouverts par une commission d'ouverture des plis créée par décision du Président Directeur Général. Les travaux de cette commission sont obligatoirement

sanctionnés par un Procès verbal qui fera ressortir :

- 1 Le nombre de plis reçus ;
- 2 Le nombre de plis irrecevable (plis ouverts, non anonyme, arrivés hors délais, offres de soumissionnaires non consulté) ;
- 3 La liste nominative des soumissionnaires ;
- 4 La date de réception de l'offre ;
- 5 La référence de chaque offre ;
- 6 Les prix ;
- 7 La liste des pièces jointes à chaque offre.

### **5- 1 Analyse des offres et sélection du fournisseurs.**

Les offres et le Procès verbal sont transmis à la commission d'évaluation des offres aux fins d'établissement d'un tableau comparatif exhaustif et d'un rapport de synthèse. Le rapport de synthèse portera sur :

- 1 Les prix.
- 2 Les modalités de paiement.
- 3 La conformité de l'offre par rapport aux dispositions de la consultation.
- 4 La conformité technique des produits.
- 5 Les délais.
- 6 Les références des soumissionnaires.

Le rapport ainsi élaboré et le projet de contrat son transmis à la Commission des Transactions Commerciale de la société qui analyse et statue sur le résultat de la consultation en émettant un avis motiver sur le choix du fournisseur. La Commission des Transactions Commerciale est composées du :

- Président Directeur Général.
- Directeur Commerciale.
- Directeur de l'Administration et des finances.
- Délégué commercial chargé des opérations de commerce extérieures.
- Gestionnaire des opérations de trésorerie.
- Chef comptable.

A l'issue des conclusions de la **C.T.C** projet de contrat est soumis à la signature du fournisseur retenu.

## Section 2 : Pratique et lancement d'une consultation international pour la fourniture de Rond à béton.( voir annexes)

### 1 2 Cahier des charges :

***Consultation pour la fourniture de 5000 Tonnes Métriques de Rond à Béton  
Crénelé  
et lisse de différents diamètres***

Nous vous prions de bien vouloir nous transmettre votre meilleure offre pour la fourniture de 5.000 tonnes métriques de Rond à Béton crénelé et lisse selon les spécifications techniques conditions commerciales ci-après. L'attention des soumissionnaires est attiré sur la nécessité de présenter une meilleure offre des le départ, aucune négociation de prix ne sera admise à l'issue des soumissions.

#### **1/ Spécifications :**

Rond à Béton crénelé et lisse qualité (HA-E400 ET LISSE E24) et spécifications selon arrêté Interministériel du 08 Mars 1997. Dans leurs compositions chimiques, les nuances d'aciers ne doivent, en aucun cas, contenir à l'analyse de la coulée, plus de 0,060% de soufre et de 0,060% de phosphore. L'analyse sur le produit fini, les valeurs maximales des teneurs ne doivent pas excéder 0,070% respectivement pour le soufre et le phosphore.

Le taux de carbone toléré ne doit pas dépasser 0,22% pour les aciers lisses et 0,27% pour les Aciers nervurés à haute adhésion. En outre un taux de carbone équivalent (Ceq) n'excédant pas 0,51% est admis pour les aciers nervurés à haute adhésion. L'équivalent de carbone tel que prévu ci-dessus est déterminé par la formule suivante :

$$Ceq = C + \frac{Mn}{6} + \frac{Cr + V + Mo}{5} + \frac{Cu + Ni}{15}$$

Ou : C.Mn.Cr.v.Mo Cu et Ni sont pourcentage des teneurs des éléments alliés à l'acier.

#### **Caractéristiques Mécaniques :**

Pour le Rond à Béton crénelé, les caractéristiques seront :

- 1 Résistance à la traction Rm : -----440 N/mm<sup>2</sup> Minimum.
- 2 Limite élastique Re : -----400 N/mm<sup>2</sup> Minimum.
- 3 Rapport Rm/Re : -----Supérieure ou égal à 1.10.
- 4 Allongement : -----12 à 14% Minimum.
- 5 Barres droites de longueur : -----12 m – 0/+ 100 mm.
- 6 Ecart toléré sur la masse linéique théorique : ---0 %.

7 Fardeaux de 2.5 Tm à 5 Tm doublement ligaturés en 6 points avec fil machine de 6 mm de diamètre minimum. Chaque diamètre sera identifié par un marquage à la peinture aux trémies des barres.

**\*Pour le Rond à Béton lisse, les caractéristiques seront :**

- 1 Résistance à la traction : -----410 N/mm<sup>2</sup> Minimum.
- 2 Limite élastique : -----235 N/mm<sup>2</sup> Minimum.
- 3 Allongement : -----22 à 25 Minimum.
- 4 Ecart toléré sur la masse linéique théorique : ---- (- 8 % / + 0).
- 5 Conditionnement en couronnes bien compactées et solidement ligaturés en 06 points avec du fil machine de 5.5 mm de diamètre minimum.

**2/ Quantités :**

Diamètre 08 crénelé en barres	1 500 Tonnes.
Diamètre 10 crénelé en barres	1 500 Tonnes.
Diamètre 12 crénelé en barres	750 Tonnes.
Diamètre 14 crénelé en barres	750 Tonnes.
Diamètre 32 crénelé en barres	500 Tonnes.

**Total de Consultation**

**5 000 Tonnes métriques.**

**3/ Conditions Commerciales :**

**3-1/ Prix :**

Le prix doit être exprimé en coût et fret (Incoterms 2000) ports Algériens, pour chaque diamètre avec indication obligatoire du montant CFR.

Le prix doit être décomposé de manière à faire apparaître séparément le montant FOB, les frais de confirmation éventuels de la lettre de crédit et les frais d'inspection. **Toute offre qui ne répondrait pas à ces conditions pourra faire l'objet d'un rejet pur et simple.**

**3/2 Modalités de Paiement :**

Les paiements pourront s'effectuer par :

- 1 Remise documentaire simple ou à terme.
- 2 Crédit documentaire payable a vue ou à terme.

Les règlements par crédit documentaire impliqueront la mise en place par le fournisseur d'une garantie de bonne exécution d'une valeur de 5% du montant global du marché.

### **3-3/ Origine :**

L'origine du produit – pays et usines de production – doit être indiqué sur votre offre. Les produits en provenance d'Ukraine feront l'objet de contrôles en usine.

Les produits en provenance d'usine dépourvue d'aciéries feront l'objet d'un contrôle de l'origine Et de la qualité des billettes utilisées pour le laminage

### **3-4/ Conditionnement et Contrôle :**

La marchandise doit être livrée en fardeaux solidement ligaturés pour l'exportation, conformément aux normes de transport maritime international.

Un organisme chargé du contrôle de conformité, qualitatif, quantitatif des marchandises à l'embarquement sera désigné par COMETAL ; le coût de ces prestations sera à la charge du Fournisseur. **Le montant alloué à la couverture des frais d'inspection devra apparaître Clairement sur la soumission.**

### **4/ Validité de l'offre :**

Votre offre doit rester valable au moins 30 jours à compter de la date de clôture de la présente Consultation.

### **5/Date de clôture :**

Votre offre doit nous parvenir sous pli fermé (portant mention **NE PAS OUVRIR**) par courrier express ou par porteur le .....

### **6/ Expéditions :**

Elles se feront 4 semaines au plus tard, après la mise en place de l'instrument de paiement au port

de déchargement, la cadence minimum de 800TM/Jours fériés et week-end exclus.

Les navires utilisés, de type single deker, devront être équipés de moyens de manutentions adéquats (moyens de levage de capacités  $\geq 10$  tonnes) et de cales aux dimensions appropriées pour le transport et la manutention aisée du Rond à Béton.

**Section 3 : Pratique d'une négociation d'un contrat international d'achat de Rond à béton :**

**1- 3 Domaine d'application des engagements co-contractuels :**

*Contrat N°A002/04 Pour la fourniture de 5000 Tonnes métriques de  
Rond à Béton  
Crénelé et Lisse de différents Diamètres*

**Le présent contrat est conclu ;**

Entre « **Cosider COMETAL Spa** », dont le siège social est sis au ..... - Alger, représenter par son Président Directeur Général Monsieur..., et ci-après désigné par l'expression « **l'Acheteur** »

**D'une part ;**

Et,

La société **DILER FOREIGN TRADE INC**, est sise en TURQUIE..., représenter par Monsieur..., désigné ci-après par l'expression « **Le Fournisseur** ».

## **Il a été convenu et arrêté ce qui suit :**

### **1- L'objet du marché :**

Par le présent contrat, le Fournisseur s'engage à fournir à l'acheteur qui accepte la fourniture de **5 000 (+0 / -10%) tonnes métriques de Rond à béton crénelé en barres et rond à béton lisse en Couronnes**. Selon les modalités et les conditions fixées dans le présent contrat.

La liste détaillée quantitative et qualitative de ces fournitures (en annexes) qui font partie intégrante du présent contrat.

### **2- Prix :**

**2-1-** Les prix et les conditions de fixation des prix convenus entre les parties, sont fermes et non révisables, quelle que soit la conjoncture du marché pendant la durée d'exécution de ce contrat qui est fixée à 02 mois à compter de sa notification au fournisseur par l'acheteur.

**2-2-** Ces prix comprennent les emballages ou moyens de protection nécessaires à l'acheminement des fournitures.

### **3- Paiement :**

Le paiement de chaque expédition s'effectuera par : Lettre de crédit irrévocable est confirmée payable à vue à 100%

1 Les frais de confirmation sont à la charge du fournisseur.

### **4- Montant :**

Le montant du présent contrat n'excédera, en aucun cas, la somme de :

**1 590 000.00 USD (Un Million Cinq Cent quatre vingt dix milles Dollars US).**

#### **4-1- Conditions de paiement et de règlement :**

Le règlement s'effectuera suivant le mode et dans les délais fixés des documents suivants :

- 2 Jeux complets de connaissements originaux « Clean on Board » établies à l'ordre de la banque de domiciliation de l'Acheteur, notifie Cosider/Cometal.
- 3 Factures commerciales en 10 exemplaires.
- 4 Liste de colisage en 03 exemplaires.
- 5 Certificat d'origine des fournitures.
- 6 Certificat d'usine (essais mécaniques et analyses de coulée).

7 Certificat de contrôle qualitatif émis, aux frais du fournisseur, par une société internationale de contrôle de 1<sup>er</sup> ordre désigné par l'Acheteur (*C.S.I-ENACT*).

Le fournisseur répondra seul envers l'Acheteur de la sincérité des mentions contenues dans les certificats d'usine.

#### **5- Les Délais :**

**5-1** Les délais de livraison indiqués, sont impératifs et s'entendent fermes et non révisables pour les marchandises rendues ports de chargement selon *INCOTERMS 90*.

**5-2** En cas de retard de livraison, l'Acheteur se réserve le droit d'annuler, sur simple avis recommandé, les quantités qui pourraient être encore à livrer, sans préjudice de ses droits concernant, les indemnités, pénalités de retard et dommage (intérêts éventuel).

#### **6- Livraison :**

**6-1** Les livraisons doivent être effectuées au lieu de livraison indiqué est ce, conformément aux dispositions des *INCOTERMS retenues (C&F rendu port d'Alger)*.

**6-2** Le fournisseur s'engage à respecter les instructions de marquage, de colisage et d'emballage.

Dans le cas ou un emballage particulier n'est pas précisé, la qualité de l'emballage doit permettre l'acheminement correct des fournitures et être conforme aux normes de la profession et du transport maritime international.

#### **7- Assurances et transport :**

##### **7-1 Transport :**

Les Navires affrétés par le fournisseur devront obligatoirement être soumis à l'approbation de l'acheteur et devront répondre aux caractéristiques suivantes :

- 1 Navires du type « Single Decker » ou « Tween Decker »
- 2 Moyens de manutentions adéquates (grues ayant des capacités de levage minimum de 10 tonnes) en parfait état de fonctionnement.
- 1 Cales de dimensions appropriées pour le transport et la manutention du rond à béton en barres droites conditionnées conformément aux dispositions.



2 L'affrètement, sans l'accord préalable de l'acheteur, de navires ne répondant pas aux caractéristiques ci dessous ne donnera pas lieu à la réclamation de surestaries liées au ralentissement des opérations de déchargement du fait des caractéristiques du navire. Tous les frais supplémentaire générés par une telle situation seront à la charge du fournisseur.

Les contrats d'affrètement conclu par le fournisseur seront obligatoirement communiqués à l'acheteur et devront préciser que :

3 Les opérations de déchargement au niveau des ports algériens seront exécutées avec les moyens

de bord des navires affrétés.

4 Le taux de déchargement sera de 800 TM/jours fériés exclus.

5 L'Acheteur disposera d'un délai de 48 heures ouvrables, à compter de la « Notice of Read Ness »

Acceptée par l'acheteur, pour engager les opérations de déchargement. Ce délai ne sera pas pris en compte dans le calcul des frais de surestaries éventuels.

1 L'Acheteur pourra prendre possession des marchandises sur présentations d'une lettre de Garantie simple qu'il établira en faveur de l'agent consignataire du navire.

Les connaissements ne devront pas être exigés par le transporteur.

Le Fournisseur est tenu de transmettre par voie express (Fax, DHL, télégramme, etc....) à l'acheteur et pour chaque expédition, une semaine avant embarquement, un avis d'expédition reprenant les indications ci-après :

2 Le nombre, poids nets et bruts, description et marquage des fardeaux et/ou colis.

3 Le nom du navire.

4 Un exemplaire du connaissement. = dés embarquement.

5 Certificat Ex-1. = dés embarquement.

6 Facture commerciales.

7 La date de départ ou estimation du temps de sortie et ETA du navire.

8 La quantité embarquée en tonnes.

9 La valeur des fournitures embarquées.

10 Un exemplaire du « Draft Survey ».

Les formalités de dédouanement des marchandises sont subordonnées à la prestation des documents originaux. L'acheteur ne sera pas responsable des retards engendrés par l'arrivée tardive des documents nécessaires à l'accomplissement des formalités douanières.

## **7-2- Assurance :**

L'acheteur prendra à sa charge l'assurance relative au transport maritime des fournitures.

## **8- Garantie et réception :**

**8-1-** La réception des fournitures est subordonnée à leur contrôle préalable selon les normes admises dans la profession.

**8-2-** Le contrôle quantitatif à la réception (pesée du tonnage expédié), s'effectuera au dépôt de l'acheteur, en présence d'un expert indépendant. Le contrôle sera effectué sur pont bascule homologuée par l'Office National de la Métrologie Légale, le vendeur s'engage à accepter les conclusions de l'expert qui seront définitives.

En cas de constatation d'un déficit de poids supérieure à 0,2 % du tonnage indiqué sur les documents d'expédition. Le vendeur procédera au remboursement intégral des quantités manquantes.

Des contrôles supplémentaires ou exceptionnels peuvent être prévus à la demande de l'Acheteur.

L'Acheteur ou son représentant se réserve le droit d'inspecter la fourniture en usine ou au port d'embarquement

**8-3-** Les produits livrés seront garantis par le fournisseur contre tous vices de fabrication.

**8-4-** L'Acheteur se réserve le droit de refuser toute livraison non conforme aux conditions et spécifications du présent contrat ou tout produit dont le laminage est antérieur à la conclusion du présent contrat.

**8-5-** En cas de non conformité des fournitures livrées, l'acheteur exigera, soit le remplacement immédiat des fournitures réfutées, soit leur remboursement.

## **9 – Cas de Force Majeure :**

### **9-1 Définition :**

La force majeure caractérise tout acte ou événement imprévisible, irrésistible et indépendant de la volonté des parties contractantes et qui a pour effet de retarder, d'empêcher ou même de suspendre provisoirement ou définitivement l'exécution partielle ou totale du contrat et/ou de toutes parties, des obligations réciproques. Dans ces conditions, aucune des parties contractantes n'est réputé avoir failli à ses obligations contractuelles et ne peut être tenue pour responsable de l'inexécution partielle ou totale ou du retard d'exécution des dites obligations.

D'une façon générale, les événements correspondants aux cas de force majeurs ne peuvent être considérés qu'après l'entrée en vigueur du contrat.

#### **10 – Règlement des litiges :**

Les deux parties conviennent de rechercher au préalable un règlement amiable des difficultés auxquelles pourrait donner lieu l'interprétation et l'exécution du présent contrat et ce, quelle que soit la nature du différend.

Dans cette phase, la partie la plus diligente saisit l'autre de toute contestation ou grief à caractère technique ou commercial, en explicitant clairement l'objet détaillé de la contestation, ses incidences, ses prétentions et en faisant une proposition de règlement à l'amiable, en précisant le délai de réponse souhaité et/ou la date de la tentative de conciliation. Si le litige ne trouve pas à cette occasion de compléter solution, un procès verbal de non conciliation sera établi. Le différend sera soumis en dernier ressort aux tribunaux algériens compétents en matière Commerciale. Le droit applicable sera le droit Algérien.

#### **11- Entrée en vigueur :**

Le présent contrat entrera en vigueur des que :

- 1 Les deux parties l'auront conjointement signé.
- 2 Notification du contrat au fournisseur par l'Acheteur.

#### **12- Domiciliation bancaire de l'Acheteur :**

Banque Extérieure d'Algérie.

#### **13- Domiciliation bancaire du Fournisseur :**

Banque de commerce et de placement S.A

**\* Les critiques :**

- La négociation pratiqué au sein de COMETAL, de genre traditionnelle , donc l'approche du fournisseur est celle d'un rapport de force, qui consiste à mettre en concurrence plusieurs fournisseurs pour sélectionner celui qui apparaît le meilleure selon des critères prédéterminés. En absence de contacte humain entre les deux parties donc méconnaissance de son fournisseur et a qui ne favorise guerre le développement de relations durables avec ces derniers.
- L'absence d'une fonction Marketing achat au niveau du département approvisionnement.
- Des fichiers fournisseurs non efficace en raison de l'absence de leurs mise à jour.
- Lenteur des procédures et non motivation des négociateurs, (03) trois mois pour concrétisée une opération international d'approvisionnement.
- Mauvaise gestion de l'approvisionnement et discordance entre l'offre et la demande en matière de délai et nature des produits importés (plusieurs produits sont demandés par le marché et qui ne font pas partie du programme d'approvisionnement de COMETAL **exemple** : le treillis soudés en plaque, ce produit qui connaît une demande croissante.

**\* Suggestions:**

• **Sur le Plan des Stocks**

Améliorer la rotation des stocks en mettant en évidence une politique de gestion des stocks en harmonie avec les objectifs et les décisions stratégique du département commerciale et aussi prendre des mesures de corrections quant à la formulation des besoins. Formule stocks de sécurité qui doit apparaître clairement sur le système de gestion des stocks.

• **Sur le Plan Marketing et Commercial**

L'entreprise COMETAL, doit se doter d'un système d'information Marketing sous forme d'un ensemble de personne structurées, de procédures, de méthodes (documentation interne et externe à l'entreprise), un système destiné à produire un flux ordonné d'informations servant de base à la prise de décisions dans le domaine, et combler les écarts entre les réalisations et les prévisions.

Car il faut dire que dans les pays développés le S.I.M, est appuyé par les banques de données brutes, de modèles mathématiques et d'informations statistique, qui seront utilisée lors d'une étude de marché amont.

Aussi développer une politique d'approvisionnement répondant aux besoins de l'entreprise et ses clients :

1/- En achetant dans les meilleures conditions de coûts et de qualité, en définissant clairement des critères d'achats dans le but d'adapter l'offre à la demande en arrivant à imposer ces préoccupations et conditions et non les subir.

2/- Améliorer les fichiers fournisseur qui doivent dépasser le stade de recensement et comprendre notamment :

- Un paramètre descriptif du fournisseur (caractérisation sociodémographique du fournisseur).
- Une chronique commerciale du fournisseur (historique des actions commerciales, des réactions fournisseurs et statistique sur les livraisons refusées ou litige avec ces derniers).
- Formation des négociateurs pour améliorer leurs connaissances et compétence en matière de négociation des contrats d'achat à l'étranger.

### ***Pratiqué le Marketing Achat :***

Comme toute démarche marketing, celle –ci va s'exprimer par un « mix », optimisation des actions menées vers les marchés fournisseurs, et s'orientant autour des pôles suivants :

- Stratégie produite.
- Stratégie sources.
- Stratégie prix.
- Stratégie communication.

La conjugaison de ces facteurs, permet de conduire des approvisionnements réguliers et à juste temps.

### ***Le partenariat :***

Développer une relation de partenariat avec les fournisseurs, le concept de partenariat est une évolution récente des relations clients fournisseurs, qui répond à la recherche conjointe de compétitivité dans un contexte économique qui change.

- Elargir notre gamme de produit importé notamment ceux dont la demande est importante

Dont introduire de nouveaux produits, dans notre programme de l'approvisionnement.  
Exemple : Le bois.

## ***CONCLUSION***

La filiale **COMETAL** à héritée de l'entreprise mère **Groupe Cosider**, **trading** et négoce des produits matériaux de construction, l'entreprise négocie un produit stratégique devant répondre aux normes requises de la qualité.

Nous pouvons dire que **COMETAL** à pu développer son activité, et se positionner sur le marché, possèdent des lors tous les atouts, pour un plus de développement, durable et rapide, dans un contexte économique favorable, mais à la fois variable et instable.

Le passage d'une économie administrée à une économie de marché, nécessite une révision des pratiques managériales, pour arriver à détecter tout dysfonctionnement peuvent s'introduire au processus de l'activité et de l'entreprise en général, ainsi imposé ces préoccupation face à la concurrence.

La négociation des contrats internationaux suppose une vision stratégique ou un produit avant d'être acheté ou vendu a été suffisamment bien pensé et géré selon les exigences du marché international.

La négociation commerciale, n'est pas une science exacte, mais plutôt un art qui dépend directement de la situation globale à laquelle on est confronté.

D'où la nécessité du recours aux spécialistes de tous les domaines qui affectent le processus de négociation, de près ou de loin, depuis l'expression du besoin jusqu'à la formalisation de l'accord final, pour remédier à la situation actuelle caractérisée par les contraintes sus - citée, en tenant compte des suggestions émises dans ce sens.

On tient à signaler d'autres anomalies relatives à la logistique notamment la prise de livraison et transport au niveau de l'entreprise portuaire d'Alger. Cette problématique peut déclencher un autre travail de recherche dans le domaine.

"Un bon négociateur ne se laisse jamais embarquer dans le jeu émotionnel de la négociation .dans toute négociation il existe un moment où le participant met une partie de lui-même en jeu .et plus il met, moins il est bon .le négociateur doit rester à distance .après tout est une question de connaissance et de maîtrise des techniques de négociation."  
Et je termine ma conclusion avec la fameuse citation « **Il n'est de richesse que d'homme** ».

## ***BLIOGRAPHIE***

### **\* Ouvrages**

- Bernard MISSENARD (La négociation) édition chihab 1995.
- Olivier BRUEL (Politique d'achat et gestion des approvisionnements) édition DUNOD paris 1998.
- mémoire de licence gestion de l'importation et la distribution année 2004-2005.
- patrick audebert –lasrochas la négociation édition organisation octobre 1999
- 
- Sophie COURAU Pascal martin (Négocier le prix de vente) édition chihab 1995.
- Sophie COURAU Pascal martin (Les arguments de vente) édition chihab 1995.
- H. COIFIER. F. DUPHIL Exporter (Pratique du commerce international) les éditions FOUCHER Paris 2003 18<sup>ème</sup> éditions.
- Jean Jardin (L'acte d'achat et la politique d'approvisionnement) P109/110.
- Michel DUPUY (Commerce international) édition ECONOMICA 1999.
- Lionel Bellenger (Management des achats et gestion des approvisionnements) (Stratégie et tactique de la négociation) (Les bons réflexes pour aboutir à un accord) EST 199.

## ***LEXIQUE***

**Cargaison** : La marchandise embarquée objet de l'expédition.

**CEO** : la commission d'évaluation des offres.

**COP** : la commission d'ouverture des plis.

**CTC** : la commission des transactions commerciales.

**ENACT** : Entreprise National Agrég age et Contrôle Technique.

**Incoterms** : Termes internationaux de vente.

**ONML** : Office National de la métrologie légale.

**RAB** : Rond à béton.

**Single decker** : Navire répondant aux caractéristiques et normes international, en matière de transport de l'acier Rond à béton.





**ANNEXES**