



FRAMATECH

CYCLE MANAGEMENT & STRATEGIE

Gestion de la Relation Fournisseurs & Environnement « Asie »

GTT

Les 06 et 07 (am) octobre 2026
Saint-Rémy-lès-Chevreuse

FRAMATECH S.A. au capital de 38112 Euros
Etudes & mises en œuvre de stratégies industrielles internationales Hautes Technologies

4 boulevard d'Arras - 13004 Marseille - France
Tél. +33 491 95 55 70 | Mail : contact@framatech.fr
Organisme de formation n° 93060115506 | Siret 344 351 879 00046 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr



FRAMATECH

CYCLE MANAGEMENT & STRATEGIE

Gestion de la Relation Fournisseurs & Environnement « Asie »

NOTE POUR LE LECTEUR QUI N'AURAIT PAS ASSISTE AU SEMINAIRE

La documentation ci-jointe est celle qui a servi de support pour illustrer les exposés faits pendant le séminaire ***Gestion de la Relation Fournisseurs & Environnement*** « ***Asie*** » et ne représente donc qu'une partie des informations données à cette occasion.

FRAMATECH S.A. au capital de 38112 Euros
Etudes & mises en œuvre de stratégies industrielles internationales Hautes Technologies

4 boulevard d'Arras - 13004 Marseille - France
Tél. +33 491 95 55 70 | Mail : contact@framatech.fr
Organisme de formation n° 93060115506 | Siret 344 351 879 00046 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr



FRAMATECH

CYCLE MANAGEMENT & STRATEGIE

Gestion de la Relation Fournisseurs & Environnement « Asie »

Jour 1

**Gestion de la Relation Fournisseurs
Le 06 octobre 2025**

**FRAMATECH S.A. au capital de 38112 Euros
Etudes & mises en œuvre de stratégies industrielles internationales Hautes Technologies**

4 boulevard d'Arras - 13004 Marseille - France
Tél. +33 491 95 55 70 | Mail : contact@framatech.fr
Organisme de formation n° 93060115506 | Siret 344 351 879 00046 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr



FRAMATECH

GESTION DE LA RELATION
FOURNISSEURS

GTT

Les 06 et 07 (am) octobre 2025



4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Siret 344 351 879 000 46 | Organisme de formation N° 93 13 13363 13 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr | E-mail : contact@framatech.fr | Tél. +33 491 955 570

p. 1

1



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Votre formateur

• Alain BARONI, né en 1969

• Depuis 2011, CEO de FRAMATECH

• Depuis 2007, Professeur associé à l'Université Aix-Marseille, Master VTI « veille technologique & innovation »

• Depuis 2009, Certifié « Consultant en Intelligence Economique et Stratégique », CERTIDOC

• Depuis 2010, Membre fondateur & délégué régional SYNFIE (syndicat français de l'intelligence économique)

• Triple compétence

• Electronique (DUT Génie Electrique & informatique industrielle, spécialisation Electronique, 1990)

• Marketing industriel international (KEDGE Business School Toulon, 1993)

• Intelligence économique (CRRM Henri Dou, 1996)



• Membre de :

 AKTANTIS

 Capenergies

 ASKALIA
RECHERCHE AVANCEE EN INFORMATIQUE
DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

• Vice-Président de :

 IP4.0
Industrie Performance 4.0



• Auditeur IHEDN de la 239e session en Région (PACA)

p. 2

2

(c) FRAMATECH, 2025

1



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Programme

JOUR 1 | Gestion de la relation Fournisseur (1 jour)

Connaissance de Soi : Fondements de la Stratégie Achats

- Volonté stratégique : cost killing, partenariats win-win, co-conception,...
- Objectifs relationnels : recherche de compétitivité, confiance mutuelle, croissance partagée,...
- Exigences opérationnelles : trio « Qualité-Délai-Prix »
- Ses forces & faiblesses : Spécifications techniques, volumes, contraintes réglementaires, fréquence & processus d'achat,...

Connaissance de son Panel Fournisseurs

- Typologie des achats : Matériaux stratégiques, Equipements industriels, Consommables, Services spécialisés
- Gestion proactive des risques Fournisseurs : marché, dépendance, veille, diligence,...
- Grille d'Evaluation Multicritère des Fournisseurs (techniques, logistiques, financiers)
- Hierarchisation Stratégique du Portefeuille Fournisseurs

Pilotage opérationnel des fournisseurs

- Cadre des consultations, Appels d'offres, acceptation/risque, Audits
- Indicateurs de suivi : KPIs (conformité, délais, coûts,...) & écarts, Fiches de contrôle, Revue de performance, Plans d'amélioration,...
- Communication : quotidienne, collaborative, « gagnant-gagnant », « de crise »,...
- Les nouveaux enjeux de Bilan Carbone, de Cycle de vie,...

JOUR 2 | Prise en compte de la dimension culturelle (0,5 jour)

- Description & discussions autour de las cultures d'entreprises, des laboratoires, et de leurs interlocuteurs**
- Description plus approfondie de contexte des relations interpersonnelles en Asie**
- Le poids des relations interpersonnelles** : Les règles (proxémie, individualité, guanxi, incertitude, hasard, temps) et les perceptions (Fengshui, harmonie, yin et le yang, notion de face, symbolisme, sens cachés, valeur donnée à l'écrit et à la parole)
- L'environnement des affaires** : Le 1^{er} contact, le cérémonial de la carte de visite, les cadeaux,, les méthodes de communication à distance (distances physiques, culturelles et de préoccupation), le rôle de l'interprète, la réception en France, identification & niveaux hiérarchiques des interlocuteurs,...
- Application à la relation avec les fournisseurs en Asie** : fréquences des communications, négociation du prix, délais & qualité, le long terme,...

Fin de session
Bilan & Evaluations

Nombreuses illustrations, anecdotes et mises en application dans le contexte de GTT

Exercice

Exercices en Purchasing intelligence (blanc & gris)

Discussions, exemples

p. 3

Boîte à outils

Benchmark FRS, Grille Blake et Mouton, PEAK Collaborative Index, Matrice de Kraljic

3



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Déroulement | Les 8 piliers du pilotage de fournisseurs

1. Données administratives & contractuelles

- Sécuriser la relation juridique

2. Portefeuille achats & dépendance mutuelle

- Cartographier les enjeux business

3. Performance opérationnelle

- Garantir la qualité & fiabilité

4. Performance économique

- Optimiser les coûts & la rentabilité

5. Innovation & potentiel de développement

- Créer de la valeur à long terme

6. Risques & conformité

- Anticiper les vulnérabilités

7. Relationnel & collaboration

- Construire une relation durable

8. Indicateurs & outils de pilotage

- Gérer efficacement au quotidien

Votre demande ... explicite,
Vos attentes ... implicites,
Mais une nécessité impérieuse ... **bien connaître vos FRS !**

p. 4

4

(c) FRAMATECH, 2025

2



FRAMATECH

Introduction

De quoi parlons-nous ?

p. 5

5



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Reprenons des exemples fournis lors du meeting « compréhension des attentes »

	Engagement court / long terme [0,1]	Indépendance vis-à-vis du FRS ou interdépendance [0,1]	Relation de méfiance ou de confiance [0,1]	Levier sur les prix [0,1]	Partage de ressources, d'information, alignement sur des objectifs [0,1]	TOTAL
Comment mettre la pression, par ex., comme négocier une contrepartie s'ils demandent un truc en plus (ex. une homologation) ?						
Comment « trop » solliciter le FRS sans harcèlement ?						
Comment garder le bon relationnel quand on annule une prestation (après avoir demandé une offre) ?						
En achat d'équipements, les AO peuvent être complexes !						
Homologuer des FRS qui peuvent vendre la techno de GTT !						
Selon les FRS, ils peuvent être moteurs ou freins !						
Des laboratoires qui ne tiennent pas les délais !						
TOTAL						

p. 6

6



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Reprenons des exemples fournis lors du meeting « compréhension des attentes »

	Engagement court / long terme [0,1]	Indépendance vis-à-vis du FRS ou interdépendance [0,1]	Relation de méfiance ou de confiance [0,1]	Levier sur les prix [0,1]	Partage de ressources, d'information, alignement sur des objectifs [0,1]	TOTAL
Comment mettre la pression, par ex., comme négocier une contrepartie s'ils demandent un truc en plus (ex. une homologation) ?	1	0	0	1	0	2/5
Comment « trop » solliciter le FRS sans harcèlement ?	1	1	1	0	1	4/5
Comment garder le bon relationnel quand on annule une prestation (après avoir demandé une offre) ?	0	0	1	1	0	2/5
En achat d'équipements, les AO peuvent être complexes !						
Homologuer des FRS qui peuvent vendre la techno de GTT !						
Selon les FRS, ils peuvent être moteurs ou freins !						
Des laboratoires qui ne tiennent pas les délais !						
TOTAL	2/3	1/3	2/3	2/3	1/3	

p. 7

7



FRAMATECH

Autres spécificités GTT

- FRS asiatique, côté matériaux

- FRS (labo) européens, côté équipements & maintenance

Reprenons les fiches « recueil des attentes »

p. 8

8

(c) FRAMATECH, 2025

4

FRAMATECH

Les 8 piliers du pilotage de fournisseurs

p. 9

9

FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

1. Données administratives & contractuelles

La compliance à international, complétude

VS

Les exigences de GTT

- *Identité légale : raison sociale, SIRET, forme juridique, pays d'origine*
- *Contrats en cours : durée, clauses spécifiques, pénalités, ...*
- *Conditions générales d'achat : validées et signées ?*
- *Documents réglementaires : certifications, assurances, conformité douanière*
- *Nouveaux enjeux : Engagement RSE, Bilan Carbone,...*

↓

Géré par le Dpt Achat

p. 10

10

(c) FRAMATECH, 2025

5



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2. Portefeuille achats & dépendance mutuelle

Connaissez-vous votre part de marché chez le FRS ?

Géré par le Dpt Achat avec votre collaboration (remontée d'information interne, réunions,...)

- Produits ou services fournis : typologie, **criticité**, **volume**
- Poids dans le panel : % du CA achats, dépendance FRS/Client
- Multi-sourcing : panel / qualification de FRS. Quelles sont les alternatives ?
- Historique de collaboration : ancienneté, évolutions, ruptures

p. 11

11



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2. Portefeuille achats & dépendance mutuelle

2.1 Segmentation du portefeuille d'achats directs (familles)

2.2 Dépendance vis-à-vis des FRS

2.3 Matrice de Kraljic

2.4 Comportement de l'acheteur industriel

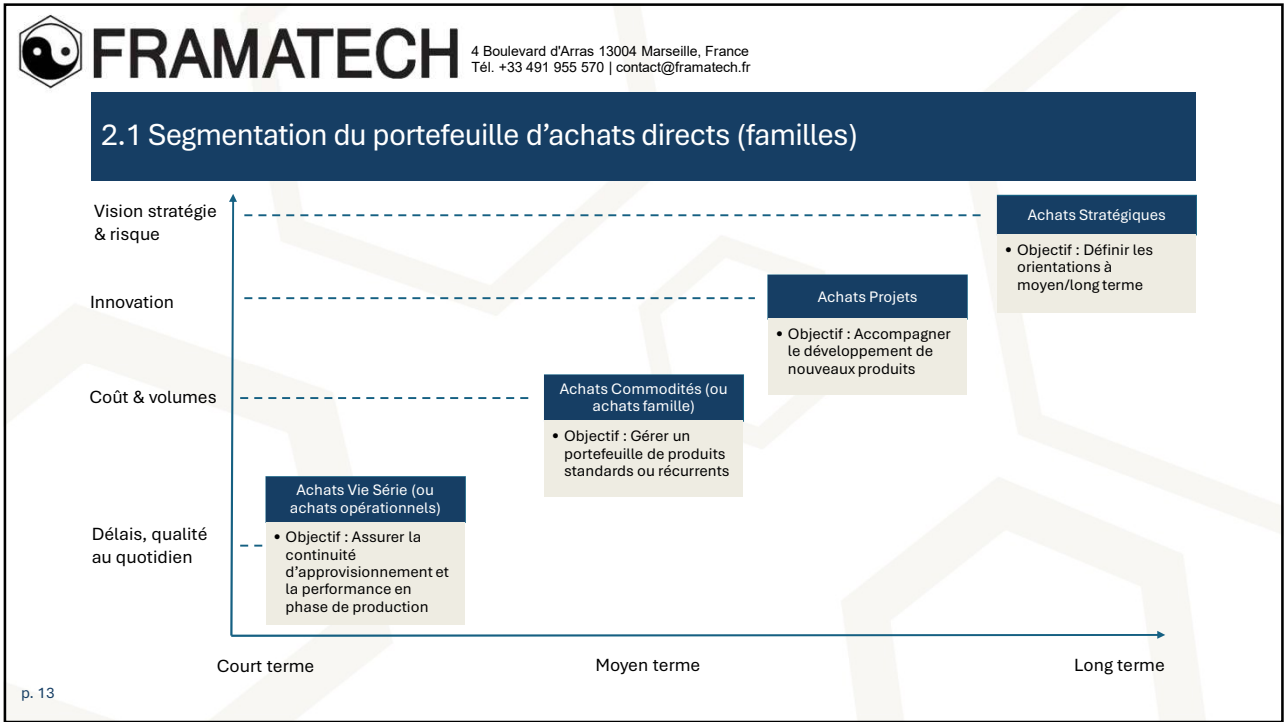
2.5 SWOT de l'acheteur technologue

p. 12

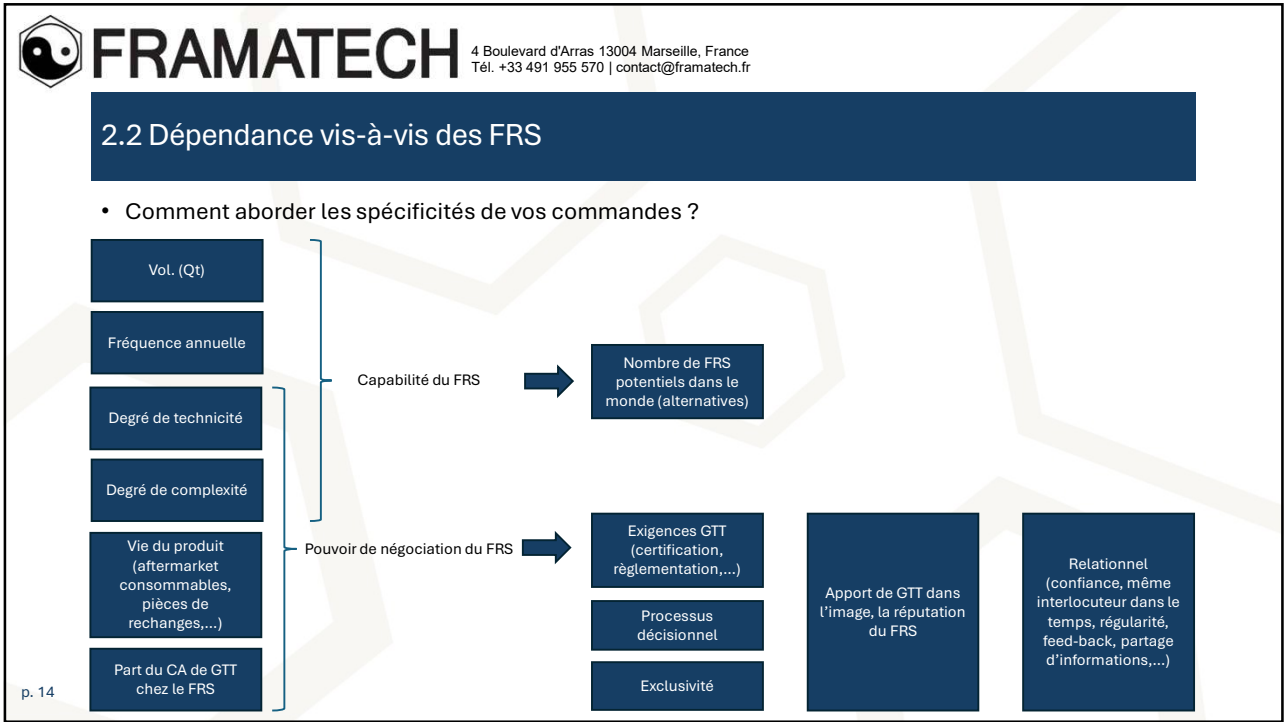
12

(c) FRAMATECH, 2025

6



13



14



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2.3 Matrice de Kraljic

- Méthode de classification des achats selon leur impact financier (profit) et leur niveau de risque/complexité (marché, approvisionnement)

Fort Risque (marché, approvisionnement)

Produits « Goulots d'étranglement »

Pièces spécifiques, composants de niche, services spécialisés, **FRS limités**

Sécuriser l'approvisionnement (stocks, partenariats, **plans B**)

Produits « Stratégiques »

Technologies critiques, composants clés **innovations**, partenaires uniques

Partenariat stratégique (co-développement, **contrats long terme**, relation privilégiée)

Faible Risque (marché, approvisionnement)

Produits « non critiques »

Fournitures de bureau, consommables standards, services généraux

Optimiser **processus** (automatisation, e-procurement, **réduction du coût administratif**)

Produits « Leviers »

Matières premières standardisées, **gros volumes**, marché concurrentiel

Maximiser le **pouvoir de négociation** (compétition fournisseurs, enchères inversées)

Faible Impact sur le profit

Fort Impact sur le profit

15



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2.3 Matrice de Kraljic | Exemple

- Exemple d'achats d'équipements pour un nouveau datacenter

Composant	Volume Annuel (Unités)	Prix Unit. (€)	Coût Total Annuel (€)	Nbre de FRS Potentiels	Commentaire Marché
1. Câbles Ethernet	10 000	5 €	50 000 €	> 20	Produit standard, disponible partout
2. SSD Haute Performance	1 000	400 €	400 000 €	3<>4	Technologie propriétaire, leaders clairs
3. Contrat de Maintenance	1	250 000 €	250 000 €	1 (le fabricant)	Service critique, verrouillé par l'OEM
4. Cartes Graphiques (GPU)	500	10 000 €	5 000 000 €	2	Pénurie mondiale, demande très forte
5. Boîtiers (Châssis)	200	800 €	160 000 €	5<>6	Produit sur mesure, mais plusieurs fabricants

Fort Risque

Goulots d'étranglement

Boîtier (châssis)

Produits « non critiques »

Câbles Ethernet

Faible Risque

Stratégiques

GPU (carte graphique) ●
Contrat de maintenance ●

Produits « Leviers »

SSD Haute perf. ●

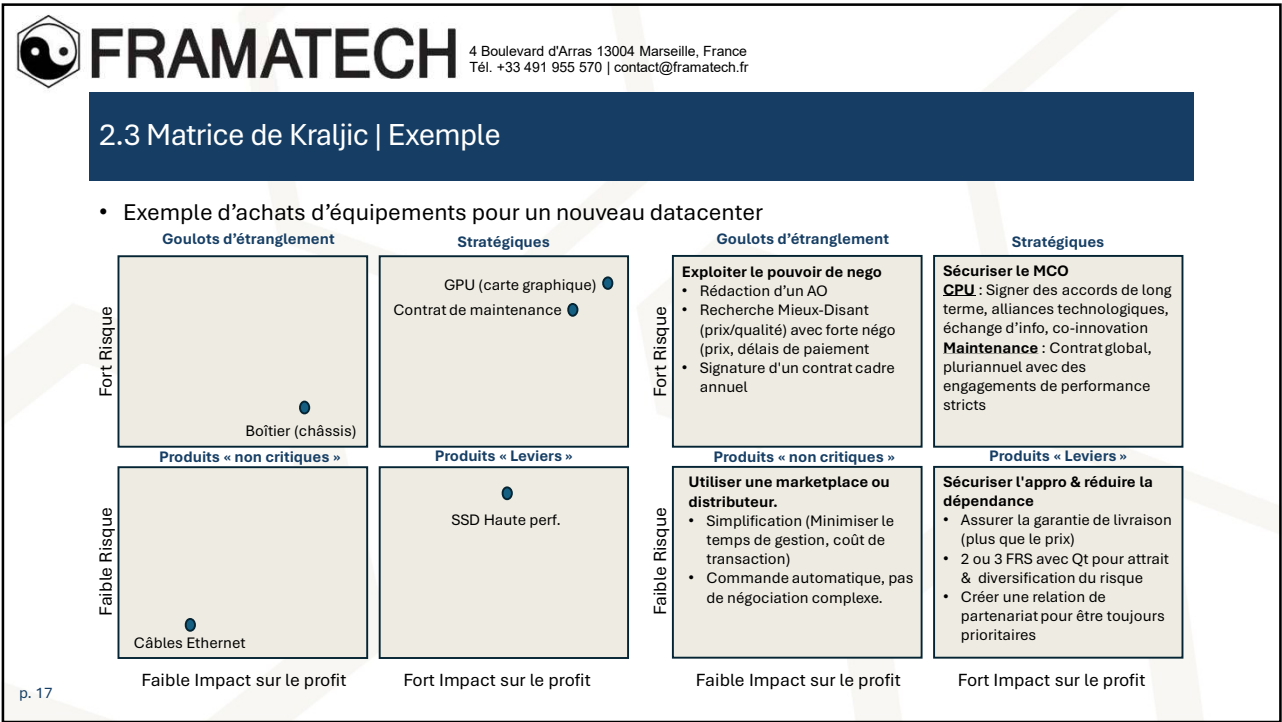
Faible Impact sur le profit

Fort Impact sur le profit

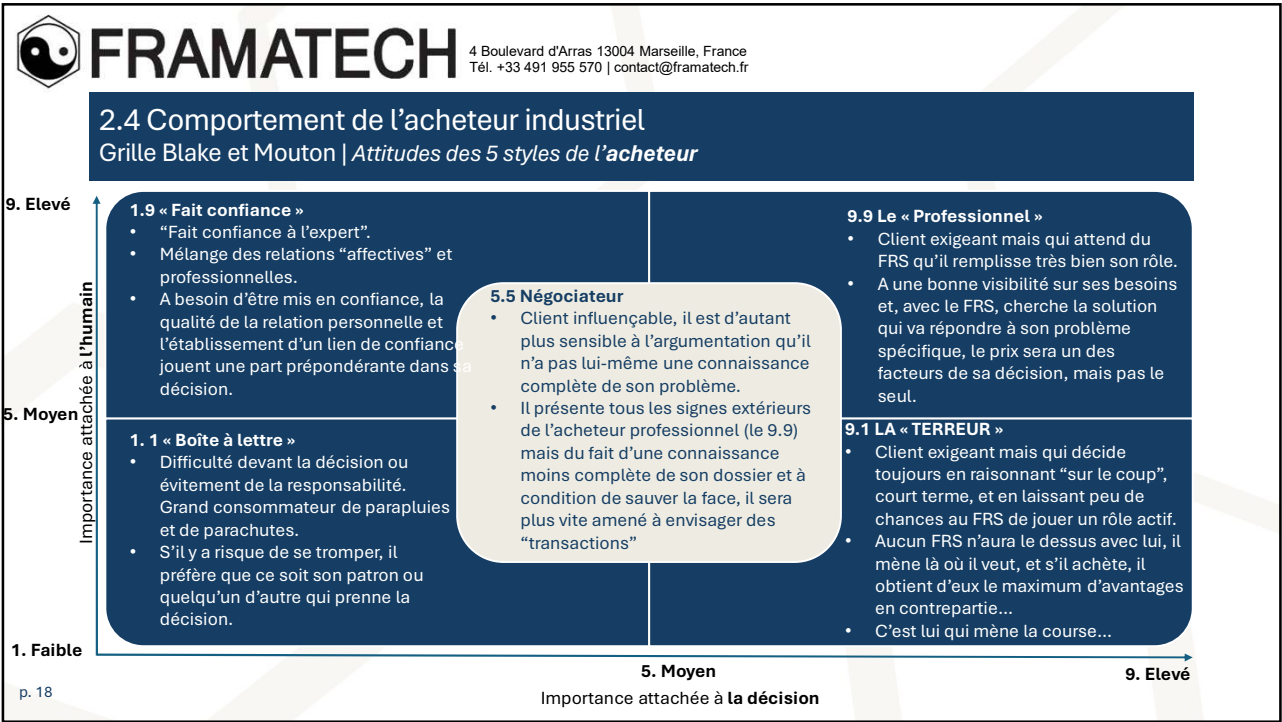
16

(c) FRAMATECH, 2025

8



17







FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2.5 SWOT de l'acheteur technologique

SWOT DE L'ACHETEUR

Forces

Faiblesses

Opportunités

Menaces

p. 21

21



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

3. Performance opérationnelle

Votre satisfaction

- *Respect des délais : taux de livraison à l'heure, lead time moyen.*
- *Qualité des livraisons : taux de non-conformité, retours, incidents.*
- *Réactivité : capacité à gérer les urgences, flexibilité.*
- *Support technique : SAV, assistance, documentation*

Géré par vous
(utilisateurs,
transformateurs)
Le Dpt Achat en
support, est informé,
sensibilisé

Grille d'évaluation et de suivi Qualité FRS



p. 22

22



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

4. Performance économique

Votre satisfaction

↓

Géré par vous
(utilisateurs,
transformateurs) dans
le cadre du budget
annuel, du projet,...

→

Benchmark des FRS, notations
Veille financière, d'actualité,

Impact sur la relation avec le FRS

- *Prix & compétitivité : évolution des coûts, rythme des renégociations, nouveaux entrants*
- *TCO (total cost of ownership) ou CTP (coût total de possession) : coûts cachés, dépenses non prévues, marchandises stockées, coût de stockage,...)*
- *Le taux d'emploi (d'une machine par ex.)*
- *Évolution des marges : impact sur la rentabilité du projet*
- *Conditions de paiement : délais, escomptes, pénalités*

p. 23

23



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

5. Innovation & potentiel de développement

Vos projets, nouveaux produits, nouveaux marchés

↓

Géré par vous
(acheteurs projets,
acheteurs stratégiques,
technologiques)

→

Veille technologique, veille d'actualité, visites & réception

Être à l'écoute des mutations de votre environnement industriel

- *Innovation & potentiel de développement*
- *Capacité d'innovation : brevets, co-développement, veille technologique.*
- *Propositions de valeur : idées nouvelles, amélioration continue.*
- *Agilité stratégique : adaptation aux évolutions du marché.*

p. 24

24



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6. Risques & conformité

Votre anticipation à 3 ans, 5 ans, 10 ans dans un environnement incertain

Géré par vous (acheteurs projets) ou être dans la liste interne de diffusion des services Achats, Marketing, ...

Veille d'actualité, veille pays,...
Etre à l'écoute des mutations de votre environnement industriel

- *Risque géopolitique : pays d'origine, instabilité, douanes*
- *Risque industriel : dépendance à un site unique, capacité de production*
- *Risque cyber & IT : sécurité des données, intégration ERP*
- *Conformité RSE : audits, politique environnementale, droits humains*

p. 25

25



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.1. Risques & conformité

6.1 Purchasing strategic intelligence

6.2 Mettre en place sa propre veille

6.3 Capitalisation, mémorisation

6.4 PSI | Les indices potentiellement accessibles chez le fournisseur

p. 26

26



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.1 PSI | Purchasing Strategic intelligence

- Connaître et comprendre l'évolution de l'environnement :
 - Fournisseurs, fournisseurs des fournisseurs
 - Technologies, innovation
 - Marchés (taille, tendance, acteurs,...)
- Quelles sont les nouvelles menaces / opportunités ?
- Savoir utiliser toutes ces connaissances «up-to-date » pour gérer son relationnel avec le(s) fournisseur(s)
 - Du simple envoi d'information (montrant par la même occasion que vous savez)
 - Jusqu'à l'impliquer dans des choix, des positions, des décisions

p. 27

27



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.1 PSI | En quoi la pratique de l'intelligence économique dans les services Achat peut aider la gestion de la relation avec les fournisseurs (copilot)

1. Anticipation des risques et des opportunités	2. Amélioration du dialogue et de la négociation	3. Renforcement de la collaboration stratégique	4. Optimisation du portefeuille fournisseurs	5. Sécurisation des approvisionnements
• Veille concurrentielle : identifier les mouvements des fournisseurs, leurs nouveaux clients, ou les changements de stratégie. • Veille géopolitique et réglementaire : anticiper les impacts sur la chaîne d'approvisionnement (sanctions, normes, instabilité). • Détection des signaux faibles : repérer les signes de fragilité financière ou de restructuration chez un fournisseur.	• Connaissance approfondie du fournisseur : historique, positionnement marché, santé financière, innovations. • Benchmarking intelligent : comparer les offres en tenant compte du contexte global (coût total de possession, valeur ajoutée, risques). • Argumentation renforcée : disposer de données solides pour négocier les prix, les délais ou les conditions contractuelles.	• Identification des fournisseurs clés : ceux qui apportent une vraie différenciation ou un avantage concurrentiel. • Co-développement et innovation : repérer les partenaires potentiels pour des projets communs ou des améliorations de process. • Suivi de la réputation : surveiller l'image publique du fournisseur (RSE, éthique, conformité) pour aligner avec les valeurs de l'entreprise.	• Cartographie dynamique : visualiser les interdépendances, les risques et les opportunités par segment ou zone géographique. • Détection de nouveaux entrants : grâce à la veille technologique et sectorielle, intégrer des fournisseurs innovants ou disruptifs. • Réduction des dépendances : identifier les alternatives crédibles en cas de rupture ou de tension.	• Veille logistique : anticiper les perturbations (transport, douane, climat). • Analyse des chaînes de valeur : comprendre les maillons critiques et les vulnérabilités. • Scénarios de repli : construire des plans B réalistes en cas de défaillance fournisseur.

p. 28

28

29

30



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.4 PSI | Les indices potentiellement accessibles chez le fournisseur

Ce que j'entends, échange

Ce que je vois

p. 31

31



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.4 PSI | Correction

Direction Générale
Dir. Stratégie

Acheteurs

Dir. Marketing

Acheteurs

Derniers chiffres économiques

Implantations

Réglementations

Niveau de sécurité

Marché

Nationalité des clients

Infrastructure

Santé financière

Stabilité politique

Nouveaux process

Evènements climatiques

Climat social

Machines

Turn-over

Extension d'usine

Resident

Lieux de décision

Capacité de production

Parking

Drapeaux

Lieux de production

Santé financière

Plaquettes

Etiquetage

Tendances marché

Evolution des prix

Volumes

Zones d'approvisionnement

Réglementation

Stylos, bloc note

p. 32

32

(c) FRAMATECH, 2025

16

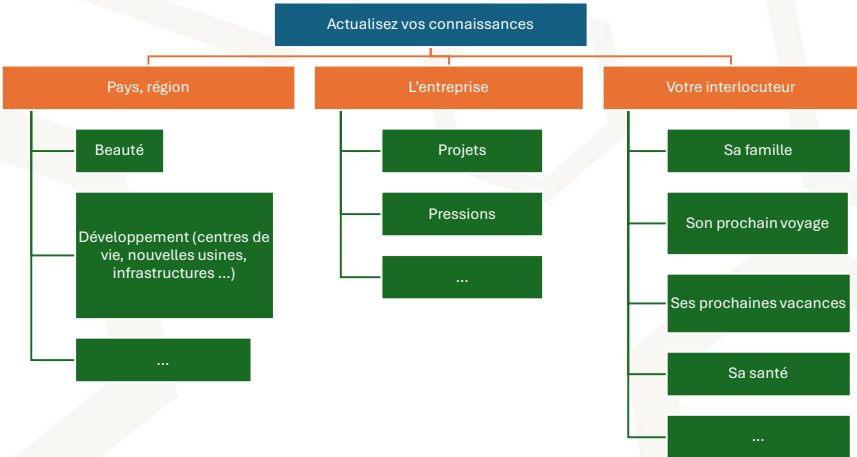


FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.4 PSI | Recommandations

- Avoir toujours un comportement favorable auprès de ses interlocuteurs !



p. 33

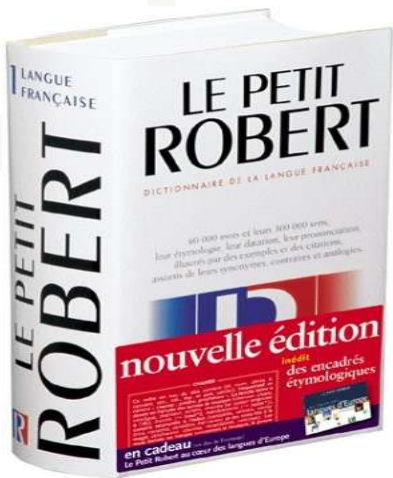
33



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6.4 PSI | Mais ça dépend de la personne



L'empathie :

C'est la capacité à ressentir les émotions, les sentiments, les expériences d'une autre personne ou de se mettre à sa place. Cette attitude nécessite un effort de compréhension intellectuelle d'autrui.

p. 34

34



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7. Relationnel & collaboration

Nous y voilà !

p. 35

35



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7. Relationnel & collaboration

Quel est le degré de fiabilité de mon FRS ?
(vision pérenne, risques associés,...)

↓

Géré par vous (utilisateurs, transformateurs) et autres personnes concernées par le FRS

- *Qualité de la relation : transparence, confiance, communication*
- *Alignement stratégique : vision commune, innovation partagée*
- *Contacts clés : interlocuteurs, stabilité des équipes, gouvernance*
- *Engagement contractuel vs réel : respect des engagements, proactivité*

→

- *Le PEAK Collaborative Index (PCI), dispositif d'enquête qui mesure le niveau et la qualité de la collaboration dans les relations clients / fournisseurs*
- *Le prolongement du PSI : Informel, réseaux humains, guanxi*
- *La hiérarchie des préoccupations de vos interlocuteurs (donc des ingénieurs commerciaux)*

p. 36

<https://shs.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2015-6-page-69?lang=fr>

36

(c) FRAMATECH, 2025

18



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7. Relationnel & collaboration

7.1 PEAK Collaborative Index (PCI)

7.2 Aspects universels des informations sur vos interlocuteurs

7.3 Définition « jeux non coopératifs »

p. 37

37



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.1 PCI | Les 6 dimensions de la collaboration Client-FRS

Confiance

- Base relationnelle essentielle
- Réduction des comportements opportunistes
- Encourage l'échange d'informations sensibles

Engagement mutuel

- Volonté commune d'investir dans la relation à long terme (ressources, temps, efforts)

Flexibilité et adaptabilité

- Capacité à s'ajuster face aux imprévus (ruptures, variations de la demande, innovations)

Communication & partage d'informations

- Transparence et flux d'informations fréquents, précis et pertinents (prévisions, stocks, plans de production)

Coordination et l'intégration des processus

- Alignement des activités (planification conjointe, gestion collaborative des stocks, co-développement)

Partage des risques et des bénéfices

- Répartition équitable des coûts, gains et responsabilités, évitant que l'un profite systématiquement au détriment de l'autre (relation gagnant-gagnant)

p. 38

38

(c) FRAMATECH, 2025

19



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.1 PCI | Les 5 vertus

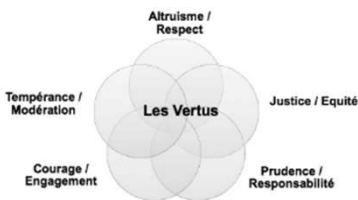


Figure 2 : Les cinq vertus d'une relation collaborative

Vertus	Comportements typiques
Altruisme / respect	Equilibre de la relation
	Reconnaissance positive
	Courtoisie
	Disponibilité
Justice / équité	Intégrité
	Concurrence loyale
	Fiabilité (/ engagements)
Courage / engagement	Honnêteté intellectuelle
	Transparence
	Consistance
Prudence / responsabilité	Justification
	Objectivité
	Horizon long terme
	Développement des compétences (et progrès partagé)
Tempérance / modération	Retenue
	Solidarité

Tableau 1 : Comportements typiques dans le cadre d'une relation collaborative

p. 39



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.1 PCI | Les 19 items du PEAK Collaborative Index®

Dimensions	Items dans l'enquête PEAK
Reconnaissance Positive	Lorsque mon partenaire porte une appréciation sur le travail réalisé ensemble, il voit d'abord ce qui va bien.
Courtoisie	Mon partenaire fait preuve, en toute circonstance, de courtoisie.
Retenue	Face à un évènement négatif, mon partenaire réagit à chaud, sans retenue.
Disponibilité	Mon partenaire n'est jamais disponible en cas de besoin.
Equilibre Relation	Mon partenaire recherche uniquement sa performance, au détriment de nos intérêts.
Intégrité	Mon partenaire respecte strictement les règles de droit.
Concurrence loyale	Mon partenaire gère les relations de concurrence sur la base de critères objectifs.
Justification	Mon partenaire n'explique pas, n'argumente pas et ne justifie pas ses décisions.
Fiabilité	Mon partenaire ne respecte pas ses engagements contractuels.
Objectivité	Mon partenaire fonde ses jugements, propos et décisions sur des faits précis.
Progrès partagé	Mon partenaire cherche à nous faire progresser.
Honnêteté intellectuelle	Mon partenaire dit ce qu'il pense et pense ce qu'il dit.
Consistance	Les décisions prises par mon partenaire s'inscrivent dans une stratégie de collaboration claire.
Solidarité	En cas de difficulté, mon partenaire cherche à dégager sa responsabilité.
Développement compétences	Mon partenaire nous aide à développer nos compétences mobilisées dans le cadre de nos projets communs.
Transparence	Mon partenaire est pleinement transparent dans l'échange.
Horizon	Mon partenaire ne nous propose qu'un horizon à court terme.
Proactivité	Mon partenaire ne cherche jamais à améliorer la relation de sa propre initiative.

Tableau 8 : Les dimensions du PEAK Collaborative Index®



p. 40



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.2 Aspects universels des informations sur vos interlocuteurs

- Les informations sur une personne, fournies par la personne elle-même, indépendamment d'une demande formelle peut provenir de beaucoup de sources si l'on sait les analyser.
- Ces sources peuvent être de type classique :

La morphologique de la personne

L'écriture (graphologie)

L'attitude elle-même mais aussi le comportement induit chez les autres ou par les autres (PNL)

p. 41

41



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.2 Aspects universels des informations sur vos interlocuteurs

- La morphologique de la personne : Silhouette ou partie de la silhouette (visage, main,...)



p. 42

42

(c) FRAMATECH, 2025

21



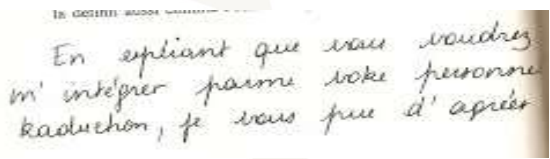
FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

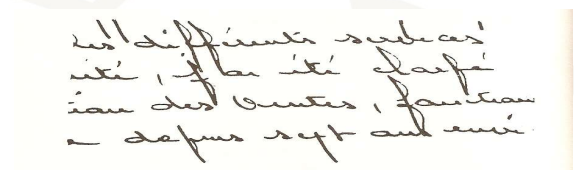
7.2 Aspects universels des informations sur vos interlocuteurs

- L'écriture (graphologie), par exemple :

Inclinée vers l'avant :
Optimiste, sensibilité, affectivité



Inclinée vers l'arrière :
Introverti, difficulté à communiquer, manque de spontanéité



p. 43

43



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.2 Aspects universels des informations sur vos interlocuteurs

- L'attitude elle-même mais aussi le comportement induit chez les autres ou par les autres (PNL, programmation neurolinguistique)



p. 44

44

(c) FRAMATECH, 2025

22



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.2 En tenant compte de la culture locale

Un Japonais ...

CONTENT



PAS CONTENT



p. 45

45



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.2 En tenant compte de la culture locale

Un Chinois ...

QUI EST D'ACCORD AVEC VOUS



QUI N'EST D'ACCORD AVEC VOUS



p. 46

46



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

7.3 Définition « jeux non coopératifs »

- La théorie des jeux est un domaine de la recherche mathématique et économique qui examine les stratégies que les individus ou les organisations adoptent dans des situations où **les décisions des uns affectent les décisions des autres**.
- Lorsque nous parlons de jeux "non coopératifs", nous faisons référence à des situations où chaque participant (ou "joueur") cherche à **maximiser son propre bénéfice sans coopération explicite** avec les autres joueurs.

p. 47

47



FRAMATECH

7.3 Mise en application entre John & Linda

- Deux amoureux Linda et John ont rendez-vous à 19 heures mais le lieu n'est pas fixé et John a oublié son téléphone portable. Linda n'en a pas et ils ne peuvent se parler.
 - John se demande ce que va faire Linda
 - Ce que va faire Linda, dépend de ce qu'elle pense que John fera
 - Ce que John fera, dépend de ce qu'il croit que Linda pense qu'il fera
 - ... ou réciproquement !



p. 48

48



FRAMATECH

7.3 Dans un contexte professionnel ou industriel

- Deux agents ou plus, peuvent prendre des décisions dont le résultat va dépendre de leurs interactions réciproques
- Chaque agent agit en prenant en compte ce qu'il pense que l'autre va faire

Pourquoi mon interlocuteur doit réussir cette vente ? (prime financière, image dans son entreprise, évolution de poste, ...)

Pourquoi il ne répond pas à mon RFQ (request for Quotation) envoyé depuis 4 semaine ? (problèmes de charge, casse-tête sur les nouveaux tarifs,... et ne veut pas perdre la face !)



p. 49



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8. Indicateurs & outils de pilotage

Votre anticipation à 3 -5 ans dans un environnement incertain



Géré par vous (utilisateurs, transformateurs).
Le Dpt Achat, en support, est informé, sensibilisé

- Tableaux de bord : KPIs personnalisés, fréquence de mise à jour
- Plans d'action : suivi des actions correctives, plans de progrès
- Revues fournisseurs : périodicité, contenu, décisions
- Outils digitaux : SRM (Supplier Relationship Management), alertes, scoring

p. 50



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8. Indicateurs & outils de pilotage

8.1 Indicateurs clés de performance (KPI) pour le pilotage fournisseurs

8.2 Pilotage Opérationnel d'un fournisseur

8.3 SRM | Supplier Relationship Management

p. 51

51



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8.1 Indicateurs clés de performance (KPI) pour le pilotage fournisseurs

• Définition d'un Indicateur

Taux=

Un état mesuré

Un état objectif, prévu

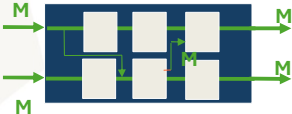
X 100

Freq =

Si Limite = 80% : [Si >=8, OK, Si 4<>8, A surveiller, Si 0<>4, Nul/Alerte]

A partir de cette formule, tout est mesurable dans un processus

• Notion de processus



• Repérer les E/S sensibles

• Définir la mesure de performance (M)

p. 52

52

(c) FRAMATECH, 2025

26



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8.1 Indicateurs clés de performance (KPI) pour le pilotage fournisseurs

• Exemples de KPIs

98%

Taux conformité qualité cible

Mesure des livraisons conformes aux spécifications techniques

95%

Respect des délais

Pourcentage de livraisons effectuées dans les délais convenus

15%

Réduction coûts

Économies potentielles avec pilotage optimisé

48h

Temps résolution incidents

Délai moyen de traitement des non-conformités

• Quels sont vos KPIs actuellement ?

p. 53

53



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8.2 Pilotage Opérationnel d'un fournisseur



Fiches de Contrôle

Revue de performance (incidents, non-conformité, actions correctives, impact,...) pour maintenir la traçabilité et capitaliser l'expérience.



Plans amelioration conjoins

Définition d'axes de progrès partagés et mise en œuvre de méthodes structures pour résolution collaborative des problématiques.



Force de Proposition

Révision des besoins pour apport de solutions innovantes pour créer de la valeur mutuelle dans la relation client-fournisseur.



p. 54

54

(c) FRAMATECH, 2025

27



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8.3 SRM | Supplier Relationship Management

Gérer l'ensemble du cycle de vie du fournisseur :

Un référentiel

- Référentiel unique et sécurisé
- Centralisation de toutes les données fournisseurs (contrats, certifications, historiques de performance)

Workflows automatisés

- Qualification & nouveaux FRS
- Relances automatiques,
- Processus de validation
-

Gestion contractuelle

- Alertes intelligentes sur échéances
- Renouvellements automatiques
- ...



p. 55

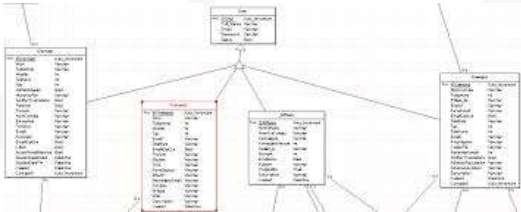
55



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8.3 SRM | Supplier Relationship Management





- Des tables :
 - Ventes réalisées (vol., €)
 - Modèles de documents & stockage
 - Conformité,
 - Taxes
 - ...
- Tableau de bord, reporting
 - Taux de transformation de l'offre
 - Délai 1^{er} contact VS signature contrat
 - Potentiel de nouvelles commandes,
 - ...

p. 56

56

(c) FRAMATECH, 2025

28

FRAMATECH

Notion de sous-traitance

Coopération de gestion & capacités

p. 57

57

FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Exemple de situation

Une grosse entreprise, avec une grande diversité de techniques et de produits, veut optimiser ses capacités de production sans investir, et ainsi limiter ses risques volume.

Une entreprise plus petite, spécialisée dans la technique de fabrication concernée et très flexible, cherche des marchés supplémentaires bien rémunérés

Les deux veulent aller vite !

Le mot-clé est :
capacité

On n'achète que de la valeur ajoutée

Les matières, la définition du produit, les procédés de fabrication, les outillages spécifiques sont fournis - ou au moins définis - par le donneur d'ordre

Notion de panier garni

p. 58

58

(c) FRAMATECH, 2025

29



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Intérêt de la sous-traitance

Intérêt pour le donneur d'ordre

- Pas de moyens de production supplémentaires à mettre en place, pas de risque sur l'emploi, pas de recrutement nécessaire, solution immédiatement disponible.

Intérêt pour le sous-traitant

- Activité supplémentaire, souvent bien rémunérée

p. 59



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Risques de la sous-traitance

Gros écart de taille entre les partenaires

Propriété industrielle et savoir-faire

Répartition des responsabilités
Qualité et Logistique

Durée incertaine, le plus souvent faible

p. 60

 **FRAMATECH**

Fin

D'autres questions ?

p. 61



FRAMATECH

CYCLE MANAGEMENT & STRATEGIE

Gestion de la Relation Fournisseurs & Environnement « Asie »

**Jour 2 matin
Environnement « Asie »
Le 07 octobre 2025**

**FRAMATECH S.A. au capital de 38112 Euros
Etudes & mises en œuvre de stratégies industrielles internationales Hautes Technologies**

4 boulevard d'Arras - 13004 Marseille - France
Tél. +33 491 95 55 70 | Mail : contact@framatech.fr
Organisme de formation n° 93060115506 | Siret 344 351 879 00046 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr

FRAMATECH

Dimension interculturelle dans la
gestion des Fournisseurs
& en Asie (Chine, Corée)

GTT
Le 07 (am) octobre 2025



4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Siret 344 351 879 000 46 | Organisme de formation N° 93 13 13363 13 | NAF 7112B
Web : www.framatech.fr | E-mail : contact@framatech.fr | Tél. +33 491 955 570

p. 1

1

FRAMATECH

Introduction à l’interculturalité

p. 2

2



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le phénomène culturel

- La culture est un ensemble de règles implicites ou explicites, de codes, de langages, de références historiques communes, qui amène les individus constituant le groupe à penser et à agir de manière similaire, et plus ou moins différente de ceux qui n'en font pas partie.
- Les mêmes états de fait, événements, paroles, attitudes et comportements seront appréhendés différemment par des personnes de cultures différentes.
- Cela est typique entre des pays et parfois même à l'intérieur d'un même pays.

p. 3

3



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le phénomène culturel

- Ce qui paraît naturel dans une civilisation ne sera pas nécessairement naturel, dans un autre !

- Grenouilles & escargots en France
- Criquets grillés en Afrique
- Scorpions, serpents, chats,... en Asie



p. 4

4



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le monde vu par les Chinois



p. 5

5



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Concepts interculturels

Explicite, perceptible

moyens de transport

architecture

vêtements

odeurs

nourriture

musique

langue

management

style de communication

valeurs

attentes

politesse

croyances

rituels

comportements

représentations

Implicite, caché

6

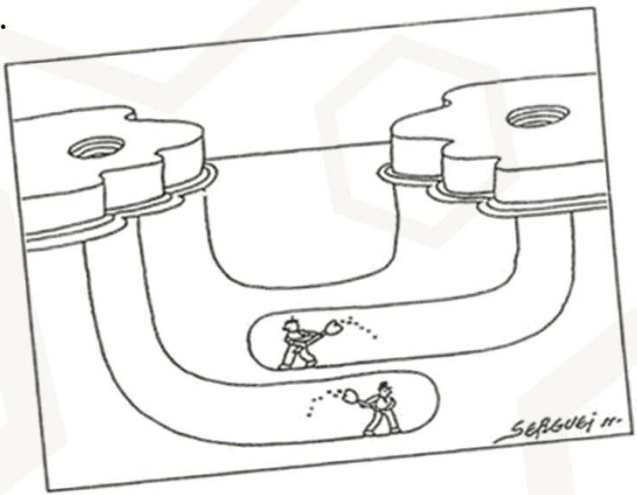


FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Pourquoi aborder les relations interculturelles ?

- Pour éviter ...



p. 7

7

La progression « 5C »



Constat
Prendre conscience
de la réalité des
différences
culturelles



Connaissance
Découvrir les faits
culturels (pays,
métier, religion,...)



Compréhension
Comprendre les
orientations et les
mécanismes
interculturels
(interactions et
dynamique des
relations)



Compétence
Développer les
repères, les outils
et les savoir-faire
personnels
d'interaction
interculturelle



Comportement
Intégrer tous les
outils dans un
comportement
réflexe

Développer son
autonomie
interculturelle

Savoir

Savoir-Faire

Savoir-Être

p. 8

8

(c) FRAMATECH, 2025

4



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Concepts influençant le raisonnement

Mémoire collective

Région d'origine

Education

Formation

Expérience professionnelle

Contexte personnel

Le groupe

↓

L'individu

p. 9

9



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Mes règles de « survie » interculturelles

- En général, Empathie
 - Observer, écouter & interpréter
 - Flatter (pays, paysage, les gens,...)
 - Eviter les sujets tabous
- Être bien renseigné sur le pays, la région, l'entreprise, l'individu, le projet,... (intelligence économique et industrielle)
 - Dans les pays musulmans, une bonne relation avec la secrétaire permet d'avoir les secrets
 - En Asie, le secret est détenu par le patron ! (créer le guanxi, les banquets alcoolisés)
 - Aux Etats Unis, une bonne connaissance de la culture de l'entreprise permet une meilleure crédibilité (fonctionnement, attentes,...)
 - Et en France ?
 - il est très facile de faire parler les scientifiques !
 - Le cadre de la loi (charte éthique des acheteurs)

p. 10

10



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Mes règles de « survie » interculturelles

- Les relations interpersonnelles
 - Les palabres (lien social)
 - Les félicitations sur l'actualité (évolution de poste, diplôme des enfants, développement de l'entreprise, ...)
 - Les messages (nouvel an, fêtes religieuses)
 - Loin des yeux, loin du cœur !
 - « Ne pas faire perdre la FACE »
 - Ecouter, interpréter
- Cadre de la négociation
 - OUI, MAIS...
 - Les métaphores !
 - La pensée latérale

p. 11

11



FRAMATECH

Les 8 dimensions de Erin Meyer



p. 12

12



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

What we are going to describe ?



COMMUNICATING

Explicit
vs
Implicit



EVALUATING

Direct negative feedback
vs
Indirect negative feedback



PERSUADING

Deductive
vs
Inductive



LEADING

Egalitarian
vs
Hierarchical



DECIDING

Consensual
vs
Top-down



TRUSTING

Task
vs
Relationship



DISAGREEING

Confrontational
vs
Avoid confrontation



SCHEDULING

Structure
vs
Flexible

Erin Meyer – 8 scales
representing 8 Management
behaviors where cultural gaps
are most common, and that
Managers need to be aware
of.

Source : Erin Meyer, « the Culture Map »

p. 13

13



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

1. Communicating



Communicating

US Netherlands Finland Spain Italy Singapore Iran China Japan
Australia Germany Denmark Poland Brazil Mexico France India Kenya Korea
Canada UK Argentina Peru Russia Saudi Arabia Indonesia
Arabia

← Low-Context High-Context →

Low context

 Good communication is precise, simple and clear.

▪ Messages are expressed at face value

▪ Repetition is appreciated if it helps clarify the communication

High context

 Good communication is sophisticated, nuanced and layered.

▪ Messages are both spoken and read between the lines

▪ Messages are often implied but not plainly explained

p. 14

14

(c) FRAMATECH, 2025

7



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

2. Evaluating



Evaluating

RussiaFranceItalyUSUKBrazilIndiaSaudi ArabiaJapan
IsraelGermanyNorwayAustraliaCanadaMexicoChinaKoreaThailand
NetherlandsDenmarkSpainArgentinaKenyaGhanaIndonesia

← Direct negative feedbackIndirect negative feedback →

Direct Negative feedback



Negative feedback to a colleague is provided frankly, bluntly and honestly.

- Negative messages standalone, not softened by positive ones.
- Often using absolute descriptors (totally unappropriated, completely unprofessional) when criticizing
- Criticism may be given to an individual in front of a group

Direct Negative feedback



Negative feedback to a colleague is provided softly, subtly, diplomatically.

- Positive messages are used wrap negative ones.
- Qualifying descriptors are often used (sort of inappropriate, slightly unprofessional) when criticizing.
- Criticism is only given in private

15



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

3. Leading



Leading

DenmarkIsraelCanadaUSFrancePolandSaudi ArabiaJapan
NetherlandsFinlandUKGermanyItalyRussiaIndiaKorea
SwedenAustraliaBrazilSpainMexicoPeruChinaNigeria

← EgalitarianHierarchical →

Egalitarian



The ideal distance between a boss and a subordinate is low

- The boss is a facilitator among equal. Organizational structures are flat.
- Communication often skips hierarchical lines

Hierarchical



The ideal distance between a boss and subordinate is high.

- The best boss is a strong director who leads from the front. Status are important.
- Organizational structures are multi-layered and fixed. Communication follows set hierarchical lines

p. 16

16

(c) FRAMATECH, 2025

8



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

4. Deciding

Deciding



Sweden
Japan

Germany
Netherlands

UK

US
Brazil

France
Italy

India
Russia

Nigeria
China

Consensual

Top-down

Consensual

Top-down

✗

Decisions are made in groups through unanimous agreement

✗

Decisions are made by individuals, usually the boss

p. 17

17



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

5. Trusting

Trusting



US
Netherlands

Denmark
Finland

Germany
Austria

UK

Poland
Austria

France
Spain

Italy
Mexico

Brazil
Russia

Saudi Arabia
Thailand

India
China

Nigeria

Task-based

Relationship-based

Task-based

Relationship-based

✗

Trust is built through business related activities.

▪

Work relationships are built and dropped easily, based on the practicality of the situation

▪

You do good work consistently, you are reliable. I enjoy working with you, I trust you

✗

Trust is built through sharing meals, evening drinks and visits at the coffee machine.

▪

Work relationships build slowly over the long term.

▪

I have seen who you are at a deep level, shared personal time with you, I know others well who trust you, I trust you.

p. 18

18



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

6. Disagreeing

Disagreeing



Confrontational

Disagreement and debate is positive for the team or organization.

Open confrontation is appropriate and will not negatively impact the relationship.

Avoids confrontation

Disagreement and debate is negative for the team and organization.

Open confrontation is inappropriate and will break the group harmony or negatively impact the relationship.

Israel

Germany

Denmark

Australia

US

Sweden

India

China

Indonesia

France

Russia

Spain

Italy

UK

Brazil

Mexico

Peru

Ghana

Japan

Netherlands

Singapore

Saudi Arabia

Thailand

Confrontational

Avoids confrontation

p. 19

19



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

8. Persuading

Persuading



Concept first

Theory or complex concept first before presenting the fact, statement, or opinion.

Application first

Begin with facts, statement or opinion and later add concepts to back up or explain the conclusion as necessary.

Italy

Russia

Germany

Argentina

Sweden

Netherlands

Australia

France

Spain

Brazil

Mexico

Denmark

UK

Canada

US

Principles-first

Applications-first

p. 20

20



FRAMATECH

Spécificités culturelles Asie (Chine, Corée)

1. Le poids des relations interpersonnelles

p. 21

21



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Proxémie

- Le chinois n'est pas tactile !
 - Les distances interpersonnelles sont plus importantes que pour les Français
 - Les échanges de poignées de mains sont peu fréquents
 - Les gestes familiaux sont à proscrire (tape dans le dos,...)
 - La « bise » a toujours une signification amoureuse

p. 22

22



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Notion de groupe et d'individu

- Traditionnellement, l'individu est une notion floue en Chine
- L'individu n'existe que par les structures sociales et économiques auxquelles il appartient
- C'est à travers l'action commune que le chinois organise sa vie
- Le sens de la hiérarchie sociale et des différentes sphères de décision qui lui sont attachés est essentiel dans la société chinoise.

p. 23

23



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Le guanxi

关系

Les autres

Les Chinois

Les amis chinois

La famille

Les autres - Basé sur la recherche de faveurs quels qu'en soient les moyens

Les relations chinoises - Basé sur le respect de l'étiquette, sur une attitude sociale et morale, sur la réciprocité des faveurs

Les amis chinois - Basé sur la confiance, le devoir, la loyauté, l'éthique morale. (volonté de s'exposer à un danger et de sacrifier des bénéfices personnels pour une relation)

La famille - Basé sur l'affection, l'émotion, les notions de sacrifice et de don (liens incompressibles)

POUR AVOIR ACCES au GUANXI de bon niveau d'un interlocuteur,
il faut obligatoirement avoir dans le sien un chinois qui fait parti de ce GUANXI

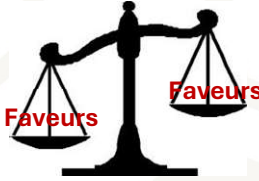
p. 24

24

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Les guanxi... en résumé

- Les amis de mes amis sont mes amis
- La réciprocité des faveurs (nous dépendons l'un de l'autre, nous sommes redevables l'un de l'autre)
- Le maintien des relations à long-terme



p. 25

25

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les étrangers en Chine

- Entre « nécessité » et « amitié »
 - L'étranger est une ressource au service du développement du pays.
 - La conception chinoise des affaires doit en faire un « ami », une personne de confiance.
- Entre utilisation, manipulation, amitié et confiance mutuelle, ... une seule attitude : une extrême vigilance.

p. 26

26



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Orientation Tâche / Relation

orientation tâche

- USA
- GB
- Allemagne
- **France**
- Hong Kong
- Japon
- Brésil
- Corée
- Inde
- Chine

orientation relation

p. 27

27



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Ordre d'utilisation des moyens dans l'urgence ou le stress

Européens

La loi
(Quelles règles appliquer ?)

La raison
(que s'est-il passé ?)

Les relations
(qui peut aider ?)

Asiatiques

p. 28

28



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Le Hasard

- Pour un chinois, le hasard n'existe pas !
- Tout événement ou indice est pris en compte.
- Tout a donc une explication à rechercher (ex : le nom)
- Puisque plusieurs évènements auraient pu se produire, c'est celui qui devait se produire, qui s'est réalisé
- Mais,... il n'y a pas de fatalité, il existe des degrés de liberté pour agir.

Le moment donné par le hasard vaut mieux que le moment choisi.

 Proverbe chinois

www.citation-celebre.com

p. 29

29



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | La notion de temps

- En Chine, le temps est une notion floue et à la fois organisée.
- Il est cyclique :
 - Le mois, l'année pour établir des relations sûres. Il faut prendre le temps de :
 - Vérifier qu'il est possible de devenir amis,
 - Devenir amis.
- Mais, au niveau de la journée, il est vital de ne pas rater l'heure du repas ou du moyen de transport.



p. 30

30

(c) FRAMATECH, 2025

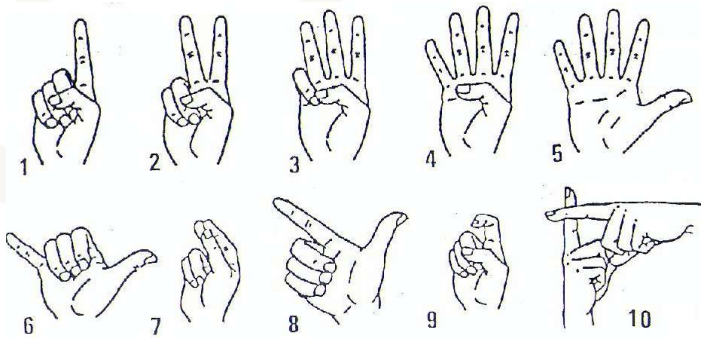
15



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les règles | Les chiffres



p. 31

31

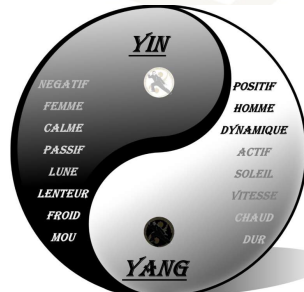


FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les perceptions | Yin & yang

- Recherche de l'harmonie :



Equilibre entre les choses complémentaires

S'il y a du positif, c'est qu'il y a du négatif

p. 32

32



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les perceptions | La face

- Principe qui sous-entend les comportements quotidiens des Chinois dans leurs relations
- Perdre la face
 - = Littéralement, perdre un visage impassible en faisant voir ses sentiments
 - = Plus généralement, être mis en difficulté, être dévalorisé, être humilié
- AGIR EN SORTE
 - - Que l'on augmente l'importance de son interlocuteur tout en augmentant la sienne
 - - Que l'on protège l'image publique de l'un et de l'autre
- En un mot, que l'on COOPERE !

p. 33

33



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les perceptions | Le symbolisme

- Les Chinois sont encore plus sensibles aux symboles puisque le hasard n'existe pas pour eux.
 - Le soleil couchant est assimilé au déclin
 - Le chiffre QUATRE se prononce comme le mot qui signifie la mort.
 - Le chiffre HUIT représente la fortune
 - Le bonheur est symbolisé par le rouge
 - Le blanc est la couleur du deuil
 - En fonction du contexte, un symbole peut avoir des significations différentes. La fleur de coquelicot de Cameron a fait penser aux Chinois aux guerres de l'opium



- AVANT toute action importante, faire analyser les détails par un chinois.

p. 34

34



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les perceptions | La symbolique des couleurs



	Les habits = Classe sociale	Le maquillage = Sentiments	Spécificité
Rouge	Haut rang	Bonheur & fidélité	Bonheur
Blanc		Duplicité, trahison, perversion	Deuil
Jaune	Réservé à l'empereur	Ruse, habileté	Sexe, fertilité
Noir	Rang inférieur		
Vert		Infidélité (cocu)	Néfastes
Bleu	Fonctionnaires	Féroce, cruauté	Masculinité
Violet	Fonctionnaires	Sagesse, puissance	

p. 35

35



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Les perceptions | Les sens cachés du non-dit

Pas d'annonces ou de réponses directes

- Utilisation des métaphores
- Utilisation de Proverbes

IMPOSES par :

- La notion de FACE
- Le respect de la hiérarchie
- Les contraintes extérieures

NECESSITENT une interprétation qu'il faut chercher dans l'environnement car les Chinois ont un mode de fonctionnement à fort contexte.

p. 36

36

(c) FRAMATECH, 2025

18

37

38



FRAMATECH

Cadre de la négociation en Asie (Chine, Corée)

2. L'environnement des affaires

p. 39

39



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

La carte de visite

- Indispensable en Asie
- Doit être bilingue : Français (ou anglais) + Chinois
- Le nom traduit en chinois doit :
 - Etre proche phonétiquement du patronyme
 - Avoir une signification valorisante
 - Donner une idée de votre personnalité
- Ne pas traduire en chinois l'adresse en France
- Sur la carte de visite, **c'est le NOM et après, le PRENOM**

p. 40

40



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

La carte de visite | Exemple de traduction

- Jean-Michel Mxxx
- 1ère solution, en utilisant la symbolique des 1eres syllabes du nom et prénom

	NOM	PRENOM	Signification
1ere proposition	马	昌	prospère
2eme proposition	马	畅	cool, joyeux

- 2ème solution, en utilisant une traduction phonétique complète du nom et prénom :

马利 让 - 米歇尔

p. 41



FRAMATECH

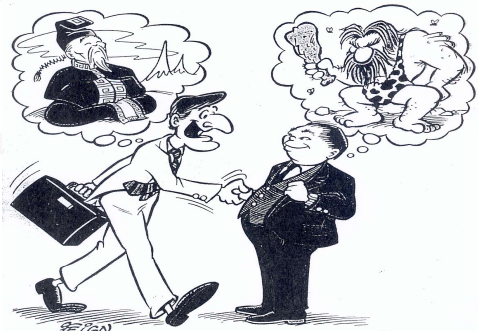
4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

L'importance du 1^{er} contact

Attention aux familiarités et aux contacts



Vous risquez d'être vu ainsi :



p. 42

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le 1^{er} contact | Le cérémonial de la carte de visite

- Le cérémonial de la carte de visite
- Les gestes pour donner et prendre une carte de visite
- Ne pas plier, ne pas griffonner une carte de visite
- Identifier l'interlocuteur
- L'importance du nom chinois



p. 43

43

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le 1^{er} contact

- Utiliser les principes confucéens pour identifier vos interlocuteurs
 - La hiérarchie dans le groupe (respect des aînés)
 - Les exécutants (il y a ceux qui commandent et ceux qui obéissent. Et chacun est à sa place !)
- Attention au titre sur la carte de visite ! Chaque fonction a son importance dans la hiérarchie du groupe.

p. 44

44



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

La communication à distance

- La distance diminue la compétence
- La distance peut être physique, culturelle, linguistique ou de préoccupation et avec la Chine, toutes les distances existent !
- **DONC :**
 - Y apporter beaucoup d'attention
 - Interpréter les messages
 - Correspondre de préférence par écrit, courrier, fax, e-mail
 - Eviter les problèmes de face
 - Être réactif – Utiliser le décalage horaire
- **Loin des yeux, loin du cœur !**

p. 45

45



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Le rôle de l'interprète

- Eviter l'interprète de la partie chinoise !
- L'interprète doit être votre lien linguistique mais aussi culturel la partie chinoise
- L'interprète doit donc connaître votre stratégie pour négocier au mieux les limites que vous vous êtes fixées (prix, délais, quantité, etc...) afin de préparer le terrain de la négociation.
- La partie chinoise doit sentir qu'il est votre allié à 100% et pour cela, une bonne entente entre vous et une coordination les rassurera.
- C'est votre seul médiateur en cas de conflit et devra maîtriser les arts très chinois du compromis et de l'harmonie dans la discussion !
- **L'interprète est votre meilleur allié !**

p. 46

46

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

La réception en France

- C'est un acte de rapprochement, une invitation à mieux se connaître !
 - Crée un climat favorable aux relations long terme
 - Permet indirectement de résoudre des situations délicates
- Penser :
 - Lieu d'hébergement
 - Visites culturelles (savoir ce qui aimeraient visiter)
 - Agenda du séjour (entre réunions et moments de détente)
 - Cadeaux
 - Banquet (& karaoké)
 - Photos (souvenirs, liens tissés)
- L'accueil :
 - A l'aéroport, devant l'avion
 - Au moment de la 1^{ère} réunion formelle : échange des cartes de visite, des cadeaux
 - Laisser des documents après les réunions



p. 47

47

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Identification & niveaux hiérarchiques des interlocuteurs

- Identifier le chef
 - Généralement le moins bavard ! L'observateur qui laisse parler ses adjoints
 - Probablement un ancien qui ne parle pas de langue étrangère
 - S'adresser à lui et non à l'interprète
- Ne jamais se retrouver seul,... voire prévoir d'être N+1

p. 48

48



FRAMATECH

Cadre de la négociation en Asie (Chine, Corée)

3. Le cadre de la négociation

p. 49

49



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Se connaître | Les cadeaux

- Prévoir des cadeaux en un nombre suffisant !
 - Originaux
 - De petite valeur du genre souvenir
 - Symboliques du pays, de l'entreprise, de l'activité,... de l'actualité
 - Valorisant pour le destinataire - (à montrer)
 - Conforme à l'attente
 - Sans ambiguïté, ni problème de traduction
 - Adapté au rang hiérarchique et au sexe
- Les cadeaux sont à donner par les visiteurs dès le début, mais après avoir repéré les différences hiérarchiques.

p. 50

50



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Se connaître | Les banquets

- Il est placé sous le signe de l'échange et de la culture.
 - Ce n'est pas un repas d'affaire
 - MAIS c'est indispensable pour les affaires
 - En principe, ce sont les chinois qui invitent la première fois
 - Rendre l'invitation suivant le principe de réciprocité
- Recommandations :
 - Se servir « un peu » du plat le plus raffiné surtout si vous n'aimez pas
 - Ne pas finir les plats
 - Ne pas porter la main à la bouche
- A LA FIN du banquet, c'est la partie invitante qui donne le signal du départ

p. 51

51



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Se connaître | Les gembei

- Gérez votre Ganbei !
 - Evitez d'être le dernier à porter le toast !
 - On peut renverser !

Ganbei ou Cul sec !



p. 52

52

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Préparer sa stratégie

- Toujours être up-to-date sur :
 - L'environnement économique local
 - L'importance de l'affaire pour les chinois
 - Sont-ils en contact avec d'autres partenaires ?
 - Vos interlocuteurs (famille, santé, projets,...)
 - L'environnement industriel et/ou commercial (disponibilité de spécialistes, supports techniques, logistique).
- Anticiper ce qu'ils vont pouvoir demander pour préparer sa (contre)proposition :
 - Envisager les possibilités acceptables et celle « préférable ».
 - Définir des objectifs visés & « à minima ».
 - Définir des points « non négociables ».

p. 53

53

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Gérer le temps et l'instant

- **Respecter les rythmes de vos interlocuteurs chinois**
 - Le temps est cyclique, ce qui doit se passer, se passera.
 - Mais le temps est aussi rythmé par un élément essentiel de la négociation, le moment des repas.
 - Aussi, il est conseillé de n'entamer ou de ne poursuivre aucune discussion stratégique autour de 11 heures du matin et après 17 heures le soir.
 - Des moments de pause peuvent s'avérer nécessaires, même en dehors des repas.
- **Les circonstances priment sur les délais !**

p. 54

54



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Interpréter les messages, les non-dits

- Utilisez des proverbes :

« Le meilleur moment pour planter un arbre était il y a 20 ans. Le deuxième meilleur temps est maintenant »

« Qui ose traverser les grands fleuves, ne craint pas les petites rivières »

p. 55

55



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Tendre & détendre

Plusieurs réunions non limitées dans le temps (plusieurs semaines ou plusieurs mois) :

- Etre à l'écoute des demandes
- Faire évoluer la proposition
- Savoir sur quoi il ne faut pas transiger
- Rechercher un consensus

- En quoi ce ne serait pas bien de ne plus travailler ensemble, après tant d'années ?**
- Si se passerait-il si nous changions de partenaire ?**

- Profiter de ces moments pour jouer sur la réciprocité des faveurs :
- Accorder une faveur, avant d'en demander une plus importante.
- Accorder des faveurs qui donnent de « La Face ».

- Inviter en France !**

p. 56

56

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Savoir se retirer

- **Avoir de la patience et être ferme sans jamais s'emporter !**
 - Il vaut mieux fermer son cahier, son ordinateur et demander à écourter la réunion, plutôt que de s'énerver et laisser paraître un sentiment qui vous défavoriserait.
 - N'oubliez jamais que vos interlocuteurs resteront stoïques.
 - Il est très difficile de lire des expressions

p. 57

57

**FRAMATECH**4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Conclure

- **La véritable négociation, c'est celle qui débute le contrat :**
 - Remise en cause de certains points.
 - Règlement de problèmes.
- Fin d'exécution du contrat = réalisation des objectifs (cas du partenariat), livraison conforme (dans le cas d'achat), paiement final (dans le cas de vente).
- **FIN DE LA NEGOCIATION**

p. 58

58



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Faire preuve de qualités humaines

- Les « GUANXI » sont à la base de toute la vie des affaires en Chine. Il vous faut donc tisser votre propre réseau de connaissances.
- Sachez gagner la confiance de vos partenaires chinois
 - En traitant avec eux d'égal à égal
 - En assurant le suivi de vos relations (Il faut vous manifester souvent par du courrier, des déplacements dans le pays).
 - En voyant à long terme

p. 59

59



FRAMATECH

4 Boulevard d'Arras 13004 Marseille, France
Tél. +33 491 955 570 | contact@framatech.fr

Oublier le format européen

- Ne pas être trop bavard autour de la table de négociation.
- Evitez les apartés et les commentaires avec vos collaborateurs dans votre langue maternelle.
- Il est possible que quelqu'un comprenne très bien votre langue.
- Préférez les phrases courtes sur le message à transmettre que votre interprète traduira.
- Toujours accepter les imprévus avec philosophie et avoir toujours plusieurs solutions à apporter.

p. 60

60

 **FRAMATECH**

Fin de session

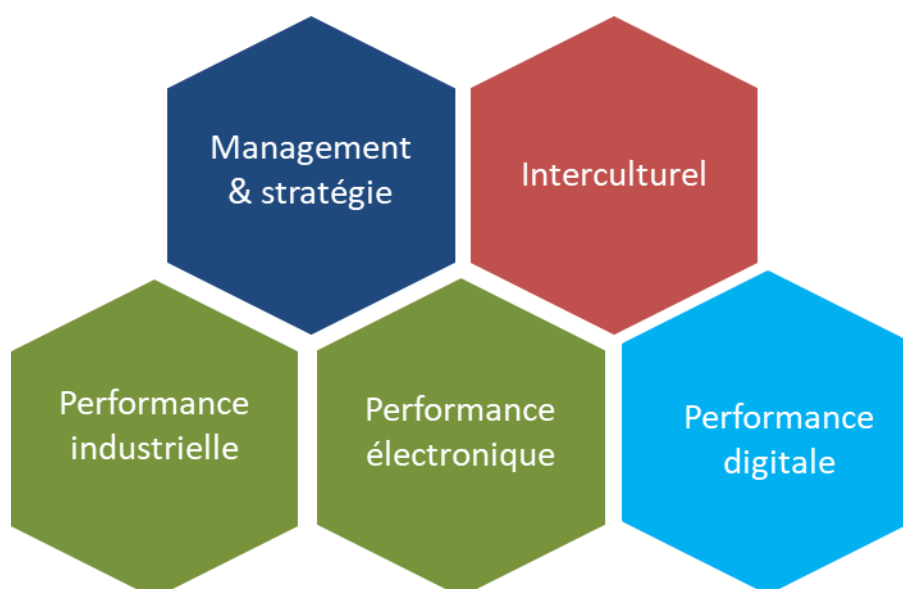
Bilan | Evaluation

p. 61



FRAMATECH

**Une offre de formations adaptée
à vos situations professionnelles**



Contact

Alain BARONI – Président, Directeur Général

Tél. 04 91 95 55 70

Mail : contact@framatech.fr

FRAMATECH S.A. au capital de 38112 Euros

Etudes & mises en œuvre de stratégies industrielles internationales Hautes Technologies

4 boulevard d'Arras - 13004 Marseille - France

Tél. +33 491 95 55 70 | Mail : contact@framatech.fr

Organisme de formation n° 93060115506 | Siret 344 351 879 00046 | NAF 7112B

Web : www.framatech.fr