

La négociation commerciale

La problématique

La négociation commerciale est avant tout une démarche de **communication** où les parties en présence recherchent l'entente par des concessions mutuelles pour atteindre un but commun : acheter pour l'une des parties et vendre pour l'autre partie.

CONTRAINTES

Il faut **identifier l'interlocuteur** avant de débiter l'entretien afin de connaître son **degré de décision**

OBJECTIFS

- **Convaincre** de la nécessité d'acquérir le produit
- **Situer l'interlocuteur**, découvrir sa personnalité, **écouter** ses **besoins**
- Citer le **bon argument** au **bon moment**
- **Signer un contrat** de vente.

Méthodologie

1. **Situer** le domaine de la négociation
2. **Préciser** les composantes de la négociation (offreur, demandeur)
3. **Opter** pour une stratégie de négociation
4. **Organiser les étapes de la négociation**
 - 4.1 **La pré-approche** : **réunir des informations** sur les interlocuteurs (ou partenaires)
 - 4.2 **L'approche** : **prendre contact** avec le responsable concerné
 - 4.3 **L'exploration** : **découvrir les besoins**, les **motivations** et les **freins** du

prospect

4.4 **La démonstration** : traduire les caractéristiques du produit en termes d'avantages pour la cible

4.5 **La conclusion** : détecter les signaux d'achat et formuler une proposition de vente

4.6 **La prise de congé** : conforter le client dans son choix

4.7 **Le suivi** : connaître le degré de satisfaction en vue d'un réachat

5. Gérer la relation commerciale

6. Faire son auto-critique : analyser le déroulement de l'opération

Le secret pour les meilleurs vendeurs

Les règles d'éveil de l'intérêt

Poser des questions sur les besoins du prospect et surtout écouter sa réponse pour connaître ses préoccupations.

Mettre le produit en contact avec le prospect par le toucher, le goût, la vue, l'odorat, l'essai et **OBSERVEZ** ses réactions.

Provoquer l'insatisfaction du produit habituellement utilisé.

Surtout placer en première position l'intérêt du prospect.

Evincer les phrases ou les mots qui suscitent des réponses du type "Ça ne m'intéresse pas." ou "Je n'ai pas le temps."

Les règles d'éveil de l'attention

La présentation qui doit immédiatement retenir l'attention positivement : **c'est la première impression qui décide.**

Le sourire et les salutations d'usage ("Bonjour Monsieur/Madame"). Trop

souvent, on se contente d'un vague bonjour.

L'appellation juste de l'interlocuteur (son nom et sa fonction) est connue du vendeur. La **sincérité** du propos, la **clarté** du regard, le **calme** du ton, la **juste mesure** dans le propos, c'est-à-dire savoir utiliser une transition pour passer à un sujet comme les loisirs du prospect au produit à vendre, sont autant d'atouts pour **attirer l'attention**.

Conduire la négociation commerciale

Négocier, c'est l'art de dialoguer et de découvrir ce que recherche le partenaire afin de déboucher sur un accord aux intérêts communs. Pour atteindre cette finalité, il faut choisir un type de communication et un type de négociation.

1 - LE DOMAINE DE LA COMMUNICATION ET DE LA NÉGOCIATION

La vente, la négociation consistent à échanger des mots : c'est **communiquer**. Bien que la communication soit maîtrisée, réfléchie, méthodique, celle-ci laisse place cependant à l'intuition, à la spontanéité, à l'originalité et suppose d'exercer un type de communication. **Les différents types de communication** sont :

- la communication **informative** qui repose sur la transmission objective des faits
- la communication **persuasive** qui incite au changement. Elle cherche à recommander, à prescrire, à modifier une opinion, une croyance ou autre.

- la communication **émotive** qui laisse voir une joie, une admiration, une peur, un étonnement
- la communication **relationnelle** qui constitue une entrée en matière ; celle-ci doit être banale et non orientée (pluie, sport...)

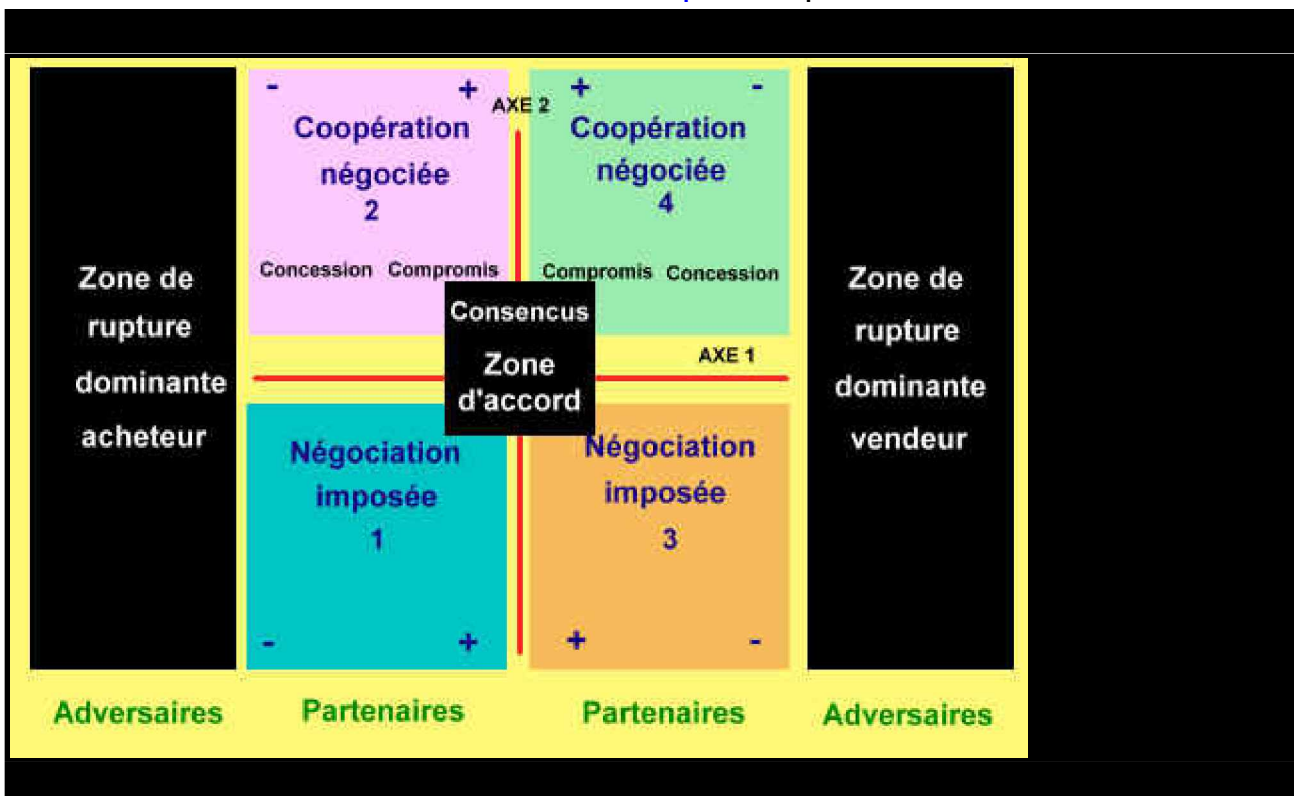
2 - LES COMPOSANTES DE LA NEGOCIATION

Elles mettent en relation deux parties volontaires :

un acheteur demande et un vendeur offre

Il existe une **divergence d'intérêt** entre ces deux parties, lesquelles recherchent une zone d'accord. La relation est dite séquentielle car l'une des parties énonce une proposition que l'autre évalue et ainsi de suite jusqu'à la rencontre d'un point d'accord.

Le déroulement d'une négociation intègre différentes phases évolutives de la **concession** au **compromis** puis au **consensus**



AXE 1 poids des acteurs dans la négociation :

- **dominante acheteur**
- **dominante vendeur**

AXE 2 liberté de la négociation

- **négociier**
- **imposer**

La zone d'accord ou consensus comprend toutes les solutions acceptables pour les deux partenaires dans un réel souci de coopération : gagnant-gagnant.

La zone de rupture est la conséquence de conflit pouvant déboucher sur un réel affrontement.

La zone de concession donne lieu à des tensions où l'une des parties doit accepter des concessions, il existe un gagnant et un perdant.

, La zone de compromis ouvre la voie à une future entente où chaque partie consent à faire un effort, on "marchande".

1 L'acheteur profite d'un jeu concurrentiel très ouvert et se trouve en situation de monopsonie. C'est le cas des négociations entre les centrales d'achat ou de référencement et les producteurs.

2 & 3 Acheteur et vendeur entament le dialogue pour aboutir à un accord. Chaque partie doit être gagnante (win-win).

4 Le vendeur dispose d'un produit très spécialisé (niche) et se trouve en situation de monopole.

La négociation commerciale

3 - LES STRATEGIES DE NEGOCIATION

Négociation de position		Négociation raisonnée de HARVARD
Chaque partenaire adopte une position puis accepte des concessions afin de parvenir à un accord.		Les partenaires ont des intérêts communs et recherchent un accord rationnel.
Intégrative ou coopérative	Distributive ou conflictuelle	Cette stratégie suppose : <ul style="list-style-type: none"> • de traiter séparément les questions de personnes et leurs divergences • de se recentrer sur les intérêts en jeu • de rechercher des solutions pour un bénéfice commun • de baser le résultat sur des critères objectifs
Il existe une réelle coopération entre les partenaires.	Il existe des tensions entre les parties pouvant déboucher sur des affrontements.	

4 - LES DIFFERENTES ETAPES DE LA NEGOCIATION

Les différentes étapes de la négociation

PRE-APPROCHE

Recherche
d'information

PRE-APPROCHE

Prise de
contact

Champ de découverte
du prospect

EXPLORATION

Attirer l'attention
Susciter l'intérêt

DEMONSTRATION

Argumentation

CONCLUSION

Prise de congé

SUIVI

Gestion de la relation
commerciale

connaître les freins, les
motivations, les attitudes
détecter le processus
d'achat

analyser la situation

- a. l'observation
- b. le questionnaire
- c. l'écoute
- d. la reformulation

objections/réfutations

les signaux d'achat

4.1 La pré-approche

Elle consiste à réunir diverses informations afin de préparer la négociation.

- Les informations mercatiques portent sur le marché, l'environnement, la concurrence et sont fournies par la cellule mercatique.
- Les informations centrées sur un prospect, un client visent à se procurer un maximum de renseignements sur ses besoins, ses désirs, son identité, son secteur d'activité, sa taille, ses fournisseurs, sa réputation...
- Les informations axées sur le produit jouent plusieurs rôles. D'une part, la bonne connaissance du produit est source d'enthousiasme et de motivation pour celui qui le vend. D'autre part, la connaissance du produit permet de répondre aux objections de toutes sortes et de le

situer par rapport aux produits concurrents.

- Les informations orientées vers la firme distributrice, c'est-à-dire celles du vendeur et qu'il doit connaître (historique, situation financière, politique commerciale, notoriété...).

Pour obtenir toutes ces informations," les sources documentaires sont multiples, d'ordre interne et externe .

4.2 L'approche

La prise de contact, qu'elle soit en face à face ou par téléphone, représente l'ensemble des manifestations physiques ou verbales qui doivent offrir, dès les premières secondes, une perception favorable et confiante du vendeur et de sa firme. En règle générale, les 20 premières secondes, les 20 premiers mots, les 20 premiers regards, les 20 premiers gestes déterminent l'impression réciproque des partenaires en présence.

premières secondes	20	premiers mots
premiers regards		premiers gestes

La communication verbale et non verbale requiert de s'appuyer sur sept modalités essentielles à respecter :

utiliser le langage corporel (gestuelle, attitude, mimique)

cultiver le regard

avoir le sourire

moduler la voix et soigner l'expression

enrichir le langage, être courtois

posséder des qualités intellectuelles et morales

soigner sa présentation (coiffure, maquillage, tenue vestimentaire).

4.3 - l'Exploration

Cette phase consiste à détecter les besoins et les mobiles d'achat. Elle représente entre 50% à 80% de la durée de l'entretien et s'appuie souvent sur des techniques dont les plus fréquemment employées sont :

S	sécurité	S	sécurité	A	attention
O	orgueil	A	affectivité	I	intérêt
N	nouveauté	B	bien-être	D	désir
C	confort	O	orgueil	A	action
A	argent	N	nouveauté		
S	sympathie	E	économie		

Techniques de découverte des besoins

Situer l'interlocuteur, ses besoins Adapter l'argumentation

Règle des 6 Qui

Qui décide	Qui
Qui finance	Quoi
Qui achète	Où
Qui utilise	Comment
Qui prescrit	Quand
Qui influence	Combien

Au cours de l'étape de découverte des besoins, des motivations, des attitudes du prospect, le vendeur doit passer par :

4.3.1 L'observation

Les gestes, sourires, coups d'oeil, expressions du visage, ton de la voix considérés comme un sonar, ils renseignent sur les expressions non verbales en cours d'entretien...

ATTITUDE DU VENDEUR	DIALOGUE
Frapper avant d'entrer	
S'asseoir sur invitation	
Voix claire	
Pas décidé	
Serrer la main si elle est tendue	
Donner sa carte (<i>ne pas la poser sur le bureau</i>)	
Si la société est nouvelle ou pas connue dans la région, préciser son activité	

4.3.2 Le questionnement

Il sert de point d'appui pour une progression logique et cohérente du dialogue.

Les caractéristiques du questionnement

Les questions doivent être précises, courtes et choisies. Afin de faciliter la réponse, il ne faut poser qu'une question à la fois et faire précéder celle-ci par une phrase d'introduction de façon à préparer psychologiquement l'interlocuteur au questionnement.

TYPES DE QUESTIONS	BUT RECHERCHÉ	EXEMPLE
Question fermée	une seule réponse	Allez-vous au cinéma ?
Question ouverte	toute réponse possible (jugement, explication, opinion...)	Que pensez-vous de... ?
Question suspensive (ou en miroir)	reformulation d'une phrase, d'un mot de l'interlocuteur sous forme interrogative	Vous dites rouge, puis-je vous en demander la raison ?
Question alternative	deux opinions possibles de même niveau sont proposés	Préférez-vous un rendez-vous à 10 heures ou à 15 heures ?
Question retour (ou écho)	réponse à une question posée	Quel délai?
Question généraliste (ou à la contonnade)	la prise de position, la projection	Que pensez-vous du cybercommerce ?
Question relais	renvoi de la question posée à une tierce personne présente	Et vous, qu'en pensez-vous ?
Question bilan (ou de contrôle)	vérification de la bonne compréhension mutuelle des mobiles, des besoins	En somme, pour vous, la situation est... ?
Question kamikaze	clôt la discussion avant de la commencer (néfaste)	Avez-vous besoin de... ?
Question piège	entraîne une réaction de défense	Je suis certain que vous ne savez pas que...

Silence !

Le silence, utilisé à bon escient et dans une juste proportion, incite l'interlocuteur à parler.

Il faut aménager des plages de silence pour créer un désir de poursuite de l'entretien, pour accentuer une impression d'émotion, d'enthousiasme et aussi pour connaître et clarifier les informations.

Il faut savoir que :

- la vitesse de pensée est d'environ 400 mots par minute
- la vitesse d'expression de la pensée est de 200 à 250 mots par minute
- la vitesse de compréhension de la pensée par l'interlocuteur est de 120 à 150 mots par minute.

4.3.3 L'écoute

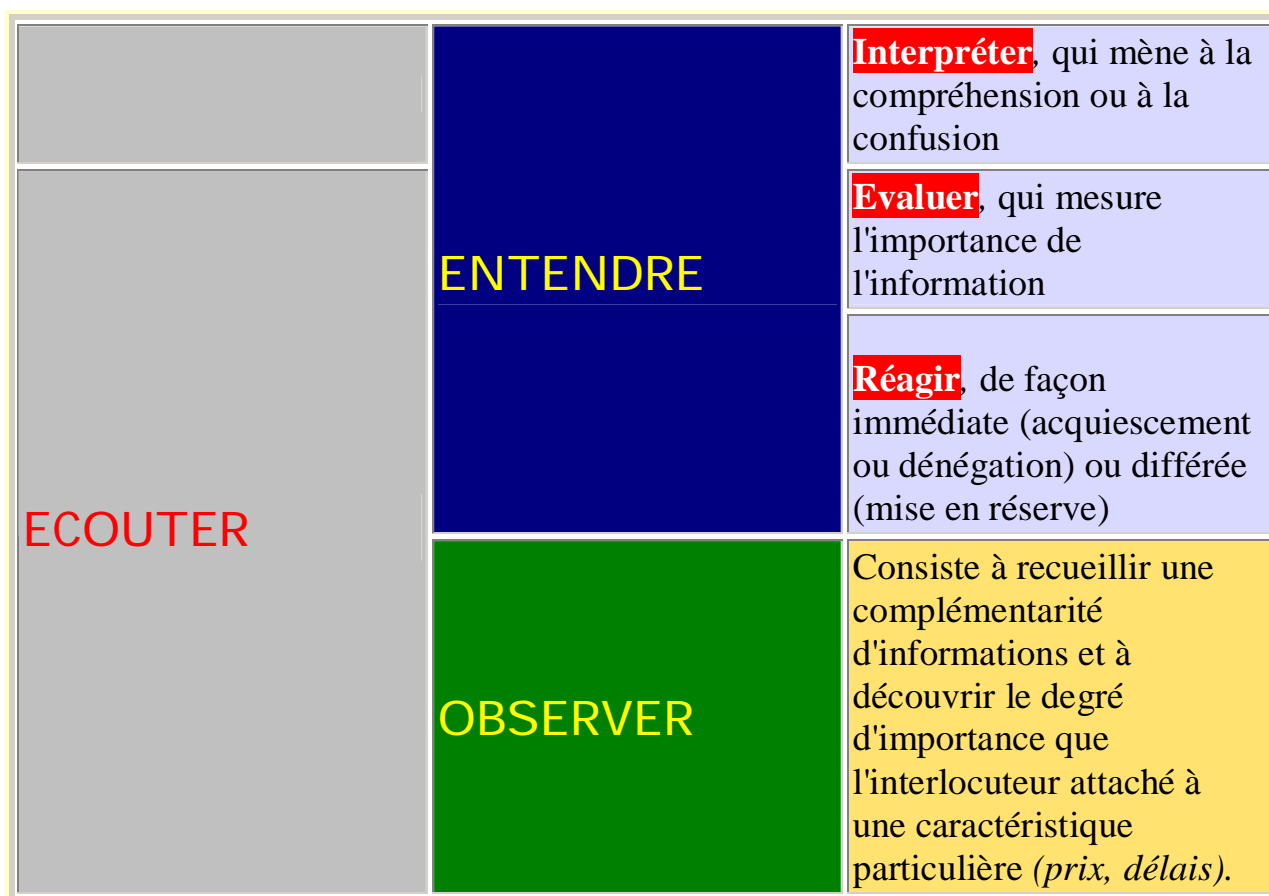
Elle est constituée d'une attention sans faille aux propos et aux comportements du prospect ou du client. Au cours de l'entretien, ce dernier vous informe par ses attitudes verbales et non verbales de ses besoins, de ses motivations, de son état d'esprit que seule une écoute active et sélective vous permet de percevoir et de comprendre. Bien écouter, c'est :

- déclencher la sympathie chez l'interlocuteur -> créer la confiance
- recueillir une information indispensable à l'argumentation et au traitement des objections -> analyser les besoins

- percevoir l'impact des arguments -> **modifier les propos**

Il existe deux sortes d'écoute :

- **auditive** : entendre le langage verbal
- **visuelle** : observer le langage non verbal.



4.3.4 La reformulation

Si l'écoute est indispensable, elle ne doit pas cependant se transformer en monologue. Il convient alors de reformuler les propos, la pensée de l'interlocuteur. En outre, celui-ci possède :

- un cadre de référence c'est-à-dire une propre vision des choses selon des variables explicatives individuelles (attitudes, motivations, freins...) et des variables explicatives sociologiques et psychologiques (culture, classe sociale, groupe de pairs, entourage familiale et professionnel...)
- une traduction différente des mots, des nuances (appelée mots valise en PNL)
- une déperdition du message malgré une qualité d'écoute remarquable.

Le passage du message émis au message recueilli provoque inévitablement des écarts qui seront atténués et corrigés par la reformulation.

La reformulation consiste à restituer dans les mêmes termes (ou en résumé) ce que le récepteur a compris de l'émetteur.

Cependant, il ne faut pas en abuser et l'utiliser lorsque l'objet de l'entretien devient trop complexe, ambigu ou confus. La reformulation est réalisée par l'emploi d'expressions telles que -."Si j'ai bien compris..." , "Au fond..." , "Pour vous..." , "A votre avis..." .

4.4 La démonstration (ou présentation)

Elle traduit les caractéristiques d'un produit en termes d'avantages pour la cible. Par caractéristiques, il faut entendre une particularité du produit (exemple : différents types d'utilisation).

Quant à l'avantage retiré, il indique un résultat, une conséquence pour le prospect ou le client (exemple : gain de temps, praticité, faible encombrement...).

TYPE DE PRÉSENTATION	MÉTHODE	UTILISATION
Présentation standardisée ou traditionnelle	<p>Elle consiste à énoncer les principaux arguments selon une séquence mémorisée par le vendeur. Elle agit selon le modèle Stimulus-Réponse • l'acheteur est en position d'écoute</p> <ul style="list-style-type: none"> • le vendeur présente le produit 	<ul style="list-style-type: none"> • vente de porte à porte • vente par téléphone
Présentation adaptée	<p>Elle part d'une exploration des besoins et s'appuie sur les réponses du prospect ou du client pour mettre en exergue les avantages retirés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vente traditionnelle (commerce de détail)
Présentation orientée sur les attentes du prospect ou client	<p>Le prospect ou le client expose ses besoins. Le vendeur, en situation d'écoute active, propose des solutions et apporte des preuves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vente inter-firme (B to B)

A ce stade de la négociation, il est recommandé de montrer des brochures, des dépliants, des supports visuels, des échantillons...

4.5 L'attitude du négociateur

Au cours de la démonstration, le négociateur peut choisir entre cinq attitudes

ATTITUDE	BUT VISÉ	EMPLOI : POUR JUSTIFIER
La légitimation	convaincre	la réputation, la notoriété de la firme vendeuse
L'expertise	montrer sa compétence	les bonnes connaissances techniques du produit
La connivence	mettre en valeur la solidarité avec le client	les goûts communs
Les faveurs	s'attacher la fidélité, la reconnaissance du client	l'offre d'un cadeau (repas, gadget...), une promotion
L'ascendant	vouloir impressionner pour se trouver en position dominante	une citation, une situation

4.6 La conclusion

Il importe, à ce stade, de concrétiser la discussion : c'est une phase

délicate qui est précédée de signes annonciateurs du prospect ou du client tels que :

SIGNES VERBAUX	SIGNES NON VERBAUX
<ul style="list-style-type: none"> • exprime un désir précis • s'intéresse à la garantie • veut connaître les conditions d'utilisation, des détails • souhaite un essai, un échantillon, un avantage • emploie certaines phrases : "si je me décide... ", "quand la livraison... ". 	<p>se détend</p> <p>ouvre ses mains</p> <p>s'approche du vendeur</p> <p>son visage s'anime,</p> <p>il hoche la tête</p> <p>range des objets sur son bureau</p>

Toutefois, le vendeur ne doit pas faire preuve de précipitation et doit contrôler les signaux par des techniques appropriées dont les principales sont retracées ci-après.

TECHNIQUES DE CONCLUSION	PROCESSUS
Méthode directe	proposer la signature d'un contrat, d'un bon de commande
Méthode agréaire	récapituler les points d'accord
Méthode alternative	demander quel produit choisit l'interlocuteur
Méthode implicite de la minoration de la décision	inciter l'interlocuteur à émettre des choix mineurs (taille, couleur...)
Méthode de l'intimidation »	énoncer à l'interlocuteur les

	avantages perdus en cas de décision différée
--	---

Cette étape terminée, il convient de prendre congé du prospect et de le rassurer sur son choix judicieux

5 LA GESTION DES RELATIONS COMMERCIALES

Toute firme possède un portefeuille de clients et de prospects avec lesquels il faut entretenir de bonnes relations.

Celles-ci supposent de fréquentes visites, des suggestions, des échanges d'informations susceptibles de toujours mieux cerner les besoins des partenaires que sont les clients, les prospects.

De plus, le gestionnaire de clientèle voit son simple rôle de vendeur évoluer en chargé de clientèle où il existe une forte interaction entre firme-vendeuse et firme-acheteuse. Cette nouvelle approche de la vente nécessite de mettre en adéquation :

CLIENTS / PROSPECTS		GESTION de la CLIENTELE
	PLAN DE RELATION CLIENTELE	

LE CYCLE DE VIE DU CLIENT

La notion de cycle de vie clientèle est basée sur la politique commerciale et l'adaptation permanente des décisions mercatiques à chaque étape du cycle. Une transaction commerciale

est valable à deux conditions :

- que l'investissement commercial atteigne son optimum
- que l'échange demeure valable sous couvert des intérêts respectifs des partenaires

Compte tenu de ces paramètres, la notion de cycle de vie du client suppose deux orientations :

- la première est reliée à l'historique de la relation
- la seconde correspond à la quantité d'informations connues par les partenaires.

Il est possible ensuite de répartir le portefeuille-clients en :

prospects à différents degrés						Phase 1	
nouveaux clients		Chiffre d'affaire à développer				Phase 2	
clients actuels		Chiffre d'affaire élevé				Phase 3	
clients inactifs		Chiffre d'affaire peu élevé				Phase 4	
Clients morts		Chiffre d'affaire pratiquement inexistant				Phase 5	
VENTES	1	2	3	4	5	Phases	
			CA				Reprise possible de la relation

	Sélection Prospection Négociation	Entrée en relation	Elargissement de la relation	Plan de la relation	Fin de la relation	
						TEMPS

Recommandations

- Effectuer un suivi de la clientèle basé sur la satisfaction du produit acheté
- Réagir immédiatement en cas d'un quelconque litige
- Communiquer toute information susceptible d'intéresser le client
- Etre sincère : la vente est toujours une action de long terme
- Etre solidaire de sa société et de son équipe.