



E-Commerce

Mme Marième Ndiaye Cissé

Séquence 2 : Les étapes de la négociation commerciale

Chapitre II : Les étapes de la négociation commerciale

La négociation se fait par le biais de tactiques et de techniques ayant pour but la prospection de la clientèle, la notation des commandes et donc l'écoulement des produits. Ces techniques ne sont pas universelles, mais elles varient d'entreprises à entreprises et de nations à nations. Elles peuvent même changer au cours de l'histoire. La culture individuelle, collective et organisationnelle en est le principal déterminant. Nous aborderons donc ici les styles de la petite négociation, puis les styles de la grande négociation commerciale. Mais avant cela, il faut d'abord saisir le modèle ou le processus de décision d'achat d'un consommateur.

A. Le processus de décision d'achat d'un consommateur

Il s'agit pour l'entreprise ou ses décideurs marketing de comprendre, avant l'acte de vente, quels sont les critères de décision d'achat du consommateur : les facteurs entrant en jeu, les personnes qui l'influencent, le modèle ou les étapes qu'il suit, ... Le but est donc de le fidéliser en évitant toute sorte d'insatisfaction et de déception. Ainsi, plusieurs chercheurs en marketing ont formalisé le comportement du consommateur sous forme d'un modèle ou d'une chaîne à différentes étapes. Le but est de faciliter aux entreprises la formulation de leur décision stratégique et surtout marketing. Un modèle est un schéma simple de la réalité. Il a pour rôle de spécifier les éléments d'un phénomène, d'identifier les variables ainsi que les relations qui existent entre elles, d'élaborer des théories par le moyen d'hypothèses. Cependant, cette manière de voir les choses comporte certaines limites. En effet, les modèles ne peuvent être considérés comme universels car les individus ne se comportent pas de la même manière. En outre, nombreux sont les actes qui peuvent s'avérer difficile à formaliser. Finalement, ces individus ne sont pas obligés de suivre des étapes précises pour acheter, contrairement à ce qu'annoncent les modèles.

Le modèle le plus connu en matière de comportement du consommateur est celui d'ENGEL, KOLLAT et BLACKWELL. Pour ces auteurs, le processus de décision d'achat du consommateur forme "un système" en cinq étapes : reconnaissance du problème ou du besoin, recherche de l'information, évaluation des alternatives, acte d'achat, comportement postérieur à l'achat ou l'après achat (voir schéma 3). Ces étapes forment une "boucle bouclée". En effet, le consommateur évalue ses actes après l'achat, s'il se sente satisfait, il retient sa décision et son avis favorable envers le produit de l'entreprise. Il peut même le recommander à ses amis. Par contre, en cas d'insatisfaction, il cherchera un autre produit susceptible de répondre à ses besoins. Il influencera son entourage en expliquant à ses amis et à sa famille que son expérience avec la première entreprise a été mauvaise et qu'il vaut mieux ne pas commettre la même erreur.

1. La reconnaissance du problème

Le processus ou la décision d'achat commence quand le consommateur identifie un problème ou un besoin. C'est-à-dire lorsqu'il sent qu'il existe un écart entre sa situation réelle et la situation qu'il souhaite. La solution pour lui est de trouver des biens ou des services qui peuvent réduire ses souffrances ou son "gap social" par rapport aux autres catégories de personnes de sa société. L'entreprise dynamique et performante est celle qui cherchera à comprendre les causes de ces problèmes, insatisfactions ou besoins, leur type

et la manière dont les consommateurs escomptent acheter un produit donné. La théorie des besoins nous enseigne que ces consommateurs achètent souvent sous l'effet d'imitation, ce qui montre que les besoins sont latents (cachés) dans leur esprit, et que l'entreprise ne les crée pas. En effet, avec le progrès technologique, la progression dans l'histoire, l'homme détecte de nouveaux procédés pour répondre aux désirs illimités.

2. La recherche d'informations

Dans cette phase, le consommateur commence à se renseigner sur les produits de bonne qualité qui répondent à ses besoins. Il décidera donc de ce qu'il va faire. A ce niveau, il ne s'agit pas de trancher définitivement sur un produit ou une marque, mais de dénombrer tous les cas possibles.

Le consommateur obtiendra de l'information sur l'ensemble de ces produits par plusieurs sources : personnelles (famille, amis, voisins, connaissances, prescripteurs), commerciales (hommes de vente, publicité, marchands, emballage), publiques (organismes d'informations, associations de défense de consommateurs, banques de données, chambres de commerce...) et liées à l'expérience (utilisation passée de produits).

3. L'évaluation des alternatives

Le consommateur énumère plusieurs marques ou produits qui présentent différents avantages. Il s'agit dans cette phase de choisir une solution optimale parmi les alternatives qui lui sont offertes. Dans la réalité, les consommateurs n'évaluent pas de la même manière un bien ou un service, mais chacun selon ses critères de pondération. C'est-à-dire que pour chaque cas de figure, ils doivent énumérer les attributs qu'il procure ainsi que la satisfaction souhaitable. Pour H.SIMON, une bonne décision est celle qui est rationnelle (rationalité limitée). C'est-à-dire celle qui est satisfaisante pour le décideur en question. Pour nous expliquer cela, l'auteur se base sur le modèle I.M.C (intelligence, modélisation, choix). En effet, toute situation doit commencer par l'intelligence du problème qu'elle pose (recenser les anomalies qui nécessitent une intervention ou décision). La constitution d'un modèle comportant toutes les solutions possibles vient en second rang.

Enfin, c'est au décideur de sélectionner une action qui lui paraît la meilleure. Pour ce faire, il peut utiliser des modèles compensatoires (les attributs négatifs d'un produit ou marque sont compensés et contrebalancés par d'autres avantages) ou non compensatoires (la détection d'un seul critère négatif suffit pour rejeter l'alternative).

4. Le processus d'achat

Lorsque le client tranche favorablement à l'égard d'un bien ou service, il décide de l'acheter. Il commence donc à discuter avec le producteur ou le vendeur la manière dont il peut le procurer, son mode de paiement ainsi que les garanties attendues.

5. Le comportement postérieur à l'achat

La décision d'achat ne s'arrête pas à l'acte effectif d'achat, mais elle se poursuit par un contrôle et une évaluation "post-achat". En effet, le consommateur dresse un "tableau de bord personnel" pour comparer sa situation initiale et celle qui survient après la consommation du bien. Le but est de savoir si sa décision lui a permis de remédier à ses

souffrances (satisfaction) ou non (insatisfaction ou dissonance). Dans le premier cas, il sera client fidèle de son entreprise, dans le second, il va revoir son processus d'achat et opter pour de nouvelles marques. Les responsables et les décideurs marketing doivent donner de l'importance à cette phase du comportement du consommateur (qui a été souvent négligée) car elle détermine le devenir et la survie de l'entreprise. Un client mécontent est une grande perte pour l'entreprise, il peut même influencer son entourage (bouche à oreille défavorable). Une entreprise performante est celle qui sait comment réserver ses clients pour augmenter ses rentrées futures.

Pour mesurer la fidélité de ses clients, l'entreprise peut leur envoyer des fiches (sorte de questionnaires) sous forme de systèmes de notation et d'échelles de mesure. Elle leur demande de mentionner leur degré de satisfaction ou d'insatisfaction pour le produit ou la marque achetée (Exemple d'échelle de mesure : très satisfait, satisfait, insatisfait, très insatisfait). L'entreprise peut aussi leur demander de dire s'ils vont acheter une deuxième fois ou non. Les échelles les plus connues et qu'on utilise souvent sont celles de Likert et d'Osgood. Les réponses à toutes ces questions vont permettre à l'entreprise d'analyser la fidélité à ses marques. Nous allons à présent traiter certaines techniques classiques de la négociation commerciale. C'est un processus qui doit être maîtrisé par le vendeur pour répondre à la décision d'achat de ses clients.

B. Les techniques classiques de la négociation commerciale

Ces techniques sont dites classiques car c'est le vendeur qui prédomine au moment de la négociation, il ne cherche pas à prendre en compte les remarques et les recommandations de son interlocuteur (négociateur-acheteur). Les théories classiques de la négociation enseignent aux vendeurs deux principales méthodes. Elles leur montrent aussi que leur but primordial est de passer un acte de vente, ou plutôt d'amener le client à acheter.

1. La technique AIDA (Attention, Intérêt, Désir et Accord)

Cette technique procède par quatre principales étapes :

- Le vendeur doit être capable d'abord d'attirer l'attention du client qui entre dans un petit ou un grand magasin de vente. Cela peut se faire par l'interrogation du client (lui demander ce qu'il veut, lui expliquer le mode d'utilisation et les aspects techniques de certains produits) ou surtout par une bonne organisation des biens dans les rayons de vente.
- Il doit ensuite provoquer l'intérêt de son interlocuteur. A ce niveau, il commencera à démontrer les qualités des produits proposés par le moyen de preuves solides ;
- La troisième étape consiste pour le vendeur à gagner la confiance de son client (Désir d'achat) ;
- En dernier lieu, il doit provoquer sa décision, c'est-à-dire le pousser à acheter des grandes quantités du produit.

Les entreprises, préférant cette procédure, estiment que les bons vendeurs sont ceux qui réussissent facilement à maîtriser et à appliquer ces quatre étapes lors de leur négociation commerciale.

Nous notons à cet égard que la petite négociation se déroule sur le terrain de vente (marchés, banques, agences de voyage, hôtels) et que la grande négociation s'anime principalement à table. De ce fait, le vendeur est en même temps négociateur. Pour d'autres auteurs, la technique **AIDA** s'approche du modèle dit "**4 c**" (Contacter, Connaître, Convaincre, Conclure). Il s'agit, d'abord, pour le vendeur de contacter un consommateur, puis de connaître ses besoins, ensuite de le convaincre que son choix est réfléchi et finalement de conclure avec lui l'acte de vente.

2. La technique DIPADA (Définition, Identification, Preuve, Attention, Désir et Accord)

Pour les trois premières étapes, le vendeur doit comprendre les besoins de son client, lui faire connaître les produits qui existent et lui proposer une offre avec des preuves. Les trois dernières étapes sont similaires à la technique précédente. Cependant, Ces deux techniques ne cherchent pas à fidéliser les clients pour une longue durée. Elles n'essayaient pas de les suivre après la vente pour comprendre leurs problèmes. Ce sont des méthodes qui se fondent sur la vente à l'arraché (vente forcée, sauvage ou pression sur l'acheteur) et la persuasion unilatérale : le vendeur est en position de force, mais il est déstabilisé car il ne sait pas si le client va acheter ou non. Ce dernier se sent en situation de défense, mais il peut remettre en cause toutes les prévisions de l'entreprise. Les deux parties ont donc des intérêts contradictoires et non interdépendants. Avec le développement du "marketing achat", on assiste actuellement au dépassement de ces techniques traditionnelles de négociation et à leur remplacement par des procédures beaucoup plus performantes qui garantissent la survie de l'entreprise. Mais elles régissent encore le processus de vente dans les pays en développement.

C. Les méthodes modernes de la négociation commerciale : la vente consultative

A ce niveau, on considère la négociation comme une relation équilibrée entre deux parties ayant pour but de réaliser un degré de satisfaction commune et non uniquement un résultat profitable pour un seul négociateur. Ce type de vente s'appelle "vente participative, constructive ou consultative" basée sur le consensus et la solidarité à long terme du négociateur-acheteur et du négociateur-vendeur (développement de liens positifs tournés vers le futur). En effet, le vendeur devient un conseiller et un stratège spécialiste de la communication. La vente, quant à elle, devient un acte de négociation équilibré et interactif (le vendeur écoute son interlocuteur avec une grande importance et note ses remarques et contestations avant de lui proposer une offre). Toute la stratégie commerciale de l'entreprise sera tournée vers la fidélisation des anciens clients avant de prospecter des nouveaux. La négociation ou la vente consultative comportera les six étapes suivantes :

1. La mise en confiance et la prise de contact

A ce premier stade, les deux négociateurs (acheteurs et vendeurs) se contactent, se connaissent pour se mettre en confiance. Le vendeur doit accueillir le client en le saluant avec un grand sourire et en justifiant que sa visite est très importante. Tout cela va créer une ambiance favorable pour que le processus de vente puisse aboutir à ses fins. On peut dire que cette première étape consiste à découvrir ou à prospecter de nouveaux clients pour les produits de l'entreprise et surtout à préparer la négociation.

2. La recherche des besoins et des motivations

Le vendeur doit disposer d'une grande capacité d'écoute et de curiosité pour comprendre les besoins de ses clients, chercher les motifs qui les poussent à acheter et les freins qui les obligent à renoncer. Il essaye donc de les faire parler en leur posant des questions précises (quels types de produits cherchez-vous ? Avez-vous déjà acheté dans notre magasin ? sinon pourquoi ? si oui, quels ont été vos sentiments postérieurs à l'achat ? ...). Quand le vendeur

détecte les besoins et les désirs de ses clients, il doit leur proposer les articles et les qualités convenables. Mais, encore faut-il le prouver.

3. La phase de la démonstration de vente

Il s'agit ici de convaincre le client du bien-fondé de son choix. Il faut lui démontrer (sur la base d'argumentaires) que le produit proposé va l'aider beaucoup à résoudre ses problèmes et ses insatisfactions. Cela peut se faire par exemple par le biais d'une dégustation (cas des produits alimentaires), d'un calcul (calcul des rentrées de la retraite dans le cas de la vente d'un contrat d'assurance maladie ou vieillesse, calcul des intérêts à percevoir en cas de vente d'un service bancaire, calcul du gain d'un restaurant pour les produits touristiques) ou d'un test de qualité (exemple dans le cas de produits solides et incassables, le vendeur demande au client de les faire tomber par terre). En général, nous dirons que l'argumentation est l'art de persuader ou d'influencer autrui. Lors de sa démonstration, le vendeur n'a pas intérêt à induire les clients en erreur, mais ce qu'il dit doit être conforme à la réalité. Après tout ce processus d'argumentation, des problèmes peuvent rester non résolus pour le client. Il pose donc certaines questions en essayant de réfuter une partie (sinon la totalité) de ce que le vendeur a déjà dit et pour obtenir plus d'information. On dit alors qu'il formule des objections.

4. La réponse aux objections

C'est une étape qui demande une grande intelligence et attention de la part du vendeur pour casser ou rejeter les objections formulées. Il doit les traiter immédiatement pour les discuter de nouveau avec le client.

Les objections des clients peuvent être de trois types :

- Une objection vraie ou sincère qui porte sur un défaut de qualité du produit ou qui peut être liée à la non maîtrise de son mode d'utilisation. Après reformulation et réponse du vendeur à ce type de question, le client retient toujours sa position en la précisant ;
- Une objection fausse ou non sincère: à ce niveau, on peut dire que le client conteste et pose des questions uniquement pour se débarrasser du vendeur et pour quitter le lieu de vente car il n'est intéressé par aucun type de produits. Si le vendeur répond à cette objection, le client formule une autre, ce qui veut dire qu'elle n'est pas fondée ;
- Une objection sincère, mais non fondée: même après réponse, le client s'y attache et la reprend, mais sans chercher à la préciser. Il appartient donc au vendeur de l'interpréter.

5. La conclusion

Lorsque le client donne un signal d'achat, le vendeur doit conclure sans perte de temps. On parvient à cette étape quand la négociation réussit. C'est donc l'aboutissement final de tout un processus qui a commencé dès la prospection de nouveaux partenaires et qui a pour but l'aboutissement à un accord de vente. La conclusion est la phase la plus "pernicieuse" du processus de la négociation commerciale car elle détermine pour l'avenir l'image de l'entreprise aux yeux du public. Le signal d'achat du client peut être sous forme de questions concernant: les modes de livraison, les modalités de paiement, les garanties et les services après-vente. Avant de quitter, il remercie le vendeur pour son bon accueil. Si l'entretien de vente aboutit à un résultat négatif, le vendeur a intérêt à ne pas s'inquiéter (car ce n'est pas un "échec commercial"), mais à garder de bonnes relations avec son interlocuteur qui pourra

être dans l'avenir un client potentiel. Il faut uniquement noter les objections ou les points de désaccord pour les analyser prochainement ou pour en parler à la direction commerciale.

6. Le suivi

C'est la phase la plus importante pour l'entreprise car elle lui permet de dresser un bilan pour contrôler tout le processus de négociation. A ce niveau, le vendeur continue à se poser des questions :

- Le client désire-t-il vraiment le produit qu'il a acheté ?
- Fait-il confiance au produit, aux vendeurs, à l'entreprise ?
- De quel type de service après-vente doit-il bénéficier ?
- Serait-il capable de justifier sa décision ?
- Va-t-il revenir à notre magasin une deuxième fois ?
- a-t-il encore d'autres objections vraies et fondées ?

En fait, l'objectif de tout cela est d'essayer, autant que possible, d'éviter toute dissonance et insatisfaction du client pour le fidéliser. Pour la petite négociation, le suivi est assuré par le vendeur, mais pour la grande négociation, il est assuré par un corps de personnes autres que celles qui ont négocié. Finalement, on peut concilier entre le processus de décision d'un consommateur et le processus de la négociation commerciale. En effet, quand le consommateur reconnaît et recherche ses problèmes, il est invité et reçu dans le magasin d'un vendeur. Pour l'informer de la qualité des articles présentés, le vendeur détecte ses besoins et motivations. La démonstration faite et les arguments avancés lui permettent d'évaluer les alternatives et donc de formuler des objections. Il ne peut décider d'acheter que s'il trouve une solution à tous ses problèmes. Les techniques de suivi du consommateur permettent au vendeur d'appréhender son comportement après-achat. Dans le premier chapitre, nous avons mis l'accent sur la façon dont l'entreprise gère et dirige sa force de vente. Dans le présent chapitre, nous allons voir quelles sont les méthodes et les styles que les vendeurs utilisent pour convaincre les clients de la qualité des produits proposés. En effet, l'entreprise doit mettre à la disposition de cette équipe de vente toutes les techniques qui peuvent lui permettre de mener à bien sa mission. Les techniques de vente sont donc un ensemble de moyens matériels et surtout intellectuels qui aident les commerciaux à réaliser des entretiens de vente et à négocier avec les clients. La maîtrise de ces outils nécessite la mise en place, par l'entreprise, d'un système performant de formation en techniques de gestion. Ainsi, la victoire commerciale ne se mesure pas uniquement en termes de niveau du chiffre d'affaires réalisées ou de nombre d'acheteurs atteint à un moment donné, mais en termes de taux de leur fidélité. Nous allons donc traiter, tout au long de ce chapitre, le processus de la négociation commerciale (section 1) et les différentes techniques de vente (section 2). Ces éléments montrent bien la nature de la tâche et de la responsabilité pour toutes les parties concourant à l'acte de vente. En effet, si l'entreprise est tenue de "piloter" et d'animer la force de vente, cette dernière est appelée à résoudre les problèmes des consommateurs tout en améliorant l'image de marque des produits en question.

D. Les méthodes modernes de négociation en milieu industriel : la vente stratégique

On a déjà signalé que la négociation peut porter sur les produits de la grande consommation et sur les services (petite négociation), ou sur des produits industriels (grande négociation commerciale). La négociation commerciale qui porte sur la vente de produits industriels s'appelle vente complexe ou stratégique car elle fait appel à plusieurs intervenants pour prendre une décision. A ce niveau, la discussion doit se dérouler à table et nécessite des

tactiques plus performantes. Avant de se rencontrer, les entreprises représentées ou concernées doivent préparer la négociation. Cela passera par le choix des négociateurs (leurs qualités, définir le rôle que doit jouer chacun dans son équipe) et la fixation de l'objet de la négociation (les problèmes qu'il faut traiter, l'ordre du jour et les stratégies d'accord qu'il faut utiliser). Les équipes des négociateurs qui se mettent à table commencent d'abord par la prise de contact avant d'entrer dans le vif du sujet : elles se connaissent en présentant les éléments qui les constituent. Ensuite, la discussion proprement dite commence, les négociateurs acheteurs doivent convaincre les négociateurs-vendeurs (formuler leurs besoins et les conditions souhaitées) et vice versa. Pour aller plus loin, les acheteurs peuvent donner des promesses aux vendeurs (exemple : ils leurs disent qu'ils vont passer une autre commande en cas de livraison immédiate). Ils peuvent aussi les menacer (passer une commande ailleurs en cas de livraison retardée) ou même demander de reporter la négociation à une date ultérieure (ceci dans le cas où une partie constate que l'autre n'est pas bien préparée et qu'elles sont en train de perdre leur temps). En cas d'accord ou de compromis, la décision d'achat est arrêtée. La fidélisation et le suivi dans le cas des produits industriels est une opération difficile. En effet, les acheteurs sont compétents et parfaitement informés. Ils exigent des produits de meilleure qualité, de bon prix et qui respectent les meilleurs délais. Tous leurs achats sont rationnels (ils doivent les aider à réaliser en même temps leurs propres objectifs et ceux de leurs entreprises). Donc toute simple erreur risque de les perdre.

Après cette analyse de la négociation commerciale, il s'agit maintenant d'aborder, en détail, les différentes techniques de vente dont dispose le vendeur et donc l'entreprise pour mettre le produit à la disposition de ses clients.