



E-Commerce

Mme Marième Ndiaye Cissé

Séquence 1 : Le processus de la négociation commerciale

CHAPITRE I : Le processus de la négociation commerciale

En général, la négociation est le fait de se trouver face à face avec une ou un groupe de personnes (clients, administration, étudiants, entreprises....). Pour Christophe Dupont, « la négociation est un système de décision par lequel les acteurs s'entendent de commun accord au lieu d'agir par voie unilatérale ». Il y a donc négociation car:

- Deux ou plusieurs parties peuvent se trouver en situation de désaccord et de divergence d'intérêts;
- Il n'existe pas de règles et de normes précises pour résoudre un problème donné.

La négociation consiste alors à combiner des points de vue conflictuels dans une position commune à tous. Les parties (négociateurs) parviennent à ce stade après de longues discussions. Elles vont finalement décider à l'unanimité, sinon à la majorité des voix. Si le problème s'avère difficile à résoudre, elles peuvent faire appel au système d'arbitrage.

Cet art de la négociation qui remplacera des volontés divergentes doit générer une valeur ajoutée ou un plus (gain de temps, intérêt général, compétitivité et survie).

La négociation peut être de plusieurs types : négociation commerciale, négociation en milieu industriel (c'est-à-dire inter-entreprises), négociation sociale, négociation politique, négociation internationale, négociation des affaires ou des projets, négociation au sein des organisations...

Toute négociation, quelle qu'en soit la nature, a un objet, des enjeux, c'est-à-dire tout ce que les négociateurs vont gagner ou perdre durant leur discussion, c'est aussi tout ce qui peut avoir une influence sur leurs propres intérêts. La négociation a aussi un contexte (l'environnement global dans lequel elle se déroule) et met en relation des parties à pouvoirs asymétriques (la négociation fait appel généralement à des rapports de force inégaux : une partie se sent en situation de "vulnérabilité", l'autre en situation de force). Nous allons, dans ce chapitre, traiter uniquement la négociation commerciale (caractéristiques, déroulement et étapes).

I. Caractéristiques et modes de la négociation commerciale

La négociation commerciale couvre actuellement un domaine très large : elle s'applique à l'ensemble des démarches ayant pour but de conclure, pour le présent ou pour le futur, un marché liant deux ou plusieurs parties. Le marché qui est une transaction, contrat ou acte de vente se compose d'une livraison de biens ou de services et d'une contrepartie (prix de l'action, service après-vente ...).

A. Définition et objectifs de la négociation commerciale

La négociation commerciale ou la négociation d'affaires est « toute opportunité pour une partie de réaliser un objectif grâce à la rencontre fortuite ou provoquée de son intérêt propre et de l'intérêt d'un tiers (individu, entreprise, organisation) ».

La négociation commerciale a donc pour but :

- de connaître avec précision les besoins et désirs du client;
- de lui montrer les qualités et les performances des produits de l'entreprise;
- de répondre à ses contestations et à ses objections;
- de l'amener à conclure l'acte de vente;
- et finalement de fixer les modalités de suivi pour le fidéliser.

Dans cette discussion, les deux parties (négociateurs) doivent se montrer actives : le client n'acceptera d'acheter que les produits qui lui sont vraiment utiles. L'entreprise, quant à elle, doit le convaincre que cet achat va répondre à ses attentes et résoudre ses problèmes. Cela ne veut pas dire que la négociation commerciale est une guerre ou un combat qui désignera un gagnant et un perdant, mais c'est uniquement une sorte de conversation durant laquelle chaque partie exprime sa volonté de "faire", de "donner" ou "de ne pas faire". Le vendeur n'a pas intérêt à considérer l'acheteur comme un ennemi qu'il faut vaincre et induire en erreur, mais comme un opérateur qui aidera l'entreprise à survivre par le biais de ses propositions. Un bon vendeur n'est pas celui qui réalise la maximum de chiffre d'affaires ou qui note le plus grand nombre de commandes, mais c'est celui qui parvient à conserver ses clients pour une longue

durée. La notoriété d'une entreprise s'améliorera si elle profite des recommandations des clients pour revoir sa stratégie commerciale. L'exemple qu'on peut citer pour bien illustrer cela est celui des entreprises japonaises qui considèrent le client comme un "roi". Tout problème ou toute critique soulevée par celui-ci est signe de richesse. Son insatisfaction leur génère de l'argent car elle leur permet de se corriger pour battre la concurrence.

B. Caractéristiques de la négociation commerciale

Toute négociation commerciale se caractérise par un objet et des parties prenantes.

- La négociation commerciale a comme objet le produit ou le service. Les parties se mettent d'accord sur les quantités à acheter ou à vendre, sur les modalités de règlement et les modes de livraison. Par contre, la négociation politique peut porter sur la discussion du programme d'un parti politique, et la négociation internationale, peut porter sur la signature de protocoles d'accord, de traités ou de conventions entre nations.
- La négociation commerciale fait appel à des compétences très diverses. Elle n'intéresse pas uniquement l'acheteur et le vendeur, mais aussi d'autres experts : l'ingénieur financier, le technico-commercial, le spécialiste des contrats, l'ingénieur d'affaires. L'intervention de ces personnes dans la discussion s'avère nécessaire chaque fois que les transactions commerciales deviennent complexes.
- Dans ce type de négociation, on vise souvent l'avenir : le vendeur souhaite que la discussion avec son client ait un caractère répétitif pour l'informer du lancement de ses produits nouveaux, par exemple, et donc tester leurs qualités et détecter leurs faiblesses.
- Les parties de la négociation commerciale sont interdépendantes. Elles appartiennent à un système où elles peuvent être ou bien fournisseurs, ou bien clients. Ceci leur facilite la discussion car elles parlent et maîtrisent le même langage.

C. Typologie de la négociation commerciale

On va s'intéresser à ce niveau à la grande négociation, à la petite négociation et à la négociation d'achat et de vente.

1. La grande négociation

Elle concerne la discussion d'achat et de vente de biens industriels en milieu industriel. Elle se matérialise par la signature de contrats entre de grands groupes industriels. Dans ce cas, les conditions commerciales (prix de vente, modalités de règlement ...) sont fixées à l'amiable par les négociateurs car les rapports de force sont égaux.

2. La petite négociation

Elle concerne les transactions entre un détaillant et son client, un banquier (guichetier) et son client. Grosso modo, ce type de négociation s'applique aux biens de grande consommation (vendus en détails ou en gros) et aux services. A ce niveau, les conditions commerciales sont fixées par le vendeur (rapports de force asymétriques). Dans la petite négociation commerciale on peut inclure donc :

- La négociation relative aux services : exemple, la négociation bancaire liée au développement du marketing bancaire (le client discute avec le banquier les modalités de son dépôt et les avantages dont il peut bénéficier) et la négociation touristique (le touriste négocie avec une agence de voyage le mode de transport, son séjour à l'étranger, la direction souhaitée, la manière de faire la réservation d'hôtels ...).
- La négociation relative à la distribution moderne : c'est la discussion avec les vendeurs dans la grande distribution. Dans ce cas, les pouvoirs sont très asymétriques et le client ne dispose que d'une faible marge de manœuvre pour négocier les modalités commerciales.

On note, enfin, que le processus de la petite négociation diffère largement du processus de la grande négociation commerciale (vente complexe ou stratégique).

3. La négociation d'achat et la négociation de vente

Les acteurs qui entrent en jeu ici sont : le négociateur-acheteur et le négociateur-vendeur. Ils ont des objectifs et des intérêts divergents. Le premier maîtrise ses actes et sait dès le départ s'il va acheter ou non. Il est donc guidé par son propre budget. Le second est guidé par un souci de rentabilité (augmenter

le nombre des clients et le chiffre d'affaires) et n'est jamais sûr de vendre. On constate donc que les deux parties s'assimilent à des adversaires. Ce mode traditionnel de négociation commerciale qu'on appelle mode du "vente sauvage ou à l'arraché" (le négociateur veut réaliser uniquement ses propres objectifs et pratique la vente forcée) doit céder la place à un autre type de négociation beaucoup plus moderne (le négociateur prend en compte sa relation avec l'autre partie car il croit à l'existence de deux volontés). Après cette brève présentation des concepts de base de la négociation commerciale, nous allons maintenant traiter les facteurs qui influencent son déroulement (paragraphe 2) ainsi que ses principales étapes (paragraphe 3).

II. Les facteurs influençant le déroulement de la négociation commerciale

La négociation commerciale peut être influencée par le consommateur lui-même, par la nature de l'organisation, par les caractéristiques des négociateurs et par la nature du pouvoir qui lie ces derniers.

A. Le comportement du consommateur

Le consommateur final (dans le cas de la petite négociation) ou les entreprises (dans le cas de la grande distribution) forment une partie très importante dans la négociation commerciale. Il convient donc d'étudier leur comportement. Toute la victoire commerciale d'une entreprise dépend de la compréhension de la manière dont le consommateur prend sa décision d'achat et de la maîtrise de ses traits psychologiques.

Nous avons déjà souligné que le comportement du consommateur est l'étude de l'ensemble des actes des individus qui influencent et déterminent sa décision d'achat de biens et de services. Parmi les facteurs qui exercent une grande influence sur le comportement de l'acheteur, on peut citer :

1. Les facteurs culturels

La culture est à l'origine des désirs et des actes humains. C'est l'ensemble des valeurs, des idées, des coutumes et des attitudes qui sont transmises par les générations. L'homme apprend donc le "système de valeur" de la société où il vit. Les décideurs marketing de l'entreprise doivent comprendre cette culture pour savoir diriger la négociation commerciale et pour conclure facilement des actes de vente. En effet, on ne peut pas discuter avec un partenaire dont on ignore les caractéristiques.

2. Les facteurs personnels

Ce sont des facteurs qui prennent naissance à l'intérieur même de la personne et qui influencent la décision d'un acheteur. Ils comprennent :

- L'âge et la position dans le cycle de vie : en effet, la nature des produits demandés par le consommateur dépend de son âge et se modifie avec le temps. Un adulte ne peut pas acheter des jouets pour ses propres besoins. La situation familiale est un autre élément à ne pas négliger. Ainsi, la présence de la femme et des enfants influence la décision d'achat du mari. Une seule solution reste à l'entreprise qui veut survivre, c'est de pratiquer une segmentation stratégique. Cette technique consiste à diviser la population (ou les clients de l'entreprise) en plusieurs segments ou cibles et donc à répondre à leurs différents besoins : des produits pour adultes, d'autres pour les enfants, d'autres pour une certaine catégorie de femmes etc. La segmentation du marché se fait selon plusieurs critères (âge, sexe, catégorie socio-professionnelle, région géographique, pouvoir d'achat, niveau d'instruction etc.).

- La situation financière : le pouvoir d'achat du consommateur est une variable importante qui oriente sa décision d'achat. Le décideur marketing élaborera sa stratégie marketing sur cette base. C'est-à-dire, il pratiquera, pour ses produits, un prix qui sera accepté par la couche sociale dominante de la population.

- La personnalité et le concept de soi : ils influencent, eux aussi, le comportement d'achat de l'individu. La personnalité est beaucoup liée à la confiance en soi, la sociabilité, l'appartenance et l'épanouissement. En effet, l'individu cherchera toujours des produits qui peuvent répondre à ses différents besoins (besoins physiologiques, sociaux, d'accomplissement, de sécurité). L'homme de marketing doit avoir des informations concernant tous ces niveaux.

- Le style de vie : il influence largement le choix des produits consommés.

C'est l'ensemble des manières par lesquelles un individu organise ses activités, exprime ses opinions et manifeste ses intérêts. Si l'entreprise comprend cela, elle peut conclure facilement des actes de vente.

3. Les facteurs psychologiques

Le comportement du consommateur peut être influencé aussi par ses traits psychologiques. On citera :

- Les motivations et les freins : l'homme de marketing doit savoir les impulsions internes qui poussent le consommateur à acheter pour combler un besoin pressant. Il s'agit aussi de comprendre les obstacles qui l'empêchent de demander un produit déterminé.
- La perception : c'est le processus par lequel un individu sélectionne et interprète l'information pour créer une image donnée à l'égard d'un produit donné.

L'entreprise a donc intérêt à se positionner favorablement dans l'esprit de ses clients (actuels et potentiels) pour garder sa notoriété et son image de marque. Cette tactique va lui permettre de surmonter la concurrence.

- L'apprentissage : c'est l'ensemble des changements qui peuvent survenir dans le comportement d'un individu et qui sont acquis par l'accumulation de l'expérience. Cette dernière peut provenir de l'entourage, des prescripteurs, ou d'un "bouche-à-oreille" favorable ou défavorable. Ainsi, pour l'homme de marketing, la vente à un client expérimenté diffère de la vente à un client "débutant".
- Les attitudes : ce sont des critères mentaux d'évaluation qui permettent à un individu de réagir positivement ou négativement face à une idée ou un produit. Nous avons donc énuméré un ensemble d'éléments qui explique le comportement sans cesse changeant du consommateur, qui ont une grande incidence sur sa décision d'achat et que l'entreprise doit maîtriser. De ce fait, la négociation commerciale va certainement aboutir à ses fins pour les deux parties.

B. Les caractéristiques de l'organisation et des négociateurs

C'est un autre élément très important qui influence le résultat de la négociation commerciale.

1. Les caractéristiques de l'organisation

Dans le cas où les entreprises désignent leurs propres négociateurs qui doivent discuter à table (surtout dans le cas de la grande négociation), ceux-ci doivent faire preuve d'une bonne représentation commerciale. Ils sont tenus donc de :

- comprendre les objectifs de leurs firmes (objectifs de la stratégie marketing) pour les mobiliser et les discuter avec les autres partenaires;
- comprendre la culture qui règne au sein de ces organisations.

La culture organisationnelle dépend du type de l'activité exercée ainsi que de l'histoire. Il est préférable de la confronter avec celle du consommateur avant de conclure un acte de vente. Les négociateurs doivent, à leur tour, disposer de nombreuses qualités pour réussir la négociation commerciale.

2. Les qualités d'un bon négociateur commercial

Pour mener à bien la négociation, le négociateur commercial doit justifier de certaines qualités.

- Une grande confiance en soi: le négociateur ne doit, en aucun moment de la discussion, se sentir faible ou inférieur par rapport à son adversaire (l'autre partie), mais être convaincu qu'il représente une entreprise forte qui met à la disposition des clients des produits de bonne qualité ;
- Un sens d'écoute et d'empathie. Cela signifie que le négociateur est amené à respecter son interlocuteur quand il parle pour comprendre ce qu'il dit, puis à se mettre à sa place pour savoir avec précision ses besoins, notons par ailleurs que la négociation se déroule dans la grande partie des cas entre l'entreprise et ses clients qui viennent exprimer leurs désirs;
- Une capacité de résoudre les problèmes et de répondre immédiatement aux objections formulées par l'autre partie;
- Habileté à diriger, organiser et à contrôler les membres de son équipe, surtout dans le cas où l'entreprise nomme un groupe de négociateurs pour la représenter et pour vendre ses produits. Cette qualité s'acquiert par l'expérience professionnelle.

C. Les conditions de la négociation commerciale

L'environnement général dans lequel se déroule la négociation est très important. Deux principales conditions doivent être satisfaites.

1. L'objet de la négociation

Le résultat dépend de la nature du produit qu'on discute (biens industriels, produits de grande consommation, service bancaire, service touristique). Dans le cas de la grande négociation commerciale (interentreprises), l'objet doit être précisé clairement dans le contrat.

2. Le pouvoir

La négociation se déroule généralement entre des parties à pouvoirs inégaux. De ce fait, l'une exerce un "effet de dépendance" sur l'autre. Il y a de fortes chances à réussir une négociation à partir du moment où le partenaire est faible. En effet, un consommateur ou une entreprise peuvent constater que leur relation avec l'adversaire est primordiale (essentialité grande), ses produits sont difficilement remplaçables (substituabilité faible) et que leurs achats proviennent principalement de lui (concentration grande). Ils n'ont donc qu'accepter ses propositions et ses concessions. La négociation peut être influencée aussi par le lieu de discussion, le moment choisi et le nombre de parties prenantes. Il s'agit à présent d'analyser les principales étapes de la négociation commerciale, c'est-à-dire le processus proprement dit qui amène vers la conclusion d'actes de vente. En effet, la vente n'est pas uniquement un rapport de force entre deux personnes (celui qui propose un bien ou un service et celui qui en a besoin), mais un acte social, d'échange et de communication. La discussion est donc primordiale.