



Édition 2017

LE GUIDE DU COMMERCIAL

PARTIE 3 : LA NÉGOCIATION

SOMMAIRE

Introduction	3
Principe de la négociation	4
Fondements théoriques de la négociation	6
Comment mener à bien sa négociation	8
À retenir	10

INTRODUCTION

Considéré comme la force vive des entreprises, le commercial a pour but premier de booster la croissance. Ce guide vise à présenter les points forts mais aussi les axes d'amélioration de toute démarche commerciale. Dans ce troisième guide du Commercial, l'objectif est d'obtenir les clés pour préparer et mener à bien sa négociation lors du processus de vente.

→ *Pour qui ?*

Ce guide s'adresse à tout commercial cherchant à approfondir ses techniques de négociation.

Principe de la négociation

« L'art du compromis consiste à partager un gâteau de telle sorte que chacun croie avoir la plus grosse part. »

Quand intervient-elle ?

La négociation ne se situe pas de manière chronologique à proprement parler. En revanche, elle se conçoit en tant qu'étape et celle-ci n'intervient qu'à partir du moment où l'acheteur potentiel est intéressé par l'objet de la vente. Cela sous-entend que les étapes de présentation et d'argumentation ont déjà eu lieu.

Rares sont les entretiens de vente qui débutent par la négociation parce qu'elle nécessite d'avoir jaugé une certaine marge de manœuvre. En d'autres termes, la négociation intervient généralement en fin de vente après :

- avoir cerné les intérêts de l'acheteur
- avoir présenté les caractéristiques du produit

Aussi, plus l'enjeu est lourd ou le prix élevé, plus le processus de négociation sera long.

La négociation et la diplomatie

L'usage aurait tendance à confondre l'une et l'autre de ces notions. Elles conduisent toutes les deux à un terrain d'entente.

Mais si la diplomatie est indispensable à la négociation, la négociation, elle, ne fait pas nécessairement partie de la diplomatie. La négociation se présente surtout comme un jeu d'influences qui s'appuie sur des leviers propres à chaque situation.

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Négocier avec succès
<http://www.orsys.fr/formation-negociation-strategie-influencer.asp?source=recherche>
- Achats, maîtriser les négociations complexes
<http://www.orsys.fr/formation-achat-negociation-complexe.asp?source=recherche>
- Mener des négociations complexes
http://www.orsys.fr/?formation=stage_0_NEP&source=recherche
- Réussir ses négociations commerciales
<http://www.orsys.fr/formation-negociation-commerciale-niveau-2.asp?source=recherche>

BÉNÉFICES :

- Maîtriser les différentes phases de la négociation
- Pérenniser la relation client dans la durée

Bases de la négociation

Comme toute étape du processus commercial, la négociation répond à un schéma précis et fait appel à des récurrences dans son fonctionnement. De cette façon, on peut déterminer trois aspects intrinsèques à la situation de négociation :

- elle part d'une incompatibilité (comportement, intérêts...)
- elle est une relation sociale orientée vers la prise de décision
- elle se base sur la construction d'un compromis

Si ces aspects ne sont pas réunis, la négociation engagée a peu de chance d'aboutir.

Caractéristiques de la négociation

Outre les qualités inhérentes à cette phase de la vente, le commercial entrant en négociation doit garder à l'esprit les éléments mêmes qui vont structurer l'échange :

- plusieurs parties interviennent (au minimum 2)
- divergences existantes d'intérêts
- absence d'autorité/d'arbitrage
- fenêtres de communication pour chaque partie
- résultat

Il est important de situer la négociation comme le lieu de tous les échanges. C'est là que les deux parties pourront évoquer des demandes, des exigences, des compromis, des divergences et la négociation en est l'espace de conciliation.

Fondements théoriques de la négociation

Cycle court et cycle long

Les exemples foisonnent pour différencier ces deux types de négociation. N'importe quel produit qui se vend à l'unité peut être vendu en très gros nombre. Par exemple le stylo. Quand un client achète un stylo pour répondre à ses besoins personnels, il ne cherchera pas à le négocier. C'est un achat ponctuel à usage précis. En revanche, un directeur d'école qui souhaite acheter ce même stylo pour tous les élèves de son école verra la nécessité de réduire le coût. De même que le vendeur verra normalement l'intérêt de réduire le prix pour un bénéfice de fidélisation.

La différence entre une négociation courte et une négociation longue réside essentiellement en trois principes :

- la complexité des enjeux
- le nombre d'entretiens nécessaires à son aboutissement
- le nombre d'interlocuteurs et d'intervenants

Reconnaître une fenêtre de négociation

La négociation intervient lorsqu'un acheteur potentiel est intéressé et qu'il a la volonté de « gagner » le meilleur accord possible. Il s'agit d'appuyer sur quelques leviers disponibles afin de concrétiser la vente.

Il faut donc concevoir la négociation comme la possibilité de trouver un terrain d'entente entre deux parties et cela sous-entend que l'entretien réponde à quelques critères :

- l'acheteur a exprimé le souhait d'une collaboration
- vous avez connaissance de quelques leviers de négociation possibles ou ils sont à déterminer au cours de l'entretien.

Il est essentiel de commencer à connaître son interlocuteur mais aussi d'avoir **bien présenté les avantages, bénéfices et spécificités du produit et donc ce qu'il peut apporter au client.**

Ce qu'il faut savoir de son interlocuteur

Si la présentation du produit fait partie de l'entretien de vente (voir les guides du Commercial [1](#) et [2](#)), pour entamer une négociation, il faut fixer un cadre avec l'acheteur et connaître sa demande réelle.

- ses objectifs
- ses attentes
- cerner son profil d'acheteur

Si quelques techniques de négociations sont utiles pour la mener à bien, **la connaissance de votre acheteur est une compétence** développée en grande partie grâce à l'expérience de commercial que vous avez.

SUGGESTION DE FORMATIONS

- MBTI, mieux se comprendre et mieux comprendre les autres
<http://www.orsys.fr/formation-MBTI-inventaire-de-personnalite-profil-MBTI.asp?source=recherche>
- Questionner efficacement pour atteindre ses objectifs
<http://www.orsys.fr/formation-ecoute-active-questionnement-communication.asp?source=recherche>

BÉNÉFICES :

- Mieux gérer les situations complexes en entreprise grâce au MBTI
- Questionner pour instaurer un échange interactif et constructif

Comment mener à bien sa négociation ?

La négociation permet souvent de conclure un accord. Le travail de **l'entretien** de vente fait précédemment permet au commercial de cerner le profil de l'acheteur et, s'il a bien été **à l'écoute**, de savoir quels sont les attentes et les impératifs du client.

Mais avoir cerné les objectifs de son interlocuteur n'est pas suffisant pour mener à bien sa négociation.

Clé de la réussite : la préparation

- prix plancher à connaître : ce que vous ne pouvez pas lâcher. Votre minimum.
- quels paramètres sont modulables ou non
- toutes les combinaisons de vente : avec livraison, sans option, avec ou sans livraison etc.
- être méthodique : maîtriser l'argumentation, avancer les arguments de façon logique
- connaître ses propres points faibles
- faire fi des ultimatums : l'acheteur a tout intérêt à jouer le même jeu que vous et faire passer pour définitif ce qui ne l'est pas.
- demander à l'interlocuteur s'il est satisfait : s'enquérir de sa satisfaction vous permettra de mesurer son souhait de contractualiser.
- être prêt à renoncer : il s'agit de ne pas vendre coûte que coûte. Rien n'empêche de laisser une ouverture vers un autre entretien, mais il faut s'en tenir aux limites fixées avant négociation.

Quelle attitude avoir ?

La négociation fait donc appel à tout ce que vous avez pu cerner de votre interlocuteur durant l'entretien de vente mais aussi à votre connaissance du produit. Pourtant, il est encore un aspect essentiel de l'étape de négociation : votre comportement. Être maître de soi est primordial pour mener à bien sa négociation. Entre séduction et compréhension, la négociation peut se jouer sur la capacité du commercial à donner le change :

- **être disposé à tout entendre** : toute critique est bonne à prendre. Elle nourrit l'argumentaire et pousse à renchérir sur les aspects positifs du produit. Attention à ne pas se laisser emporter par un commentaire négatif.
- **être calme et positif** : si l'une ou l'autre des parties s'énerve, la capacité de recul diminue et par conséquent la pertinence des arguments également.
- **ne pas être trop en demande** : être en demande équivaut à donner le pouvoir à votre interlocuteur. Plus il sentira que vous êtes en demande, plus sa marge de manœuvre sera importante.
- **être orienté client** : ne perdez pas vos objectifs de vue, vendre le produit, c'est le vendre au client.
- **ne pas se focaliser uniquement sur le prix** : la négociation ne comprend pas seulement le prix : le volume, les délais, rentabilité...
- **rechercher un accord gagnant-gagnant** : le principe de la négociation est de satisfaire chacun au plus près de ses attentes.
- **être crédible.**
- **demander des contreparties.**
- **proposer des solutions nouvelles.**

Les difficultés d'une négociation

La négociation est la rencontre de deux parties poursuivant un objectif différent et cherchant un résultat satisfaisant pour chacun d'eux. Il est donc normal de trouver des obstacles durant cette discussion.

Quelques exemples de problèmes récurrents rencontrés lors de négociations :

- **sortir d'une impasse** : soit le point de désaccord est secondaire et vous avez l'option de reprendre la discussion sur un point important, soit il est fondamental et il y a une concession donnant-donnant, ou alors il faut reprendre l'argumentaire de vente pour appuyer certains points définitifs dans la négociation.
- **faire face à l'agressivité et à d'éventuelles tensions** : être maître de soi est important dans cette situation. Pour désamorcer la colère de l'interlocuteur, vous pouvez chercher à comprendre ouvertement d'où elle vient, mais aussi recentrer le débat sur les objectifs du client. Il ne perdra, ainsi, plus de vue, l'intérêt de tel ou tel point. Il y a aussi l'alternative de la pause dans les situations de négociations complexes.
- **traiter les concessions et les remises** : il s'agit de vous adapter à la situation et aux possibilités offertes par le produit. Céder ou ne pas céder, il n'y a pas de règle sur ce qu'il est préférable de faire.
- **gérer la pression** : vous êtes armé pour vendre et négocier. Les conseils et la théorie s'arrêtent à ce que vous connaissez de votre client. Tout n'est pas applicable et il ne reste que votre expérience de commercial. Mais plus vous partez gagnant auprès de votre hiérarchie ou de vos collègues plus il vous sera impossible de ne pas signer la vente.

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Négociations commerciales, défendre ses prix et ses marges
<http://www.orsys.fr/formation-negociation-commerciale-niveau-1.asp?source=recherche>
- Commerciaux, développez votre force de persuasion, atelier théâtre
<http://www.orsys.fr/formation-entretien-de-vente-atelier-theatre.asp?source=recherche>
- Répondre aux objections clients, convaincre et créer de nouvelles opportunités
<http://www.orsys.fr/formation-repondre-aux-objections-clients.asp?source=recherche>
- Bien gérer les clients difficiles
<http://www.orsys.fr/formation-relation-client-difficile.asp?source=recherche>

OUTIL

- Article : Commercial ou acheteur : comment réussir vos négociations
<http://blogs.orsys.fr/les-carnets/index.php/2015/06/05/commerciaux-quelles-cles-pour-reussir-ses-negociations-complexes/>

BÉNÉFICES :

- Conduire l'entretien afin de ne pas le subir
- Éviter les comportements stériles ou nocifs
- Développer ses capacités de négociation
- Gérer les rapports délicats d'une relation commerciale

À retenir

Dernière étape du processus de vente, la négociation n'est pas systématique. Elle n'intervient qu'en cas de désaccord sur certains points qu'il est possible de faire évoluer.

Ayant nécessairement la forme du donnant-donnant, elle implique d'avoir la meilleure connaissance de l'interlocuteur mais aussi du produit que l'on vend. C'est la forme la plus aboutie d'échange commercial parce qu'elle est la dernière possibilité de conclure et qu'elle demande la mise en œuvre de tout le savoir commercial et de tout le savoir-être du commercial.

Négocier, c'est donc s'appuyer impérativement sur 3 aspects essentiels :

- avoir la maîtrise du produit
- avoir la maîtrise de soi
- avoir cerné son interlocuteur

POUR ALLER PLUS LOIN

- Marchés publics : optimiser vos achats et vos négociations
<http://www.orsys.fr/formation-techniques-achat-marches-publics.asp?source=recherche>
- Négociation de contrats : maîtriser tous les aspects
<http://www.orsys.fr/formation-negociation-de-contrat.asp?source=recherche>

