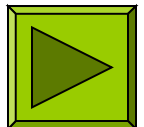
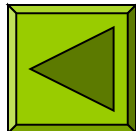
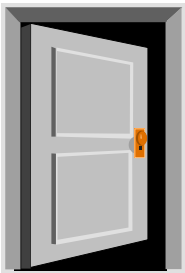


LA NEGOCIATION COMMERCIALE

G. SEGUIN



SOMMAIRE

- 1/ Les préalables à l'entretien de vente ou les caractéristiques comportementales des acheteurs et des négociateurs

- A/ Les acheteurs 

- B/ Les vendeurs 

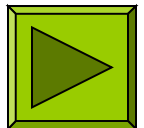
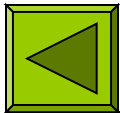
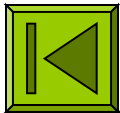
- C/ La relation conseiller - acheteur 



- 2/ Les outils verbaux utilisés par les conseillers commerciaux

- A/ Le questionnement 

- B/ Les effets 

- C/ Les langages de communication 



-
- D/La reconnaissance des états internes chez l 'individu 
 - E/Les jeux stratégiques en négociation 

L 'acte de vente 

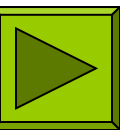
0/Préparation de l 'entretien 

1/L 'accueil chez le client 

2/La présentation de l 'entreprise 

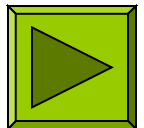
3/La recherche des besoins et des motivations de son client 

4/ La présentation des produits 



5/Le traitement des remarques et des objections du client 

6/Les techniques de conclusion 



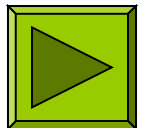
La démarche de négociation prend en compte des éléments externes à la relation de communication qui se crée entre le commercial et le client .

Ces éléments sont déterminants dans le schéma d 'organisation commerciale de l 'entreprise et dans l 'action des commerciaux sur le terrain.

Il concerne :

- La prospection
- L'implantation des produits
- La recherche d 'information sur les concurrents
- La gestion du temps
- Le suivi des contrats
- L'information

L'optimisation de chacune de ces approches caractéristiques doit permettre de réunir les conditions qui garantiront une efficacité commerciale



1/ Les préalables à l 'entretien de vente ou les caractéristiques

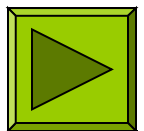
comportementales des acheteurs et des négociateurs :

a/ Les acheteurs :

1/acheteur subjectif : Comportement dynamique, peu technique, toujours pressé, sait ce qu'il veut, négocie, achète et est fidèle mais peut être virulent lorsqu'il n 'est pas satisfait.

2/acheteur objectif : Lent, très technique, curieux, s 'informe, hésite, questionne et achète pas

3/acheteur comparatif : Procédurier, technique, écoute, connaît les produits, compare mais achète à terme avec un cycle long.

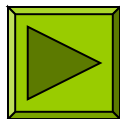
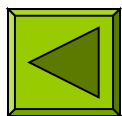
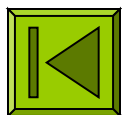


b/ Les vendeurs :

1/vendeur influenceur : Dynamique, sûr de lui, pas de technique, bon comportement commercial, n'analyse pas les besoins de son client, bonne argumentation commerciale, ne traite pas les objections de son client, bonne approche de la conclusion de l'acte de vente

2/vendeur conseiller : Calme, posé, technique, curieux, à l'écoute de son client, analyse parfaite des besoins de son client, présentation techniques des produits, traitement efficace des objections, hésitant à la conclusion ...

3/vendeur polyvalent : Techniquement et commercialement efficace. Un défaut : n'anticipe pas la conclusion et est parfois procédurier.

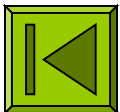


c/La relation conseiller - acheteur

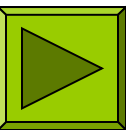
Elle est parfois confuse, parfois limpide. De nombreuses situations impliquent une modification du comportement du conseiller commercial pour obtenir les accords et consensus nécessaires avec les clients.

Cette modification comportementale s'accompagne d'une maîtrise des outils d'aide à la négociation qui lui permettront de s'adapter aux situations qu'il rencontre.

La maîtrise des entretiens de négociation passe donc par une adaptabilité forte du conseiller commercial aux comportements des acheteurs qu'il rencontre.



La conduite des entretiens, la capacité de donner la main et de conserver la maîtrise de l'acte de vente doivent lui permettre de s'assurer une réussite de l'acte de vente.



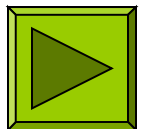
2/Les outils verbaux utilisés par les conseillers commerciaux

a/ Le questionnement :

1/question fermée : Elle implique une réponse précise, spontanée et immédiate du client .

Ex : « quel montant souhaitez-vous emprunter pour réaliser votre achat immobilier ? » ou

« avez-vous déjà géré les contraintes liées à la mobilité sur le plan national ? »



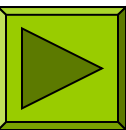
2/question ouverte : Elle implique une réflexion de la part du client et commence par : pourquoi, comment, que pensez-vous de ...

Ex : « que pensez-vous des services offerts par notre activité ? »

3/question alternative : Elle implique un choix entre deux opportunités offertes au client ;

Ex : « sur quel site souhaitez-vous acquérir ce bien, plutôt Massy ou alors plutôt Palaiseau ? » ou

« quand préférez-vous nous rencontrer, demain ou après demain matin ? »

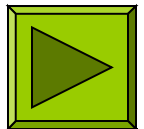


4 : question point d'appui : Elle permet d'obtenir un consensus sur les éléments de négociation. C'est souvent une question de synthèse.

Ex : « nous sommes bien d'accord sur la date de signature du protocole n'est-ce pas ? »

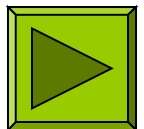
5 : question référence : Elle permet de faire référence à un événement, un produit, ou autrui. C'est en général une question fermée.

Ex : « Savez-vous que nous pouvons traiter intégralement la démarche de mobilité qui concerne la délocalisation de vos cadres techniques sur Toulouse ? »



6/question orientée : Elle permet de faire faire un choix
Entre trois propositions en laissant à son interlocuteur la
possibilité d 'apporter sa propre solution. Elle peut servir soit
à impliquer le client en situation de décision soit à rechercher
les raisons d 'un non achat.

Ex : « quel type d 'acquisition envisagez-vous ? T4,
T3, villa en lotissement ou autre chose ? »



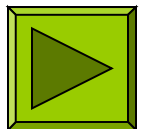
Important : Il faut bien différencier deux types de questions :

a : **Les questions de décision** : Qui amène l'interlocuteur à prendre une décision.

Ex : « vous choisissez le financement sur une durée de 15 ans, n'est-ce pas ? »

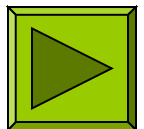
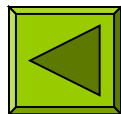
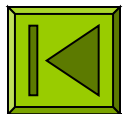
b : **les questions de préférence** qui amène l'interlocuteur à évaluer sans décision de sa part.

Ex : « que préférez-vous, un remboursement à taux constant ou à taux variable ? »



L 'impact de ces deux types de questions est important pour la démarche d 'entretien de vente et conditionne souvent la suite à donner à la relation commerciale.

Il est important de bien choisir le type de questions que l 'on souhaite poser au client pour obtenir des résultats efficaces et parfois rapide.



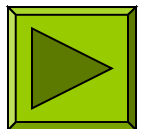
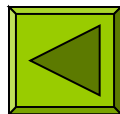
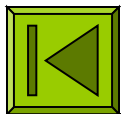
b/ les effets :

1 / effet source :

Il permet d'accueillir et de rechercher la source des informations données par son client.

Ex : « cette prestation mobilité coûte cher ! »

« cher, mais par rapport à quoi exactement ? »



2/ EFFET REF/PA :

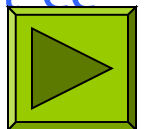
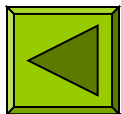
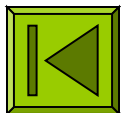
Deux questions qui permettent d'introduire et de valider un argument auprès du client.

- ☛ une question référence pour introduire un argument.

Ex : « Vous savez que nous avons accompagné la Compagnie Air-inter dans le transfert de ses services informatiques entre Velizy et Toulouse ? »

- ☛ une question point d'appui pour verrouiller l'argument avancé.

Ex : « On est bien d'accord que c'est une bonne référence en termes de prestations mobilité n'est-ce pas ? »

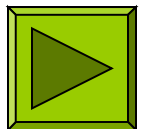


c : les langages de communication :

Il ne faut pas oublier qu 'un individu fonctionne en privilégiant son langage sensoriel dominant qu 'il utilise pour communiquer avec autrui.

Ce langage fait partie d 'un ensemble de trois langages qui sont parfaitement décodables.

Ce langage est soit visuel (« montrez moi, je voudrais voir, j 'aimerais visiter, pour moi, c 'est clair »), soit auditif (« vous pouvez m 'expliquer, dites-moi »), soit kinesthésique (« j 'ai peur que ces taux soient...on peut, je n 'aime pas l 'approche de..., vous allez bien ? »)



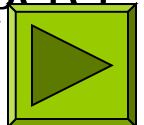
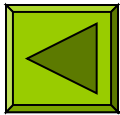
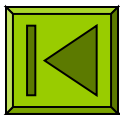
En face à face, il est important de repérer quel est le langage utilisé par son client dès qu 'il entre afin de se mettre en phase avec lui (être sur le même canal) et d 'avoir une bonne communication.

Ex : « voulez-vous que je vous parle de notre manière d 'envisager la mobilité ? »

ou

« je vais vous expliquer comment nous le commercialisons ! »

Cette démarche est importante à mettre en place pour repérer la stratégie de prise de décision de l 'acheteur.

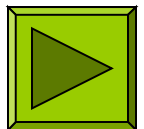


d : la reconnaissance des états internes chez l 'individu :

Issue de l 'Analyse Transactionnelle cette approche permet de découvrir les « états du moi » de son interlocuteur sachant qu 'une bonne communication relationnelle passera par une bonne maîtrise de la transaction organisée entre le négociateur et la gestion réciproque de ces différents états.



(voir tableau annexe)



e : les jeux stratégiques en négociation :

Ils doivent être repérés chez son interlocuteur afin de pouvoir adopter la démarche qui sera la plus appropriée à une approche efficace de maîtrise de l'entretien.

Ils sont au nombre de sept :

1/ fais moi peur !

2/ avec toi, c'est toujours pareil

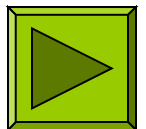
3/ fais moi plaisir !

4/ je te l'avais bien dit !

5/ je te tiens salaud !

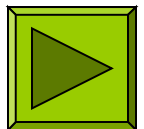
6/ laisse moi t'aider !

7/ fais moi mal !



Ces jeux sont souvent joués spontanément par les négociateurs. Ils permettent de comprendre la manière de fonctionner de l'interlocuteur et d'apporter la réponse appropriée en termes de stratégie de négociation.

Ils permettent aussi de mettre en place des stratégies offensives qui vont impliquer une démarche de négociation plus efficace lors des face à face entre les différents interlocuteurs.



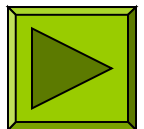
L 'ACTE DE VENTE

0/ La préparation à l 'entretien :

C 'est une démarche absolument indispensable lorsqu 'on négocie en multi-entretiens.

Elle nécessite l 'utilisation d 'un outil de gestion d 'entretien qui se décompose en 3 grandes étapes :

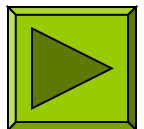
- préparation
- déroulement
- conclusion de l 'entretien



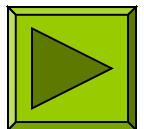
En ce qui concerne la phase de préparation, elle nécessite pour le conseiller commercial de décomposer son approche en deux étapes :

a : première étape : définir son objectif prioritaire pour l 'entretien : c 'est toujours un objectif lié à une étape de la phase de négociation que l 'on souhaite franchir et qui est essentiel dans la poursuite du cycle de vente.

b : deuxième étape : définir les objectifs secondaires qui serviront de support à la collecte des informations permettant d 'alimenter la démarche de gestion du cycle de négociation, en particulier pour gérer les étapes futures.
(information sur la concurrence, sur la manière d 'assurer la relation avec les fournisseurs.



La préparation de l'entretien implique aussi de réunir les outils documentaires nécessaires (fiche client/prospect, rapports des visites précédentes, documents d'études, devis, courriers, etc...) et de les utiliser dans la démarche de préparation.



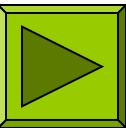
1/ L 'Accueil chez le client :

Il est prioritaire dans la mesure où le premier contact conditionne souvent les bonnes relations commerciales qui vont suivre.

Il est personnalisé, doit permettre au commercial de repérer le langage dominant du client et de prendre la maîtrise de l 'entretien tout en restant à l 'écoute de celui-ci.

L 'accueil permet aussi au vendeur de connaître les intentions du client. Il nécessite la présentation de l 'ordre du jour auprès du client pour :

- prendre la maîtrise de l 'entretien
- présenter son entreprise
- présenter sa mission auprès du client
- etc...



2/ La présentation de l 'entreprise

Elle a lieu lors du **premier entretien** chez son client.

Elle doit être agréable pour le client. Trois parties essentielles à respecter :

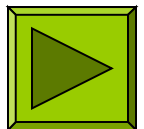
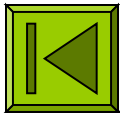
- **Activité de l 'entreprise** pour crédibiliser la démarche: savoir-faire références , gammes , capitalisation , implantation , historique etc...

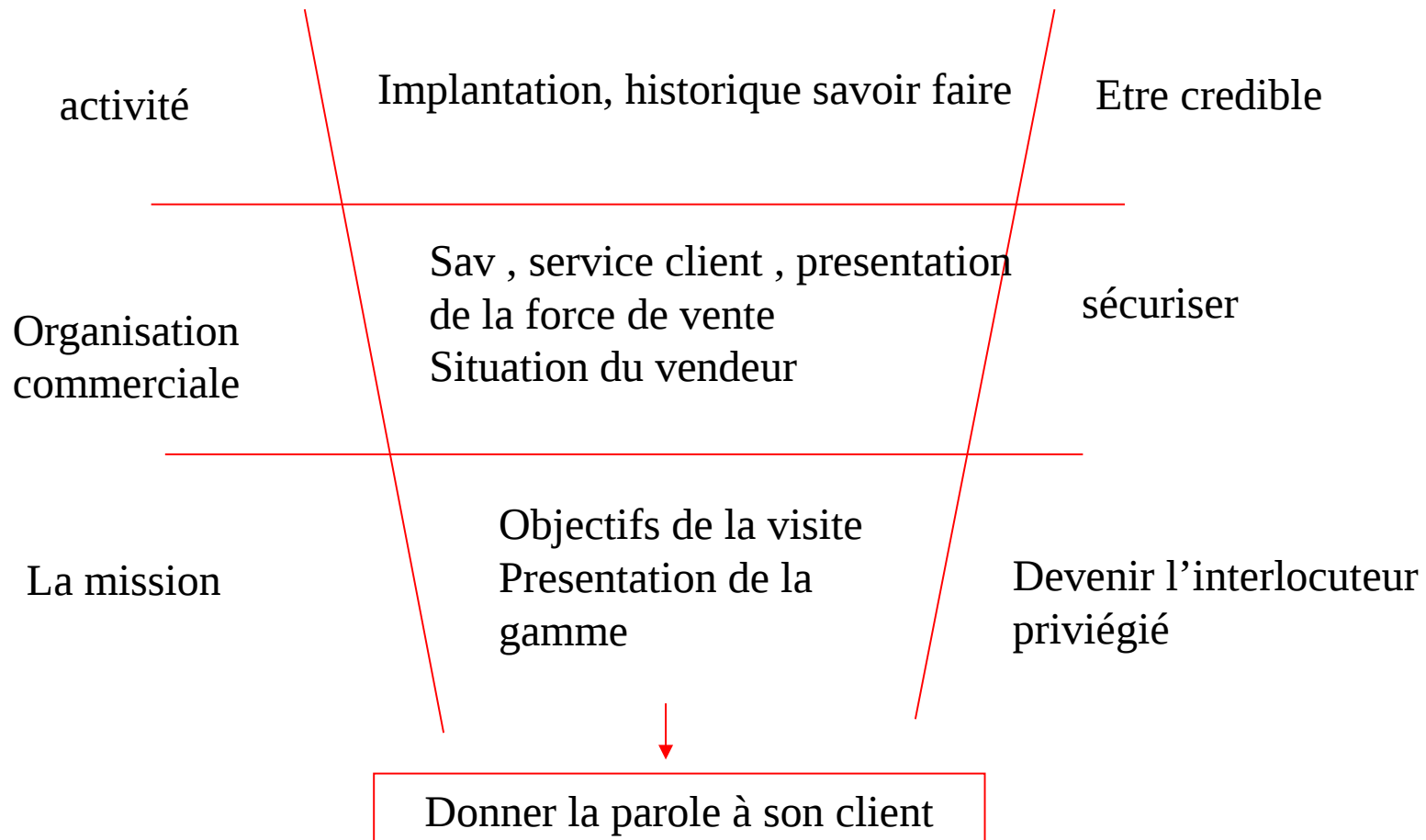
- **Organisation et position commerciale** pour sécuriser le client :

SAV , service client, répartition de l'activité et organisation de la force de vente.....

- Mission du conseiller pour devenir l'interlocuteur privilégié de son client

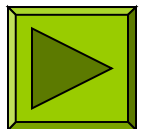
- Schéma de l 'organisation commerciale ainsi que la mission du conseiller commercial.





Ensuite, il est important de faire parler le client de son activité pour en arriver à évaluer ses besoins.

Dans tous les cas, la phase de présentation du domaine est idéale pour introduire une présentation de produits en particulier lorsque le client n 'a pas de besoins.

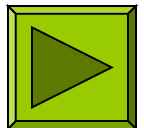


3/ La recherche des besoins et des motivations de son client :

a/ le client a des besoins précis :

Attention : dans ce cas, il est nécessaire de centrer ses besoins de manière précise pour :

- bien répondre aux attentes du client,
- savoir quel mode de fonctionnement mettre en place avec lui.

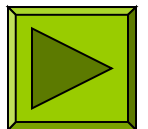


Une architecture de questionnement est donc nécessaire. Pour être efficace dans son analyse, il peut être utile de :

1/ travailler avec son client la notion d 'expérience : cela permettra de découvrir ses besoins généraux.

Pour cela, on le questionnera sur son expérience produits (ses habitudes d 'achats, ses approches comparatives des prestations etc...)

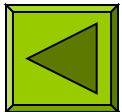
On utilise pour cela la technique de recherche d 'informations par entonnoir (QF..QO..QOR..QO..QA..QPA)



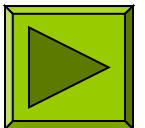
2/ Faire préciser ses besoins spécifiques :

De la même manière, on recherchera les besoins spécifiques du client c 'est à dire, ses attentes réelles.

On utilisera une démarche identique à la précédente, thème de réflexion après thème de réflexion pour définir ce que devra contenir la proposition de partenariat que l 'on pourra présenter par la suite (ou le produit à commercialiser dans une autre activité).



La technique d 'écoute et l 'utilisation de l 'entonnoir seront utilisées.



Expérience :

Thème général :

« qu’avez-vous fait?

Entonnoir

Thème spécifique 1

‘ au niveau »

Thème spécifique 2

« au niveau .. »

Etc....

Synthèse facultative

Prospective :

Thème général :

« qu’aimeriez vous faire?

Entonnoir

Thme spécifique 1

‘ au niveau »

Theme specifique 2

« au niveau .. »

Etc....

Synthèse facultative

Expérience et prospective

- Besoins généraux
- Motivations plateforme
- Besoins spécifiques
- Motivations spécifiques
- Découverte du produit/service

Les motivations

- ❑ Sécurité
- ❑ Ethique
- ❑ Confort
- ❑ Esthétique
- ❑ Pratique
- ❑ Convivialité
- ❑ Argent
- ❑ Innovation
- ❑ prestige



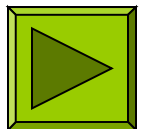
**Qualité
image**

3/ La validation des motivations d'achats :

Elle est essentielle pour pouvoir bien mettre en adéquation les besoins du client et le produit que le conseiller est susceptible de proposer.

Pour cela il faut savoir que tout besoin spécifique n'est que la matérialisation d'une motivation d'achat.

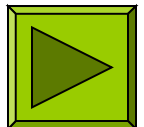
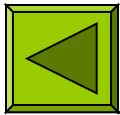
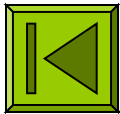
On va donc vérifier que le produit que l'on est supposé proposer permet bien de valider une motivation d'achat essentielle du client à travers la réponse à un besoin spécifique



La technique à utiliser dans cette partie concerne la pré-argumentation conditionnelle.

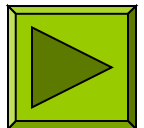
« Si en matière de mobilité, vous aviez un conseiller commercial présent deux fois par semaine dans vos locaux pour assurer une permanence et informer les salariés concernés sur..., considérez-vous que cela apporterait une réponse à votre attente en matière de... ? »

Besoin spécifique : permanence Motivation : confort)



Cette approche permet de traiter la quasi- totalité des motivations d 'achat : sécurité, confort, pratique, économie, convivialité, nouveauté, orgueil, etc...

Une réponse positive à une pré-argumentation entraînera immédiatement la synthèse des besoins et la présentation de la solution (prestation, produit, etc...)



b/ le client n 'a pas de besoins précis

Dans ce cas on va essayer de comprendre ses habitudes d 'achat.

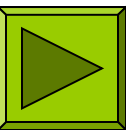
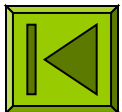
On utilisera une architecture de questionnement simple, ouverte pour pouvoir définir ses centres d 'intérêts, sa réceptivité etc.

L 'intérêt de cette démarche sera d 'amener le client :

Soit à accepter une présentation précise de telle ou telle prestation.

Soit à entrer dans les conditions d 'un partenariat commercial avec la société (en l 'amenant à émettre ses besoins concernant)

Ou bien les deux !

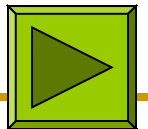
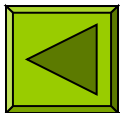


L 'analyse des besoins implique donc la réalisation d 'une démarche structurée qui permet au conseiller commercial de conserver la maîtrise de l 'entretien.

Pour réaliser une recherche des besoins efficace, il faut se rappeler que :

L 'écoute active reste le meilleur moyen d 'obtenir des informations

20 % des besoins analysés impliquent 80 % d 'objections par la suite



4/ La présentation des produits

Elle se fait en trois parties :

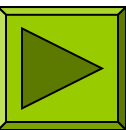
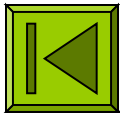
Au préalable, une démarche d 'introduction destinée à expliquer la manière et le plan d 'argumentation est réalisée.

a/ la présentation de la prestation :

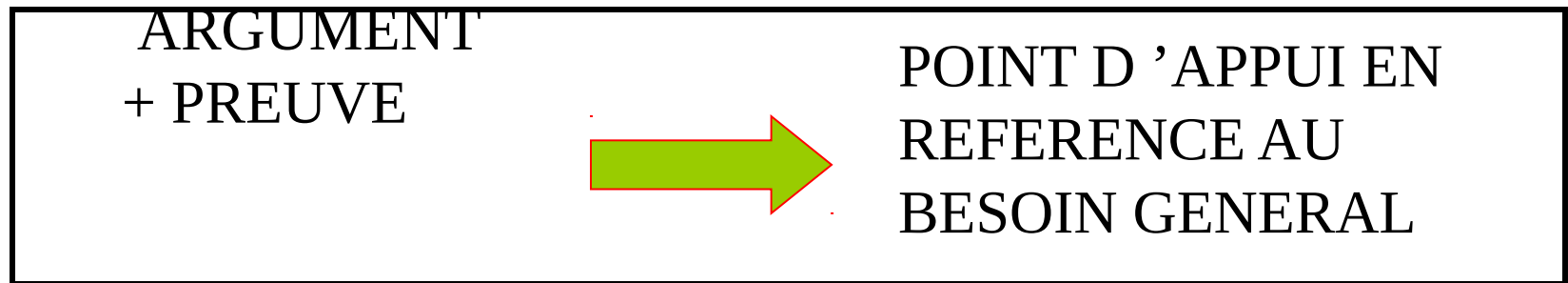
Elle est simple, claire, narrative.

Elle va décrire le partenariat et les conditions de réalisation et permettra au conseiller d 'argumenter de manière descriptive, voire visuelle.

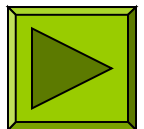
Comme pour un produit traditionnel cette partie s 'appuiera sur la référence au besoin émis par le client lorsque le conseiller jugera utile d 'appuyer son argumentation par rapport à un besoin général émis par le client.



La technique utilisée est alors :



« on peut considérer que la mise en place d 'un dossier de suivi de l 'emprunteur serait utile et répondrait bien à votre attente n 'est-ce pas ? »

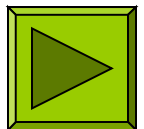


b/ la réponse aux besoins spécifiques :

Dans cette deuxième partie, le conseiller doit montrer de quelle manière il répond aux besoins spécifiques de son client. C'est donc une démarche inversée qui permet de montrer l'adéquation réelle, besoins-produits.

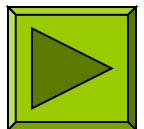
La démarche utilisée est du type :

REFORMULATION DU BESOIN SPECIFIQUE	→	REPONSE : ARGUMENT + PREUVE	→	POINT D'APPUI
--	---	-----------------------------------	---	---------------



Cette présentation permet d'introduire les éléments caractéristiques de la solution proposée et certains jockers qui peuvent différencier la proposition de celle des concurrents.

« ex: pour répondre à votre attente en termes de taux, vous devez savoir que notre démarche permet de mettre en concurrence les différentes banques pour qu'elles nous proposent les meilleures solutions afin de ... etc...

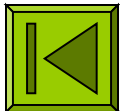


c/ les points forts de la solution :

Ils sont introduits de la même manière que précédemment, et sont présentés en trois phases :

- les points forts techniques : qui vont reprendre les spécificités du partenariat proposé
- les points forts para-commerciaux : assistance, conditions commerciales
- les points forts commerciaux : en particulier le coût des prestations qui est présenté de manière totalement neutre au client et doit être immédiatement suivi de la démarche d 'initialisation des objections.

« en ce qui concerne l 'élément financier.....Voilà, j 'en ai terminé avec cette présentation je suppose que vous avez des questions à me poser n 'est-ce pas ? »



Pour mettre en place une démarche d'argumentation efficace, on utilisera donc le schéma suivant :

Démarche d'Argumentation :

SYNTHESE DES BESOINS

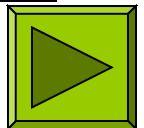
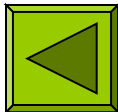
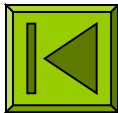
INTRODUCTION DE L'ARGUMENTATION

1/DESCRIPTIF NARRATIF EN REPONSE AUX BESOINS GENERAUX
(ARCHITECTURE DE LA PRESTATION)

2/REPONSE AUX BESOINS SPECIFIQUES ET MOTIVATIONS D'ACHAT
FORMULEES PAR LE CLIENT

3/PRESENTATION DES POINTS FORTS DE LA SOLUTION PROPOSEE
(techniques, para-commerciaux et commerciaux)

4/INITIALISATION DES OBJECTIONS DU CLIENT



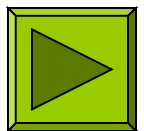
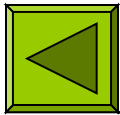
5/ Le traitement des remarques et objections du client

Pour la plupart des clients, c'est la démarche conviviale qui domine.

Toutefois, certains clients subjectifs auront tendance à émettre des remarques plus ou moins fondées sur les prestations, leur qualité, etc...

D'autres plus objectifs s'informeront, feront des réflexions sur les craintes quant au suivi des dossiers, la fiabilité de la prestation, la garantie sur les taux d'intérêts offerts, les prix etc...

Les comparatifs eux émettront des réflexions sur tous les aspects techniques et commerciaux de la négociation.

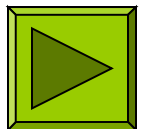


Attention : ces remarques « tombent » à tout moment de l 'entretien, aussi bien au moment de l 'accueil que lors de la présentation du produit. Il faut donc les traiter en temps réel.

Il est évident que toutes ces remarques doivent recevoir une réponse de la part du commercial !

Dans 80 % des cas la réponse est directe, souvent à l 'aide d 'une affirmation ;

Dans 20 % des cas c 'est une réponse traitée de manière technique qui est apportée .



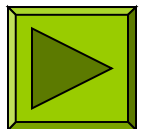
a/les techniques de traitement des objections :

1/L 'argument : c 'est la réponse directe

2/L 'effet source : il va permettre de faire parler son client pour ensuite apporter un contre argument ou effriter les éléments émis par le client.

Ex : « vous me dites que c 'est cher mais par rapport à qui ? »

3/L 'effet ref-pa :très utile pour argumenter et verouiller les arguments d 'une manière définitive.



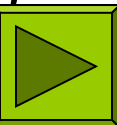
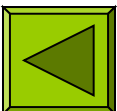
4/L 'effritement :

* Il permet de décomposer les éléments de l 'argument source de l 'objection du client :

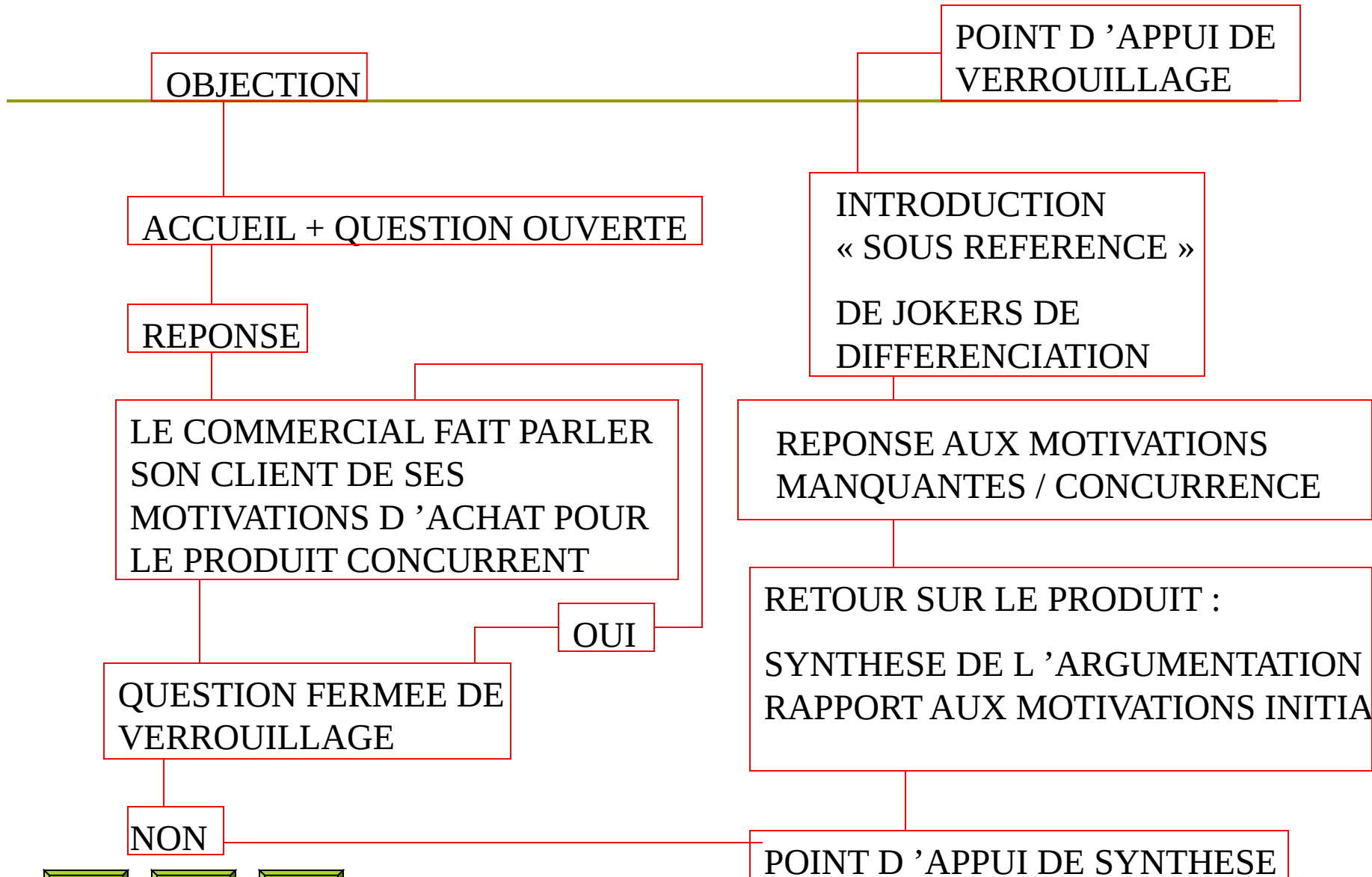
Ex : « expliquez-moi quels sont les points qui vous ont plu dans la prestation que vous a proposé mon confrère »

*Puis il permet d 'apporter les éléments qui vont permettre d 'argumenter sur son propre produit (qualité, conditionnement, facilité de transformation etc...)

*Pour introduire enfin une différenciation en présentant les références « activité » par exemple (on utilise l 'effet ref-pa)

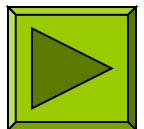


Le schéma de conduite de la technique d'effritement peut être réalisé de la manière suivante :

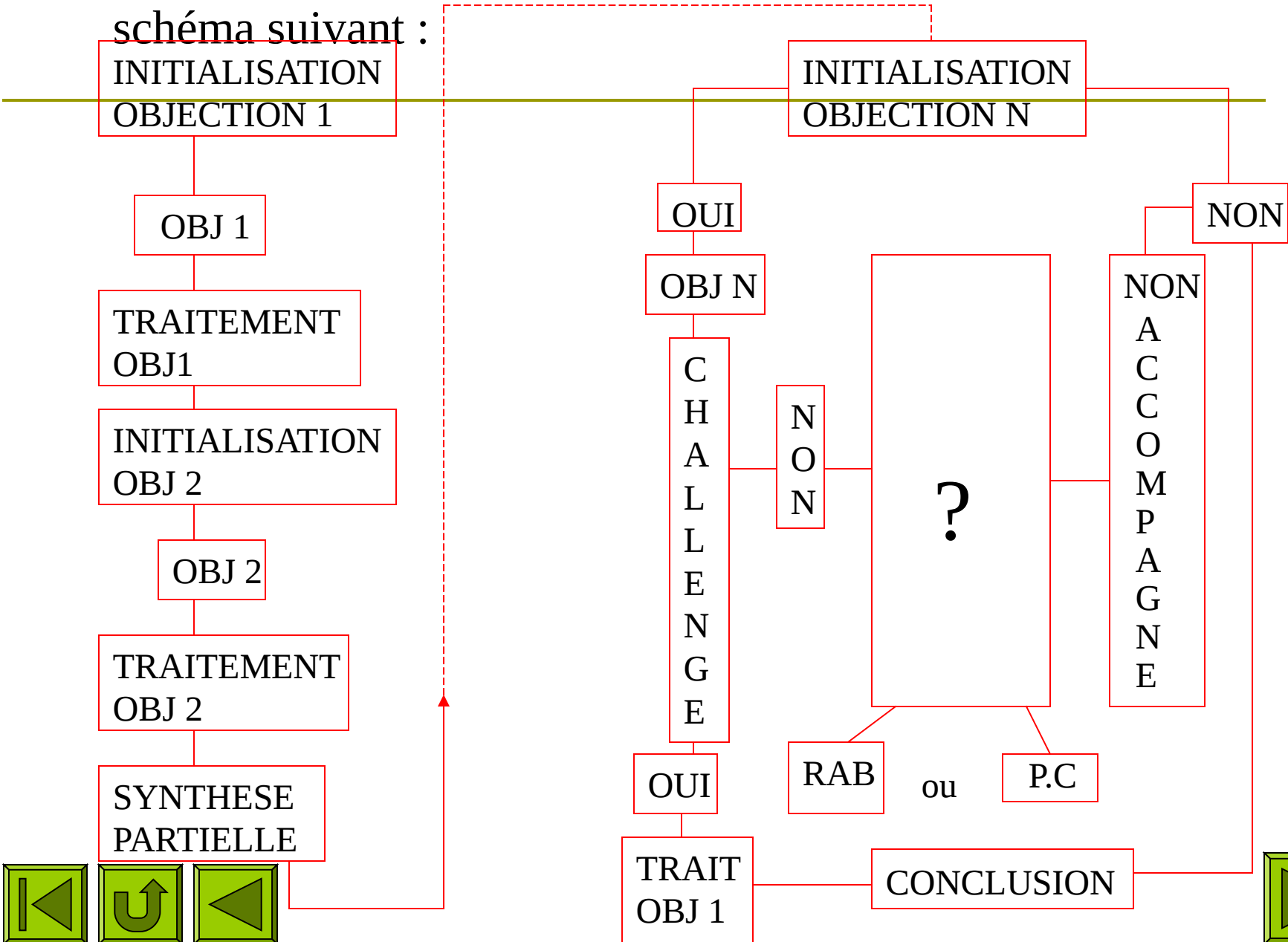


Important : vérifier que l'on a bien répondu à toutes les remarques du client. Pour cela il suffit d'initialiser d'autres remarques (« quelle information complémentaire puis-je vous apporter ?) jusqu'à ce que le client n'ait plus de questions à poser. Cette technique ou méthode de traitement des objections permet d'entrer dans un système d'argumentation finale.

Attention : Lors du traitement des objections, il ne faut pas positionner ses arguments en comparaison avec ceux apportés par son client pour éviter toute possibilité de confrontation.



Quant à la procédure de traitement des objections à partir de la démarche d'argumentation elle sera développée selon le schéma suivant :



6/ Les techniques de conclusion :

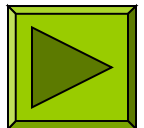
A/ Le client achète : c 'est la conclusion naturelle

B/ Le client n 'a plus de questions et reste silencieux :

2 approches :

1/gestion du regard qui va vers le produit, le commercial : achat réalisé dans l 'esprit du client : il faut utiliser le client comme partenaire :

« on peut maintenant rédiger le compromis de négociation ... »

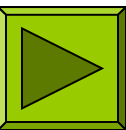


2/ gestion du regard qui va vers d 'autres dossiers qui fuit celui du conseiller, etc... : il faut accompagner le client dans sa prise de décision et le sécuriser :

« je vous fais préparer le contrat de prestations » (ici, le vous est important ...»

C/ La technique de la vente conclue :

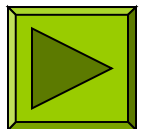
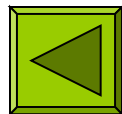
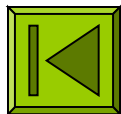
Bien avant que le client ne formule quelque remarque, le commercial introduit une alternative de décision sur : les délais de réalisation, les conditions commerciales etc... pour transformer son client en acheteur final.



D/Le challenge :

Technique utilisée en négociation pour trouver une solution d'achat acceptable (surtout si l'on ne veut pas faire de remise à un client) face à un client hésitant :

« Ecoutez on va trouver ensemble une solution. Vous prenez ce mode de financement sur une durée de 15 ans et je m'engage à vous assurer....d'accord ? »



E/Le joker :

Utilisé pour consolider une vente par anticipation. Il permet au commercial d'introduire un plus produit.

« Puisque vous décidez de nous faire confier la prestation mobilité, nous allons mettre en place dans votre entreprise un système d'informations personnalisées des salariés qui »

Cette technique à pour but d'empêcher le client de développer des contraintes de négociation supplémentaires.

