

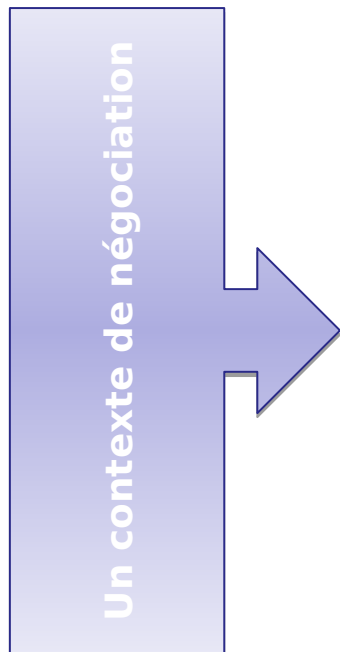
Thème 2 Vente de solution de communication

1 -Principes de la négociation commerciale

1. Définition de la négociation commerciale

La négociation commerciale, selon Lionel Bellenger, est un acte de négociation entre deux protagonistes recherchant le meilleur accord possible en vue de préserver leurs intérêts réciproques

2. Les caractéristiques d'une négociation



CONTEXTE DE NÉGOCIATION		
Caractéristiques	Culture à contexte fort	Culture à contexte faible
Le droit	moins important	très important
La parole donnée	lie une personne	peu fiable
La responsabilité	apanage du plus haut niveau	renvoi au plus bas échelon
L'espace	pas de notion d'espace vital	importance de l'espace vital de chacun
Le temps	temps nécessaire pour chaque chose Plusieurs choses dites en même temps	le temps c'est de l'argent. Une chose dite à chaque fois
La négociation	longue, le temps de se connaître	courte
Les pays/régions	Japon/Moyen-Orient	Europe du Nord/États-Unis
	Situation intermédiaire de la France, de l'Italie et de la Grande-Bretagne.	

Edward T. Hall différencie les cultures à contexte fort et celle à contexte faible.

LES PROTAGONISTES

Leurs personnalités, leurs valeurs, leurs besoins, leurs statuts , leurs compétences de négociateur et l'historique des relations.

L'ECART DE POSITION

L'écart de position en terme d'objectifs recherchés amène à une confrontation qui peut-être coopérative (trouver une entente), compétitive (l'emporter sur l'autre) ou conflictuelle (faire perdre l'autre)

LA MARGE DE MANŒUVRE

Elle correspond aux capacités des parties à faire des concessions et donc la fermeté des positions de chacun. Elle conditionne la réussite de la négociation.

LE RAPPORT DE FORCE

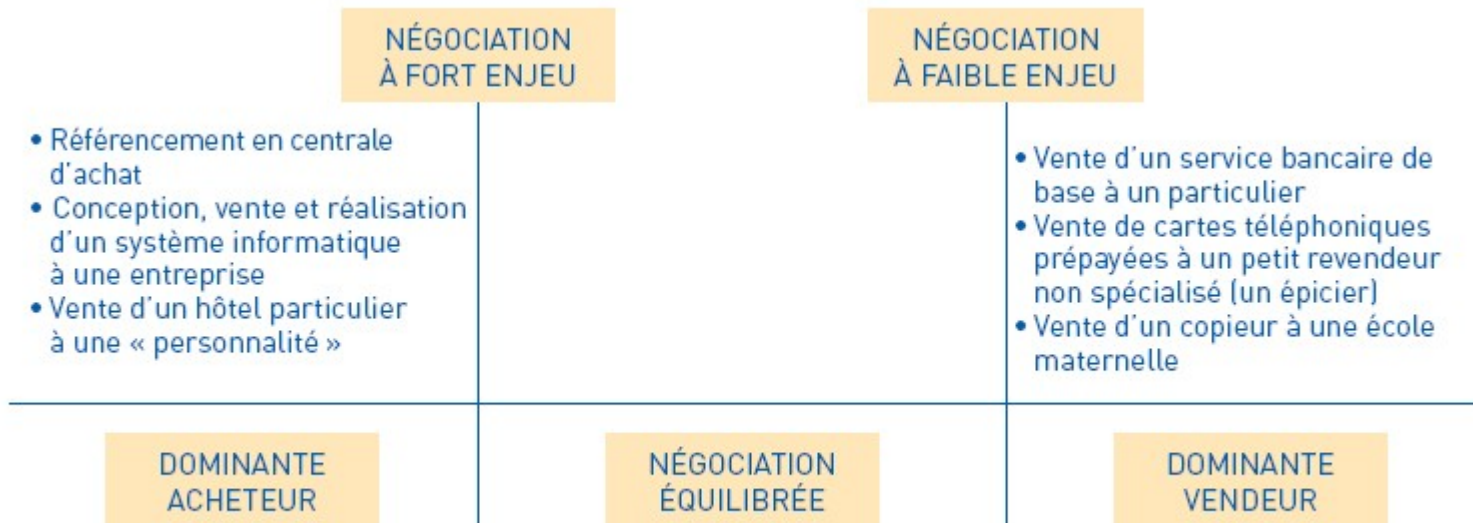
Il est induit par deux types d'éléments :

- ▬Éléments externes : statuts (franchiseurs/franchisés), poids économique (petit fournisseur/grande distribution), conjoncture (fournisseurs/installateurs de climatiseurs par temps de canicule)
- ▬Éléments internes : les compétences, la personnalité

3. Les différents formes de négociation

3.1. Les formes de négociation selon l'enjeu

Les négociations à « fort enjeu » et à « faible enjeu »

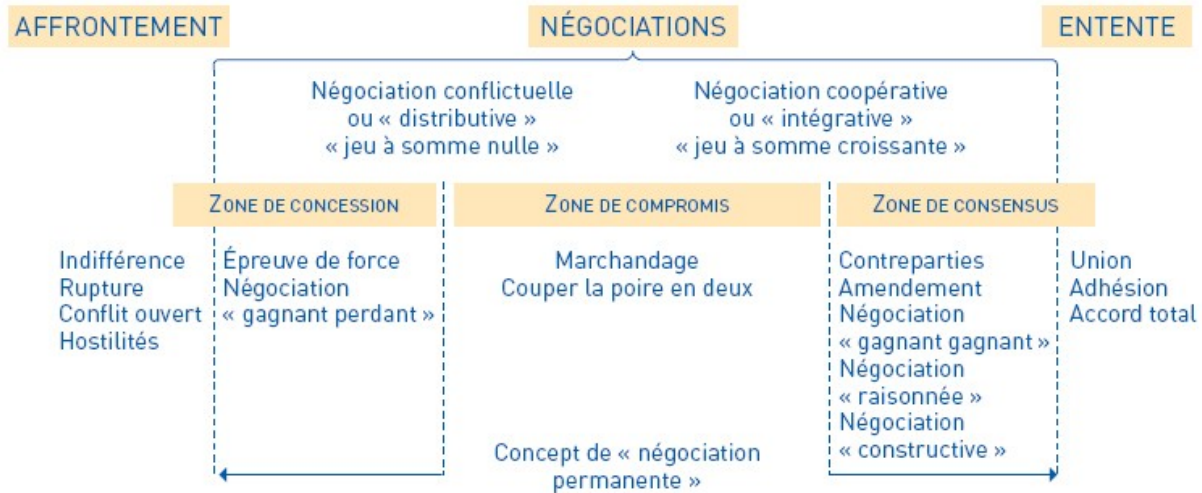


La négociation à « fort enjeu » se caractérise par sa durée, le nombre des rencontres entre les protagonistes, la recherche d'informations (solvabilité, profil,...)

La négociation à « faible enjeu » est proche de la vente en libre service dans la mesure où on investit peu dans la relation commerciale.

3.2. Les formes de négociation selon la stratégie

Le schéma des approches stratégiques



Lionel Bellenger, *La Négociation*, © PUF, coll. « Que suis-je ? » n° 2187, 6^e éd. 2003

LA STRATÉGIE INTÉGRATIVE ET LA STRATÉGIE DISTRIBUTIVE

	Stratégie distributive (ou conflictuelle)	Stratégie intégrative (ou coopérative)
Approche fondée sur...	Compétition, rivalité, opposition, marchandage, prise de position ferme.	Coopération, confiance, recherche de solutions, volonté d'augmenter les gains mutuels.
Fondement théorique	Théorie des jeux à somme nulle : ce que l'un gagne, l'autre le perd. Notion de « gagnant-perdant ».	Théorie des jeux à somme croissante ou positive. Notion de « gagnant-gagnant ».
Déroulement de la négociation axée sur...	Confrontation, maintien des positions, méfiance, mauvaise foi, mensonge, dureté envers les hommes.	Confiance, divulgation de renseignements, recherche de solutions de rechange, propositions, écoute et compréhension.
Conséquences	Non-considération de solutions de rechange, grande quantité de temps investie, impact négatif sur les relations entre les parties, difficultés inhérentes à l'exécution de l'accord.	Meilleure solution, satisfaction des besoins de chacun, facilité d'exécution, maintien d'une relation de confiance entre les parties.

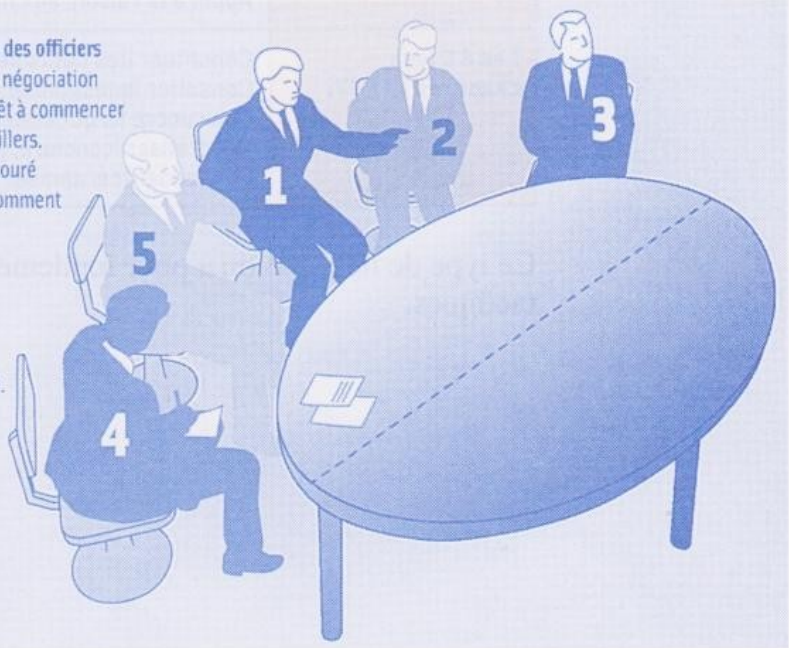
4. Les tactiques de négociation

Ce sont les moyens opérationnels destinés à optimiser les chances d'atteindre les objectifs de la négociation

4.1 Les tactiques d'ordre matériel

Tactiques liées au lieu	Tactiques liées au temps
<ul style="list-style-type: none">• L'endroit de la négociation (sur notre propre terrain, chez l'autre partie ou en terrain neutre ?)• L'aménagement de l'espace (forme de la table, types de sièges, lumière, température...)• La répartition des places dans l'espace (face à face, côte à côte...), suivant qu'il s'agit d'une négociation entre deux personnes ou entre deux groupes (voir schéma ci-dessous)	<ul style="list-style-type: none">• L'heure de la rencontre (opportune ou non)• L'attente et le retard (volontaire)• Le temps accordé (durée de la négociation)• Les interruptions momentanées (téléphone...)• Le saucissonnage de la négociation (négociation discontinuée sur une longue période)

C'est comme pour les échecs ou les manœuvres des officiers d'état-major: pour espérer vaincre lors d'une négociation où l'on se présente en équipe, on a tout intérêt à commencer par bien disposer ses collaborateurs et conseillers. Si, en l'occurrence, vous allez à la bataille entouré d'un commando de quatre personnes, voici comment vous répartir les rôles et l'espace.



► **Le décideur (1)** est au centre pour assurer la cohésion. Il fait face à l'autre décideur.

► **Le gentil (2)** est près du décideur pour renforcer l'impression de bonne volonté.

► **Le méchant (3)** est en bout de table, mais près du gentil, pour présenter l'antithèse.

► **Le preneur de notes (4)**, neutre mais constructif, est à l'autre bout de la table.

► **Le rigide (5)** est à côté du preneur de notes pour faire contrepoids.

L'Entreprise, n° 203, septembre 2002, © Yvanoe

4.2 Les tactiques d'ordre psychologique

LES TACTIQUES DE LA NÉGOCIATION DISTRIBUTIVE OU TACTIQUES D'INFLUENCE NÉGATIVE	
La polémique fondée sur la recherche de l'épreuve de force, de l'affrontement	Contre systématiquement Ping-pong verbal Dévier le sujet Demander une contrepartie pour chaque concession
Le passage en force fondé sur une relation déséquilibrée	Exercer une relation de domination, d'intimidation Imposer par l'effet d'autorité, de charisme, d'insistance (répétition), de démonstration, d'évidence (lieux communs), de méthode (argumentation) Mettre au pied du mur (c'est comme ça, et pas autrement)
La manœuvre fondée sur la tromperie, la manipulation	Faire diversion (détourner l'attention, contester des points secondaires pour obtenir l'accord sur les points importants) Dissimuler ou travestir Ruser, truquer Utiliser l'amalgame, « noyer le poisson » Discutailler Faire culpabiliser Utiliser l'effet de surprise Faire du « salami » : diviser les personnes et/ou les points de négociation Utiliser l'ajournement, remettre à plus tard Rejeter la décision sur une tierce personne faisant autorité Le « tout ou rien » Faire appel à l'affectif L'inertie : jouer la montre La mauvaise foi Le double langage
La disqualification fondée sur la perte de crédibilité de l'autre	Les attaques personnelles, la diffamation, la calomnie, la rumeur Les procès d'intention Le chantage, l'intimidation L'ironie, la dérision La corruption L'absence d'écoute

LES TACTIQUES DE LA NÉGOCIATION INTÉGRATIVE

L'écoute active	Écoute Reformulation Réaction faible Question, observation Empathie
Les tactiques d'influence positives	Promesse Recommandation, conseil Reconnaissance Appel à la raison, aux normes, à la morale...
Les 6 C (voir chapitres 13 à 17)	Constituer (les outils de négociation) Consulter (questionner, écouter et reformuler) Convaincre (argumenter, traiter les objections) Concrétiser (conclure, prendre congé) Consolider (pérenniser la relation)

TD 3 – Le profil de négociateur – dis – moi « oui »

Un test pour prendre conscience de vos attitudes dans une négociation. Entourer la lettre V ou F si l'affirmation vous semble vraie ou fausse. Pour les 40 assertions, attribuer une note de 1 à 5 : 1 ne me comporte jamais ainsi, 2 je le fais rarement, 3 je le fais comme tout le monde, 4 je le fais plus que les autres, 5 je fais toujours ainsi.

1 - Quelquefois, il faut savoir mentir dans une négociation.	V	F	1 - Je me centre sur la situation dans son ensemble.	1 2 3 4 5
2 - Un bon négociateur est celui qui sait jouer la comédie.	V	F	2 - J'évalue les faits par rapport à ce que je pense personnellement de la situation.	1 2 3 4 5
3 - On devrait toujours négocier de bonne foi, sans utiliser de tactiques.	V	F	3 - Je suis peu émotionnel.	1 2 3 4 5
4 - Un bon négociateur doit chercher à mettre en valeur les intérêts communs des deux parties.	V	F	4 - Je pense que les faits parlent d'eux-mêmes le plus souvent.	1 2 3 4 5
5 - Il faut préparer une négociation, mettre des scénarios au point et élaborer des tactiques.	V	F	5 - J'aime travailler sur de nouveaux problèmes.	1 2 3 4 5
6 - Il ne faut pas hésiter à manipuler les gens et l'information pour arriver à ses fins.	V	F	6 - Je me centre sur les relations entre les gens.	1 2 3 4 5
			7 - J'essaie d'analyser les faits avec soin.	1 2 3 4 5
			8 - Je suis neutre quand je discute.	1 2 3 4 5
			9 - Quand je travaille, j'ai des moments de fébrilité et des moments de calme.	1 2 3 4 5
			10 - Je suis sensible aux sentiments et aux besoins des autres.	1 2 3 4 5
			11 - Je blesse quelquefois sans m'en rendre compte.	1 2 3 4 5
			12 - Je suis efficace en matière de compte rendu de réunion.	1 2 3 4 5
			13 - J'essaie d'enthousiasmer.	1 2 3 4 5
			14 - Je cherche le terrain connu et le compromis.	1 2 3 4 5
			15 - J'utilise surtout la logique pour résoudre les problèmes.	1 2 3 4 5
			16 - Je connais tous les détails quand je discute de quelque chose.	1 2 3 4 5
			17 - Je suis mon inspiration du moment.	1 2 3 4 5
			18 - J'attache plus de prix aux questions de principe.	1 2 3 4 5
			19 - J'utilise plutôt une approche au pas à pas.	1 2 3 4 5
			20 - Je clarifie les informations pour les autres.	1 2 3 4 5

7 - Finalement, il n'y a que la sincérité qui est payante.	V	F	21 - Je sais bien souligner l'essentiel.	1 2 3 4 5
			22 - Je pèse le pour et le contre.	1 2 3 4 5
			23 - Je suis patient(e).	1 2 3 4 5
8 - Un bon négociateur doit essayer de se mettre à la place de ses partenaires pour mieux comprendre leurs stratégies.	V	F	24 - Je relie les faits à l'expérience.	1 2 3 4 5
			25 - Je sais communiquer mon enthousiasme.	1 2 3 4 5
			26 - Je suis sensible à l'éloge.	1 2 3 4 5
			27 - Je fais des déclarations logiques.	1 2 3 4 5
9 - Il faut savoir profiter des désaccords au sein de la partie adverse.	V	F	28 - Je me repose sur des solutions déjà expérimentées.	1 2 3 4 5
			29 - J'essaie d'amener les autres à voir toutes les possibilités.	1 2 3 4 5
			30 - Je fais appel aux émotions pour aboutir à un accord juste.	1 2 3 4 5
			31 - Je présente des arguments bien structurés.	1 2 3 4 5
10 - L'essentiel est d'arriver rapidement à ses fins, quels que soient les moyens utilisés face à la partie adverse.	V	F	32 - Je ne fais pas confiance à l'inspiration.	1 2 3 4 5
			33 - Je suis émotionnel(le) quelquefois.	1 2 3 4 5
			34 - Je dis ce que je suis prêt(e) à échanger.	1 2 3 4 5
			35 - Je fais des propositions sensées, même si elles sont impopulaires.	1 2 3 4 5
11 - Il n'est pas normal que certains utilisent la ruse pour réussir.	V	F	36 - Je suis pragmatique.	1 2 3 4 5
			37 - Je vais au-delà des faits.	1 2 3 4 5
			38 - Je donne crédit aux gens pour leurs contributions.	1 2 3 4 5
12 - On doit toujours respecter la partie adverse si l'on veut aboutir à un résultat durable.	V	F	39 - J'aime organiser et planifier.	1 2 3 4 5
			40 - Je sais fournir des faits pertinents.	1 2 3 4 5