

مقرر التفاوض التجاري باللغة الفرنسية
الفصل الدراسي الأول 2022-2023

Dr. Mouna ABBOUD

Ch.1 Négociation

1- Définition de négociation :

La négociation est la recherche d'un accord, centrée sur des intérêts matériels ou des enjeux quantifiables entre deux ou plusieurs interlocuteurs (on ne négocie pas avec soi-même, on délibère), dans un temps limité. Cette recherche d'accord implique la confrontation d'intérêts incompatibles sur divers points (de négociation) que chaque interlocuteur va tenter de rendre compatible par un jeu de concessions mutuelles.

2- Résultats de la négociation

La négociation peut aboutir à un échec ou à un accord. Dans ce dernier cas, une négociation qui se déroule en mode coopératif conduit généralement à un accord duquel toutes les parties sortent gagnant — gagnant. En revanche, si la négociation se déroule en mode compétitif ou distributif, l'accord risque d'être gagnant — perdant et instable, et voire perdant — perdant.

Exemples de causes d'échec d'une négociation :

- Positions des interlocuteurs inconciliables (l'un d'eux a atteint son point de rupture, c'est-à-dire un niveau de concessions tel qu'il ne peut concéder plus).
- Manque de temps.

L'accord résultant d'une négociation sera le plus souvent formalisé par un contrat (domaine économique), un traité (domaine politique).

3- Négociation commerciale

Deux entreprises souhaitent travailler ensemble : l'une fournissant des biens (ou des services) à l'autre, moyennant un prix et des conditions générales (délais de paiement, durée de l'accord, engagement sur les quantités achetées etc.)

Il faut tout d'abord démystifier l'acte de négociation : 90% du résultat provient de la préparation et non du face à face acheteur / vendeur et de ses "techniques" psychologiques

Les étapes clés (processus d'achat) :

- Identification du besoin.
- Examen et formalisation du besoin : écriture du cahier des charges
 - Quels sont les besoins de l'entreprise : volumes, spécifications techniques, niveau de service attendu, lieux de livraison, etc. ?
 - Cette étape est fondamentale car elle permet d'une part de rationaliser ce besoin et de mettre tous les acteurs de l'entreprise au diapason, et d'autre part de s'adresser au marché de façon claire et identique pour tous.
- analyse du marché
 - Quels sont les fournisseurs ? Dans quels pays sont ils localisés ?
 - Quel est leur processus de fabrication ?
 - Quels sont les principaux facteurs de coûts ?
 - Quel est le rapport entre offre et demande ?
- rédaction de l'appel d'offres
- dépouillement des offres et analyse des résultats
- analyse des forces/ faiblesses de chacune des parties en présence
- sélection « short list »
- négociation (recherche de l'accord)
 - Celui-ci peut se faire en face en face, ou de plus en plus grâce à des outils Internet, du type enchère inversée
- Contractualisation

4- Négociation lors de différents entre entreprises :

De tout processus structuré, par lequel deux ou plusieurs parties tentent de parvenir à un accord, en dehors de tout processus structuré, par lequel deux ou plusieurs parties tentent de parvenir à un accord, en dehors de toute procédure judiciaire en vue de la résolution amiable de leurs différends, avec l'aide d'un tiers choisi par elles qui accomplit sa mission avec impartialité, et compétence.

5- Négociation politique :

Un exemple célèbre : les négociations dans le cadre des accords Palestine / Israel.

Négociation des accords de désarmement nucléaire (bilatéral ou multilatéral)

6- négociation conçue selon une logique systémique :

Les étapes d'une négociation :

Toute négociation conçue selon une logique systémique et où l'on passe d'une logique de rivalité à une logique de partenariat comporte généralement 4 étapes.

1. Cadrer la situation de négociation
 - Engager un échange convivial
 - Apporter les informations sur le contexte
 - Présenter un objectif commun et s'assurer qu'il est bien compris de tous
 - Proposer une méthode et vérifier qu'elle est bien acceptée (bouclage)
2. Explorer et recueillir les informations sur les objectifs spécifiques et les enjeux
3. Prendre position, négocier
4. Conclure

Ceci constitue un cadre de référence et non une méthode rigide.

CH.2 Les styles de négociation

La négociation : spirale conflictuelle et stratégies Revue internationale des relations de travail, octobre, Jean-Claude Bernatchez, Professeur, Université du Québec Année : 2003
Volume : 1 Numéro : 4 Pages : 1-22 ISSN : 1705-6616 Sujets : Négociation, conflit, stratégies

L'ensemble des interventions en négociation peuvent être ramenées sous deux axes essentiels : L'opposition et la concertation.

1- Le style d'opposition :

La négociation d'opposition implique que chaque partie se concentre essentiellement sur les besoins qu'elle entend défendre. La forme d'échange s'associe alors à une tentative organisée de tirer le meilleur avantage de la négociation quoiqu'il adienne des besoins de l'autre. Un style d'opposition crée une situation où les intervenants négocient les uns contre les autres. Dans une négociation d'opposition, chaque partie est plutôt centrée sur la valorisation de ses propres besoins. À contrario, un style de concertation favorise une situation où les individus négocient plutôt les uns avec les autres. Chaque partie tient alors compte, dans une certaine mesure, des besoins de l'autre.

2- Le style de concertation :

La concertation s'inspire des principes de tolérance propres aux sociétés démocratiques. Elle est une façon de rassembler par la reconnaissance des différences. La négociation de concertation implique que les négociateurs cherchent concrètement à s'entendre pour agir ensemble. Elle implique une forme de projet commun qui influence la façon dont les parties préparent et contrôlent leur négociation. En concertation, le concept de mise en commun est incontournable. Dans une situation où des personnes ayant des valeurs opposées doivent travailler ensemble, la concertation leur sera à priori d'un plus grand secours que l'opposition, laquelle risquerait de provoquer des divisions permanentes.

3- La réciprocité :

La réciprocité implique un retour à l'égard d'une stimulation perçue comme étant positive ou négative. La réciprocité survient lorsque la probabilité d'une stimulation dirigée vers l'autre par rapport à la stimulation antérieure lancée par l'autre, est d'une portée plus intense (Neale et al, 1991). La réciprocité peut donc s'appliquer dans divers contextes spécialement en situation de stimulations affectivement chargées. Elle a été étudiée principalement en situation

verbale mais certaines recherches l'ont envisagé sous l'angle non verbal (Pruitt et Carnevale, 1993). Les deux styles de négociation soit de concertation ou d'opposition créent naturellement un phénomène de réciprocité (Brett et al, 1998). Le premier génère de la réciprocité positive et le second de la réciprocité négative. Les deux possèdent leurs fins propres. En principe, lors d'une négociation, un contexte d'opposition augmente le degré de réciprocité dans les échanges (Ludwig et al, 1986). Autrement dit, plus le climat est tendu, plus on est enclin à échanger davantage, ce qui risque de précipiter rapidement les parties dans un conflit ouvert. Ainsi, une situation de contrariété influence le potentiel énergétique de la relation. Lorsque la négociation d'opposition arrive au stade de la spirale conflictuelle, le compromis devient alors plus difficile. La non réciprocité est alors requise mais elle ne vient pas de soi. Le processus consiste simplement à cesser de discuter sur le sujet sensible et passer à autre chose.

La non-réciprocité est, par conséquent, moins susceptible de se produire que la réciprocité. Une négociation implique un phénomène de tensions bilatérales (Putman et Jones, 1982; Axerold, 1984), positives ou négatives qui encouragent un phénomène de réciprocité. La tendance à la réciprocité varie en fonction de l'intensité de l'échange. Celle-ci est plus marquée si les échanges sont très déplaisants ou très plaisants. Dans les deux cas, les négociateurs éprouvent le désir de poursuivre, par conséquent, d'intensifier ce qui leur arrive. Si les individus adoptent un comportement réactionnel en spirale lors d'une situation d'opposition, ceux-ci risquent alors le conflit ouvert. Le comportement conflictuel est alors spontané (Rubin et al, 1994). En situation de tension, la réciprocité positive est en quelque sorte contre instinctive et par conséquent, moins susceptible de se produire que la réciprocité négative (Rubin et Brown, 1975). La réciprocité interpelle donc les émotions liées aux échanges spontanés de la négociation.

Ch3. Les stratégies de négociation

La variété des stratégies de négociation utilisées déterminent largement le résultat des échanges (Weingart et al, 1990). Que le style de négociation soit de concertation ou d'opposition, diverses stratégies de négociation peuvent être pratiquées. Elles sont au nombre de cinq soit les stratégies de pouvoir, relationnelles, temporelles, argumentaires et finalement, informationnelles. Une négociation peut donc comprendre à la fois des stratégies appliquées dans un cadre de concertation ou d'opposition. Voyons succinctement chacune des cinq (5) stratégies de négociation :

1- Les stratégies de pouvoir :

Les stratégies de pouvoir réfèrent à la capacité de faire quelque chose, d'accomplir une action ou d'agir ou non avec le concours d'autrui. C'est en quelque sorte l'autorité ou la puissance de droit ou de fait détenue par une personne. C'est finalement l'influence générale d'un individu par rapport à des objectifs à atteindre. La rencontre de pouvoirs opposés crée naturellement un phénomène de tensions (Lerner, 1985). La notion de pouvoir est un élément important, voir même transcendant, en négociation, tout comme d'ailleurs une grande part des recherches sur les échanges sociaux (Molm et Cook, 1995).

2- Les stratégies relationnelles :

Les stratégies relationnelles représentent les rapports ou les liens entre les individus intéressés à la négociation. Un négociateur est obligatoirement en rapport avec un autre négociateur et généralement plusieurs autres individus. Les stratégies relationnelles capsulent les habiletés des négociateurs au plan de leurs rapports respectifs. Par-là, transite essentiellement le climat des pourparlers. Cela vient d'un principe fort simple : les comportements des gens sont en relation avec les marques d'attention qu'ils reçoivent. Par conséquent, une négociation fonctionne largement sous le mode du renforcement relationnel observé notamment dans le travail en équipe (Gareth et George, 1998).

Au plan du style de concertation, les stratégies relationnelles consistent à transmettre des marques d'attention positives (Fournier, 2000). La perspective est de valoriser l'autre afin de le disposer à acquiescer à des exigences formulées à son endroit (Warren et Spangle, 2000). C'est également de bien le disposer afin qu'il se compromette plus aisément (Solomon, 1998). En contexte de concertation, les stratégies relationnelles tirent leur origine de l'ensemble des

sujets de satisfaction qu'une partie éprouve à l'égard de l'autre. Au niveau du style d'opposition, la négociation d'opposition vise à faire comprendre à l'autre ce dont on n'aime pas et qu'il aurait, par conséquent, intérêt à corriger.

3- Les stratégies temporelles :

Le temps est une forme de milieu infini dans lequel les événements se succèdent. Il peut s'avérer un moyen stratégique puissant (Mosakowski et Earley, 2000). Il est généralement considéré comme une force agissant sur les individus. Le temps peut tout faire réussir comme il peut tout faire échouer (Olekalns et al, 1996). Il fait donc normalement partie des stratégies de tout négociateur. Des pressions temporelles élevées accentuent les attitudes de concession et de coopération (Stuhlmacher et al, 1998). Finalement, le temps peut faciliter ou contraindre une négociation.

Une négociation de concertation voit le temps comme une ressource aidante (Carnevale et Lawler, 1988). Il s'agit alors du temps ressource. Celui que l'on partage et qui se traduit par des actions ou des décisions visant à optimiser la durée de la négociation dans un esprit d'entente à l'amiable. Le premier élément temporel à partager est certes l'échéancier car une négociation ne peut se faire par la gestion de l'agenda d'une seule partie. La gestion participative du temps peut certes orienter la négociation vers un résultat communément souhaité.

Une négociation d'opposition utilise le temps pour l'un et, dans une bonne mesure, contre l'autre (Smith et al, 1982). Il s'agit alors de contraindre l'autre de diverses manières en se référant au temps. C'est le temps-contrainte qui se traduit par des actions ou des décisions visant à bâcler, ralentir la négociation ou faire en sorte qu'elle n'ait pas lieu. Par des mesures dilatoires et des dates-limites, l'un cherche à placer une pression sur l'autre afin de l'obliger à se compromettre.

Les stratégies temporelles peuvent contraindre de diverses manières spécialement obliger l'autre à faire vite ou lui imposer un court délai. La gestion unilatérale du temps peut créer une situation non souhaitée par l'un ou, à la limite, par l'ensemble des négociateurs impliqués.

4- Les stratégies argumentatives :

L'argumentation consiste à convaincre en justifiant ou en présentant ses idées, ses opinions ou ses intérêts. C'est un développement explicatif par lequel on présente des idées ou des opinions.

Il faut alors procéder à des exposés verbaux soutenus par des moyens principalement écrits sans exclure à priori des moyens électroniques. Par conséquent, il faut prouver c'est-à-dire démontrer. L'argument solide s'infère de la raison qui appuie une affirmation, une thèse ou une demande. Argumenter exige de proposer, de soumettre une idée ou un ensemble d'idées dont on cherche généralement à en tirer soit les causes ou soit les conséquences. Une idée est normalement appuyée par un ensemble d'arguments.

5- Les stratégies informationnelles :

Les stratégies d'information consistent à mettre au courant ou à faire transiter des renseignements vers un ou plusieurs destinataires. La qualité et la quantité de tels renseignements sont éminemment variables. En effet, l'information peut être distribuée en faible ou en grande quantité. En outre, quelle que soit la quantité de renseignements distribués, leur qualité peut être également faible ou élevée. La qualité et la quantité des informations transmises est fonction des intentions de la partie émettrice. L'information détermine la perception de l'influence de l'autre et notamment le pouvoir qu'on lui accorde (Giebels et al, 1998). La confiance des parties les unes à l'égard des autres et leur niveau d'éducation respectif sont également des déterminants des stratégies d'information. Informer, c'est renseigner ce qui implique de communiquer. En concertation, la stratégie de communication est basée sur la transparence. Le partage d'informations exige un certain degré de confiance initiale (Butler, 1999). Lorsque les négociateurs révèlent l'information concernant leurs priorités et leurs préférences, le résultat de la négociation est supérieur. Par contre, l'information ainsi disponible peut être utilisée par celui qui la reçoit contre celui qui l'a donnée (Murnighan et al, 1999). L'information est alors accessible en fonction des besoins de la partie qui le demande.

Une situation d'opposition se prête à l'insertion de ruse dans la négociation. La ruse est un procédé parfois déloyal dont on se sert pour parvenir à ses fins. C'est un procédé qui vise essentiellement à venir à bout d'une situation en agissant de manière trompeuse. La conséquence probable de l'utilisation des ruses en négociation est la réduction du niveau de confiance entre les négociateurs (Provis, 2000). Dans une négociation, les occasions de ruse sont fréquentes.

Ch.4 les techniques de négociation

Des tactiques pour négocier, il y en a plusieurs certainement. Voici pour vous les dix tactiques les plus importantes et les plus utilisées (Beaucoup les utilisent déjà-peut-être sans le savoir).

1- La technique de la grimace :

Dans une négociation, le jeu est tel que votre partenaire d'en face lance des cartes pour avoir votre réaction. La technique de la grimace consiste à réagir négativement et de façon ouverte à son offre. Il fait sa proposition et vous lui montrez un air surpris, si vous voulez abattu. L'impression qu'il a tout de suite, c'est que ça ne marchera pas comme il l'attend. Le résultat est qu'il va tendre à revoir sa copie justement parce qu'il réalise que l'accord n'est pas évident. Lorsque vous vous montrez aussi scandalisé que cela, il finit par se dire que la pierre qu'il tente de vous mettre sur le dos est trop lourde.

Quel exemple, maintenant... ? Voilà : supposons que vous tentez d'acheter une voiture de luxe. Vous laissez le vendeur vous parler de tous les bienfaits de la voiture. Vous donnez l'impression d'être d'accord, ébaubi, intéressé jusque-là. Et puis il en vient au prix et il annonce "40.000 Euros". Votre réaction ? Montrez un air scandalisé et dites-lui ensuite "40.000 Euros ? Non, je crois que vous blaguez là". Faites comme si cela ne vaut plus la peine que vous continuiez de rester à côté de la voiture. Prenez un peu de distance et revenez vers lui en disant " Ecoutez. Je savais qu'acheter une voiture comme celle-ci n'est pas une mince affaire. Mais là je suis dépassé (Même le pire des vendeurs ne dira pas) Je vois, cette voiture n'est pas faite pour vous". Dans la plupart, il vous dira "Non pas ça ! Ecoutez, nous discutons là; dites-moi quel est votre prix?" Rapprochez-vous encore une fois de la voiture. Touchez les roues. Rentrez là dedans s'il le faut. Prenez place, faites semblant de l'observer encore.

2- La technique du silence :

Vous pouvez utiliser le silence comme moyen de négociation. N'allez pas croire que la maxime selon laquelle "Qui ne dit rien consent" marche ici. En négociation celui qui ne dit rien ne consent pas toujours. En relation humaine celui qui peut se permettre de se taire, détient un pouvoir inestimable par l'autre partie. Il ne sait pas ce que vous mijotez. Il perd rapidement ses marques. Vous le regardez, s'il a le courage il peut encore se perdre de vous lorgner. Mais d'un instant à l'autre il se sentira coupable (et je ne sais pourquoi) et cherchera

à mettre fin au bras-de-fer. N'est-ce pas lui qui vient de placer quelque chose et vous vous êtes tu ? Il se dira, il faut que je revoie ce que je viens de placer. C'est à moi de parler. Restez sur vos gardes – comprenez que la première personne qui parle perd.

3- La technique du bon policier et mauvais policier.

Avez-vous déjà acheté une voiture, une maison ou une parcelle en utilisant un intermédiaire. Non ? Peut-être que ça finira pas vous arriver d'avoir affaire à un intermédiaire. Le problème est que l'intermédiaire n'est pas un commercial (émissaire du vendeur officiel)- du moins il fait comme s'il n'est pas son envoyé. Lui c'est votre conseil, c'est votre ami. Le vendeur officiel c'est votre ennemi, celui qui pourrait vous avoir en vous vendant cher quelque chose de mauvais. Enfin, c'est ce que l'intermédiaire tentera de vous faire croire. Finalement, vous risquez de tomber sous le charme de l'intermédiaire croyant qu'il vous protège contre le vendeur officiel.

4- La technique de l'autorité restreinte :

Lorsque vous tentez de négocier avec quelqu'un et qu'il vous appelle à la table de négociation, vous écoutez puis vous maintenez que la décision ne revient pas à lui, vous avez bien affaire au fameux "bon policier". Au fait votre interlocuteur vous laisse comprendre qu'il est d'accord avec vous ou que votre demande ou vos exigences sont légitimes mais que la décision revient à une autorité mieux indiquée que lui. Ce qu'il tente de vous faire croire ici, c'est qu'au cas où vous n'aurez pas gain de cause, ce ne sera pas de son fait et que de toutes les façons il vous a montré qu'il ne voit aucun mal à vos revendications. "Nous avons pris bonne note de vos doléances, nous rendrons compte à l'autorité compétente".

5- La technique du hareng rouge.

Le but ici est de distraire l'interlocuteur, de détourner son attention de l'objet de la négociation. La plupart des spécialistes avertis de la négociation – les plus moralistes- vous diront qu'il s'agit là d'une technique peu orthodoxe et immorale. Mais sachez une chose, tout bon négociateur utilisera toujours tous les moyens pour distraire son interlocuteur. Ceci peut prendre plusieurs formes dont le silence que nous avons évoqué plus haut.

Vous pouvez utiliser plutôt cette technique pour vous tirer d'affaire face à ceux qui veulent se faire passer pour les plus intelligents. Tout en respectant ou servant ce qu'ils veulent protéger

(leur ego) vous leur arrachez le plus gros lot du jeu. Dans son livre Smart Negotiating, John Patrick Dolan, raconte une anecdote qui illustre bien cette technique.

6- La technique de la balle d'essai

Voyons ce que cela va donner. Il est facile de dire quelqu'un vous tente ou vous propose. Mais quand vous êtes face à un vrai négociateur et qu'il vous lance une balle d'essai, on ne s'en rend compte presque jamais. Il vous pose le contraire de la question qu'il devrait vous poser ou il fait une affirmation pour obtenir la bonne réponse. Même le plus fin des négociateurs peut tomber dans ce piège ; le problème c'est que vous ne savez pas toujours que son intention première c'est de tâter vos besoins ou la vérité. Dans la plupart des cas, et surtout par orgueil, vous vous mettez sur la défensive et vous lui fournissez toute l'information qu'il voulait avoir.

7- La technique de l'offre fantastique.

Ce qui fait que cette technique marche la plupart du temps, c'est que les gens se disent a priori : "C'est trop beau pour être vrai. Il faut que je voie ça de plus près". Et ils ont vite fait de se retrouver dans la boutique ou le bureau du vendeur. Un secret : un expert en vente me confia un jour que le plus dur pour un vendeur c'est d'amener l'acheteur à demander plus de renseignement et qu'à partir de là, il lui vendra autant qu'il veut. Et c'est vrai sauf s'il ne veut pas acheter. Connaissez vous ces produits personnalisables à prix flexible ?

8- La technique de l'appât

Elle est très proche de la technique de l'offre fantastique. Elle est souvent utilisée par les magasins de vente. Un jour, vous suivez la télévision ou lisez un magazine puis vous tombez sur une offre extraordinaire. Vous décidez de vous rendre dans la boutique pour vous la procurer. Arrivé sur le lieu de vente, le tenant ou le vendeur vous dit que le modèle qui a été annoncé est terminé mais qu'ils ont en stock un meilleur modèle à un très bon prix.

9- La technique du comportement outrageux :

Imaginez le membre le plus récalcitrant de votre famille ou de votre entourage. A y voir de près, vous ne vous demandez jamais pourquoi vous lui acceptez souvent si facilement les

choses. Mieux, quand bien même vous n'êtes prêt à offrir un bonbon ou un petit cadeau à un enfant, il suffit qu'il se mette à pleurer, vous résistez à peine. Le principe est que personne ne sait jamais jusqu'où un fou peut aller quand il se met à rugir, il vaut mieux lui servir ce dont il a besoin pour éviter tout désastre.

Beaucoup de gens normaux utilisent cette technique pour intimider et faire fléchir l'autre partie dans une affaire, une négociation ou dans un conflit. Les syndicats utilisent souvent cette technique pour faire plier le patronnat – soit en claquant la porte à la table de négociation, en menaçant d'aller plus loin dans leurs protestations ou dans leur grève. On pourrait dire qu'il s'agit ici d'un chantage.

10- La technique du document écrit

Un jour je rentrai dans un prêt-à-porter. Je demandai le prix d'une chemise. La vendeuse furieuse me répondit "Monsieur, vous n'avez pas vu le prix affiché". Je lui répliquai que j'ai bien vu le prix mais que je voulais m'assurer que c'est vraiment le prix. Un autre jour, je passais devant la même boutique puis je vis une affiche avec l'inscription "Solde de 40%". J'entrai dans la boutique. La vendeuse ne me reconnut pas. Je lui demandai le prix de la même chemise. Elle me répondit "Comme vous le voyez nous sommes en solde de 40 %. La chemise coûte normalement "...." mais avec le solde elle vous revient à "...". Que s'est-il passé avec le prix écrit, affiché, inamovible. Pourquoi l'inchangeable a-t-il changé ? Si seulement vous pouvez rentrer dans la tête du vendeur, vous saurez que même un prix affiché reste bien flexible.

Ch.5 Les techniques de négociation commerciale

1- LA NEGOCIATION : COTE VENDEUR

Soyez disposé à tout entendre

Il peut vous sembler que votre interlocuteur fasse preuve de réactions ou d'émotions exagérées ou tienne des propos durs, injustes ou faux. Ne vous emportez pas. Restez calme et positif. Peut-être est-ce la manière habituelle de se comporter de votre interlocuteur, mais il est également possible qu'il réagisse ainsi à cause d'une mauvaise expérience passée, ou peut-être encore est-il sous pression. Ne prenez pas ses remarques pour une attaque personnelle. Gardez votre sang-froid.

L'humeur de votre interlocuteur peut varier selon les circonstances, le sujet abordé, les bonnes ou mauvaises nouvelles qu'il a appris dans la journée. Il peut être anxieux, en colère, hostile, ennuyé, satisfait, enthousiaste de façon passagère ou permanente. Il est possible qu'une attitude agressive de la part de votre interlocuteur ne soit provoqué que par le sujet de la conversation (c'est pour lui un sujet sensible qui fâche). Ou au contraire il peut être d'un naturel colérique et se comporter de cette manière tout le temps et avec tout le monde. La plupart du temps les réactions émotionnelles de votre interlocuteur n'ont rien à voir avec vous, ne les prenez donc pas personnellement.

Il peut aussi arriver qu'il feigne certaines émotions pour une raison ou une autre (par exemple feindre la colère comme stratagème de déstabilisation - voir ci-dessous Les techniques des acheteurs).

En résumé, soyez disposé à tout entendre et quoi qu'il arrive gardez votre calme et votre sang-froid.

Soyez détendu et rationnel

Vous devez accepter de vous pouvoir perdre l'affaire. Vous devez pouvoir refuser l'affaire si elle ne correspond pas à vos critères. Vous devez avoir une détermination ferme à l'obtenir et faire ce qu'il faut dans ce sens tout en étant prêt et disposé à la perdre si elle est désavantageuse pour vous ou... votre client.

Une des meilleures façons de rester détendu et lucide est de ne pas dépendre d'un seul contrat. Si vous avez une grande quantité d'affaires à signer, en perdre une ne vous causera pas de soucis. Donc faites de la prospection, visitez vos clients, ayez un service marketing performants qui vous apporte de nombreuses prospects, etc.

Si vous êtes trop en demande et si vous le montrez, il est probable que certains clients vont vous demander davantage de concessions et de remises. Même si vous avez absolument besoin de faire cette vente, ne le montrez jamais, restez le plus calme, détaché et rationnel possible.

Soyez amical et positif

Ne faites jamais preuve d'agressivité. Vous êtes là pour trouver un terrain d'entente et vous n'en trouverez jamais un en attaquant votre client potentiel. De même, désamorcez toute agressivité de sa part. L'une des meilleures façons de le faire est de rester calme et positif. L'agressivité va glisser sur vous et disparaître car l'agressivité qui ne rencontre pas d'opposition n'a rien pour s'alimenter et va finir par s'éteindre.

Etre orienté client

Tout au long de la négociation vous devez rester orienté client : qu'apportez-vous au client, quel est votre valeur ajoutée, quels avantages allez-vous lui procurer, comment allez-vous lui permettre d'atteindre ses objectifs, quelle est votre mission ?

Vous devriez le plus possible mettre en avant vos réalisations, votre savoir-faire, votre différence, vos avantages et bénéfices. Vous pouvez proposer à votre client de visiter vos locaux, vos installations techniques ou industrielles. Vous pouvez aussi lui proposer de visiter les locaux d'un client satisfait équipé d'une de vos solutions.

Ne pas rester sur l'aspect prix

Vous devriez vous efforcer de ne jamais rester uniquement sur l'aspect prix mais élargir le champ de la négociation : mode et délais de livraison, délais de paiement, durée du contrat, SAV, maintenance, proposer un offre qui couvre tous les besoins du client ou une offre pour laquelle il n'a à se préoccuper de rien car vous gérez tout, etc. Vous pouvez être inventif.

Votre client sera sûrement sensible à une offre 100% atypique mais totalement sur mesure, votre mission sera alors de la vendre et de la faire valider chez vous en interne.

Rechercher un accord gagnant-gagnant

Un accord gagnant-perdant est tout le temps voué à l'échec. Celui qui est perdant fera tout son possible pour sortir du contrat : si c'est le fournisseur, il va s'efforcer de faire des économies d'une façon ou d'une autre et les produits livrés seront alors de moindre qualité. Si c'est le client, à la fin du contrat c'est un client perdu sans parler des tracas qu'il va vous créer pendant toute la durée du contrat.

Donc veillez à bien conclure un accord gagnant-gagnant afin de créer un partenariat sur le long terme (un client satisfait est un client plus facile à garder et c'est un client à qui il est possible de vendre d'autres produits et services).

Comment sortir d'une impasse

Si la négociation bloque sur un point secondaire, proposez d'avancer et d'aborder ce point plus tard dans la négociation.

Si elle bloque sur un point important :

- vous pouvez faire une concession en échange d'une contrepartie,
- essayez de trouver une solution qui permette de sortir de l'impasse : soyez imaginatif, questionnez votre interlocuteur afin de trouver les marges de manœuvre et les solutions possibles. Proposez-lui d'explorer ensemble d'autres pistes de solution. Présentez-lui vos pistes de solutions et demandez-lui quelles seraient les siennes.
- retournez en arrière car une étape antérieure de la vente n'a pas été faite à fond : si votre interlocuteur trouve votre prix trop élevé, vous devez peut-être le sensibiliser davantage au fait que votre produit est 30% plus cher que ceux de la concurrence mais qu'il a une durée de vie du double de ceux de la concurrence.

Comment gérer l'agressivité et les tensions

- rester calme, amical et positif,
- poser des questions pour comprendre la raison de l'agressivité ou des tensions.