

Digest

Extrait 14 - Bibl'EA

3 grands styles de négociation



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023710397
Free

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

Usage libre de droit (non marchand) avec mention "Bookiner.com"

ECONOMIE D'AFFAIRES

Extrait Bibl'EA La Bible de l'Économie d'Affaires

3 grands styles de négociation

Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention "Bookiner.com". L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre PERSONNEL (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire, ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.

Face à une grande diversité de comportements humains et leur variabilité dans le temps, plutôt que de montrer en affaires une confiance aveugle ou une défiance morbide, mieux vaut pratiquer les 3 modes relationnels suivants :

Vigilance

- . Avoir un radar qui tourne constamment à 360°
- . S'attendre à tout moment à un retournement de situation
- . Rester toujours sur ses gardes surtout dans les moments apaisés et aimables
- . Se rappeler que ce sont toujours les proches qui trahissent (et non les ennemis) hormis, en général, les ascendants (parents) et les descendants (enfants)

A priori favorable

- . Voir l'individu comme un(e) allié(e)
- . Lui donner carte blanche jusqu'à preuve du contraire
- . Utiliser la méthode 1.2.3 (ou autre) pour tout individu qui franchit la ligne blanche
- . Si phase 3 atteinte, ne pas hésiter à pratiquer la rupture du deal et considérer la personne comme définitivement «brûlée»

Créer et entretenir un climat favorable

Les relations humaines c'est comme la météo, mieux vaut un ciel bleu et ensoleillé qu'un temps tristounet ou glacial. Pour cela :

- . Emettre constamment des signes de reconnaissance (signe d'assentiment, postures et gestes ouverts, regard droit et chaleureux, sourire, proximité...)
- . Rester simple, naturel(le) et respectueux(se) d'autrui
- . Laisser parler sans couper la parole, pratiquer l'écoute active
- . Utiliser régulièrement des mots positifs, bienveillants
- . Etre clair(e), précis(e), ferme, dans ses propos
- . Garder l'esprit libre et indépendant sans essayer de plaire/séduire
- . Donner des informations utiles, intéressantes
- . Savoir prendre l'initiative dans la relation
- . Se montrer constamment tolérant(e) et ouvert(e) au dialogue
- . Respecter la parole donnée

3 grands styles de négociation

A la base de la négociation d'affaires en BtoB, il existe 3 types d'attitudes dominantes :

. **Attitude souple** : Il s'agit là de se résigner à perdre et/ou à rester soumis dans l'affaire. C'est souvent le cas du vendeur peu expérimenté et/ou en situation difficile de concurrence ou encore, de l'acheteur/client obligé de se plier à la loi du plus fort ou de subir le monopole exercé sur lui.

. **Attitude autoritaire** : Il s'agit ici de vouloir gagner et dominer à tout prix. C'est notamment le cas de l'acheteur jeune et peu expérimenté ou de l'acheteur sous pression interne. C'est aussi une posture observable chez ceux qui sont momentanément en position de force (pouvoir, hiérarchie, autorité) notamment chez le fournisseur/vendeur en position de monopole.

. **Attitude partenariale** : Elle consiste principalement à rechercher un échange constructif (relationnel positif) dans le cadre d'une transaction efficace pour les deux parties. Pour mettre en place une relation partenariale, il faut obligatoirement des acteurs matures, loyaux et expérimentés de chaque côté.

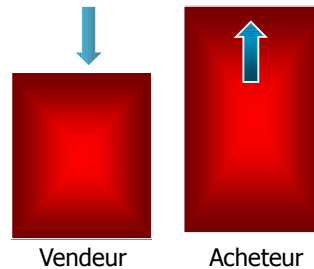
Derrière ces 3 types d'attitudes se manifeste ensuite tout un ensemble de caractéristiques comportementales conduisant inévitablement à 4 postures réelles de négociation d'affaires :

- . **Négociation douce** : Vendeur gentil mais commercialement «émasculé»
- . **Négociation dure** : Acheteur machiste, dominant, pervers, voire brutal
- . **Négociation partenariale Donnant-Donnant** : minima de la négociation équitable
- . **Négociation partenariale Gagnant-Gagnant** : nécessite la rencontre de professionnels constructifs, compétents et stratèges, mobilisés ensemble dans une vision d'avenir destinée à protéger les intérêts mutuels.

Le jeu commercial habituel résulte le plus souvent d'un mélange hybride entre ces 3 attitudes en y associant des **modes relationnels** plus ou moins positifs.

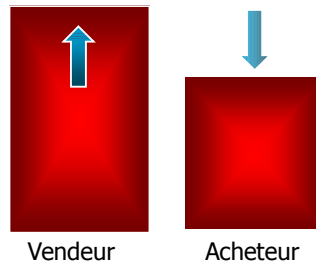
2 styles de négociation non partenariale

Négociation douce



Par exemple, le Vendeur se plie à la loi du plus fort et perd du terrain commercial. Il est considéré comme Perdant et l'Acheteur Gagnant en ne cédant rien et en prenant en plus les concessions offertes.

Négociation dure



Par exemple, le Vendeur «tire la couverture à lui» en défendant égoïstement ses intérêts et en profitant de sa position dominante. Il est considéré comme Gagnant et l'Acheteur Perdant en étant alors obligé de céder du terrain et/ou d'accepter des contraintes unilatérales. C'est souvent le cas en BtoC pour les clients consommateurs !

1. Caractéristiques de la négociation douce

C'est le schéma type du **Perdant-Gagnant** (ou stratégie de manipulation) pouvant se définir par les constats suivants (souvent applicable au vendeur/fournisseur) :

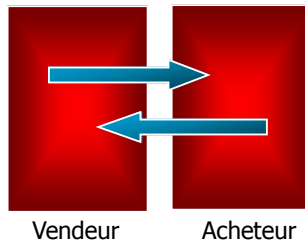
- . Les acteurs du jeu commercial sont des amis qui doivent éviter tout affrontement de volontés
- . Le plus important est de parvenir à un accord en acceptant des pertes unilatérales
- . Il s'agit de faire des concessions pour cultiver ses relations d'affaires
- . Il faut être doux à l'égard des individus et face aux différends
- . Il est souhaitable de faire confiance aux autres
- . Il n'y a pas de problème à changer facilement de position comme à céder aux pressions
- . Il est souhaitable de faire des offres en découvrant clairement ses exigences minimales
- . Le but du jeu est de proposer et chercher la solution que le partenaire attend

2. Caractéristiques de la négociation dure

C'est le schéma type du **Gagnant-Perdant** (souvent applicable à l'Acheteur), avec pour corollaire le Double Perdant, avec des prises de positions sans concession telles que :

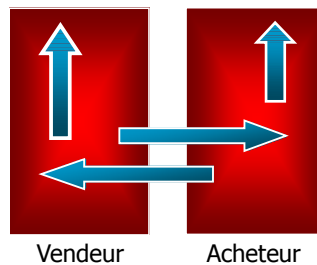
- . Les acteurs du jeu commercial sont des adversaires et des ennemis de camps différents
- . L'objectif principal est de gagner dans un affrontement de volontés
- . Il est normal d'exiger des concessions comme conditions à la poursuite des relations
- . Il faut être dur à l'égard des individus comme face aux différends
- . La position de base est la défiance permanente en n'hésitant pas à faire des menaces
- . L'important c'est de garder sa position en exerçant des pressions
- . Il faut exiger des avantages unilatéraux comme prix d'un accord en trompant cyniquement sur ses exigences minimales
- . Le but est de chercher la solution unique, la seule que l'on veut accepter.

Négociation Donnant-Donnant



Les acteurs font des concessions mutuelles afin de conserver un équilibre dans leur relation commerciale. Si l'un fait une remise (Vendeur), l'autre (Acheteur) accepte une quantité ou un élément supplémentaire. Dans le Donnant-Donnant, il n'y a ni Perdant ni Gagnant mais une position de réciprocité, d'égalité, voire d'équité commerciale. Cette posture est la base de toute négociation «propre» dans laquelle chacun respecte l'intégrité de l'autre afin d'entretenir une relation de bonne intelligence.

Négociation Gagnant-Gagnant



Très difficile à obtenir sans un échange constructif et positif entre personnes de qualité. Le vrai gagnant-gagnant suppose que le vendeur apporte d'abord des réponses personnalisées en vue de satisfaire les demandes crédibles de son partenaire et qu'en retour, celui-ci (acheteur) réponde par des décisions et des positions favorables à la défense des intérêts de son partenaire.

3. Caractéristiques de la négociation partenariale

Donnant-Donnant et **Gagnant-Gagnant** caractérisent le schéma comportemental le plus difficile à mettre en place, car celui-ci suppose des efforts mutuels en sortant volontairement du rapport de force et de l'instinct de domination. Pour mettre en place une négociation partenariale digne de ce nom (et non pas un ersatz comme c'est le plus courant), il est obligatoire de disposer en face de soi d'un partenaire de même qualité relationnelle ayant le même état d'esprit et la même intention constructive. Il faut considérer pour cela que :

- . Les acteurs du jeu commercial sont là, avant tout, pour résoudre un différend ou une adéquation à un besoin
- . L'objectif final est de conclure à l'amiable un accord judicieux et efficace
- . Le principal de l'échange repose sur la recherche d'adéquation aux besoins de chacun
- . Il est important de traiter séparément les questions de personne et le différend
- . Il convient d'être doux à l'égard des individus et dur à l'égard du différend
- . Il est recommandé d'avoir un *a priori* favorable sur son partenaire tout en restant vigilant, sans confiance ni défiance
- . Il est nécessaire de se concentrer sur les intérêts en jeu et non sur les positions de chacun
- . Il convient d'étudier avec lucidité les intérêts en jeu en exigeant l'usage de critères objectifs
- . Il n'est pas souhaitable d'avoir des exigences minimales en cherchant, au contraire, à repousser les frontières du possible chez chacun
- . L'art consiste à imaginer des solutions constructives pour un bénéfice mutuel à partir d'un choix d'options variées
- . Remettre les décisions à plus tard tant que l'on n'a pas atteint un seuil suffisant de satisfaction partagée
- . Le but est d'obtenir un résultat fondé sur des critères indépendants de la volonté de dominer ou de gagner unilatéralement
- . En toute occasion, il faut raisonner avec discernement et rester ouvert aux raisons du partenaire en cédant, éventuellement, face à l'évidence des principes ou faits exposés mais jamais devant la pression ou la menace.