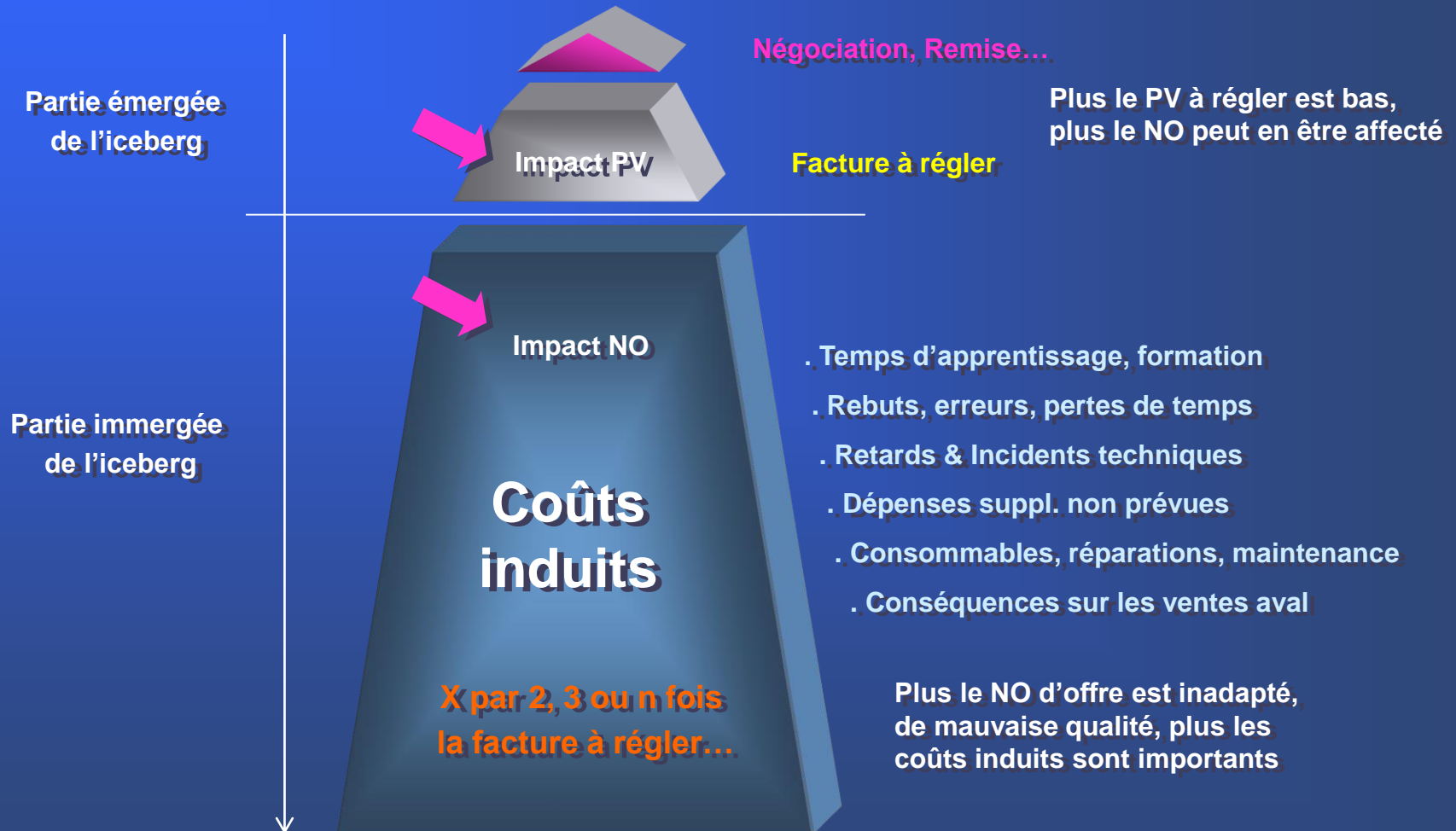


NÉGOCIATION HORS TARIF

Ce qui suppose de jouer sur l'Iceberg des coûts

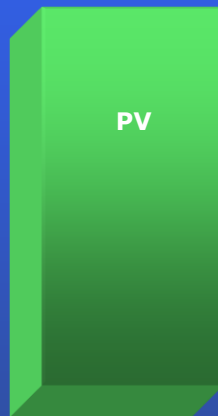
En fait, la vraie et la plus importante notion économique dans le business est celle du Coût global. Cette notion se scinde en 3 parties : Les coûts induits dans la durée d'utilisation (nX) ; le prix initial d'acquisition (X) ; la remise négociée (yX). Souvent le prix facturé ne correspond qu'à 10, 20 ou 30% du coût global. Aussi dans une bonne négociation, mieux vaut réduire de 20% les coûts induits que d'obtenir une remise de 20% sur facture ! C'est le principe de la négociation hors tarif



...Et sur la complémentarité du duo Prix / NO

Toute Offre de vente comme toute Demande d'achat de produits, services ou prestations se scinde en 2 grands blocs complémentaires :

- . **Le Prix** symbolisé par la notion de CA, PV ou PA (partie économique)
- . **Le Produit/Service/Prestation** caractérisé matériellement par le NO (Niveau d'Offre)



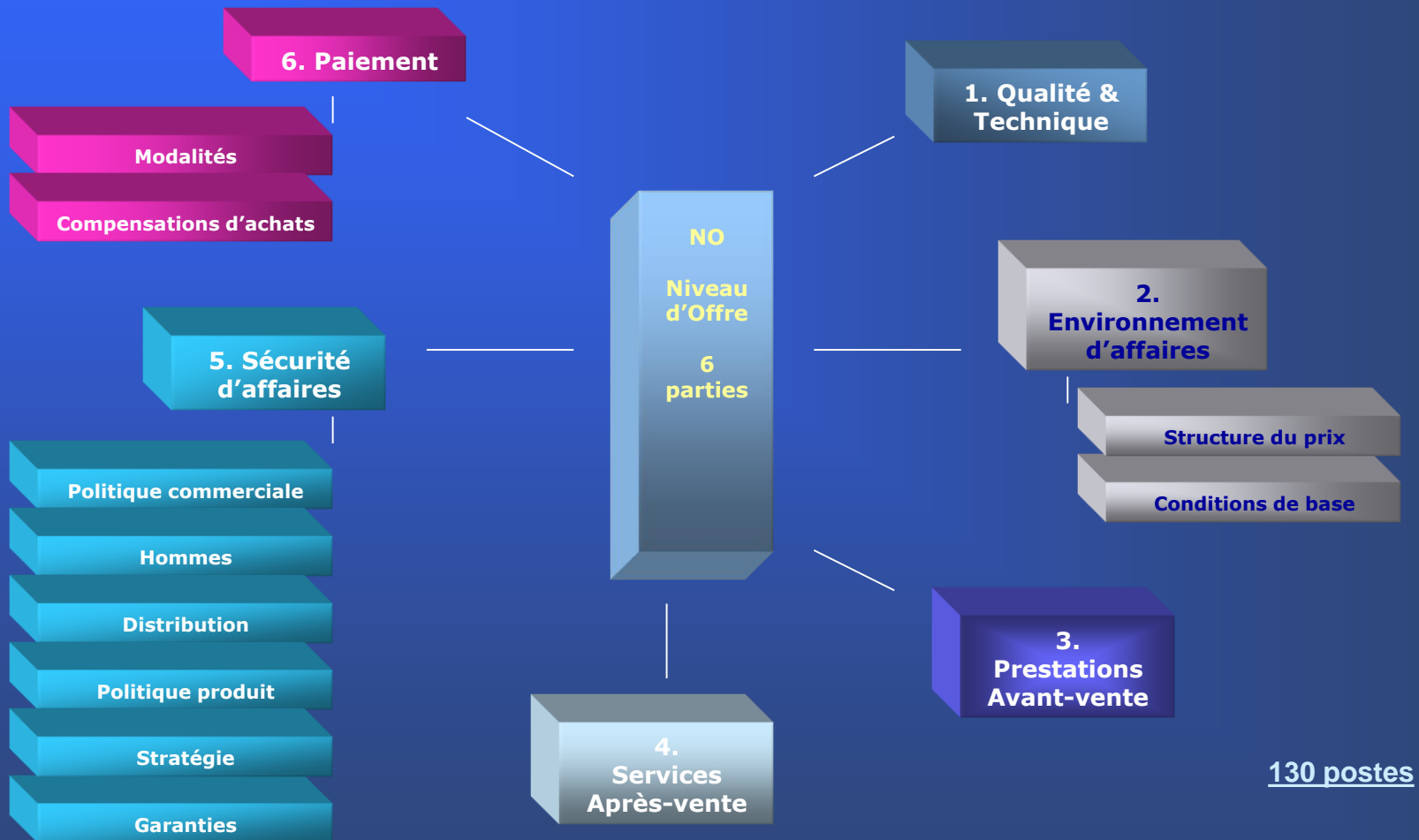
- . PV (de référence, initial, final)
- . Unités de valeur utilisées (k, %, €)
- . Remise(s) et concession(s) diverses(s)
- . Valeur Ajoutée de l'entreprise (TM, k, Tm, Mb)
- . Somme des achats auprès des fournisseurs (PA, %PA)
- . Différentiel monétaire (éventuel entre 2 monnaies)
- . Coûts d'approvisionnement (frais d'achat, transport, réception, assurance, douane...)

1. Postes Qualité & Technique .
2. Postes Environnement d'affaires .
3. Postes Prestations Avant-Vente (PAV) .
4. Postes Services Après-vente (SAV) .
5. Postes Sécurités d'affaires .
6. Modalités de paiement .



Le NO (Niveau d'Offre) concerne la négociation hors tarif

En négociation, c'est le NO qui justifie le PV et non l'inverse. C'est également la variation ou l'enrichissement du NO qui doit primer bien avant la baisse du PV.



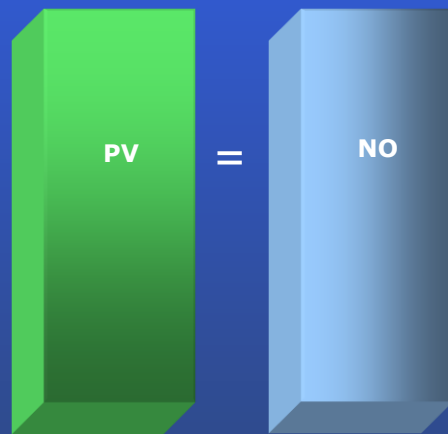
130 postes

Le Donnant-Donnant en Economie d'affaires

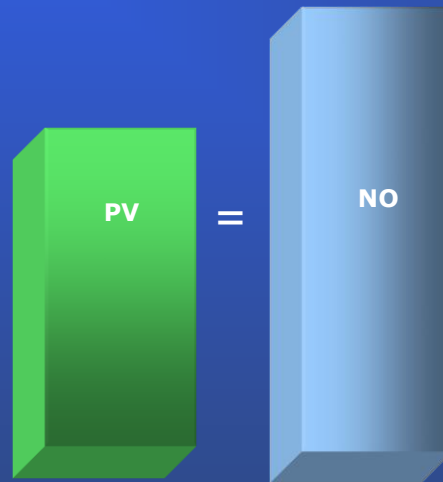
D'abord une adéquation entre l'Offre et la Demande

En Vente, le Duo Offre Vendeur doit être homogène en équilibrant logiquement et honnêtement le PV avec le NO de manière adaptée au marché et à la demande.

En Achats, le Duo Demande Acheteur est souvent déséquilibré par l'exigence d'un besoin de PV adapté (réduit) associé à un besoin de NO personnalisé (augmenté ou modifié).



Duo Offre Vendeur



Duo Demande Acheteur



Jouer sur 6 types de variation

- . PV → Respect de l'offre de référence
- . PV ↑ Augmentation légitime, artificielle ou négociée
- . PV ↓ Baisse légitime, artificielle ou négociée
- . NO → Respect de l'offre de référence
- . NO ↑ Augmentation légitime, artificielle ou négociée
- . NO ↓ Baisse légitime, artificielle ou négociée

Donnant-Donnant

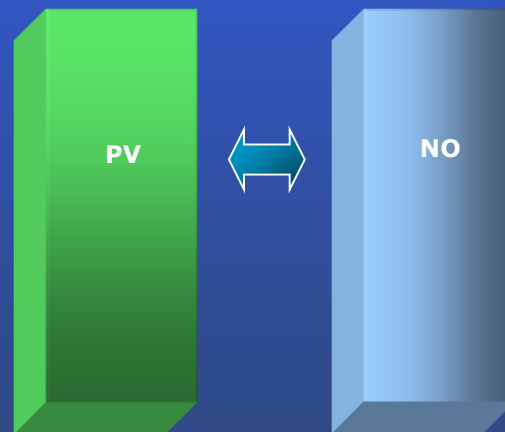
6 Postures acceptables en négociation

Vendeur

- V1. Excellence commerciale
- V2. Commercial ferme
- V3. Commercial prévoyant
- V4. Mercanti (camelot)
- V5. Commercial joueur fifty-fifty
- V6. Commercial dur en affaire

Acheteur

- A1. Sur-Achat
- A2. Achat fluide non négocié
- A3. Négociation classique
- A4. Fausse super affaire
- A5. Achat sous contrôle
- A6. Sous achat

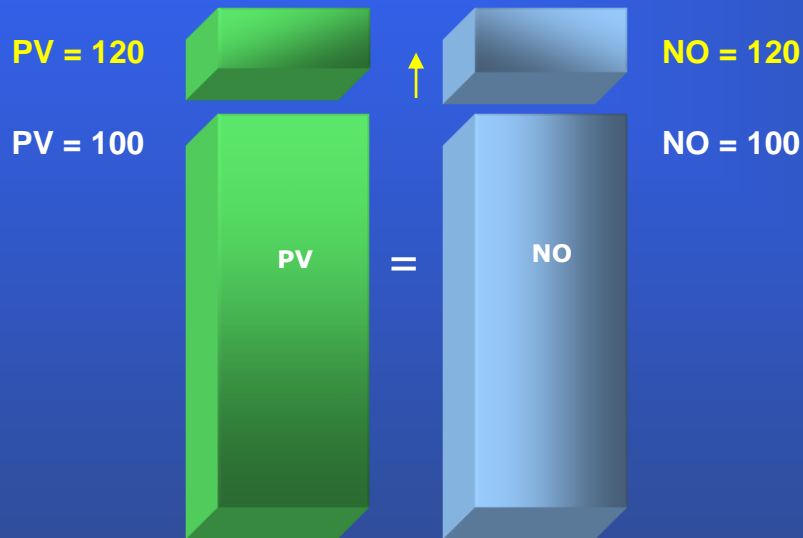


**Respect intégrité
couple PV/NO**

1re Posture Gagnant-Gagnant

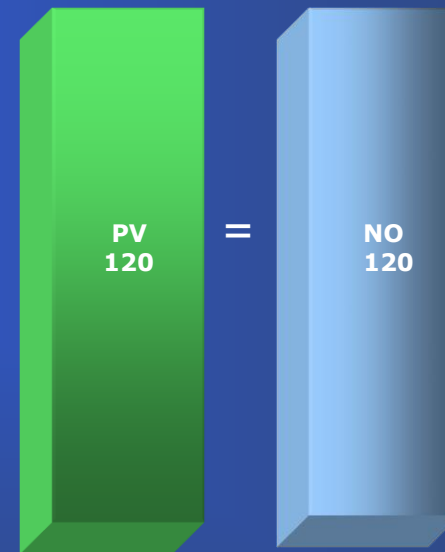
Vendeur

V1. Excellence commerciale



Acheteur

A1. Sur-Achat

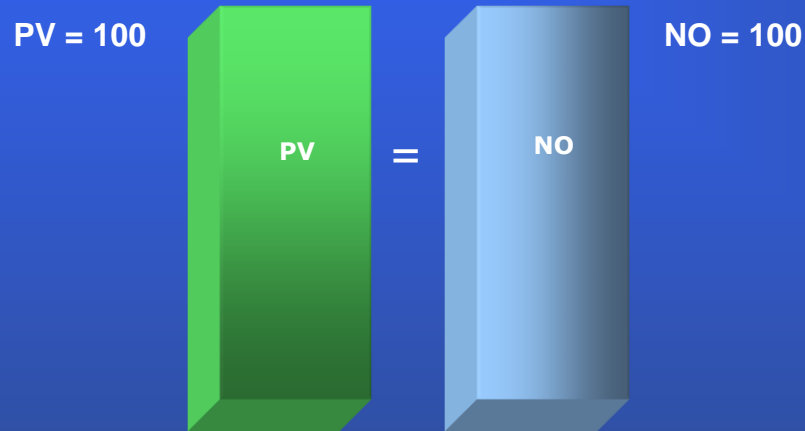


Le produit vendu ou acheté est supérieur au besoin initial estimé en offrant de meilleures garanties, prestations, qualité et/ou de meilleurs services.

2e Posture Gagnant-Gagnant

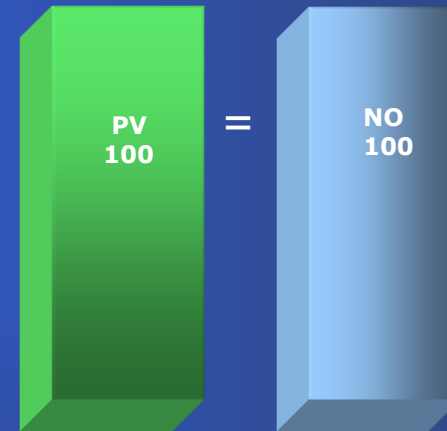
Vendeur

V2. Commercial ferme



Acheteur

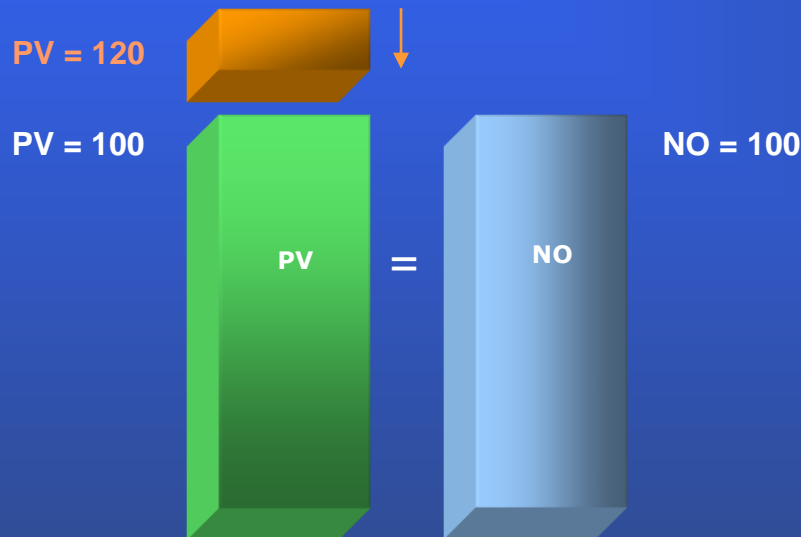
A2. Achat fluide non négocié



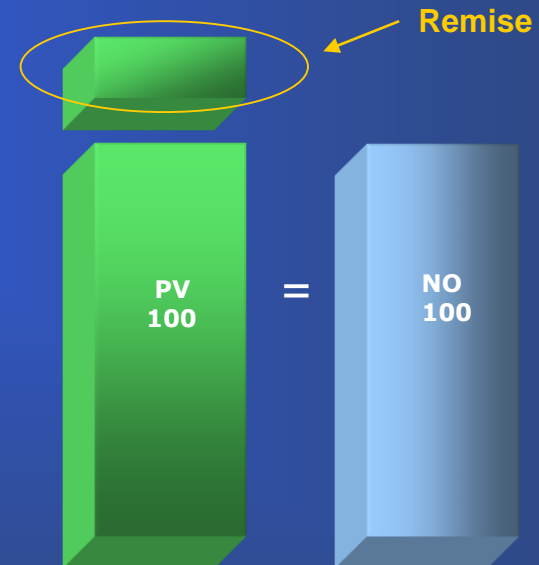
Le produit vendu ou acheté correspond exactement au besoin initial exprimé.

3e Posture Gagnant-Gagnant

Vendeur
V3. Commercial prévoyant

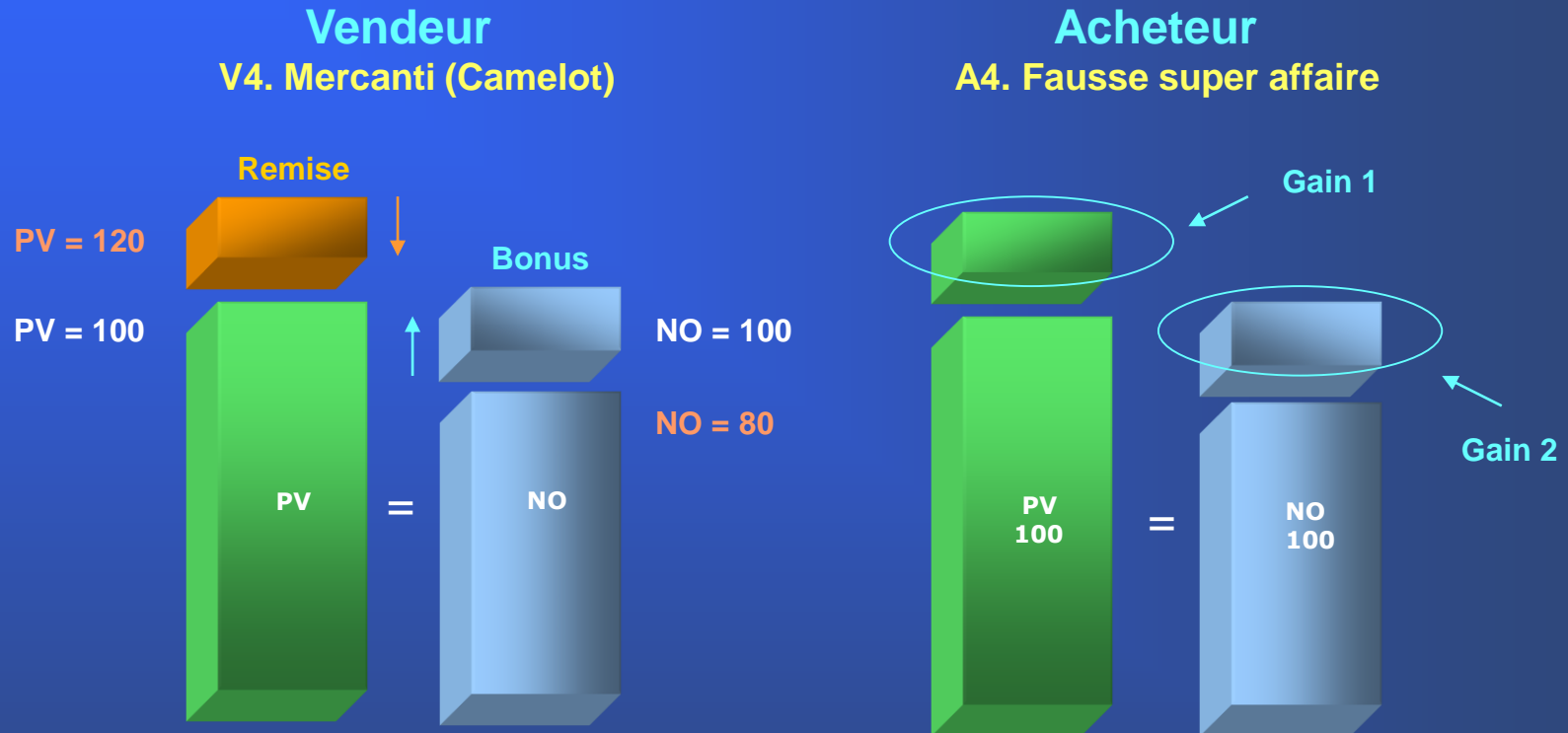


Acheteur
A3. Négociation classique



Le produit vendu bénéficie d'une baisse tarifaire significative en faveur de l'acheteur initialement intégrée par le vendeur (provisions, marge).

4e Posture Gagnant-Gagnant

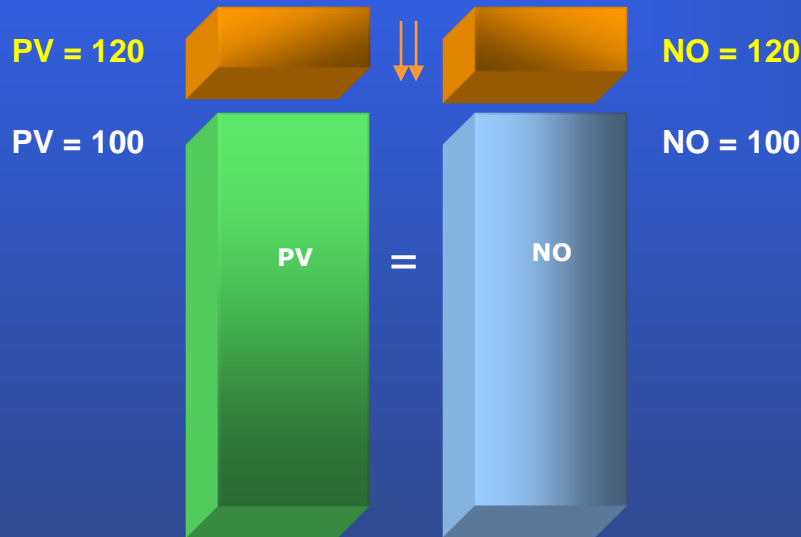


L'offre du produit vendu ou acheté est conçu de telle manière qu'il offre 2 avantages notables : une remise sur le prix et un bonus en quantité donnant ainsi l'impression de réaliser une super bonne affaire !

5e Posture Donnant-Donnant

Vendeur

V5. Commercial joueur fifty-fifty



Acheteur

A5. Achat sous contrôle



L'offre initiale est volontairement surdimensionnée (ou non) de façon à être réduite en prix et niveau d'offre afin de s'adapter au budget réel de l'acheteur.

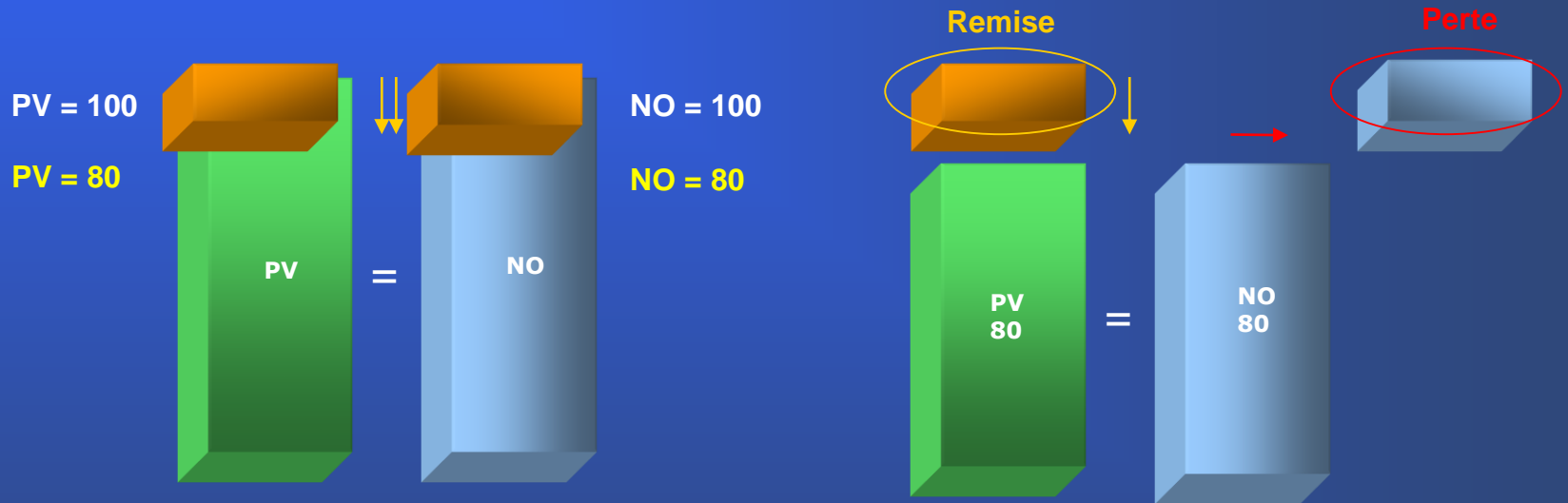
6e Posture Donnant-Donnant

Vendeur

V6. Commercial dur en affaire

Acheteur

A6. Sous achat



Toujours ok pour baisser le prix mais aussi proportionnellement le niveau d'offre. Il s'agit là d'une application de pure réciprocité commerciale.

La négociation hors tarif concerne aussi la capacité de faire des propositions

Il s'agit d'occuper le terrain commerciale en impliquant le partenaire dans l'échange, la décision, le temps... Au-delà de l'offre commerciale classique ou du devis technique, le négociateur doit apporter un soin tout particulier à concevoir une offre ciblée qui convienne à son interlocuteur.

1. Personnalisation de l'offre

Intégrer les conditions spécifiques du partenaire

2. Envisager plusieurs scénari

Prévoir un premier scénario, puis un second, un 3^{eme}

3. Favoriser le travail en commun

RdV de travail, Echange mails, prendre du temps...

4. Rechercher des points d'accord

Utiliser des mots positifs - Favoriser le «OUI»

5. Créer des solutions originales

Sortir des sentiers battus en vue de surprendre

En négociation, la personnalisation approfondie de l'offre est bien plus importante que la simple personnalisation de la relation (nom, prénom) ou des documents (marketing)

Et surtout de créer des solutions innovantes

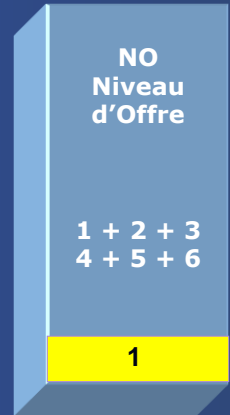
Par principe, le négociateur est un homme ou une femme «solution». Il doit avoir la capacité de créer, faire des synthèses, inventer, construire, mettre en place des solutions uniques, individualisées et sur-mesure. Pour cela, il doit associer intelligemment plusieurs méthodes :

- 1. Habiller/Relooker l'offre initiale**
Combinaison personnalisée des postes NO
- 2. Intégrer de nouveaux éléments**
Contrepartie, concession, remise, engagement...
- 3. Inclure demandes du partenaire**
Aspects techniques, services spécifiques...
- 4. Utiliser ce qui marche ailleurs**
Pratiquer le benchmarking, faire idem concurrence
- 5. Création ex-nihilo**
Adaptation unique de l'offre lorsque cela est possible
- 6. Synthèse des points précédents**
Associer le meilleur des 2, 3, 4 ou 5 démarches

L'art de la solution est dans la rupture d'habitude, de méthode, d'offre, en osant la nouveauté et l'inédit grâce à la synthèse du meilleur et de l'utile. En cela, il faut toujours raisonner «autrement et ailleurs» que l'existant !

Négociation hors tarif

1. Postes Qualité & Technique



1. Attractivité, diversité des gammes de modèles, produits, services, accessoires
2. Multiplicité des versions et options (standard, modifié, sur-mesure, neuf, occasion...)
3. Capacité d'adaptation aux besoins du client, personnalisation
4. Respect des spécifications, conformité
5. Interchangeabilité des pièces, éléments
6. Qualité des composants, matériau, matière première
7. Intégration du design, ergonomie, packaging, merchandisage
8. Maîtrise technique (zéro erreur, rebut, retouche, six sigma...)
9. Fiabilité de la production (à façon, petite série, chaîne, continu, sous-traitance, numérique...)
10. Bureau d'études, conception et développement «maison»
11. Process qualité, contrôle, analyses
12. Normalisation, certification, attestation, agrément, homologations
13. Notice, documentation technique, schémas, plans

Négociation hors tarif

NO
Niveau
d'Offre

2. Postes Environnement d'affaires

2

1

Postes Environnement d'affaires relatifs à la structure du prix

14. Efficience des achats, approvisionnements
15. Maîtrise du prix de revient et des coûts internes
16. Prix de vente marché, Tarifs adaptés (grand public, revendeur...)
17. Offre globale, forfait, package, tout compris
18. Evolutions tarifaires (niveau des hausses, fréquence, indexation, révision...)
19. Politique offensive de prix (low-cost, yield management, analyse de la valeur...)
20. Accords professionnels, pratiques du secteur

Postes Environnement d'affaires relatifs aux conditions de base

21. Remises qualitatives (promotions, actions ciblées...)
22. Remises quantitatives (dégressivité selon le volume, bonus...)
23. Rapidité du délai de livraison
24. Frais de transport/livraison (franco, port payé, port dû...)
25. Conditions de transport (route, poste, avion, fer, départ usine, recommandé, FOB, CIF...)
26. Offre de services payants (assurance, services de tiers, prestations...)
27. Offre de services gratuits (envoi de catalogue, hot line, paiement différé...)
28. Emballage, conditionnement (gratuit, payant, consigné, renforcé...)
29. Conditions générales et particulières (réglementaires, rigides, négociées...)
30. Aides et appuis directs à la vente (marketing, PLV...)

Négociation hors tarif

NO
Niveau
d'Offre

3

2

1

3. Postes Prestations Avant-Vente (PAV)

31. Déplacement sur rendez-vous
32. Renseignement téléphonique, personnalisé
33. Service consommateur
34. Visite guidée de l'établissement, usine,
35. Site Internet
36. Vidéoconférence
37. Démonstration sur site (chez le client)
38. Envoi sur demande
39. Test, simulation
40. Essai
41. Devis chiffré
42. Etude, projet personnalisé, proposition détaillée
43. Echantillonnage, prototype, maquette
44. Prêt de matériel, équipement (location, gratuit, remboursé...)
45. Envoi de documentation commerciale, technique, publicitaire, corporate...

Négociation hors tarif

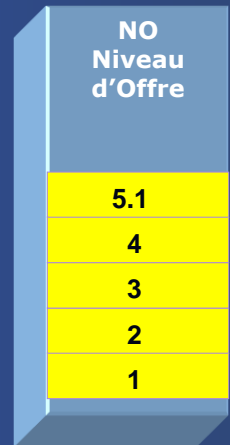
4. Postes Services Après-Vente

- 46. Assistance clientèle gratuite
- 47. Newsletter, abonnement
- 48. Assistance technique
- 49. Maintenance
- 50. Dépannage
- 51. Réparation,
- 52. Prêt
- 53. Stock sécurité
- 54. Diversité de pièces de rechanges
- 55. Engagement rapide sur délai d'intervention
- 56. Mise en service
- 57. Engagement sur période d'assistance
- 58. Facilité de mise en place des garanties
- 59. Training, formation, briefing
- 60. Suivi clientèle
- 61. Système interne d'information
- 62. Club, privilèges
- 63. Mises à jour (gratuite, à tarif réduit)



Négociation hors tarif

5.1 Postes Sécurité d'affaires



Postes Sécurité d'affaires - Politique commerciale

- 64. Structure de l'entreprise (services, usine(s), agence(s), filiale(s), salariés...)
- 65. Précision des actions marketing (ciblage, créneau, fidélisation...)
- 66. Organisation commerciale (direction, réseau, force de vente, Internet...)
- 67. Assises juridique et financière, références bancaires
- 68. Degré réel de considération dans la profession, auprès des consommateurs, clients
- 69. Positionnement par rapport à la concurrence (suiveur, challenger, leadership...)
- 70. Chiffre d'affaires annuel, croissance, parts de marché, taux de pénétration
- 71. Suivi des commandes, respect des engagements

Postes Sécurité d'affaires - Hommes

- 72. Niveau d'expertise des interlocuteurs, du dirigeant
- 73. Organigramme fonctionnel, rôles des principaux intervenants
- 74. Disponibilité, ponctualité, ratios de performance, écoute de la clientèle
- 75. Climat social interne, qualité des conditions de travail
- 76. Programme de formation, politique d'embauche...

Postes Sécurité d'affaires - Distribution

- 77. Multiplicité des canaux de distribution
- 78. Pluralité des sources d'approvisionnement
- 79. Clauses de transfert de propriété/risques
- 80. Contrôle des délais de livraison, temps de réponse
- 81. Assistance possible de filiales à l'international
- 82. Affiliation à un groupement, charte, éthique...
- 83. Accords sélectifs avec fournisseurs, partenaires

Postes Sécurité d'affaires - Politique produit

- 84. Force de proposition technique, innovation, offre de «marché prometteur»
- 85. Niveau d'agilité et de réactivité face aux évolutions du marché
- 86. Forte spécialisation sur le cœur de métier
- 87. Diversification des activités
- 88. Politique générale de marque (image, notoriété)
- 89. Références clientèles nationales, internationales
- 90. R&D, brevet, licence, exclusivité

Négociation hors tarif

5.2 Postes Sécurité d'affaires

| NO Niveau d'Offre |
|-------------------------|
| 5.2 |
| 5.1 |
| 4 |
| 3 |
| 2 |
| 1 |

Postes Sécurité d'affaires - Stratégie

- 91. Actionnariat, solvabilité, maison-mère
- 92. Objectifs de cession, fusion, acquisition, rapprochement, bourse...
- 93. Développement externe, exportation
- 94. Transfert d'expérience, partenariat
- 95. Investissements, programme d'équipement
- 96. Actions publicitaires, promotionnelles, marketing, relation publique...
- 97. Liens avec recherche, labos, organismes divers, lobby, réseaux...

Postes Sécurité d'affaires - Garanties

- 98. Garanties légales
- 99. Garantie supplémentaire pièces et main-d'œuvre
- 100. Garanties SAV (délais, prix, maintenance, livraison...)
- 101. Garantie satisfait ou remboursé (ou échangé)
- 102. Garantie délai de livraison (ou remboursé)
- 103. Garantie remboursement de la différence du prix
- 104. Garantie de prix (fixité ou prévisibilité du tarif)
- 105. Garantie du cas le plus favorable :
(engagement à ne pas vendre à un prix plus bas dans un laps de temps précis)
- 106. Garantie d'exclusivité (période, territoire, produit/service...)
- 107. Garantie technologique majeure (silence, anticorrosion, compatibilité...)
- 108. Garantie service prioritaire (conseils, nouveautés...)
- 109. Garantie déontologique (respect charte, obligations...)
- 110. Garantie de résultat ou de bonne fin (avec objectif prédéfini de gain, d'appui, de réussite...)
- 111. Garantie financière (prêt, emprunt, taux minimum, caution...)
- 112. Garantie "rush order" (livraison expresse sous 4H, 24H., 48H.)
- 113. Garantie de confidentialité (ne pas informer les tiers, clients)
- 114. Garantie du mieux disant social ou tarifaire (s'aligner sur un seuil plancher légal fixé d'avance)
- 115. Garantie risques et dommages (protections des biens et des personnes)
- 116. Garantie de rachat (double contrat en matière de réciprocité commerciale)
- 117. Garantie d'authenticité (certifié, original, nouveau, inédit...)
- 118. Garantie Win-Win (transparence honnête du rapport Prix / Niveau d'offre)

Négociation hors tarif

| NO |
|-----|
| 6 |
| 5.2 |
| 5.1 |
| 4 |
| 3 |
| 2 |
| 1 |

6. Postes Modalités de paiement

- 119. Manière d'être réglé (comptant, acompte, arrhes, étalement...)
- 120. Moyen de règlement (espèces, chèques, traite, carte de crédit...)
- 121. Méthode de règlement (monnaie du pays, devise, crédit..)
- 122. Dispositif accompagnant le règlement (escompte, caution, chèque certifié...)
- 123. Nombre de jours de différé de paiement (30 jours, 30 jours fin de mois..)
- 124. Conditions de paiement (à date de signature, livraison, paiement...)
- 125. Mode de calcul du nombre de jours différés (début d'échéance, fin d'échéance)

Compensation d'achats

- 126. Troc / Barter / échange marchandise
- 127. Compensation stricto sensu
- 128. Contre-achat / Counter purchase
- 129. Rachat / Compensation industrielle / Buy-back
- 130. Opérations de Switch

Négociation hors tarif

6.1 Compensation d'achats

Troc / Barter / Echange marchandise

| |
|-----|
| 6.1 |
| 6 |
| 5.2 |
| 5.1 |
| 4 |
| 3 |
| 2 |
| 1 |

Principe

Il s'agit d'un échange simultané de marchandises (produit, matière première, service, prestation) de valeur équivalente ne donnant lieu à aucun règlement financier ou transfert de fonds entre parties.

Type de contrat

Ce type de transaction repose sur un contrat unique ou bon de commande à l'initiative du vendeur ainsi que sur un possible bon de livraison de la part de l'autre partie.

Schéma

V 100% livraison marchandise x → A
↓
V ← 100% paiement en marchandise y

Négociation hors tarif

6.2 Compensation d'achats

Compensation stricto sensu

| |
|-----|
| 6.2 |
| 6 |
| 5.2 |
| 5.1 |
| 4 |
| 3 |
| 2 |
| 1 |

Principe

Il s'agit d'une opération prévoyant, en partie, un échange de marchandises (produit, matière première, service, prestation) de valeur équivalente et, en partie, un règlement financier ou transfert de fonds de la part de l'acheteur.

Type de contrat

Ce type de transaction repose sur un contrat unique ou bon de commande à l'initiative du vendeur ainsi que sur un possible bon de livraison de la part de l'autre partie.

Schéma

V 100% livraison marchandise x → A
↓
V ← z% paiement en marchandise y
z% paiement financier

Négociation hors tarif

6.5 Compensation d'achats

Opérations de switch

| |
|-----|
| 6.5 |
| 6 |
| 5.2 |
| 5.1 |
| 4 |
| 3 |
| 2 |
| 1 |

Principe

Il s'agit d'une opération au moins triangulaire par laquelle la créance en devises ou en produits sont dispose un pays A sur un pays B est transférée à un ou à plusieurs pays tiers. L'argent n'est pas encaissé par les fournisseurs mais sert à régler d'autres dettes ou fournisseurs.

Type de contrat

Ce type de transaction nécessite une série d'engagements contractuels multilatéraux réunis entre les mains d'un switcheur agréé par toutes les parties. Son rôle, sorte de comptable international, est de régler à date fixe les différends financiers par des accords dits de clearing. Entre temps, il fixe les parités monétaires, les valeurs de référence, propose des compromis, gère les dossiers techniques et fait travailler les créances sur les marchés financiers, bancaires et bourses du commerce.

Schéma

Pays B

(Ajoute une dette en devises sur le pays A et une créance sur le pays C)

Pays A

(supporte une dette sur le pays C après importation de matières premières : blé, café, minerai...)



Pays C

(ajoute une dette vis-à-vis du pays B et des créances sur le pays A)