

Techniques de Vente Senior



Les motivations «SONCAS»

Elle s'inscrivent dans la méthode AIDA (Attention, Intérêt, Désir, Achat) en ciblant les arguments en fonction principale des leviers motivationnels jugés dominants chez l'interlocuteur (de 1 à 6).

	Désir du client	Arguments à utiliser
1. Sécurité	<ul style="list-style-type: none">. Se protéger. Avoir un produit fiable	<ul style="list-style-type: none">. Produit éprouvé. Garantie du constructeur. Qualité du NO et du SAV
2. Orgueil	<ul style="list-style-type: none">. Dominer la relation. Paraître être le premier	<ul style="list-style-type: none">. Prestige du produit. Références de qualité. Valorisation technologique
3. Nouveauté	<ul style="list-style-type: none">. Recherche du changement. Curiosité	<ul style="list-style-type: none">. Innovation technologique. Ajouts, modifications supplémentaires
4. Confort	<ul style="list-style-type: none">. Commodité. Economie de l'effort	<ul style="list-style-type: none">. Facilité d'usage. Simplification du produit/fonction
5. Avidité	<ul style="list-style-type: none">. Désir de posséder. Economie réalisée	<ul style="list-style-type: none">. Prix (juste, raisonnable, intéressant). Gain d'argent/temps grâce au produit
6. Sympathie	<ul style="list-style-type: none">. Apporter quelque chose. Faire plaisir, sociabilité	<ul style="list-style-type: none">. Faire plaisir à la famille. Faciliter la vie aux clients. Apporter un avantage en interne

Règle N°1 : Créer une bonne impression

Les psychologues confirment que c'est durant les 5 premières minutes que se détermine le fond principal de confiance ou méfiance, attirance ou répulsion, avis favorable ou non, à l'égard des personnes rencontrées. Ce sentiment résulte à la fois de la perception et de la cognition (pensée, réflexion, intuition) en associant 4 types de repères visibles : l'apparence physique, les postures non verbales, la familiarité et l'attitude momentanée du sujet (discours, comportement). Toutefois une seconde vague d'impressions peut confirmer ou infirmer la première impression au travers de ce qui est vu, ressenti, touché et/ou entendu, dans le cadre ultérieur d'une relation forte de proximité. Enfin, il existe la dernière impression qui annihile les précédentes si celle-ci est perçue comme radicalement différente (notamment négative, désobligeante, hostile). Pour un négociateur l'image qu'il donne est son principal atout en matière de crédibilité, respect et confiance.

Le top de la bonne impression afin de favoriser une empreinte mémorielle positive et durable suppose 3 conditions :



Bonne nouvelle ! une mauvaise première impression peut toujours se racheter mais au prix d'un effort relationnel important !

1

Emettre dès le départ des signes de reconnaissance : bonjour, sourire, contact visuel, poignée de main, signe de tête pour assentiment...

2

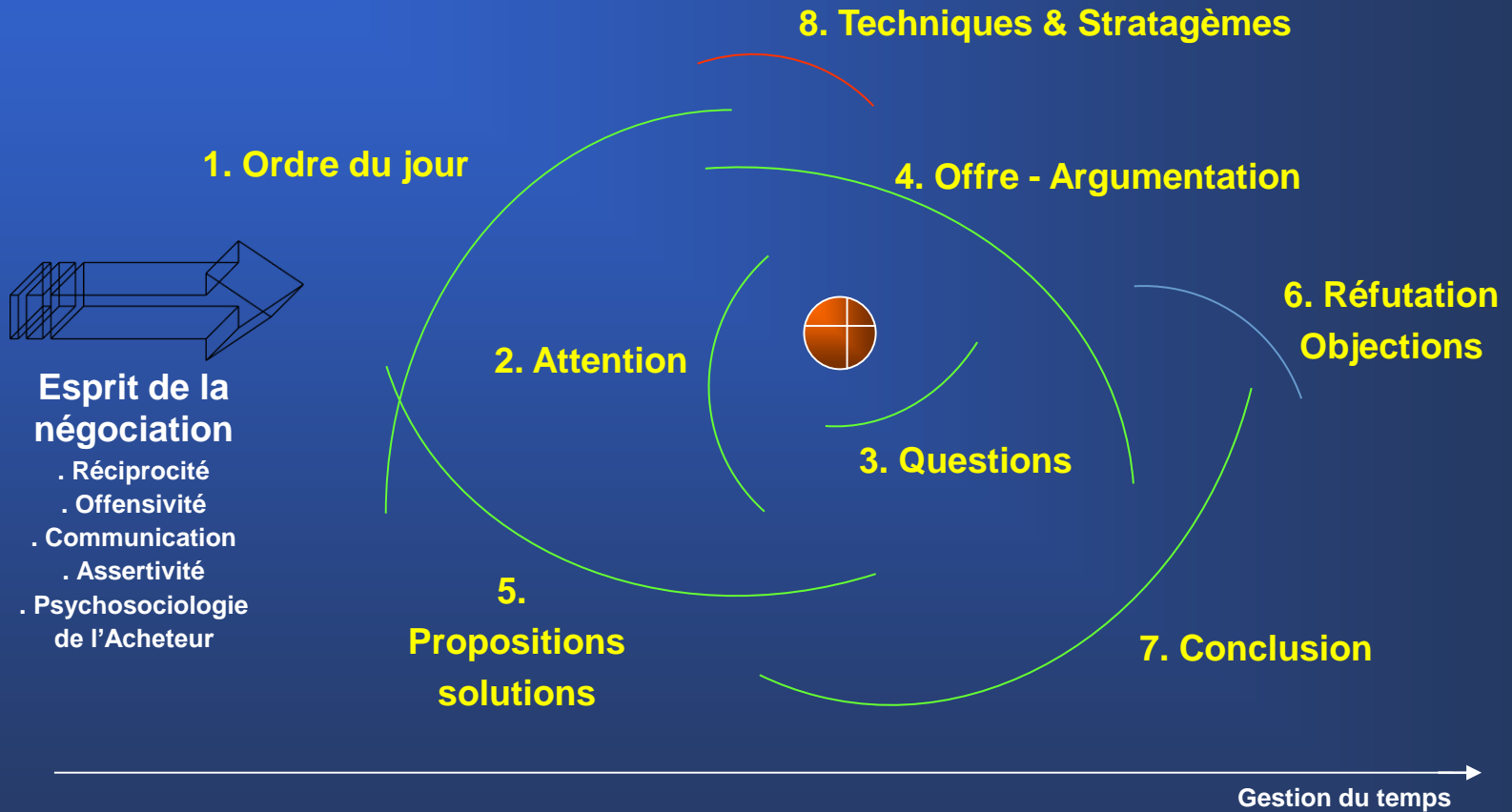
Donner des preuves de compétence et/ou gage de qualité : décision prise, ton utilisé, assurance dans l'action, honnêteté, simplicité...

3

Conserver une attitude digne et respectueuse : Ecoute, garder ses distances, intérêt porté à ce qui est dit, pas de grossièreté ni d'erreur de savoir-vivre...

Règle N°2 : Encerclement dynamique

L'objectif de la négociation est d'enfermer peu à peu l'interlocuteur dans un champ de pression «soft» lui laissant tout de même la possibilité de respirer et/ou de partir...



On commence d'abord par l'ordre du jour...

Règle N°3 : Ordre du Jour

Un bon professionnel commence toujours son intervention (après les civilités d'usage) par l'évocation du plan de son intervention, un peu comme le présentateur du Journal télévisé. Cette évocation a le mérite de Prendre la main au début de l'échange tout en testant le partenaire sur ses attentes.

1^{er} temps

Présenter en introduction le plan synthèse de l'entretien en fonction de la durée impartie.

Exemples :

Rappel sur les derniers accords

Point A Présentation individuelle/société

Nouvelles solutions proposées

Point B Information sur nouveaux produits

Position de l'entreprise partenaire

Point C Promotion spéciale

2^e temps

Demander à l'interlocuteur s'il n'a pas de son côté un point (Y) qu'il souhaite aborder en toute priorité. Cela permet de Prendre la température sur les sujets qui intéressent ou qui fâchent. Exemples :

Point Y (Evocation problème y) **puis** Point A **puis** Point B **puis** Point C

3^e temps

Mais avant de rentrer dans le vif du sujet du point Y ou A, il faut détendre l'atmosphère et commencer par une transition totalement extérieure à l'entretien destinée à fixer l'intérêt de l'interlocuteur du type :

**Impression - Anecdote - Histoire vraie - Question précise
Information vue ou entendue...**

**Tout bon discours
s'enchaîne de la
manière suivante:**

Transition

Point Y

Point A

Point B

Point C

...

Règle N°4. Maintenir l'attention

Il existe 5 principales bonnes techniques pour maintenir l'attention et/ou pratiquer une transition au début de l'ordre du jour...

1. Le questionnement

8 principaux types de questions

2. La nouvelle

Interpeller la curiosité avec une information récente, un témoignage, une histoire

3. La métaphore

Utiliser des images, situation de vie facile à visualiser, une analogie parlante

4. Le souvenir motivant

Faire appel à la mémoire en vue de créer des conditions affectives, émotionnelles

5. La personnalisation

Recourir au nom, prénom, tutoiement, spécificités de l'activité/condition du sujet

Règle N°5 : Questionnement

Par principe d'efficacité, toute bonne question doit être claire et univoque (avoir un sens précis)

1 Question fermée

Pour cerner, délimiter un sujet, un individu, un fait...

- . Commence par : **Qui, Quand, où, combien, quel est, avez-vous, y a-t-il...**
- . Se traduit par une réponse de type : **Oui - Non - info ciblée ou limitée, ne favorisant ni l'échange ni aucun développement**

2 Question ouverte

Pour développer, approfondir une posture, une opinion...

- . Commence par : **Que, comment, pourquoi, qu'est-ce que...vous pensez de...**
- . Se traduit par une réponse développée impliquant un raisonnement, un avis, une position

Questions en négociation

Eviter de poser des questions pièges, trop incisives, manipulatrices

3. Question suggestive

Permet d'atteindre un but déterminé.

Souhaitez-vous profiter de notre dernière promotion ?

4. Question miroir

Renvoi sur le dernier argument évoqué.

Votre offre paraît assez peu adaptée à nos usages

Elle vous paraît peu adaptée ?

5. Question de contrôle

Permet de vérifier sur le partenaire a bien compris.

Qu'avons nous dit tout à l'heure en matière d'assistance ?

Questions en négociation

L'objectif du questionnement est avant tout d'éclaircir ou d'approfondir un point précis et/ou de faire Prendre conscience à autrui des enjeux de la situation

6. Question de conscience

Amener l'interlocuteur sur le terrain de ses propres valeurs personnelles.

Que feriez-vous si vous étiez à ma place ?

7. Contre-question

Réponse sous forme de question à une autre question.

Qu'est-ce que vous pouvez me faire pour cette affaire ?

Et vous, qu'est-ce que vous me proposez ?

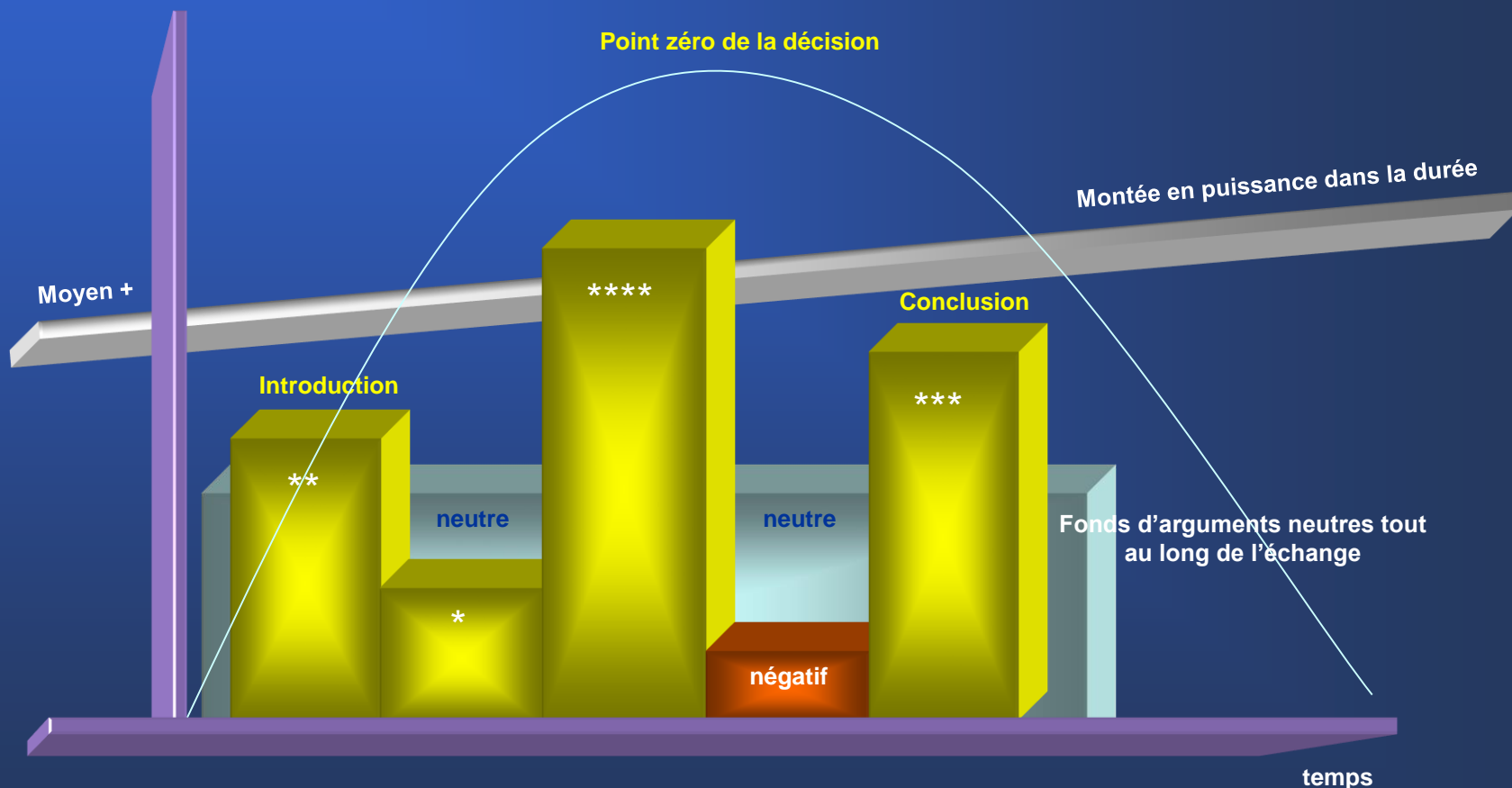
8. Question de controverse

Destinée à faire réagir ou provoquer son interlocuteur à partir d'un événement, problème, dilemme, rumeur...

Quelle est votre position personnelle sur les réductions d'effectifs dans votre entreprise ?

Règle N°6 : Tempo des arguments

Les arguments commerciaux ne se présentent pas n'importe comment. Il existe une montée en puissance contrôlée le long de la courbe de décision. De la même manière, s'il existe plusieurs rendez-vous prévus dans le temps, il faut que la progression qualitative de la relation se gère d'un point de départ dit «moyen+» (niveau 13 ou 14/20) afin de pouvoir s'aménager une pente régulière de progression par ½ point qualitatif suppl. (changement de look, nouvelle idée, cadeau, promo, invitation...)



Par principe, les arguments faibles ou négatifs se placent toujours APRES un argument fort

Règle N° 7 : Faire des propositions et...

Il s'agit d'occuper le terrain commercial 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)

...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 :



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 !

Règle N°8 : Traitement des objections

Contrairement à ce que l'on peut penser, l'objection est le signe d'une participation active à l'échange, d'un intérêt (certes critique) à l'offre même si elle traduit un frein, localise une résistance et/ou révèle les motivations et intentions profondes (hors objection prétexte ou leurre). C'est la raison pour laquelle elle mérite un traitement tout particulier.

1^{er} temps - ACCEPTER L'OBJECTION

- . Hochement de tête, signe de compréhension
- . Ne pas contredire ou couper la parole durant l'expression
- . Essayer de cerner les mobiles cachés (objection prétexte ou non)

2^{ème} temps - OUI MAIS

- . Transformer l'objection en argument : *C'est vrai en partie, c'est pour cela que nous...*
- . Utiliser une réfutation précise sans amplifier l'objection
- . Déterminer si l'objection rentre dans l'une des 6 principales raisons d'objecter :
PV jugé trop cher - NO jugé insuffisant/inadapté - pas d'argent/budget - zéro besoin immédiat - mauvaise compréhension de l'offre - antipathie/*a priori* défavorable

3^{ème} temps - REBONDIR SUR L'OBJECTION

L'objectif est de reprendre la main en enchaînant sur :

- . un autre type d'argument
- . et/ou poser une question d'éclaircissement : *Que voulez-vous dire par là...*

Règle N°9 : 20 Réfutations en négociation

La réfutation permet de Répondre à l'objection en permettant de contrer un argument par un autre. Pour que cette contre-mesure soit efficace, il faut que chaque objection soit préalablement isolée et qu'une réflexion (à froid) soit mise en place par la direction des ventes afin d'élaborer un format type de réponse. Par exemple : 6 objections majeures = 6 réfutations prédéfinies, simples ou enchaînées.

Niveau 1 - Approche douce

1. Réfutation par l'étonnement

Marquer l'étonnement : Ah bon, je ne savais pas !

2. Réfutation par l'humour

Faire preuve d'humour : Je ne suis pas dans le secret des Dieux...

3. Réfutation par l'aveu

Plaider coupable : C'est vrai, je le reconnais !

4. Réfutation par adhésion totale

Dire exactement comme l'autre : c'est vrai, vous avez raison...

5. Réfutation par l'esquive

Gagner du temps : je ne suis pas compétent pour vous Répondre

20 Réfutations en négociation

Toute réfutation se prépare à l'avance afin d'éviter des réponses «à chaud» maladroites ou peu efficaces. Le fait de préparer à l'avance une réfutation donne encore plus de puissance et de motivation à l'acte commercial en étant ainsi capable d'anticiper les pièges classiques de la relation client.

Niveau 2 - Approche modérée

6. Réfutation par questionnement

Forcer l'autre à s'expliquer : Qu'entendez-vous par trop cher ?

7. Réfutation différée

Repousser à plus tard : C'est une excellente remarque, j'y reviendrai plus tard...

8. Réfutation par reformulation

Réexpliquer une seconde fois : Ce n'est pas ce qu'ai dit...

9. Réfutation sur l'honneur

Mettre en avant le sens de l'honneur : je vous donne ma parole que...

10. Réfutation anticipée

Eteindre totalement l'argument en proposant une nouvelle solution :

C'est ce que j'allais justement vous proposer...

20 Réfutations en négociation

La réfutation ne doit pas être utilisée pour moraliser, culpabiliser ou se venger d'une critique justifiée ou non. C'est d'ailleurs, à ce moment là, que l'on voit les vrais professionnels qui savent rebondir dessus et en tirer profit au lieu de faire passer leur émotion personnelle ou leur désappointement...

Niveau 3 - Approche directive

11. Réfutation par blocage

Couper court avant la conclusion : Je vous arrête tout de suite...

Vous prêchez un convaincu...

12. Réfutation catégorique expliquée

Refus argumenté : Je ne suis pas d'accord avec vous car...

13. Réfutation par adhésion partielle

Oui Mais : Je suis d'accord avec vous mais il faut d'abord tenir compte...

14. Réfutation non verbale

Déstabiliser par les mimiques, sourire, grimaces, gestes, bruits...

15. Réfutation directive

Confirmer sa position initiale : C'est comme ça et pas autrement !

20 Réfutations en négociation

Sachant que l'activité commerciale est plus faite d'échecs (70% de refus en moyenne) que de réussite, la maîtrise des réfutations est un outil majeur dans la confrontation normale entre l'offre proposée et les besoins exprimés.

Niveau 4 - Approche Dure

16. Réfutation par contre-attaque personnelle

Mettre l'autre sur la défensive : Vous êtes assez mal placé pour faire ce genre de reproche...

17. Réfutation par reproche

Exprimer son indignation : Vous faites preuve de mauvaise foi...

18. Réfutation par mise en demeure

Obliger l'autre à prouver son allégation : En avez-vous la preuve ?

19. Réfutation par remise en cause

**Remettre en cause sa légitimité : De quel droit vous osez affirmer...
Vous vous prenez pour qui ?**

20. Réfutation catégorique sèche

Opposition tranchée : Je ne suis pas du tout d'accord - Non !

Règle N°10 : Conclusion

C'est LE moment clé de l'acte commercial et/ou de la négociation dont la durée nécessaire (5 à 15 mn) doit être scrupuleusement respectée. Il ne faut pas craindre ce moment de vérité mais au contraire le rechercher. Le minimum étant de toujours demander la «position de principe» du partenaire (celle qui ne l'engage pas contractuellement) dès lors que toutes les conditions sont requises...

1. **Penser, parler et agir en termes constructifs et positifs**
2. **Faire la synthèse de l'échange en faisant ressortir tous les points saillants de la discussion, les positions, les demandes...**
3. **Rassembler tous les points d'accord et les acquis provenant du partenaire ainsi que les concessions faites**
4. **Exiger des réponses claires : éliminer les zones de doute et de quiproquo en demandant des précisions complémentaires**
5. **Fixer des objectifs à court terme : envoi de document, signature, micro-engagement, nouveau RdV tél...**
6. **Créer une bonne dernière impression : remerciement, sourire, chaleur humaine, bonne poignée de main en partant...**



La conclusion est le moment de récompense de toute l'énergie développée durant l'entretien et dans la préparation. Elle doit forcément se terminer de manière positive même si l'accord est repoussé à plus tard. Au pire, faire 2 demandes au partenaire qui refuse catégoriquement : Explication franche sur le NON final (que les infos données servent ensuite) ; Demande de noms de 2 ou plusieurs entreprises connues de lui (que l'on peut ensuite aller prospecter sans évoquer la source)

Techniques de Négociation



Techniques de négociation

«Toujours être prêt à faire ce que l'on pense ne jamais devoir faire.»

Louis Laurent

1. LA PARADE

Il s'agit d'une démonstration de force visant à impressionner l'autre en lui montrant son opposition ou sa détermination à rester sur telle ou telle position. Cette technique est destinée à fixer, dès le départ, les limites que l'on ne souhaite pas dépasser.

Posture à adopter : Ne rien discuter sur le champ et surtout pas commencer à polémiquer.

2. LE VIDAGE DE SAC

Il s'agit là de vider une tension existante soit par une explosion de colère, l'évocation de récriminations ou encore l'usage pesant d'un silence contraint. Cette technique traduit la nécessité d'une décharge émotionnelle salutaire pour la poursuite de l'échange.

Posture à adopter : Ne pas répliquer, ne rien Prendre au premier degré et surtout ne pas montrer de l'ironie ou du mépris (sauf en cas d'insulte ou diffamation évidente)

Techniques de négociation

*«Le secret des négociations fait avancer l'entente. La publicité la détruit.»
Richard Nixon*

3. LE BAROUD D'HONNEUR

C'est la forme supérieure du vidage de sac. Bien plus courtoise, cette technique intervient d'ordinaire en fin de séance de négociation chez celui qui a du faire plus de concessions que prévu. C'est le moyen pour lui de sauver la face en donnant l'image qu'il ne cède pas facilement.

Posture à adopter : Le baroud d'honneur doit être interprété comme positif amorçant l'accord final.

4. LE BESOIN DE SECRET

Toute négociation d'affaires doit s'inscrire dans un processus à huis clos. Sans la sérénité nécessaire l'échange serait alors beaucoup moins authentique, engagé, voire même empoisonné par une défiance permanente.

Posture à adopter : La qualité des interlocuteurs et leur nombre pèsent énormément sur la qualité des échanges.

Techniques de négociation

«Il ne faut jamais permettre à l'ennemi de savoir ce que l'on fera mais il est plus important encore de ne jamais lui laisser devenir ce que l'on ne fera pas.»

Eisenhower

5. LA CARTE GARDÉE

Rester imprévisible jusqu'à la décision ultime fait que l'adversaire hésite à s'engager pleinement dans l'hostilité et/ou a peur de vous pousser à bout.

Posture à adopter : Faire de même en restant vigilant sur toutes les évolutions possibles au cœur de la situation (favorables, défavorables...)

6. LA MARINADE

Laisser planer le doute et l'incertitude sur les intentions réelles sans confirmer ni infirmer les bruits de couloir. L'énerverement du «mariné» peut l'amener à commettre des erreurs. La Men3amatisation ainsi créée peut également faciliter la prise de décision finale, lorsque celle-ci apparaît comme un soulagement après avoir imaginé le pire.

Posture à adopter : S'en tenir à la stratégie de départ en laissant les événements se préciser d'eux-mêmes.

Techniques de négociation

«La parfaite valeur est de faire sans témoin ce qu'on serait capable de faire devant tout le monde.» La Rochefoucauld

7. L'ECLAIREUR

Il s'agit de faire défiler plusieurs interlocuteurs successifs afin de négocier sur des points jugés mineurs en obtenant ainsi un maximum de concessions partielles, ainsi que de précieuses informations sur les limites réelles de l'autre partie. Cette technique utilisée en négociation internationale est destinée à préparer le terrain du négociateur finale.

Posture à adopter : Savoir que cette pratique permet de gagner du temps, de s'informer au maximum tout en obtenant une certaine maîtrise du déroulement de la négociation.

8. LA FAUSSE PISTE

La technique consiste à s'intéresser artificiellement à un produit en s'acharnant à demander au vendeur des conditions (délais, prix, transport...) puis, «en désespoir de cause», devant le refus de celui-ci, feindre de se rabattre sur l'objectif visé secrètement au départ tout en proclamant qu'il est beaucoup moins intéressant.

Posture à adopter : Laisser le partenaire avancer dans ses demandes en s'attendant à une exigence de dernière minute, laquelle sera éventuellement réalisée mais déduction faite de l'une ou l'autre des précédentes.

Techniques de négociation

«Dans la vie, il n'y a pas de solutions. Il y a des forces en marche : il faut les créer et les solutions viennent.» Saint-Exupéry

9. LES PETITS PAS

Il s'agit de fractionner les éléments de la négociation sachant qu'il serait imprudent et inefficace de présenter d'un seul coup la totalité de ce que l'on désire obtenir. Cette technique suppose toutefois de bien prévoir l'ordre et l'enchaînement en *«divisant chacune des difficultés examinées... et en commençant par les objets les plus simples et les plus aisés à connaître...»* Descartes.

Posture à adopter : Accepter une montée en puissance progressive dans la segmentation des multiples aspects de l'offre en allant du plus simple au plus complexe.

10. LA CONCERTATION

Cette technique nécessite la mise en place d'un vrai partenariat afin d'inventer et de construire une solution pouvant satisfaire chacune des parties.

Posture à adopter : L'échange doit être spontanément constructif en «prouvant le mouvement en marchant» même si la réussite reste semée d'embûches.

Techniques de négociation

«Le succès est la capacité d'aller d'un échec à l'autre sans perdre son enthousiasme.» Winston Churchill

11. LE COMPROMIS

C'est la technique de base en négociation selon le principe : *«Je fais un pas vers toi, tu fais un pas vers moi et nous allons bien finir par nous rencontrer.»*

Posture à adopter : Le compromis n'est pas la compromission. Il permet raisonnablement de faire des concessions mutuelles afin d'arriver à un accord satisfaisant.

12. LE MARCHANDAGE

Il s'agit d'une variante du compromis dans laquelle les éléments tarifaires s'opposent constamment entre eux. Cette méthode de type «marchand de tapis» se traduit par un prix haut pour le vendeur et un prix bas pour l'acheteur.

Posture à adopter : C'est généralement l'acheteur qui prend l'initiative de la discussion en poussant progressivement ses avantages jusqu'à la limite de rupture. L'échange se termine en coupant «la poire en deux».

Techniques de négociation

«Quand j'étais jeune, je croyais que dans la vie, l'argent était le plus important. Maintenant que je suis vieux, je le sais.» Oscar Wilde

13. RIEN SANS RIEN

Il s'agit d'une autre variante du compromis qui se fonde exclusivement sur le principe de réciprocité : *«D'accord pour faire une concession mais qu'est-ce que vous proposez en échange ?»*

Posture à adopter : Le «linkage» utilisé par Richard Nixon et Henry Kissinger suppose de ne rien concéder sans obtenir quelque chose en retour.

14. LE BON ET LE MÉCHANT

Binôme d'acheteurs avec le «bon» qui se veut amical, temporisateur, arbitre et le «méchant» dont le rôle est de donner sans cesse des coups de boutoir afin de déstabiliser la partie adverse.

Posture à adopter : La meilleure défense consiste à rester calme, à bien préparer sa méthode de négociation (ex. rien sans rien) et à impliquer constamment le «bon» afin de l'utiliser comme bouclier face aux assauts du «méchant».

Techniques de négociation

«Je lui répondis que si cela allait bien sans le dire, cela irait mieux en le disant.» Talleyrand

15. L'ACCOUCHEMENT SANS DOULEUR

Il s'agit de pousser son interlocuteur vers la solution ou prise de décision qu'il souhaite voir adopter en lui faisant découvrir peu à peu, par lui-même (prise de conscience), les avantages de la situation.

Posture à adopter : Utilisation de la maïeutique chère à Socrate (accouchement de l'esprit) afin de faire découvrir à l'interlocuteur les besoins, la vérité et/ou le bon sens qu'ils portent en lui.

16. LE JUDO

Cette technique consiste à pousser l'interlocuteur (ou le laisser agir) jusqu'aux conséquences les plus extrêmes de sa position en le laissant ainsi s'enfermer dans sa propre logique.

Posture à adopter : Il s'agit, comme au judo, de tirer parti du déséquilibre moral, intellectuel et/ou émotionnel, dans lequel se place l'interlocuteur pour mieux annihiler sa résistance ou son comportement.

Techniques de négociation

*«En toute chose, l'on ne reçoit qu'en raison de ce que l'on donne.»
Honoré de Balzac*

17. LE PITBULL

Comme cet animal qui ne lâche plus prise lorsqu'il serre quelque chose entre ses mâchoires, cette tactique consiste à s'accrocher à une concession, un argument, une proposition, qui paraît de nature à «faire basculer» l'échange en sa faveur. Il s'agit de revenir constamment sur le même point en n'abandonnant rien qui ne soit éclairci, surtout lorsque l'on sent que l'autre évite d'en discuter.

Posture à adopter : Soumis à la technique du pitbull le mieux consiste à Répondre le plus tôt possible à la demande en précisant « vous me demandez..., je vous réponds». L'art consiste ensuite à «retourner» la même méthode envers son interlocuteur !

18. LA PRESSION

C'est la tactique ultime lorsqu'il n'existe plus aucun recours pour espérer résoudre un problème. Plusieurs artifices de manipulation peuvent être utilisés (bluff, peur, contrainte...) afin d'influencer et modifier le comportement, sachant que cette tactique de forçage se paye généralement en retour (vengeance, fin des affaires, rumeur négative...)

Posture à adopter : Transformer la pression en challenge pour soi en y voyant, au final, plus d'avantages que de contraintes, tout en osant imposer à l'autre des contreparties (prix à payer ultérieurement).

Techniques de négociation

*«Faites quelque chose et, si ça ne réussit pas, essayez autre chose.»
Franklin Delano Roosevelt*

19. LE DÉPLACEMENT

Afin d'éviter un blocage sur un point de tension ou écarter l'arrivée d'une série d'objections ou de critiques, la bonne tactique consiste à déplacer la discussion vers un autre thème sur lequel on se sent plus à l'aise.

Posture à adopter : Face à un changement de cap argumentaire, il faut user d'un minimum de doigté et de sens psychologique pour revenir avec opiniâtreté sur le point de refus.

20. L'ÉVITEMENT

Plus que l'évitement, il s'agit ici de refuser de Répondre ou de faire comme si on n'avait pas entendu. En général, l'évitement est un avertissement sans frais qui laisse percevoir clairement la volonté de ne pas s'engager sur la voie proposée par l'autre.

Posture à adopter : Rester calme en évitant de faire perdre la face à celui qui privilégie le silence. Le mieux consiste à revenir ultérieurement par une question de type *«Tout à l'heure j'évoquais le point... il me semble important d'y revenir compte tenu de ce qui a été dit depuis...qu'en pensez-vous ?»*

Techniques de négociation

*«La difficulté de réussir ne fait qu'ajouter à la difficulté d'entreprendre.»
Beaumarchais*

21. LE DÉSAMORÇAGE

Il est destiné à faire baisser la tension dans l'échange lorsque le partenaire se prend trop au jeu (enthousiasme, mécontentement, dérive...) en prenant alors l'initiative d'une rupture de ton et/ou de sujet. Il s'agit d'effectuer une reformulation permettant de recentrer ce qui a été dit précédemment, soit de poser une question, soit de Prendre l'initiative d'un monologue de type humour, morale, anecdote...

Posture à adopter : Laisser faire le désamorçage en faisant preuve de fair-play et d'esprit de conciliation.

22. L'ÉDREDON

Cette tactique consiste à refuser la discussion tout en donnant acte à l'interlocuteur de ses déclarations par des réponses stéréotypées d'une grande neutralité (c'est possible..., oui (mais sans conviction), c'est logique...). Faire l'édredon est surtout destiné à laisser l'autre s'exprimer jusqu'à l'épuisement de ses arguments sans manifester aucune opposition.

Posture à adopter : Le mieux est alors de relancer l'échange par des questions précises et directives sur ce que pense réellement l'interlocuteur.

Techniques de négociation

«*La fortune sourit aux audacieux.*» Virgile

23. LE DISQUE RAYÉ

Cette technique exprime la volonté de ne pas céder lorsque l'on est à court d'arguments ou que l'on est soumis à un interrogatoire en règle. Il s'agit d'opposer inlassablement et dans la même forme, la même réponse, la même position de principe...

Posture à adopter : Sachant que l'objectif du disque rayé est de contraindre, par lassitude, à changer de sujet, le mieux est effectivement de le faire !

24. LE SPHYNX

Ce type d'attitude consiste à demeurer silencieux et impénétrable face aux critiques de l'autre sans répondre, ni prendre l'initiative d'une quelconque manifestation d'humeur. Au mieux, l'attitude du sphinx peut être assortie d'un léger sourire de contentement afin d'envoyer le message suivant : *je suis au-dessus de tout cela et je ne m'abaisse pas à répondre.*

Posture à adopter : Prendre conscience qu'en l'état de fait, l'échange s'est refermé et qu'il n'y a pas grand-chose de constructif à en attendre.

26 Techniques de marchandage

Approche Acheteur

1/5

1. Défaut de l'offre

- . Paraître accepter le prix ou l'offre
- . Faire état d'un défaut que l'on vient de découvrir
- . Demander des avantages en compensation
- . Revendre ces avantages en faisant baisser le prix

2. Achats groupés

- . Faire miroiter un achat groupé (ou important)
- . Négocier le prix d'ensemble
- . Revenir à un achat unitaire ou réduit
- . Etalonner le prix unitaire en fonction du prix groupé

3. Affaire importante

- . Faire miroiter l'espoir d'une affaire importante avec des chances de l'emporter
- . Suppose de faire un effort important pour en bénéficier

4. Le pas en arrière

- . Feindre d'accepter la proposition en l'état
- . Faire référence à une contrainte majeure imposant de revenir sur un poste clé
- . Suspendre la décision à la réalisation de cette condition

5. Le ciel bleu

- . Soleil (vous arrivez au bon moment)
- . Nuage (j'attends de vous un geste)
- . Averse (vous me décevez)
- . Vent (en faisant un effort, j'oublie)
- . Ciel bleu (je vous l'avais bien dit !)

6. Le salami

- . Découper l'offre en plusieurs parties
- . Demander des concessions dans chaque partie pour en obtenir au final quelques unes (le vendeur ne pouvant pas tout refuser)

7. Technique du laminage

- . Désinformer le vendeur (vous êtes mal placé que pouvez-vous faire ?)
- . Exiger un % de remise de dernière heure (en faisant 22%, je signe...)
- . Jouer sur un mieux-disant de la part de la concurrence (Y vous devance de 3 points de remise...)

26 Techniques de marchandage

15 contre-mesures du vendeur

2/5

- . Ne rien concéder sans réciprocité/contrepartie précise, proportionnelle
- . **Faire valoir la différence et/ou l'unicité de son offre**
- . Toujours prévoir une marge de négociation en cas de marchandage
- . **Dissocier les prix par quantités bien définies**
- . Se méfier du super contact avec un acheteur professionnel
- . **Anticiper les demandes de remises en les éclatant en plusieurs parties**
- . Rechercher les prix de la concurrence, «acheter» l'information
- . **Opter pour la négociation horizontale en abordant différents aspects : technique, promotion, paiement, juridique...**
- . Opter pour la négociation verticale en prenant un domaine spécifique et en l'exploitant à fond (Ex.: chiffrage des gains obtenus...)
- . **Mettre au défi de prouver le % de remise invoqué**
- . Simuler l'abandon
- . **Négocier les prix poste par poste**
- . Ne pas hésiter à effectuer des comparaisons techniques
- . **Procéder au maximum à un alignement identique du prix**
- . Proposer un forfait ou package clé en main.

26 Techniques de marchandage

Approches Vendeur

3/5

8. Preuve par 9

- . Définir précisément l'écart sur lequel porte la résistance de l'acheteur
- . Quantifier chaque élément (services, bonus, gratuité...) avec le prix normal
- . Démontrer que la somme des éléments est supérieure au maxima exigé

9. Faire comme si OUI

- . Projeter la relation dans le futur avec ses avantages et satisfactions
- . Poser des questions suggestives (réponses allant dans le sens attendu)
- . Fermer la trappe avec des arguments de bon sens auxquels il est difficile de s'opposer

10. Accord de principe

- . Faire la synthèse des propositions et des arguments avancés
- . Demander un accord de principe si la proposition devient conforme aux attendus du partenaire
- . Conclure en promettant d'y accéder (ou prouver que c'est déjà le cas)
- . Suggérer en retour au partenaire d'honorer ses propres engagements

11. Barrage connexe

- . Détourner l'attention du principal sujet de résistance sur un fait annexe
- . Accorder cet avantage annexe après une résistance valeureuse
- . Retourner ensuite au sujet principal et faire comme s'il était accepté
- . L'objectif est ici de vider les «batteries» revendicatives du partenaire

12. Le pas en arrière

- . Proposer un avantage
- . Prétexter une impossibilité
- . Revenir à la précédente offre
- . Attendre la réaction
- . Faire son mea culpa
- . Se dédouaner en intégrant tout de même l'avantage à condition que l'affaire se signe maintenant

13. L'affaire exceptionnelle

vendre le fait que les meilleures conditions tarifaires et de qualité sont réunies exceptionnellement aujourd'hui et qu'il n'y aura pas de prolongation ensuite

14. L'affaire avantageuse

Proposer un produit ou une affaire différente ayant le meilleur rapport Qualité/coûts/avantages compte tenu du budget du partenaire

26 Techniques de marchandage

15. L'ultime avantage

- . Profiter de l'euphorie qui accompagne l'accord pour obtenir quelque chose de plus

16. L'alternative

- . Proposer le choix entre 2 options, 2 avantages, 2 dates...

17. L'affaire préliminaire

- . Proposer une affaire ou une configuration préalable servant de premier test

18. L'indiscrétion

- . Révéler une modification des tarifs, une limite dans les promotions à venir, de nouveaux critères de sélection des fournisseurs, une restriction de budget...
- . Se le faire confirmer par un collègue pour donner plus de poids à l'information
- . Forcer la main en demandant une décision immédiate

19. L'accord du chef

- . Proposer/accepter une concession sous condition suspensive de l'accord du chef
- . Aller voir ensemble ou téléphoner au responsable direct en dramatisant ou «théâtralisant» (complicité) la situation en vue d'officialiser l'acceptation
- . Confirmer l'accord et la satisfaction de l'avoir obtenu tout en indiquant que la signature doit être donnée ici et maintenant

20. Les avantages connexes

- . Règle n°1 : on ne touche pas au prix !
- . Règle n°2 : on se concentre sur des concessions commerciales secondaires (franco de port, délai de paiement...)

26 Techniques de marchandage

21. L'avantage supplémentaire

- . Attendre l'état d'hésitation du partenaire
- . Rajouter un argument de poids (cadeau, avantage suppl...)
- . Mettre le marché en main en invoquant le bon sens

22. L'indignation commerciale

- . Attaquer la position du partenaire en rendant l'offre «objective» et «subjective» sa posture ou ses remarques
- . Prendre à témoin l'entourage en recherchant l'acquiescement
- . Isoler le partenaire de façon à le rendre ainsi plus vulnérable

23. Couper la poire en 2

- . Proposer de faire la moitié du chemin en scindant équitablement l'effort à accomplir (fifty-fifty en coupant la remise ou le différentiel de tarif en 2, avancée réciproque...

24. La reprise

- . Donner son accord de principe à la conclusion de l'affaire, mais...
- . Proposer comme condition obligatoire la reprise d'un matériel
- . Mettre le partenaire au pied du mur pour l'obliger à prendre une décision

25. La condition suspensive

- . Imposer un accord ou une concession sous condition obligée
- . Etre ferme sur le maintien de cette condition quitte à aménager sa réalisation
- . Mettre le marché en main sachant qu'ensuite tout va graviter autour de cette condition «figeant» ainsi le reste

26. Simuler l'abandon

- . Partir ou proposer d'abandonner la négociation
- . Mettre le marché en main en imposant un délai, une réponse claire...

Principaux stratagèmes

Un stratagème se combat par un autre stratagème en pure réciprocité

Méthodes diplomatiques

Prendre l'ascendant durant l'échange...

1. **Tactique de la culpabilité** : Dramatiser l'ampleur du dommage, de la faute causée
2. **Tactique du prince électeur Maximilien** : Imposer au partenaire un choix en lui faisant croire que c'est une opportunité unique ou qu'il y a danger ou maladresse à ne pas le faire
3. **Tactique de Talleyrand** : Diviser les membres alliés en exploitant leurs dissensions, leurs craintes tout en gagnant à sa cause certains d'entre eux via des intérêts communs
4. **Tactique de Lincoln Ford** : Ajourner sa décision en n'acceptant ni les arguments ni les alternatives proposées, en remettant à plus tard ses propres objections au sujet du point principal à débattre
5. **Tactique de Howard Hughes** : Négocier avec les « espoirs » du partenaire tout en lui imposant des délais impératifs et en créant une atmosphère glaciale quasi insupportable
6. **Forcer la main** : Mettre le partenaire au pied du mur pour l'obliger à prendre une décision. C'est aussi imposer une décision sans consultation préalable
7. **Matraquage** : Répéter avec aplomb une affirmation vraie, fausse ou contestée. La ténacité et la fermeté faisant œuvre de persuasion
8. **Discours casuistique** : Parole qui touche le cœur, les émotions, les sentiments pour influencer l'esprit
9. **Discours de rhétorique aristotélicienne** : Justifier une conclusion par un fait lié directement ou non. Rapprocher des faits (vrais ou faux) pour faire croire à une relation de causalité entre eux

Principaux stratagèmes

Face à la mauvaise foi, la meilleure arme est souvent...
la mauvaise foi en surenchérissant s'il le faut !

Manœuvres tactiques

Où comment déstabiliser autrui
durant l'échange ?

1. Utiliser l'effet de surprise
2. Produire des faits nouveaux
3. Changer de plan dans la discussion
4. Renverser les positions
5. Pratiquer la dérobadé
6. Renvoi continué à d'autres instances décisionnelles
7. Utiliser des alibis, feintes, camouflages
8. Faire de la rétention d'information
9. Oser les incartades : écart de conduite, insulte, extravagance...
10. Abuser des silences
11. Départ, repli organisé
12. Absence délibérée
13. Echange «marathon» (rapide)
14. Jouer sur la longanimité (ne pas être pressé)
15. Coup de tête : brusque prise de décision
16. Mettre devant le fait accompli
17. S'installer dans la durée
18. Tir en fourchette : tirer autour de la cible avant de mettre dans le mille
19. Miser à l'aveuglette, bluffer
20. Signe de tête pour faire croire que l'on est d'accord

Principaux stratagèmes

Ne jamais craindre d'aller jusqu'au bout d'un engagement (même négatif) s'il le faut, en entraînant l'autre avec soi dans sa chute !

Consensus frauduleux

Pratique du chantage relationnel...

1. **L'affectivité enveloppante** : On est tous dans la même galère ; ici on se tutoie...
2. **L'intimidation** : Faire peur par des injonctions, des avertissements, des mythes...
3. **Le message contradictoire** : «Je suis prêt à vous écouter» puis «nous ne pouvons pas accepter que vous reveniez à nouveau sur cette question»
4. **Le reproche à retardement** : Culpabiliser en prétextant ne pas avoir fait telle chose alors que personne n'a averti ou s'est bien gardée de créer les conditions de sa réalisation
5. **Le discours fleuve** : Noyer le poisson dans l'eau en faisant ainsi baisser la vigilance
6. **La mauvaise foi** : Déformer effrontément un fait en le sortant de son contexte
7. **L'amnésie lacunaire** : Oublier une partie importante des faits
8. **L'attaque personnelle** : Porter l'échange sur l'émotionnel, les points faibles
9. **L'ironie, l'humour acide** : Porter atteinte à l'image en ralliant à soi les rieurs
10. **Rappeler les services rendus** : obliger l'autre à réagir en jouant sur une dette morale
11. **Vous avez raison** : Abonder dans le sens du partenaire afin d'éviter le conflit
12. **Jouer sur la contradiction** : Faire appel aux précédentes prises de position contraires
13. **La responsabilisation** : Faire appel au professionnalisme, aux intérêts en jeu
14. **La Dramatisation** : Dramatiser les conséquences, les relations ultérieures, les problèmes...
15. **Le talon d'Achille** : Concentrer principalement l'échange sur les failles, là où ça fait mal !

Principaux stratagèmes

Face à un stratagème, le top consiste à associer concrètement : affirmation de soi, offensivité, réciprocité, positivité... comme meilleures armes de négociation qui soient !

Contre-stratagèmes

La contre-mesure est toujours plus forte

1. **Affirmation de soi en toute occasion** : Eviter la passivité, l'agressivité, la manipulation
2. **Etre offensif** : ouvrir de voies, faire des propositions, pratiquer des ruptures, boule de feu...
3. **Apporter des solutions** : Etre créatif, surprenant, novateur, en intégrant les demandes
4. **Différer sa réponse** : Reporter dans 24H ou dans x jours suivants sa position définitive
5. **Persister dans sa première position** : Si l'on est sûr de soi et de son fait
6. **Faire mea culpa** : Reconnaître honnêtement ses erreurs ou les remarques fondées
7. **Vous avez raison** : Faire écho, abonder dans le sens des arguments afin de mieux les éteindre
8. **Anticiper les signes précurseurs** : Objections, remarques, critiques à venir...
9. **Ne pas discuter** : Eviter les débats d'idées, laisser courir les opinions sans s'y arrêter
10. **Etre fair play** : Accepter de perdre momentanément l'affaire et se revoir plus tard
11. **Montrer de l'optimisme** : Foi dans l'avenir, son entreprise, ses produits, satisfaction mutuelle
12. **Valoriser le partenaire** : Satisfaire ses besoins naturels de prestige, valorisation, respect
13. **Consensus par étape** : Se limiter à accepter tel point précis puis ensuite tel autre...
14. **Renvoyer l'ascenseur** : Renvoyer la balle, rendre un service afin d'éviter d'être débiteur
15. **Rappeler les règles du jeu** : Recentrer l'échange en cas de dérive, glissement relationnel
16. **Inviter à s'informer sur la concurrence** : Proposer une comparatif technique précis
17. **Citer le partenaire** : Evoquer souvent son nom, ses propos, ses remarques judicieuses
18. **Invoquer les conseils** : Pousser le partenaire à s'expliquer, à proposer un avis, un axe de sortie