

**Négociation commerciale**

S9  
MAC

Module  
Technique de Commerce

Bilal BOURKHA  
[b.bourkha@unmp.ac.ma](mailto:b.bourkha@unmp.ac.ma)

Sur facebook  
<https://www.facebook.com/groups/negociation.commerciale.lb>



**Négociation commerciale**

**RÉFÉRENCES**

LEMPEREUR Alain Pekar et COLSON, Aurélien. *Méthode de négociation - On ne naît pas bon négociateur, on le devient.* 2e édition, dUNOD, 2018

PELABÈRE Julien. *La négociation d'influence - Développez votre pouvoir, déjouez la manipulation.* Dunod, 2017

RONDOT Dominique. *L'art de négocier – Les techniques de créativité pour gagner en performance.* Dunod, 2016

JULIEN V. I. A. U., SASSI Héla et PUJET Hubert. *La négociation commerciale.* Dunod, 2015.

BELLENGER Lionel. *La négociation : «Que sais-je?» n° 2187.* Presses universitaires de France, 2015.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**

**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**

**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**

Combien il est navrant d'observer :

- Un commercial s'excuser platement d'avoir oublié ses cartes de visite ou bafouillant qu'elles sont chez l'imprimeur
- Ou encore un autre demandant à son client de bien vouloir lui prêter sa machine à calculer...
- Un troisième n'ayant pas son tarif ou sa documentation
- Un quatrième arrivant en retard...

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**

**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**

**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**

**Pourquoi est-il si important de se préparer ?**

Bénéfice d'efficacité	Bénéfice d'image	Bénéfice de confort
(-) perte de temps (-) erreurs – oublis (-) dispersion	(+) image personnelle (professionnalisme) (+) image de l'entreprise	(-) imprévus (+) assurance (+) anticipation

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**

**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**

**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**

**Comment se préparer ?**

Pour se préparer, on peut s'efforcer de répondre aux questions suivantes :

- Pourquoi contacter tel client (ou prospect) ?
- Quel canal utiliser ?
- Qui est vraiment ce client ou ce prospect ?
- Quand le contacter ?
- Où le rencontrer ?
- Comment appréhender, anticiper la situation ?
- Comment être prêt physiquement et mentalement ?

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**

**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**

**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**

**Comment se préparer ?**

**Pourquoi contacter tel client (ou prospect) ?**

Objectif n° 1 = Ambitieux

Objectif n° 2 = Réaliste

Objectif n° 3 = Minimum

Stratégie de repli.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**  
 Comment se préparer ?  
Comment appréhender, anticiper la situation ?

En matière de préparation (aussi) les outils les plus efficaces sont souvent les outils les plus simples

C'est la raison pour laquelle Marc Dévine a proposé un outil de synthèse dérivé du SWOT, l'AIH (Atouts, Inconnus, Handicaps).

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**  
 Comment se préparer ?  
Comment appréhender, anticiper la situation ?

Grille de préparation AIH

A = nombre d'atouts recensés  
 H = nombre de handicaps recensés

Si  $A > H$   
 Alors il s'agit d'un compte à opportunités

Si  $A < H$   
 Alors il s'agit d'un compte à risques.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**  
 Comment se préparer ?  
Comment appréhender, anticiper la situation ?

Grille de préparation AIH.

(+) Les Atouts	(?) L'Inconnu	(-) Les Handicaps
Mes arguments clés	Ce que je dois découvrir	Les objections probables
Argumentaire CAP SONCAS	Plan de découverte AHOS	Tactiques de réfutation

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
 Phase : l'identification (ou découverte)  
 La méthode de découverte : AHOS

Activité	Hommes
Objectifs	Solutions

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
 Phase : l'identification (ou découverte)  
 La méthode de découverte : AHOS

<b>Activité</b>	<b>Hommes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Activité principale, secondaire</li> <li>➢ Positionnement sur le marché</li> <li>➢ Croissance du marché</li> <li>➢ Ses avantages vis-à-vis des concurrents</li> <li>➢ Offre produits, récurrence</li> <li>➢ Organisation, agences, réseau commercial direct indirect</li> <li>➢ Implantations internationales</li> <li>➢ Projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Comment se prend la décision</li> <li>➢ Fonction, mission de votre interlocuteur</li> <li>➢ Nombre de personnes</li> <li>➢ Typologie du personnel</li> <li>➢ Répartition sur les sites</li> <li>➢ Identification de l'organigramme, du sociogramme</li> <li>➢ Différents pôles d'achat.</li> </ul>

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
 Chapitre 3 : De la préparation à la négociation  
 Phase : l'identification (ou découverte)  
 La méthode de découverte : AHOS

<b>Objectifs</b>	<b>Solutions</b>
Objectifs primaires et secondaires des produits/ services que vous proposez	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Solution en place : ses + et les améliorations attendues lors d'un nouvel achat</li> <li>➢ Équipement en place (date des contrats, financement, fréquence d'utilisation, volume, consommation, coûts)</li> <li>➢ Fournisseur en place : ses + et améliorations à apporter</li> <li>➢ Budget</li> <li>➢ Mode de financement</li> </ul>

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LA PRÉPARATION, PRÉALABLE INDISPENSABLE**

En résumé, se préparer efficacement, c'est se mettre en situation confortable car, c'est :

- Prévoir certains obstacles et les stratégies pour les franchir ;
- Éviter la dispersion, les oublis, les pertes de temps et les erreurs ;
- Gagner en aisance et en assurance et accroître ainsi ses chances d'obtenir ses objectifs.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**UN ATOUT MAJEUR : LA TECHNIQUE DU QUESTIONNEMENT**

Les questions d'information sont destinées à obtenir un savoir, des connaissances, des informations

Les questions d'approfondissement aident à comprendre, faire réfléchir, vérifier, contrôler

Les questions d'orientation (tactiques) sont là pour influencer, guider, suggérer.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**

« Ne me dites pas que ce problème est difficile, s'il n'était pas difficile, ce ne serait pas un problème ».  
 F. Foch

« Être contesté, c'est être constaté ». V. Hugo.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**

S'il est un vocable redouté de nombre de commerciaux, c'est bien le mot objection

Deux raisons majeures expliquent cette appréhension :

- L'objection a une forte odeur de désaccord
- L'objection peut intervenir à tout moment, et à la seule initiative de l'interlocuteur.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**

Phase	Exemples d'objections
<b>Mise en situation</b>	Je n'ai que 10 minutes à vous accorder ! Cela fait 2 ans que je n'ai pas été visité, vous existez toujours ?
<b>Identification</b>	Vous avez encore combien de questions ? Ce n'est pas du tout ce que je vous ai dit !
<b>Proposition</b>	Votre offre est surdimensionnée ! Cela me paraît très compliqué !
<b>Argumentation</b>	Cela reste à prouver ! Ce n'est pas du tout ce que m'a dit votre client ABC!

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**

Phase	Exemples d'objections
<b>Valorisation</b>	Vous n'êtes pas placé ! Vous dépassez mon budget !
<b>Conclusion</b>	Avant de me décider, je veux d'abord recevoir vos concurrents... ! Finalement, je ne suis pas convaincu !
<b>Consolidation</b>	Je ne serai vraiment rassuré sur votre respect des délais que lorsque la marchandise sera effectivement rentrée ! Si je comprends bien, maintenant que vous avez votre commande, je dois me débrouiller !

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**

Un ordre croissant de difficulté des objections :

- > **La surenchère** : le client est intéressé mais veut réaliser une affaire... il va peut-être falloir (moyennant une contrepartie) lâcher du lest...
- > **Le doute** : le client est intéressé, mais il hésite, en ressent une crainte... il va falloir le rassurer
- > **L'esquive** : le client se dérobe, il fuit la sollicitation... il va falloir ajuster son argumentation
- > **L'indifférence** : rien de pire ! Il y a sans doute un déficit dans la découverte de ses motivations ;
- > **Le refus** : est l'expression même du désaccord ou de l'opposition... il y a cette fois déficit d'argumentation (ou de ciblage).

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**

Ainsi, en matière de typologie d'objections, nombre d'ouvrages font état d'objection :

- > « facile », « difficile » ou « majeure »
- > « objective ou subjective »
- > « d'offre, de confiance, d'argent ou de temps ».

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**  
**Tactiques de réfutation**

Tactique	Description ou exemple	Commentaire
<b>Reformulation interrogative</b>	« Vous voulez dire que... » « Vous pensez donc que... »	Permet de valider la compréhension et de gagner du temps.
<b>Reformulation sélective positive</b>	Si le client reconnaît un point positif et lui associe une réserve. => Développer ce point positif.	Le client reviendra sans doute sur la réserve ; permet un temps de réflexion.
<b>Reflét</b>	« Vous dites cher ? » (+ silence)	Incite l'interlocuteur à préciser son point de vue.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**  
**Tactiques de réfutation**

Tactique	Description ou exemple	Commentaire
<b>Minimisation</b>	« Compte tenu de sa durée d'utilisation, ce montant représente en fait le prix d'une baguette par jour ! »	Tactique s'inspirant de la « division » (technique de présentation du prix).
<b>Transformation</b>	« Ce n'est pas une dépense mais une économie ».	Tactique nécessitant en complément une explication probante.
<b>Justification</b>	« C'est le prix de votre sécurité... »	Tactique nécessitant en complément une explication probante.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**  
**Tactiques de réfutation**

Tactique	Description ou exemple	Commentaire
<b>Complicité</b>	« Comment selon vous pouvons-nous ensemble apporter une solution à ce point ? »	Le mot « ensemble » est habile parce qu'associatif et convient particulièrement à « Sympathie » de SONCAS.
<b>Isolement</b>	« Excepté ce point, sommes-nous d'accord sur les autres conditions... »	Permet selon la nature de la réponse : > Si affirmative, concentration sur le traitement de cette objection. > Si négative, permet la hiérarchisation des objections.
<b>Silence</b>	Ignorer l'objection et... enchaîner.	À éviter à tout prix (sauf en cas exceptionnel d'objection « déplacée »).

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Mais au fait, qu'est-ce qu'une objection ?**  
**Tactiques de réfutation**

Tactique	Description ou exemple	Commentaire
<b>Compensation</b>	Pour tenir compte de votre observation, je vous propose... (remise, geste commercial...)	La compensation doit être équilibrée...
<b>Hiérarchisation</b>	Vous venez de me dire ceci, cela... qu'est-ce qui est le plus important pour vous ?	Certains répondront « Tout ! »
<b>Polémique</b>	Vous croyez vraiment ?	Traiter la susceptibilité.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Les phases du processus de traitement des objections**  
**Cas d'objections classiques**

<b>Valoriser</b>	« Je comprends votre point de vue, il est important d'acheter au plus juste... »
<b>Questionner</b>	« Trop cher ? pourriez-vous m'en dire plus ? »
<b>Reformuler</b>	« Donc si je comprends bien, vous avez à l'heure actuelle une proposition de XYZ 15 % moins cher c'est bien cela ? »
<b>Isoler</b>	« C'est le seul point ? »
<b>Induire</b>	« Donc en fait, si nous étions en mesure de valoriser la différence de 15 %, cela vous conviendrait ? »
<b>Argumenter</b>	« Cette différence de 15 % s'explique par le fait que nos livraisons sont comprises dans le prix indiqué et que vous puissiez réassortir par petites quantités. Vous m'aviez dit être sensible à cet avantage qui vous permet de ne pas sur stocker et donc de vous garder une trésorerie saine. »
<b>Conclure</b>	« En ce cas, pour répondre à vos attentes et impératifs de livraison, je vous propose une 1re livraison de la moitié maintenant, et le restant dans 3 mois »

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021

**Négociation commerciale**  
**Chapitre 3 : De la préparation à la négociation**  
**LES TECHNIQUES DE TRAITEMENT DES OBJECTIONS**  
**Les phases du processus de traitement des objections**  
**Cas d'objections émanant d'un interlocuteur irascible**

<b>Repérer l'objection</b>	L'identifier ; elle peut être implicite ou non verbale. Laisser le client exprimer complètement son objection. Pratiquer l'écoute active.
<b>Admettre l'objection</b>	« Je respecte votre point de vue. »
<b>Comprendre l'objection</b>	Poser des questions d'approfondissement.
<b>Reformuler l'objection</b>	Reformuler pour s'assurer de la compréhension : « Donc, si je comprends bien... c'est bien cela ? »
<b>Isoler l'objection</b>	« Indépendamment de ce point, avez-vous d'autres observations ? »
<b>Traiter l'objection</b>	Suivant les cas : informer, prouver, minimiser, relativiser, compenser...
<b>Valider</b>	« Ai-je répondu à votre attente ? »

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021