

MODULE 4 - Négocier et suivre une vente

A) La négociation

1) Introduction à la négociation

La négociation constitue une des activités les plus courantes et les plus indispensables de la vie moderne. Cependant, c'est fréquemment l'école de la vie qui nous l'enseigne, souvent à nos dépens, au risque parfois de se faire manipuler !

La négociation fait partie du quotidien. Elle est présente partout, dans la vie de famille comme dans la vie professionnelle. Elle est aussi un pivot de la sphère politique et diplomatique à l'échelle nationale et internationale. Le Petit Robert (1991) la définit comme une « Série de démarches qu'on entreprend pour parvenir à un accord, pour conclure une affaire ».

Rechercher un accord requiert alors un jeu de concessions mutuelles pour dépasser les divergences initiales.

Qu'il s'agisse de vivre en couple ou d'élever des enfants, de travailler, de gérer, de négocier avec son équipe, d'acheter ou de vendre, de chercher à faire avancer ses idées, négocier ses objectifs ou de gérer des conflits ; il y a constamment nécessité de trouver les bons arguments pour convaincre, les nouvelles techniques de négociation... Ou de capituler ! Les gestionnaires sont en perpétuelle négociation, avec leurs supérieurs, leurs subalternes, leurs collègues et leurs clients. Ils négocient pour obtenir des ressources et un mandat ainsi que pour rallier leurs collaborateurs autour de la vision, des objectifs, des stratégies et des valeurs de l'organisation

2) Les définitions de la négociation

Les définitions de la négociation sont nombreuses.

Envisagée du point de vue de son résultat, la négociation est un système de prise de décision ou de partage des ressources par lequel les acteurs s'entendent au lieu d'agir unilatéralement. Pour Lax et Sebenius, il s'agit ainsi d'un « processus d'interaction opportuniste dans lequel deux ou plusieurs acteurs (parties) en situation de conflit apparent, tentent d'obtenir par un accord un résultat meilleur que par d'autres moyens de décision.

Considérée comme un processus, la négociation est assimilée à une méthode de gestion des conflits ou de résolution de problème entre parties interdépendantes. Christophe Dupont la définit ainsi comme une activité qui met en interactions plusieurs acteurs qui, confrontés à la fois à des divergences et à des interdépendances, choisissent (ou trouvent opportun) de rechercher volontairement une solution mutuellement acceptable. Pour reprendre ses mots,

c'est "une rencontre entre des acteurs qui veulent régler leurs divergences par un arrangement ". Cette définition est « la plus usitée dans la littérature francophone ».

Pour qu'on puisse parler d'une négociation, certains éléments doivent être présents. Il s'agit des bases de la négociation. En effet, la négociation nécessite certains préalables dont : des acteurs, une divergence, un intérêt à échanger et une marge de manœuvre. Les protagonistes peuvent adopter entre eux différents types de rapports dont les principaux sont la compétition, le conflit et la coopération.

3) La négociation commerciale

Deux acteurs souhaitent travailler ensemble : l'un 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 démythifier l'acte de négociation : la préparation est au moins aussi importante que la maîtrise du face à face acheteur/vendeur et ses "techniques" psychologiques.

La négociation commerciale est une démarche de communication ayant pour but de parvenir à un accord commercial. Ce processus passe par la confrontation des attentes, intérêts, positions et points de vue des négociateurs.

On distingue deux formes de négociation commerciale :

- La négociation en cycle de vente court : l'offre commerciale est simple et il est possible de conclure la vente dès le premier contact.
- La négociation en cycle de vente long : l'offre est destinée aux grands comptes (administrations et entreprises). Plusieurs rendez-vous avec différents interlocuteurs sont nécessaires pour parvenir à un accord. Les phases de négociations sont assez longues et incluent parfois un appel d'offres.

Avant de commencer la négociation commerciale à proprement parler il va falloir la préparer pour la réussir. Pour ce faire, il est essentiel de se poser les bonnes questions afin de construire un argumentaire de vente solide et efficace :

- Sur quels critères va porter la négociation ? Le prix ? La quantité ? Les délais de livraison ? Les caractéristiques du produit ou du service ?
- Quelles concessions peut-on faire ?
- Quelles contreparties demander en échange de ces concessions ?
- Quelles concessions est prêt à faire le prospect ?

4) Les étapes clés de la négociation commerciale

On distingue plusieurs étapes dans une négociation commerciale :

1. La prise de contact : c'est le moment de la rencontre avec le potentiel client. Nous vous recommandons d'avoir au préalable consulté votre base de données clients pour savoir qui est votre prospect et créer une relation professionnelle fructueuse. La prise de contact consiste à se présenter, mais aussi à exposer les enjeux de la vente et à démontrer son expertise. La première impression compte beaucoup dans le milieu professionnel.
2. L'analyse des besoins du client : vous intéresser à votre client et à ses besoins réels est indispensable pour lui faire une offre commerciale pertinente. Demandez-vous quels sont ses besoins, ses envies et ses éventuels freins à l'achat. Enfin, demandez-vous ce que votre produit peut lui apporter de plus que celui de la concurrence. L'objectif de cette phase est de mettre le doigt sur des éléments catalyseurs de la décision d'achat. Utilisez la méthode SONCAS ou QQQQCP pour comprendre les motivations d'achat de votre interlocuteur si besoin.
3. L'argumentaire de vente : vous avez dressé votre portrait client (persona ou avatar) et fait converger ce dernier avec votre client potentiel. Il est temps de créer votre argumentation commerciale. Si votre premier rendez-vous avec votre prospect a eu lieu il y a quelques temps, pensez à effectuer un rappel des points évoqués au préalable. Présentez ensuite votre offre de manière synthétique, puis proposez vos solutions en entrant dans le détail technique. Faites valider votre proposition par le client régulièrement en lui demandant si tout est clair pour lui et si cela lui convient. N'hésitez pas à l'inviter à poser des questions.
4. La reformulation des objectifs : adoptez une écoute active pendant la phase de questionnement de votre client et reformulez ses objections pour y répondre au mieux.
5. La phase de négociation : présentez le prix de l'offre et défendez ce prix en utilisant des techniques commerciales. Le but est d'éviter de devoir avoir à faire des concessions. Pour ce faire, pensez à argumenter. S'il est nécessaire de négocier et de faire des concessions, cherchez à trouver un accord gagnant-gagnant.
6. La conclusion de la vente : c'est la fin de la vente, la prise de congé.

7. La préservation de la relation commerciale : un prospect satisfait de vos services a de grandes chances de passer à nouveau commande chez vous et de vous recommander à ses contacts. Pensez donc à bien fidéliser vos clients.

Pour information : Les étapes clés du processus de vente persuasive (absence de marge de négociation) :

- Ambiance
- Découverte
- Argumentation et réponse aux objections
- Conclusion.

Ce processus mis en pratique depuis les années 1960 s'inspire de l'approche AIDA (Attention, Intérêt, Désir, Action) attribuée au publicitaire américain Elias 'St. Elmo Lewis (en)' (1872-1948) et rapportée par Edward K. Strong, Jr. (en) (1884-1963) dans son ouvrage *The Psychology of Selling and Advertising*.

5) Réussir sa négociation commerciale

Vous connaissez maintenant les étapes d'une bonne négociation. Voyons maintenant les clés d'une négociation commerciale réussie pour mettre toutes les chances de votre côté :

- Ne dévalorisez pas votre offre. Proposer une offre à bas prix d'emblée est un piège. Commencez par proposer une offre élevée afin d'avoir une marge de manœuvre confortable. Cette stratégie de négociation permet d'anticiper les éventuelles demandes de baisse de tarif et de préserver votre marge.
- Ne cédez pas aux demandes de concessions trop importantes, d'autant plus si elles n'ont pas de contrepartie. Dans l'idéal, traitez les objections et menez votre négociation de sorte à ne pas avoir à faire de concessions du tout.
- Demandez toujours des contreparties réfléchies en amont de l'entretien. Gardez le contrôle sur la négociation : structurer votre discours est primordial, de même que d'adopter une écoute active et d'être réactif. Soyez attentifs aux craintes, et aux réticences de votre interlocuteur.

B) Notre méthode « Le 5 étapes »

Nous allons ici décomposer l'action de communication pour mieux comprendre comment se construit un pitch de vente.

Tout comme les 8 bonnes habitudes (voir module précédent), les 5 étapes se veulent universelles, peu importe le produit ou le canal de distribution.

Déconstruire le pitch permet de travailler sur chaque phase de celui-ci pour mieux comprendre les règles élémentaires pour garder le contrôle tout au long de son action de communication.

Un pitch bien élaborer doit impérativement respecter ces différentes étapes sous peine d'être facilement déstabilisé.

1) L'introduction

Tout commence par un bonjour, oui mais pas n'importe quel bonjour ! Savoir dire bonjour cela s'apprend. Il s'agit ici de garder en tête d'être la personne la plus positive que le client rencontrera aujourd'hui !

Sourire, enthousiasme et contact des yeux, est la règle primordiale à respecter. Le sourire appellera un sourire en retour par effet miroir, l'enthousiasme permettra de donner le ton dynamique et le contact des yeux assurera la confiance que l'on apporte à ce que l'on dit (fuir des yeux est souvent signe d'un manque de confiance !).

Il faut bien comprendre que nous vivons dans une époque où les gens sont renfermés sur eux même, collés à leurs smartphones ou tout simplement dans leurs pensées. Il faut réussir à casser ce verrou de protection, sans être agressif pour capter l'attention de mon prospect. Partant de ce constat, il faut réussir à atténuer le dérangement en créant un évènement, une petite anecdote suffit pour briser la glace ! Il s'agit ici de rendre extraordinaire ce qui est ordinaire.

Les premières secondes sont déterminantes. Inconsciemment on analyse (et on se fait analyser) durant tous premiers échanges avec un nouvel interlocuteur.

Les premiers pas, premiers gestes, premières paroles sont instinctivement passés à la loupe par notre inconscience. A nous de « tromper » la machine en faisant de ces premières secondes, un acte de communication performant qui donne envie d'être écouté.

N'oubliez pas que vous n'êtes pas attendu, vous n'avez pas deux possibilités de faire une bonne première impression.

Une notion indispensable à comprendre quand on commercialise des produits de contacts (en one-shot) et qu'il faut assimiler dès l'introduction, c'est qu'il faut savoir placer l'avidité sur soit avant même de penser au produit. On cristallisera d'abord sur la personnalité du commercial

(machinalement) avant d'avoir une réflexion poussée sur l'intérêt du produit. Voilà pourquoi il faut savoir dès l'introduction transmettre notre positivité à travers notre bonne attitude.

2) L'histoire courte

Cette étape est souvent oubliée avec comme risque de passer trop vite sur la présentation, or une histoire courte est indispensable pour capter l'attention de son interlocuteur. L'objectif est ici de réussir en 15 à 30 secondes à capter l'attention pour obtenir un temps d'écoute.

Ce temps d'écoute est une marque d'intérêt que le client montre à votre discours, une preuve que vous l'avez suffisamment intéressé pour qu'il vous accorde un peu de son temps pour que vous lui en disiez plus.

Attaquer sur sa présentation sans avoir au préalable validé son temps, c'est s'exposer à une perte d'attention de sa part ou pire un refus d'aller plus loin dans la discussion. N'oubliez jamais que le prospect était occupé à faire autre chose, il y'aura forcément un aspect « dérangement » dans la démarche, à nous de l'atténuer.

Il faut être court et simple avec des mots percutants, il ne s'agit pas ici de présenter le produit ! Il faut parler de « récompenses », de « cadeaux », de « faire des économies » et bien insister sur l'aspect rapide de la démarche (« cela ne prendra que quelques minutes » « c'est très rapide ! » « Je n'ai besoin que de quelques minutes de votre temps »).

L'écoute sera acquise et conservée si on reste intensif. Il faut se mettre dans la peau d'un chef d'orchestre qui de sa baguette (sa voix) mène le rythme (la communication). L'intensité permet d'avoir un certain contrôle sur son interlocuteur.

Il est inutile de jouer un rôle, c'est en restant naturel que l'on est crédible.

3) La présentation avec la clôture

La présentation peut se scinder en deux parties, la découverte client où l'on posera quelques questions pour répondre au mieux aux objections de notre prospect, et l'argumentation qui a pour but de dérouler un pitch de vente.

La découverte client, essentielle, sert à mieux cerner les attentes de notre prospect. Réciter une argumentation sans avoir fait de découverte avant, c'est avancer à l'aveugle. Il faut connaître un minimum les habitudes et le profil de notre interlocuteur pour trouver les arguments qui réussiront à le convaincre.

Il faut identifier les besoins tout en restant naturel, passer pour un conseiller plutôt que pour un commercial.

Les questions doivent être brèves, concises et simples. Trop en poser serait finalement contre-productif et nous ferait perdre l'attention du client.

Il faut savoir au travers de ces questions, ce qu'il recherche, quel type de consommateur il est et sa fréquence de consommation.

La découverte est également un bon moyen de briser la glace, en posant de simple question il est alors facile de rebondir et de faire du contact.

L'argumentation a un seul objectif, suscité l'avidité sur son produit. Il faut déclencher l'envie en déroulant son argumentaire.

Une des erreurs souvent commises est de penser qu'il faut expliquer l'intégralité du produit et de ses avantages pour convaincre, alors que non au contraire, donner trop de caractéristiques aura l'effet inverse. Plus je vais donner d'informations plus je vais rendre mon produit complexe, d'où l'intérêt de se référer à ma découverte client pour me concentrer surtout sur ce qu'il va vraiment l'intéresser et les points légaux (prix, engagement etc..). L'argumentation doit être, comme le reste, percutante, intensive et contrôlée.

N'oublions pas que c'est nous qui allons vers la clientèle et non le contraire.

Il ne faut pas hésiter à projeter le client dans le futur pour qu'il s'approprie psychologiquement le produit « Avec la fibre, vous allez voir à quel point la vitesse de téléchargement est impressionnante ! » « Vous allez faire des sacrées économies avec cette carte de paiement ! ».

Enfin, dernière étape du pitch de vente, la clôture.

La clôture est souvent redoutée par les commerciaux, car c'est l'étape cruciale où le prospect se transforme en client. Une erreur ainsi couramment observée est de reculer cette étape pour donner un maximum d'arguments. Il s'agit bien ici d'une mauvaise façon de voir les choses.

Comme vu dans la présentation, donner trop d'éléments complexifie le produit et augmente le risque d'avoir en retour un « je dois y réfléchir ». Il faut savoir enchaîner rapidement et naturellement. Dès que le prospect a les principaux éléments, qu'il ne donne pas d'objections, il faut maintenir le contrôle sur lui tout en passant à la clôture le plus naturellement possible.

Une bonne clôture vient généralement après une crainte de perdre. Une fois que l'on a donné l'avidité sur son produit, il est possible par exemple d'expliquer au client que pas tout le monde pourra bénéficier de cette offre (emploi, ancienneté bancaire, besoin immédiat d'une pièce d'identité ou justificatif de domicile etc..).

Utiliser des interjections aidera à maintenir une intensité qui marquera la dynamique du pitch. « Génial ! » « Parfait ! ».

Enfin, pour une bonne clôture il faut utiliser à bonne dose le présume-vendu. A savoir, éviter les termes qui ouvre à la réflexion « si vous voulez » « Cela vous intéresse ? » « Je peux vous en faire profiter », et leurs préférer des termes plus fermés « Je vais vous en faire profiter » « Remplissons le bon de commande ensemble ».

4) L'assise

Une fois la vente finalisée il est important de s'assurer que le client a bien compris les éléments principaux.

L'assise est ce qui distingue une vente qualitative d'une vente bâclée. Elle permet une reformulation concise des points abordés avec le client.

Il ne faut pas perdre de vue qu'un client, même initialement intéressé par le produit, ne pourra pas retenir l'intégralité des informations. Or certaines informations sont importantes, que ce soit pour renvoyer un document afin de compléter le contrat, de savoir comment utiliser le produit la première fois (1^{ère} utilisation/activation) et bien évidemment faire un dernier travail de transfert d'avidité !

On considère que l'assise a 4 objectifs.

Reformuler, pour être bien sûr que le client a compris l'offre. **Gérer les objections**. Mieux vaut une objection répondue sur place, qu'une protestation future qui se finirait en annulation de la vente. **S'assurer de la complétude du dossier**, indispensable pour un dossier propre et complet. **Transférer l'envie**, pour être sûr que le client puisse partir convaincue.

5) La poursuite

La toute dernière étape de notre argumentaire.

A tort, il est courant de penser qu'une fois la vente terminée, l'assise correctement faite, le client ne peut plus rien nous apporter alors qu'au contraire il est encore possible de lui proposer d'autre chose

La poursuite poursuit deux objectifs, la vente complémentaire et le parrainage.

La vente complémentaire, comme son nom l'indique, a pour but de ne pas s'arrêter en si bon chemin et de garder la même intensité pour proposer d'autres produits. Si le commercial a été crédible, qu'il a gardé la confiance de son client, il n'y a aucune raison de ne pas essayer. Le plus dur a été fait ! Le lien a été créé et la relation de confiance établit. N'oublions pas que l'avidité est avant tout sur le commercial avant même d'être sur le produit. Il faut donc profiter de ce lien crée pour proposer d'autre produit ou service.

Le parrainage consiste à proposer au client d'en parler autour de lui. Le bouche à oreille est plus efficace que l'acte commercial en lui-même. Si le client est convaincu, autant lui demander de convaincre d'autres personnes de son entourage.