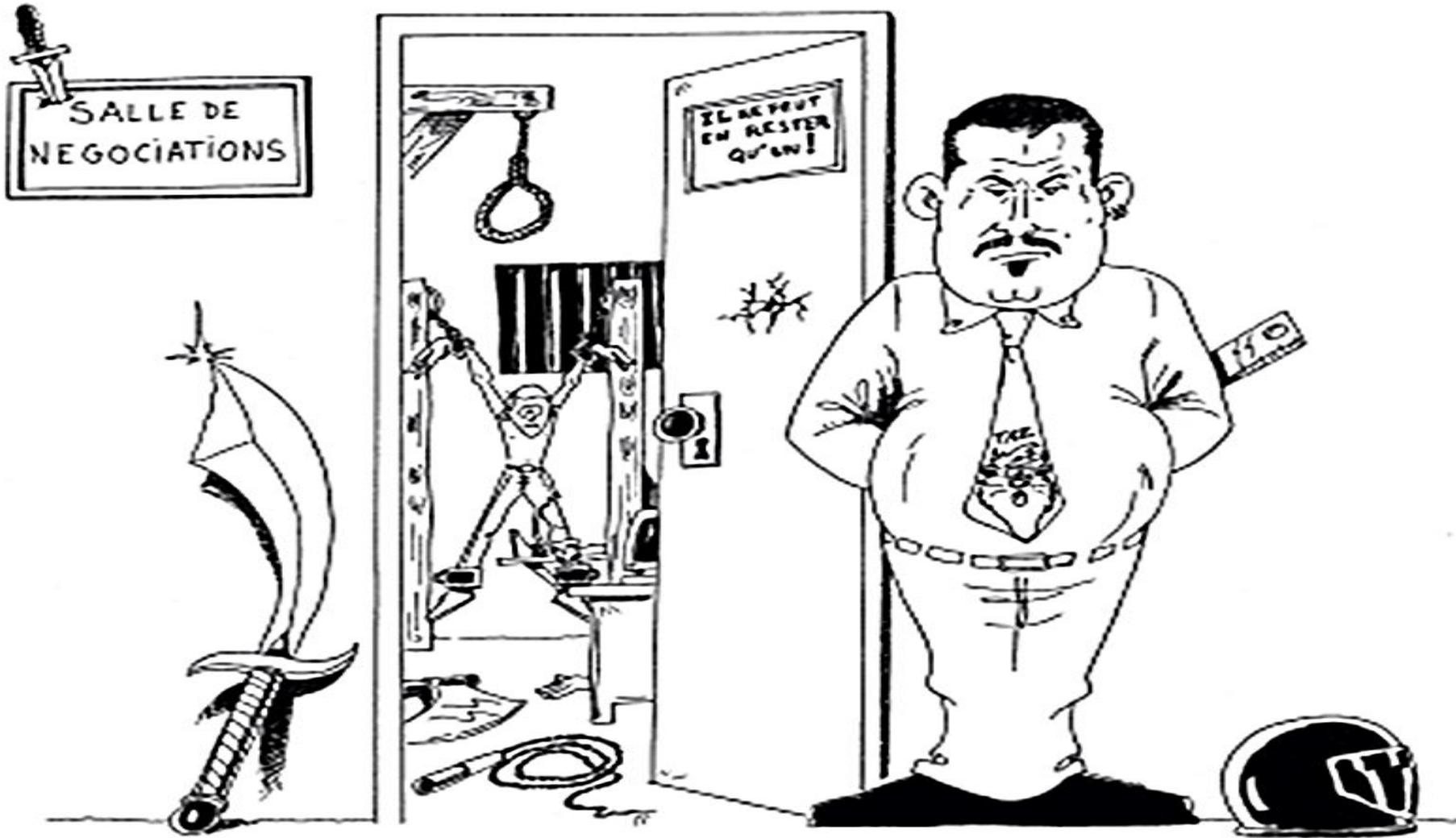


Les fondamentaux de la négociation



Qu'est ce que négocier?

- C'est rechercher un accommodement réciproque pour éviter des *conduites dommageables* ultérieurement. (Schelling, 1960)
- C'est une activité qui met 2 ou plusieurs acteurs en face-à-face et qui, confrontés à des divergences et se sentant interdépendants, choisissent la recherche effective d'un arrangement pour *mettre fin à cette divergence* et de cette manière, créer, maintenir ou développer une relation entre eux. (Dupont, 1986)

Pourquoi négocier?

- Pourquoi négocier:
 - ▣ Pour éviter le recours à une décision unilatérale recourant à la force
 - ▣ Parce qu'il y a **interdépendance**, même minime
- Négocier, c'est jouer sur la frontière de la confrontation et de la coopération
 - ▣ Tout dépendra du **rapport de force**, réel ou perçu
 - ▣ De la personnalité des négociateurs
 - ▣ Du contexte, etc.

CONTRAINTES ET OBJECTIFS

Contraintes

- ▶ Identifier l'interlocuteur

Objectifs

- ▶ Convaincre
- ▶ Situer l'interlocuteur
- ▶ Citer le bon argument
- ▶ Signer un contrat

La grille de négociation

	Moi	Eux
Objectifs	Vendre mon Impala.	Acheter une voiture style Impala pour ma fille.
Valeurs	Gestion en bon père de famille, fiabilité, sécurité.	Fiabilité, sécurité.
Contraintes	La vendre avant 4 semaines.	La réceptionner dans 5 jours.
Seuil haut	\$5,000.00	\$3,500.00
Seuil bas	\$4,500.00 – frais location voiture durant 3 semaines.	\$4,900.00
Meilleure solution de rechange	Vendre mon Impala à quelqu'un d'autre dans les 3 semaines qui restent. Laisser mon Impala au mandataire.	Aucune (recherche Craigslist = aucun véhicule comparable à l'Impala dans un rayon de 100 km à très court terme)

Méthodologie

1. **Situer**
2. **Préciser**
3. **Opter**
4. **Organiser**
 - ▶ **La pré-approche**
 - ▶ **L'approche**
 - ▶ **L'exploration**
 - ▶ **La démonstration**
 - ▶ **La conclusion**
 - ▶ **La prise de congé**
 - ▶ **Faire son auto-critique**

Les règles à respecter par un négociateur

Les règles d'éveil de l'intérêt

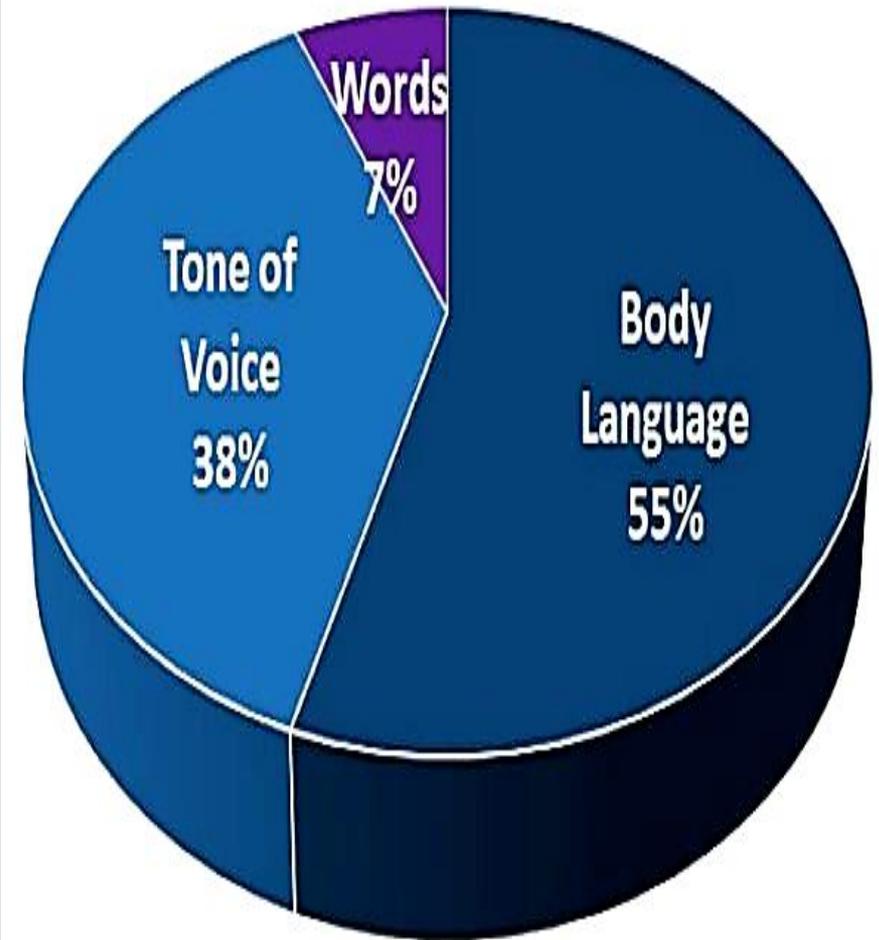
1. Poser des questions sur les besoins
2. Mettre le produit en contact avec le prospect
3. Provoquer l'insatisfaction du produit habituellement utilisé.
4. Éviter les phrases ou les mots qui suscitent des réponses du type "Ça ne m'intéresse pas." ou "Je n'ai pas le temps."

Les règles à respecter par un négociateur

Les règles d'éveil de l'attention

C'est la première impression qui décide

- sourire
- salutations
- la sincérité du propos
- la clarté du regard
- le calme du ton
- la juste mesure dans le propos



Conduire une négociation d'affaires

1 - LE DOMAINE DE LA COMMUNICATION ET DE LA NÉGOCIATION

- ▶ la communication support de la négociation.
- ▶ Les différents types de communication
 - ▶ la communication informative
 - ▶ la communication persuasive
 - ▶ la communication émotive
 - ▶ la communication relationnelle



2 - LES COMPOSANTES DE LA NEGOCIATION

- ▶ **Elles mettent en relation deux parties volontaires :**

un acheteur demande et un vendeur offre

- ▶ **Il existe une divergence d'intérêt**

Le déroulement d'une négociation intègre différentes phases évolutives de la

concession au compromis puis au consensus.

The 4 Fundamentals of Principled Negotiations



PEOPLE

*Separate People
from Problems*



INTERESTS

*Focus on Interests,
Not Positions*



OPTIONS

*Generate Options
For Mutual Benefit*



CRITERIA

*Use Objective
Criteria*

Les stratégies de négociation

- **Stratégies et tactiques de négociation**

Comment négocier

Une négociation appelle :

des **décisions stratégiques** à prendre **avant** que la discussion ne s'engage

des **décisions tactiques** à prendre une fois la discussion engagée.

Les stratégies de négociation

- **Stratégies de négociation**
 - Stratégie dure ou distributive ou conflictuelle
 - Stratégie raisonnée ou intégrative ou coopérative
(dure dans les objectifs, douce dans les moyens)
 - Traiter séparément les questions de personne et le différend
 - Se concentrer sur les intérêts en jeu et non sur les positions
 - Chercher un bénéfice mutuel
 - Exiger que le résultat repose sur des critères objectifs

La question: être « dur » ou « souple »?

- Quelle approche le négociateur doit-il choisir?
 - ▣ Convaincre, coopérer – être **conciliant** – négociation intégrative
 - ▣ Vaincre, s'affronter – être **dur** - négociation distributive

- Choisir l'approche pour tout le processus de négociation – **stratégie** ?

- Choisir l'approche en fonction du déroulement de la négociation – **tactique** ?

- Négocier, c'est être opposé et dépendant
 - ▣ Les deux approches de négociation sont généralement présentes
 - ▣¹⁴ Une domine l'autre en fonction du choix stratégique

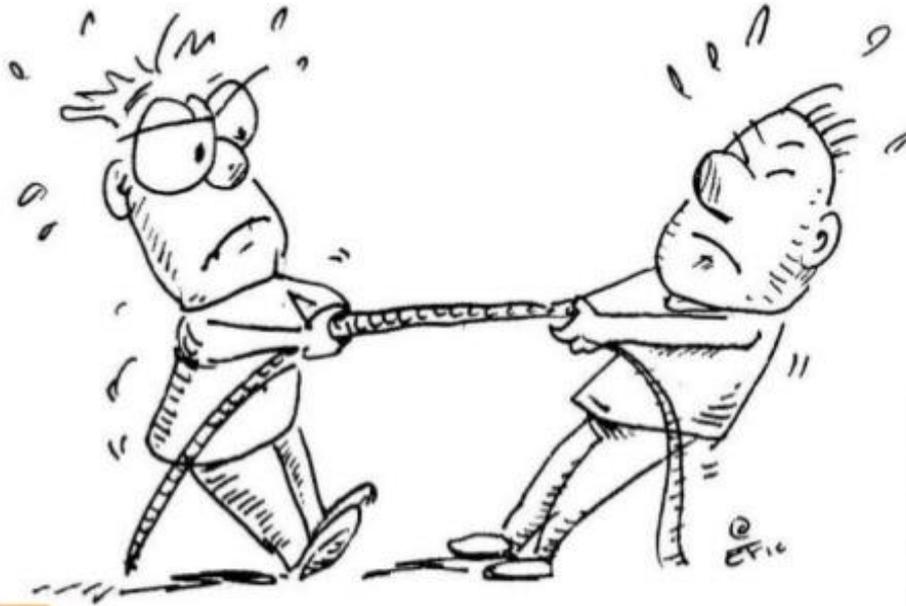
Les Types de Négociations

I. *La Négociation Intégrative*



Situation de coopération dans laquelle les deux protagonistes cherchent ensemble à maximiser la solution globale. La négociation est considérée comme un jeu à somme croissante, c'est-à-dire une situation qui permet d'augmenter le bénéfice mutuel de chacun.

II. La Négociation Distributive



Situation d'affrontement dans laquelle chacun des protagonistes cherche à obtenir la plus grande part d'un même « gâteau ». La négociation est considérée comme un jeu à somme nulle, c'est-à-dire une situation dans laquelle tout ce que l'un des protagonistes obtient, il l'acquiert au détriment de l'autre.

Négociation intégrative # Négociation distributive

Négociation Intégrative	Thèmes	Négociation Distributive
<i>GAGNANT-GAGNANT</i>	Objectif	<i>PERDANT-PERDANT</i>
<i>Optimiser les gains communs</i>	Motivation	<i>Optimiser ses propres gains</i>
<i>Convergenents</i>	Intérêts	<i>Opposés</i>
<i>Partenaire (ami)</i>	Vision de l'autre	<i>Adversaire (ennemi)</i>
<i>Confiance</i>	Crédibilité de la relation	<i>Méfiance</i>
<i>Bonne foi</i>	Sincérité de l'argumentation	<i>Mauvaise foi</i>
<i>Recherche d'équilibre</i>	Rapports de force	<i>Recherche de déséquilibre</i>

Comparaison synthétique des trois types de négociations

Thèmes	Types de négociations		
	Distributive	Intégrative	Raisonnée
Confiance et méfiance	<i>Se méfier des autres.</i>	<i>Faire confiance aux autres.</i>	<i>La confiance n'entre pas en ligne de compte</i>
Attitude sur les positions	<i>Se cantonner dans sa position.</i>	<i>Changer de position sans difficultés.</i>	<i>Se concentrer sur les intérêts en jeu et non sur les positions.</i>
Comportement	<i>Proférer des menaces.</i>	<i>Faire des offres.</i>	<i>Etudier les intérêts.</i>

Source : Roger Fisher et William Ury, « *Getting to Yes* », 1981
(traduction : *Comment réussir une négociation*, Seuil, 1982).

Comparaison synthétique des trois types de négociations,

Thèmes	Types de négociations		
	Distributive	Intégrative	Raisonnée
Exigences	<i>Tromper sur ses exigences minimales.</i>	<i>Découvrir ses exigences minimales.</i>	<i>Eviter d'avoir des exigences minimales.</i>
Attitude face aux demandes de l'autre	<i>Exiger des avantages unilatéraux comme prix d'un accord.</i>	<i>Accepter des pertes unilatérales pour parvenir à un accord.</i>	<i>Imaginer des solutions pour un bénéfice mutuel.</i>
Attitude face à la solution envisagée	<i>Chercher la solution unique, la seule qu'on acceptera. L'important c'est de garder sa position.</i>	<i>Chercher la solution unique, la seule qu'ils accepteront. L'important, c'est de parvenir à un accord.</i>	<i>Mettre au point des solutions variées parmi lesquelles choisir ; remettre la décision à plus tard. Exiger l'utilisation de critères objectifs.</i>

Distributive Versus Integrative Bargaining

Bargaining Characteristi	Distributive Bargaining	Integrative Bargaining
Goal	Get as much of the pie	Expand the pie so that both parties are satisfied
Motivation	Win-Lose	Win-Win
Focus	Positions “I can’t go beyond this point on this issue.”	Interests “ Can you explain why this issue is so important to you?”
interests	Opposed	Congruent



GETTING TO YES

Negotiating Agreement
Without Giving In

Roger Fisher and William Ury
and for the Second Edition, Bruce Patton
of the Harvard Negotiation Project

10 principes clés de la « négociation raisonnée » de Harvard

- ▶ 1- Bâtir la confiance sans la surcharger
- ▶ 2- Traiter votre interlocuteur comme vous aimeriez être traité
- ▶ 3- Comprendre qu'on peut céder sans s'aider
- ▶ 4- Réaliser qu'on peut s'aider sans céder
- ▶ 5- Ne pas chercher ni à acheter ni à vendre la relation
- ▶ 6- Traiter le problème relationnel avant le problème rationnel
- ▶ 7- Explorer les idées des autres avant de les accepter ou les refuser
- ▶ 8- Éviter la réciprocité négative du « œil pour œil, dent pour dent ».
- ▶ 9- Donner droit de cité aux émotions
- ▶ 10- Préparez avant de démarrer ce que vous allez faire si la négociation échoue

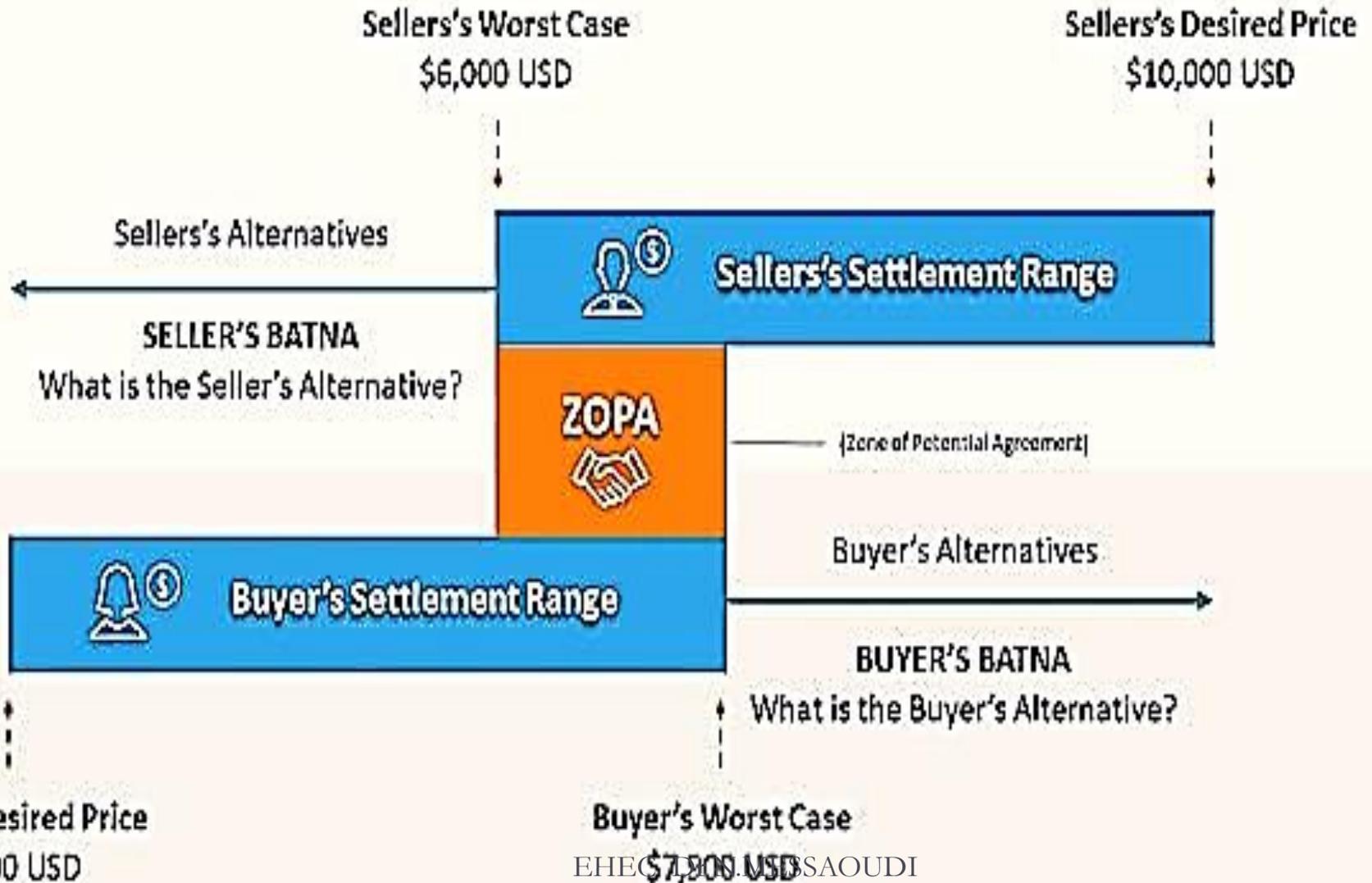
*Just in case things
don't work out.*



Best Alternative To a Negotiated
Agreement,

BATNA Negotiation Diagram

BATNA: Best Alternative to a Negotiation Agreement



BATNA

BATNA is the Best Alternative to a Negotiated Agreement

WATNA is the Worst Alternative to a Negotiated Agreement

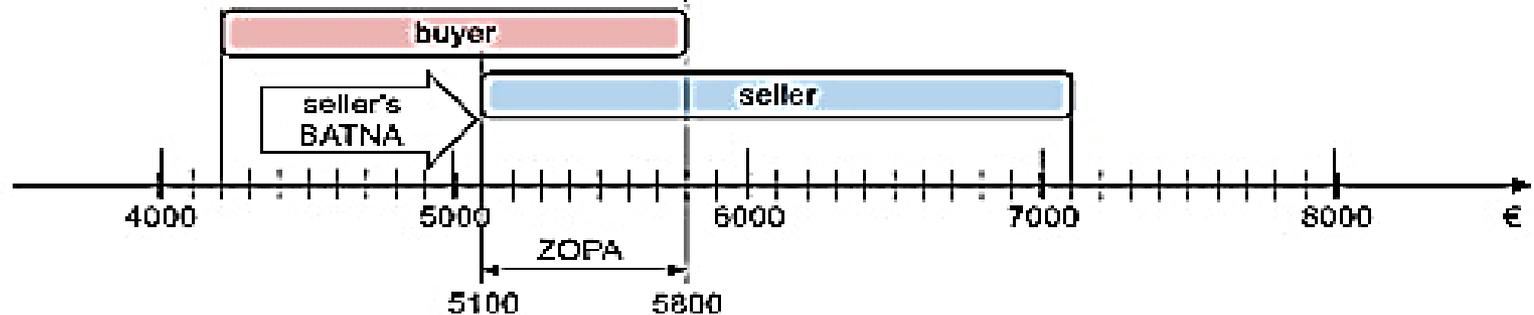
- I'm the buyer
- I want to buy a car
- Ceteris paribus all the alternatives are illustrated in the table on the right

alt. 1	8000
alt. 2	6050
alt. 3	5800
alt. 4	6500
alt. 5	6800

this is my
BATNA

BATNA is the best
we can hope for if
negotiations don't
succeed

*WATNA is the
worst we can
realistically fear*



Example.

Purchasing a car:

- my BATNA might be to accept the best deal I can get at a different dealer
- my WATNA might be to accept a car with fewer of the features I would like

« Savoir négocier, est un art qu'on peut apprendre, maîtriser et approfondir »

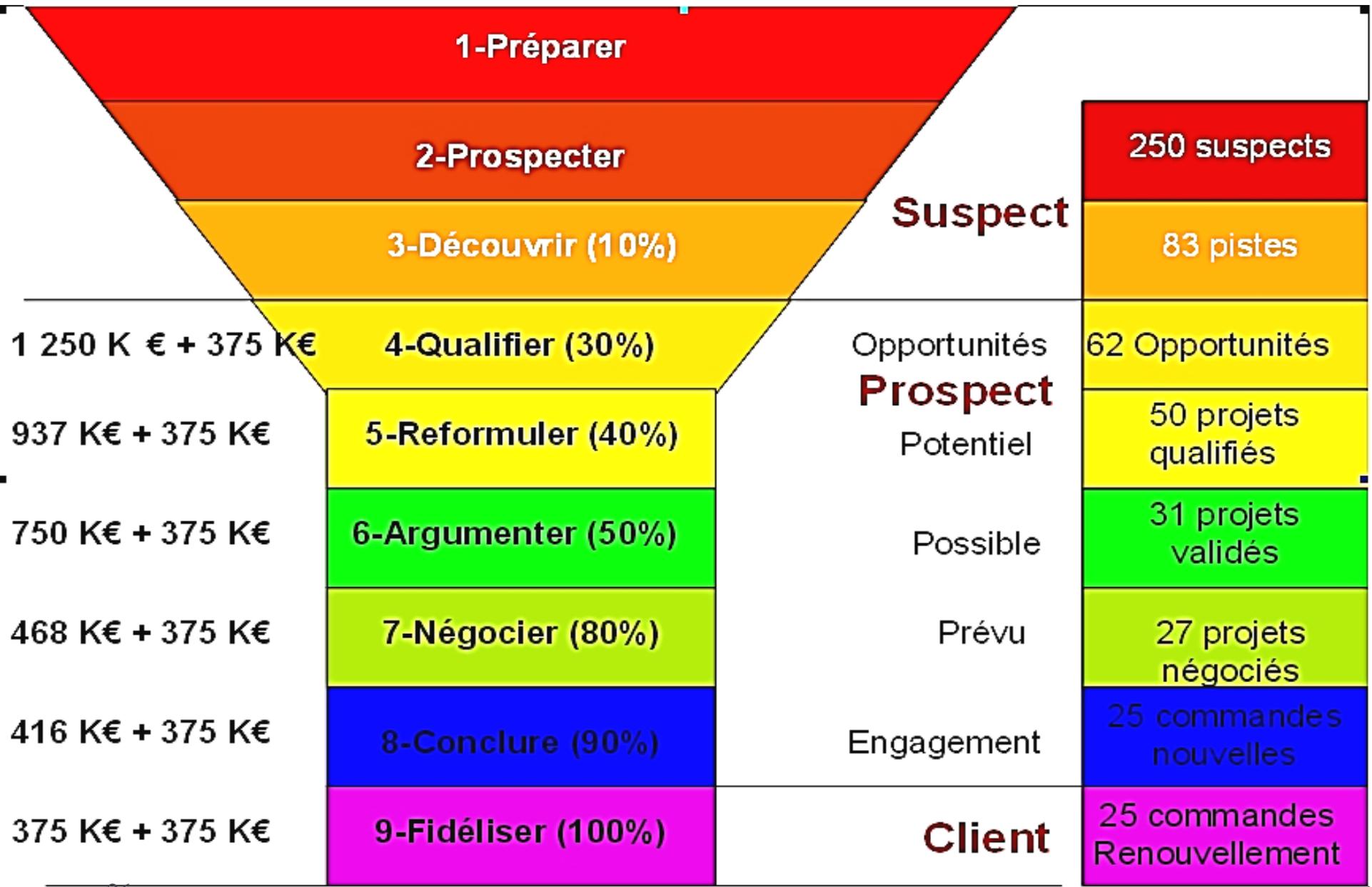
-Thierry M. Carabin –

et ...

*dans la réalité, toujours un MIXTE de
NEGOCIATION DISTRIBUTIVE et de
NEGOCIATION INTEGRATIVE !*



Le processus de la négociation



1 250 K € + 375 K€

937 K€ + 375 K€

750 K€ + 375 K€

468 K€ + 375 K€

416 K€ + 375 K€

375 K€ + 375 K€

26
750 K€

cde moyenne= 15 K€

LES DIFFERENTES ETAPES DE LA NEGOCIATION

PRE-APPROCHE

Recherche
d'information

PRE-APPROCHE

Prise de
contact

Champ de découverte
du prospect

EXPLORATION

Attirer l'attention
Susciter l'intérêt

DEMONSTRATION

Argumentation

CONCLUSION

Prise de congé

connaître les freins, les motivations, les attitudes
détecter le processus d'achat

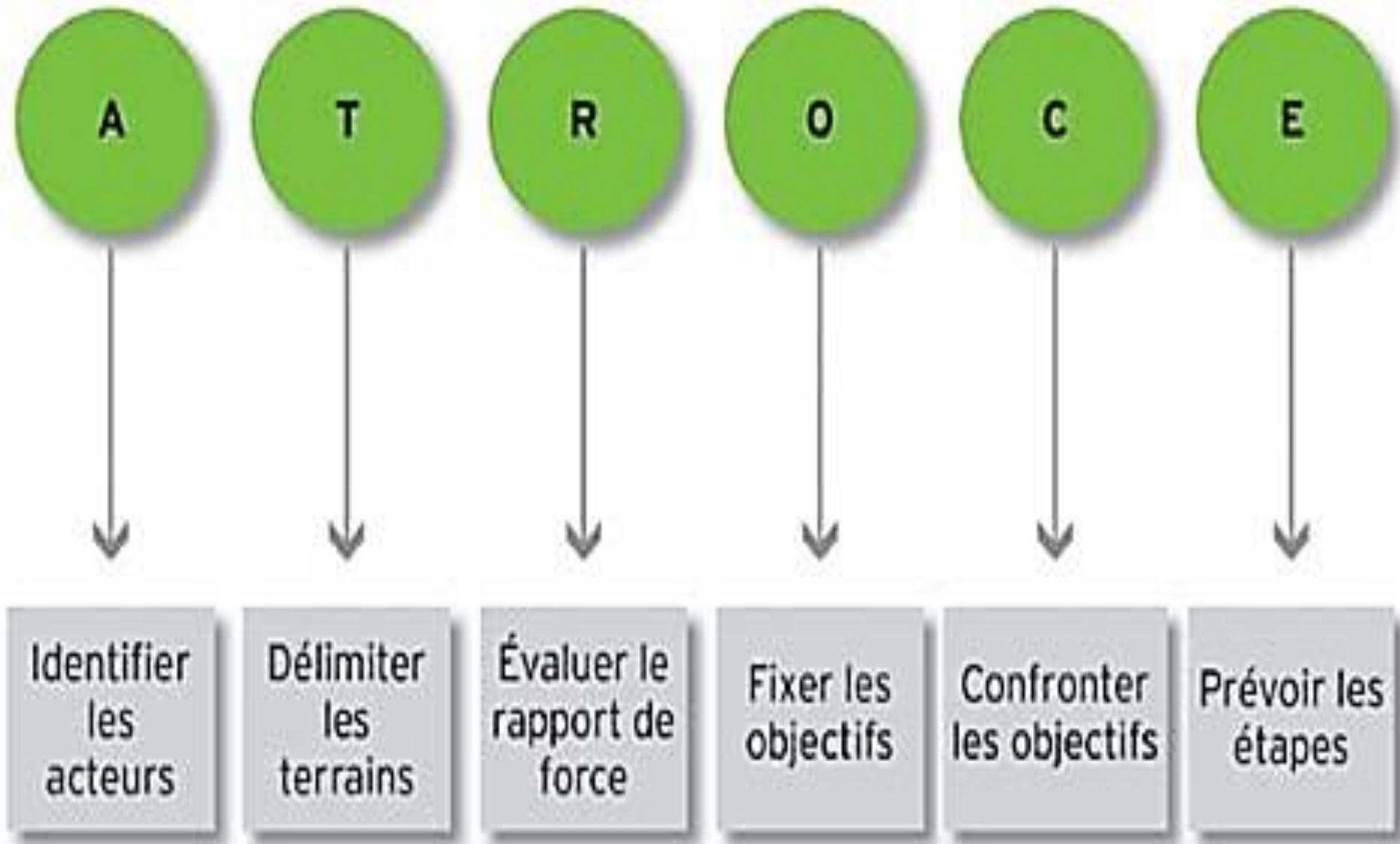
analyser la situation

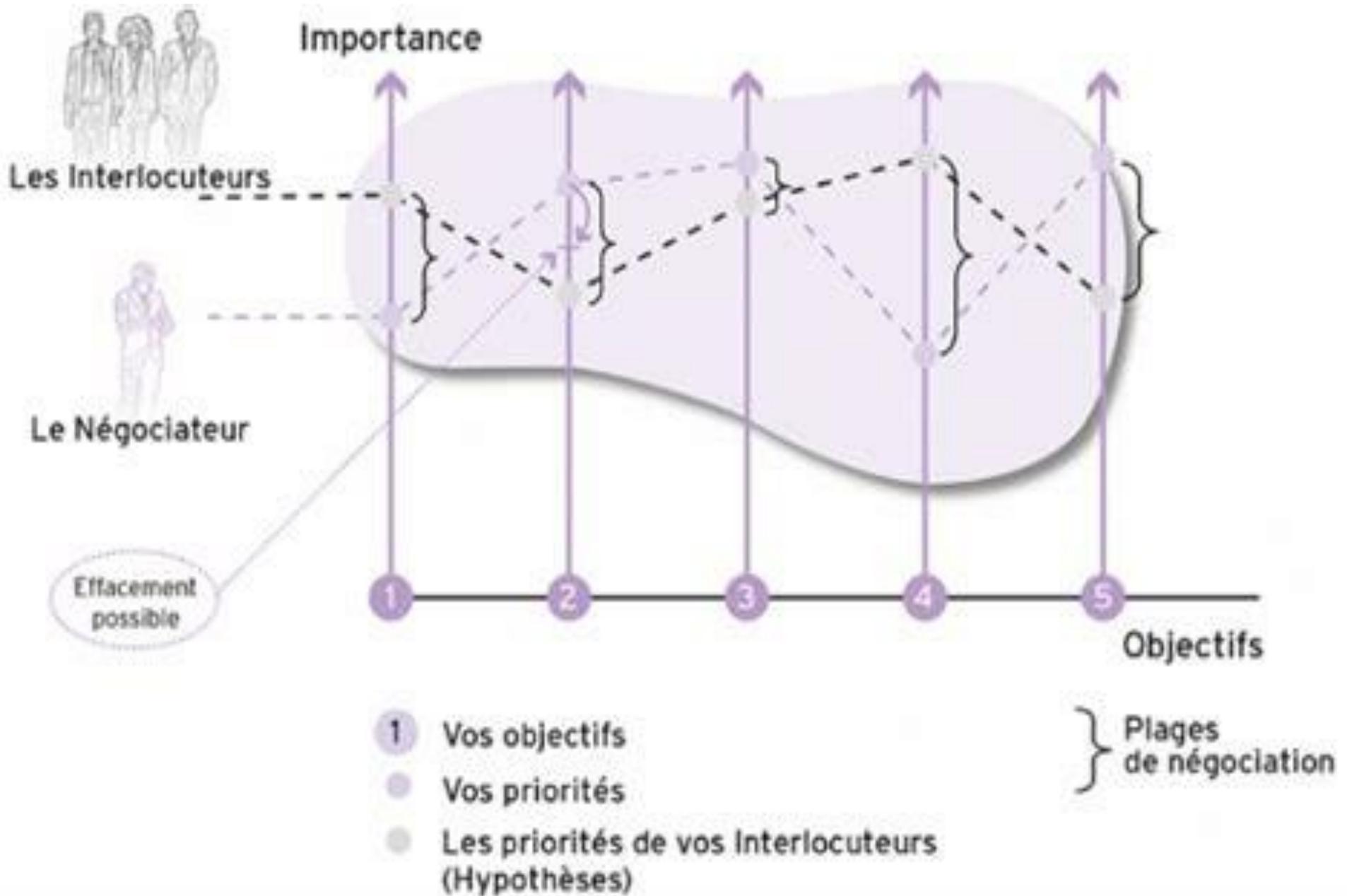
- a. l'observation
- b. le questionnaire
- c. l'écoute
- d. la reformulation

objections/réfutations

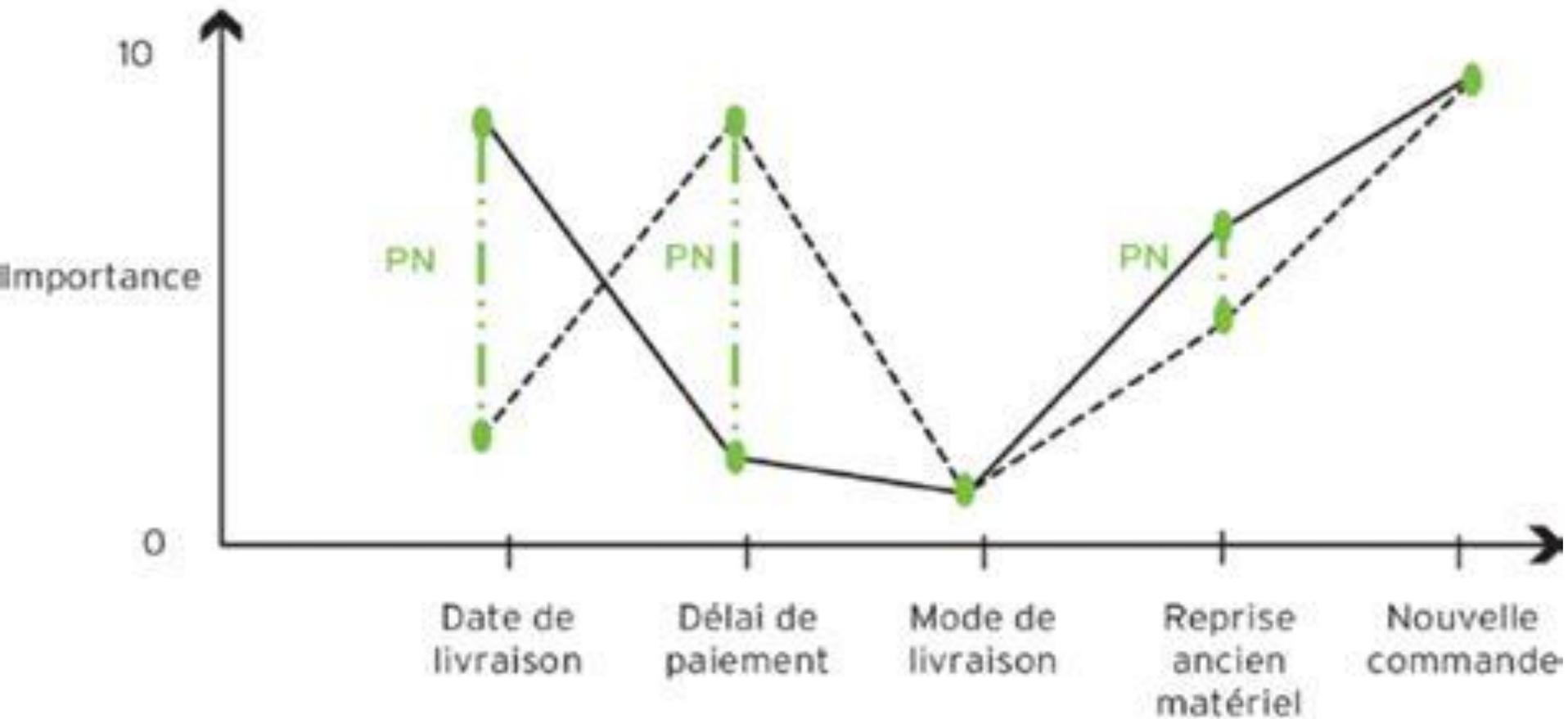
les signaux d'achat

La préparation de la négociation





LES PLAGES DE NÉGOCIATION (PN)



Trait continu = client
Pointillés = fournisseur

✓ O Objectif

- Maximum
- Alternative
- Point de rupture

✓ S Suites causales

- Causes lointaines
- Causes proches
- Élément déclencheur

✓ I Interlocuteurs

- Psychologique
- Sociologique

✓ R Rapport de forces

- Fort
- Faible

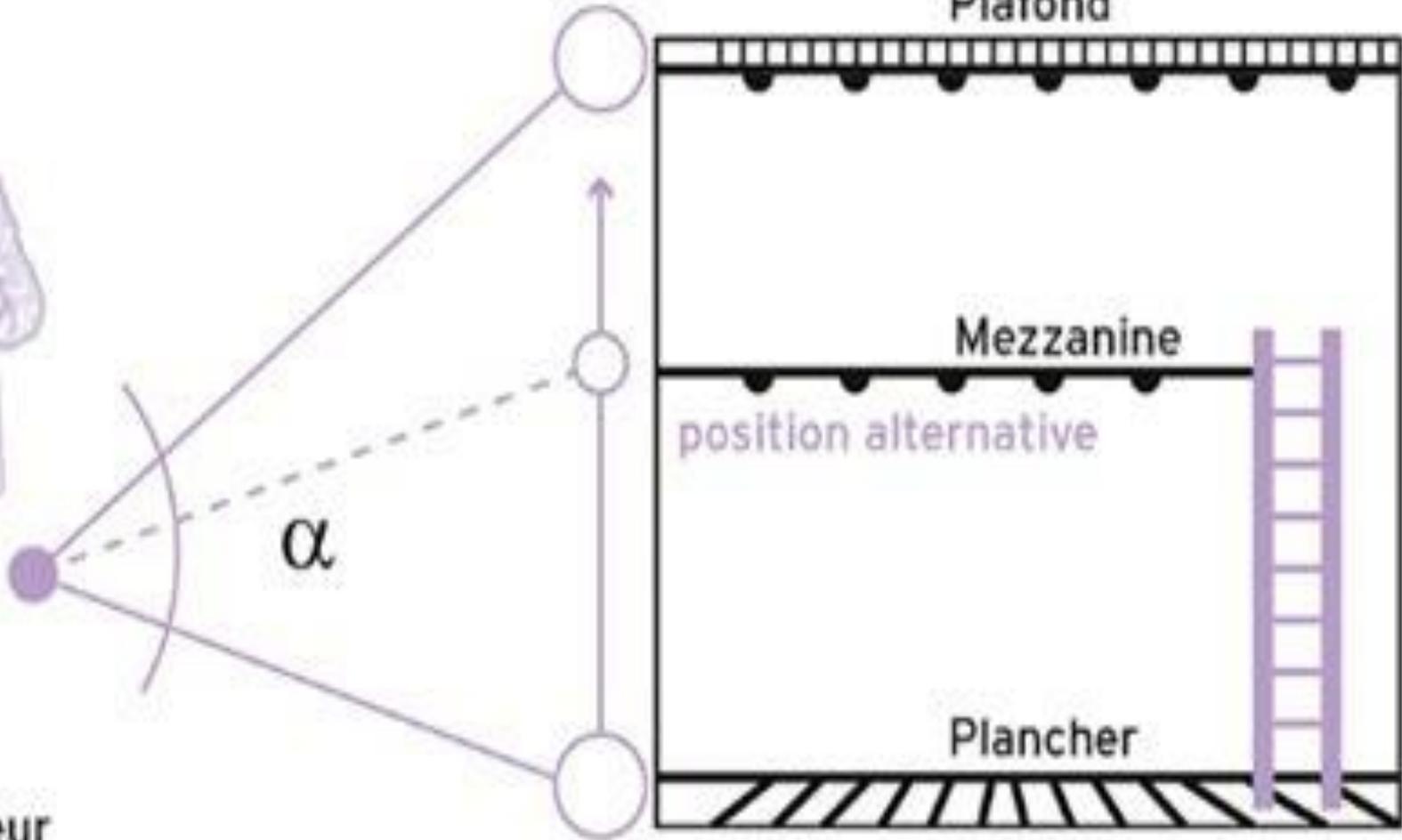
✓ I Influence : palette tactique

✓ S Sens

- 1° Gains
- 2° Enjeux stratégiques

Objectif maximum
rêvé : Plafond

Plafond

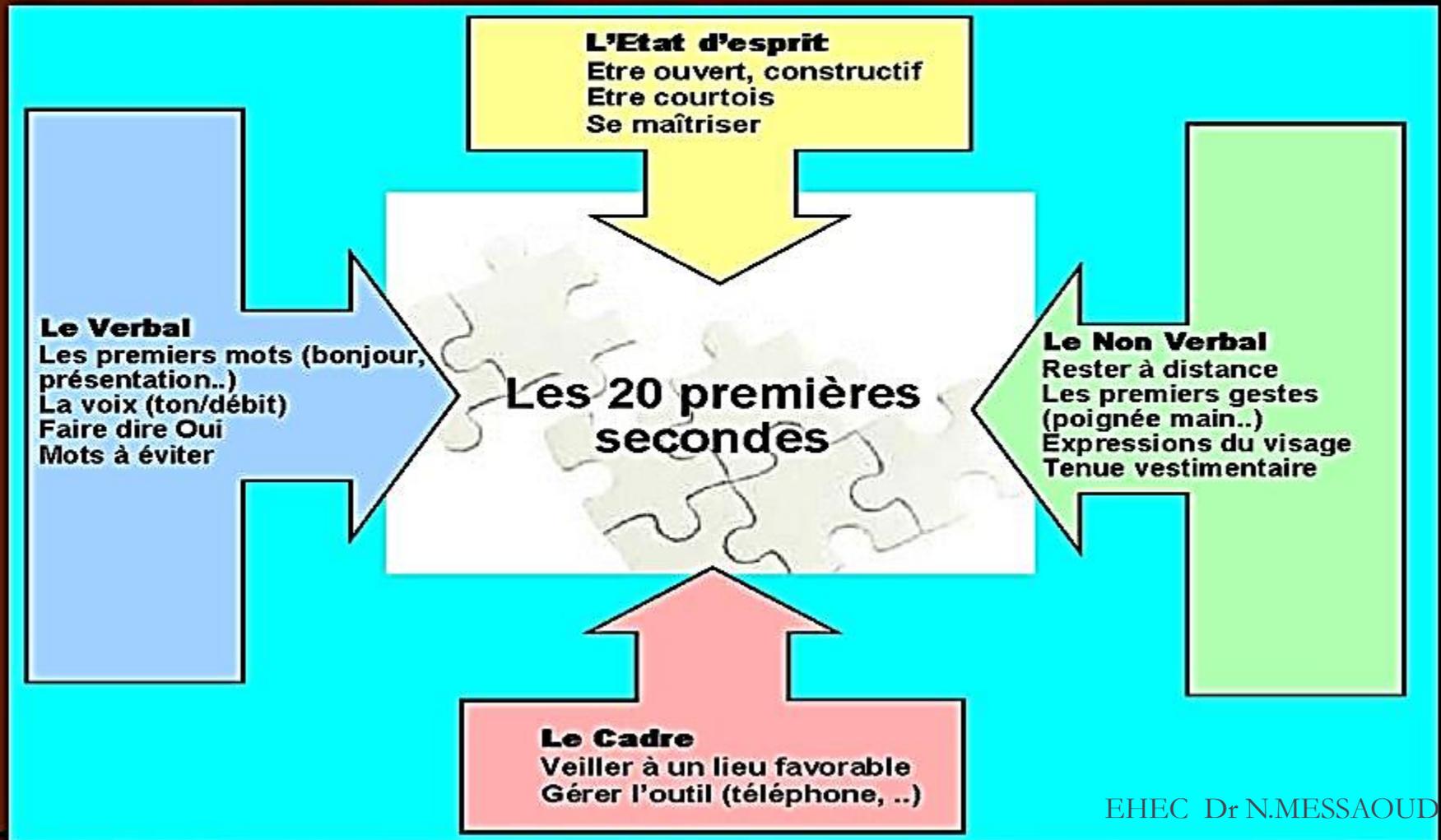


Mezzanine
position alternative

Plancher

Objectif minimum
point de rupture : Plancher

1. Prise de contact : la règle des 4 x 20



4.2. La communication verbale et non verbale requiert de s'appuyer sur sept modalités essentielles à respecter :

- ▶ utiliser le langage corporel (gestuelle, attitude, mimique)
- ▶ cultiver le regard
- ▶ avoir le sourire
- ▶ moduler la voix et soigner l'expression
- ▶ enrichir le langage, être courtois
- ▶ posséder des qualités intellectuelles et morales
- ▶ soigner sa présentation (coiffure, maquillage, tenue vestimentaire).

4.3 - l'Exploration

S	sécurité	S	sécurité	A	attention
O	orgueil	A	affectivité	I	intérêt
N	nouveauté	B	bien-être	D	désir
C	confort	O	orgueil	A	action
A	argent	N	nouveauté		
S	sympathie	E	économie		

▮ L'argumentaire

❖ L'élaboration d'un argument de vente: CAP

Caractéristiques

Premier élément qui compose l'argument. Il s'agit de démontrer **l'avantage au client**

EX: un aspirateur avec un système de haute filtration.

Avantages

Développer l'intérêt pour le client de profiter de cette caractéristique en fonction de ses mobiles d'achat.

Utiliser le typologie
SONCAS

EX: retient même les plus fines particules de poussières.

Preuve

Permet de convaincre le client que l'avantage décrit est bien réel: démonstration, témoignages....

EX: recommandé par les médecins pour les personnes allergiques à la poussière.

$$\text{Argument} = C + A + P$$

Prouver au client que la caractéristique représente bien un avantage adapté à ses mobiles d'achat, et à l'utilisation qu'il compte faire du produit.

EX: Cet aspirateur a un système de haute filtration qui lui permet d'aspirer et de retenir les plus fines particules de poussière. Les médecins le recommandent d'ailleurs aux personnes allergiques à la poussière.

L'argumentaire CAP-SONCAS

(exemple)

	Caractéristiques	Avantages	Preuves
Sécurité	Elle est très fiable	Vous pouvez rouler en toute sécurité	Elle a été élue voiture de l'année
Orgueil	Ce véhicule est une voiture haut de gamme	L'intérieur est fait entièrement à la main	Regardez! (montrer au client)
Nouveauté	C'est le dernier modèle	Vous avez toute la nouvelle technologie	Voyez! Elle a toutes les options
Confort	Ce véhicule ne s'entretient que tous les 30 000 km	Si vous oubliez... un voyant s'allume automatiquement	La preuve, regardez, c'est indiqué sur le tableau de bord
Argent	C'est un véhicule abordable	C'est un faible investissement pour une berline	Il ne vous coûtera que 200 euros par mois
Sympathie	C'est une auto conviviale	Vous pouvez la personnaliser à votre choix	Regardez les diverses possibilités que vous avez.

Quel négociateur êtes-vous?



ATTITUDE DU NEGOCIATEUR

- ▶ Frapper avant d'entrer
- ▶ S'asseoir sur invitation
- ▶ Voix claire
- ▶ Pas décidé
- ▶ Serrer la main si elle est tendue

4.3.2 Le questionnement

Il sert de point d'appui pour une progression logique et cohérente du dialogue.

Les caractéristiques du questionnement.

Les questions doivent être :

- ❖ Précises
- ❖ Courtes
- ❖ Bien choisies

TYPES DE QUESTIONS	BUT RECHERCHÉ	EXEMPLE
Question fermée	une seule réponse	Allez-vous au cinéma ?
Question ouverte	toute réponse possible (jugement, explication, opinion...)	Que pensez-vous de... ?
Question suspensive (ou en miroir)	reformulation d'une phrase, d'un mot de l'interlocuteur sous forme interrogative	Vous dites rouge, puis-je vous en demander la raison ?
Question alternative	deux opinions possibles de même niveau sont proposés	Préférez-vous un rendez-vous à 10 heures ou à 15 heures ?
Question retour (ou écho)	réponse à une question posée	Quel délai?

Question généraliste (ou à la contonnade)	la prise de position, la projection	Que pensez-vous du cybercommerce ?
Question relais	renvoi de la question posée à une tierce personne présente	Et vous, qu'en pensez-vous ?
Question bilan (ou de contrôle)	vérification de la bonne compréhension mutuelle des mobiles, des besoins	En somme, pour vous, la situation est... ?
Question kamikaze	clôt la discussion avant de la commencer (néfaste)	Avez-vous besoin de... ?
Question piège	entraîne une réaction de défense	Je suis certain que vous ne savez pas que...

**SILENCE
SPEAKS
WHEN
WORDS
CAN'T.**

Silence !

Le silence, utilisé à bon escient et dans une juste proportion, incite l'interlocuteur à parler.

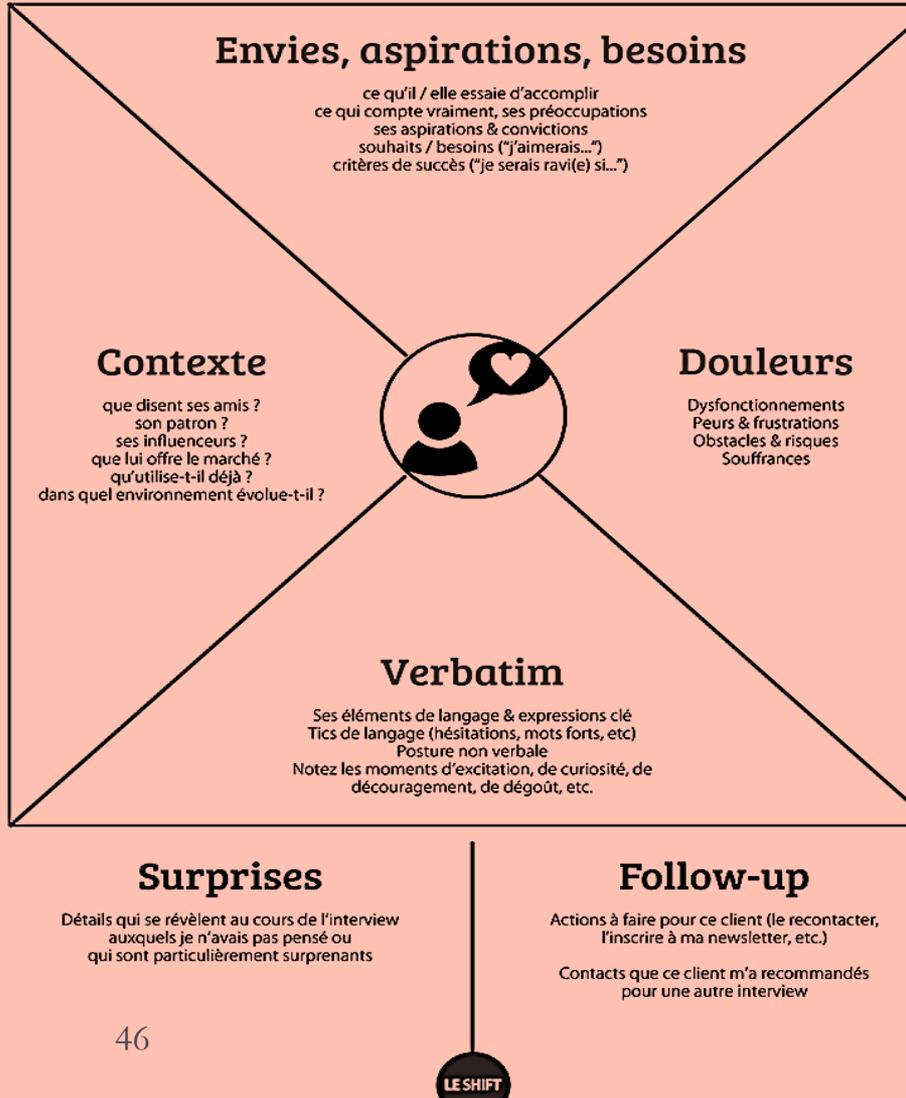
4.3.3 L'écoute

- déclencher la sympathie chez l'interlocuteur -> **créer la confiance**
- recueillir une information indispensable à l'argumentation et au traitement des objections -> **analyser les besoins**
- ▶ percevoir l'impact des arguments -> **modifier les propos**

L'écoute peut être :

- auditive** : entendre le langage verbal.
- visuelle** : observer le langage non verbal.

Description client



Différents types d'écoute

<p>APATHIQUE = absence de réaction →</p>	<p>ANTIPATHIQUE = réaction agressive →</p>
<p>SYMPATHIQUE = émotion partagée → Présence d'affect et absence de prise de recul</p>	<p>EMPATHIQUE = sentiment bienveillant → Pas d'affect, prise de recul, accueil de la parole de l'autre</p>

Interpréter, qui mène à la compréhension ou à la confusion

Evaluer, qui mesure l'importance de l'information

Réagir, de façon immédiate (acquiescement ou dénégation) ou différée (mise en réserve)

Consiste à recueillir une complémentarité d'informations et à découvrir le degré d'importance que l'interlocuteur attaché à une caractéristique particulière (*prix, délais*).

ENTENDRE

OBSERVER

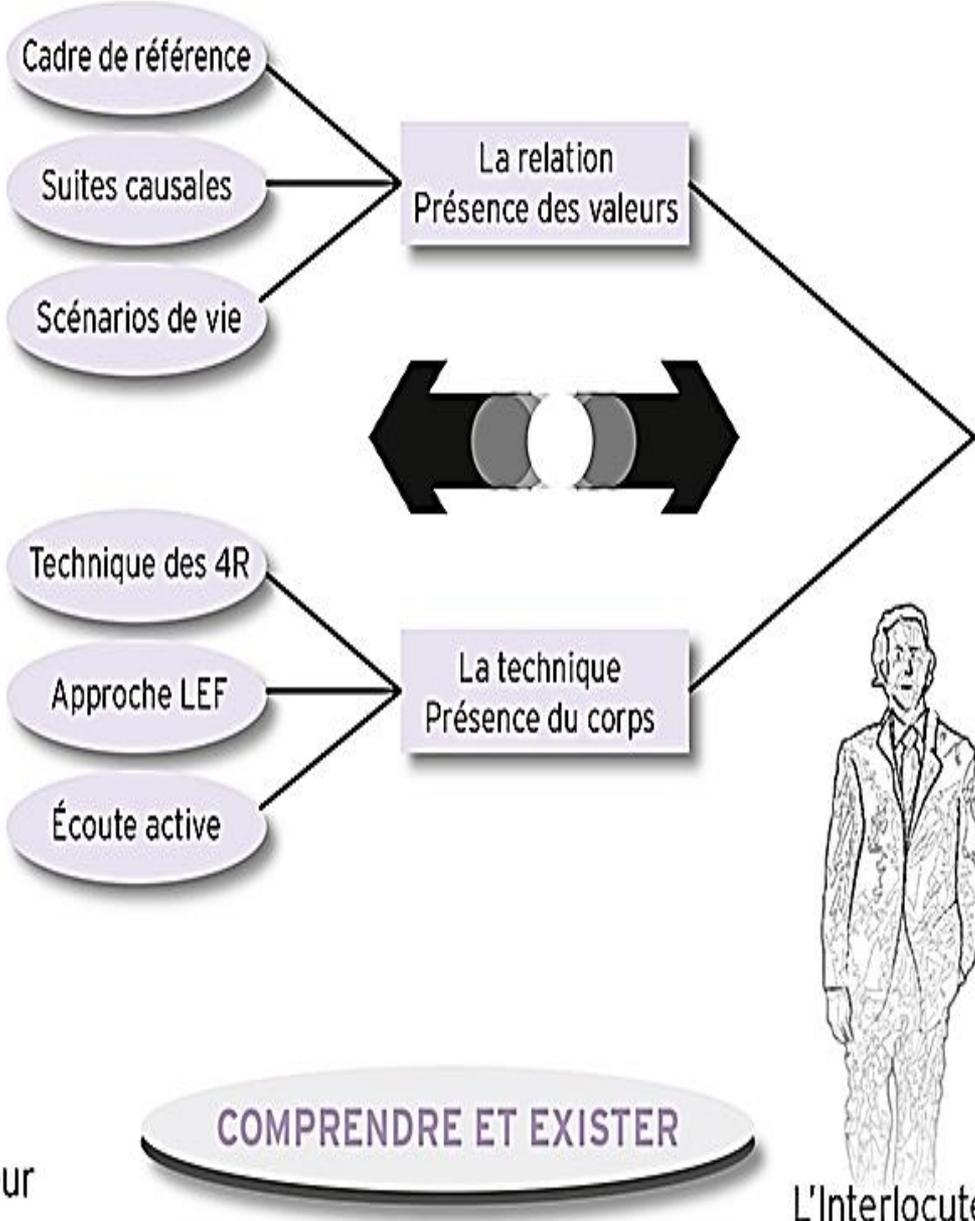
ECOUTER

4.4 La démonstration (ou présentation)

Elle traduit les caractéristiques d'un produit en termes d'avantages pour la cible. Par caractéristiques, il faut entendre une particularité du produit (exemple : différents types d'utilisation). Quant à l'avantage retiré, il indique un résultat, une conséquence pour le prospect ou le client (exemple : gain de temps, praticité, faible encombrement...).

TYPE DE PRÉSENTATION	MÉTHODE	UTILISATION
Présentation standardisée ou traditionnelle	<p>Elle consiste à énoncer les principaux arguments selon une séquence mémorisée par le vendeur. Elle agit selon le modèle Stimulus-Réponse • l'acheteur est en position d'écoute</p> <ul style="list-style-type: none"> • le vendeur présente le produit 	<ul style="list-style-type: none"> • vente de porte à porte • vente par téléphone
Présentation adaptée	<p>Elle part d'une exploration des besoins et s'appuie sur les réponses du prospect ou du client pour mettre en exergue les avantages retirés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vente traditionnelle (commerce de détail)
Présentation orientée sur les attentes du prospect ou client	<p>Le prospect ou le client expose ses besoins. Le vendeur, en situation d'écoute active, propose des solutions et apporte des preuves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • vente inter-firme (B to B)

4.5 L'attitude du négociateur



ATTITUDE	BUT VISÉ	EMPLOI : POUR JUSTIFIER
La légitimation	convaincre	la réputation, la notoriété de la firme vendeuse
L'expertise	montrer sa compétence	les bonnes connaissances techniques du produit
La connivence	mettre en valeur la solidarité avec le client	les goûts communs
Les faveur	s'attacher la fidélité, la reconnaissance du client	l'offre d'un cadeau (repas, gadget...), une promotion
L'ascendant	vouloir impressionner pour se trouver en position dominante	une citation, une situation

4.6 La conclusion

Il importe, à ce stade, de concrétiser la discussion : c'est une phase délicate qui est précédée de signes annonciateurs du prospect ou du client tels que :

SIGNES VERBAUX

- exprime un désir précis
- s'intéresse à la garantie
- veut connaître les conditions d'utilisation, des détails
- souhaite un essai, un échantillon, un avantage
- emploie certaines phrases :
"si je me décide... ", "quand la livraison... ".

SIGNES NON VERBAUX

se détend

ouvre ses mains

s'approche du vendeur

son visage s'anime,

il hoche la tête

range des objets sur son bureau

**LE NEGOCIATEUR
DOIT ALORS.....**



TECHNIQUES DE CONCLUSION

PROCESSUS

Méthode directe

proposer la signature d'un contrat,
d'un bon de commande

Méthode agrégaire

récapituler les points d'accord

Méthode alternative

demander quel produit choisit
l'interlocuteur

Méthode implicite de la minoration
de la décision

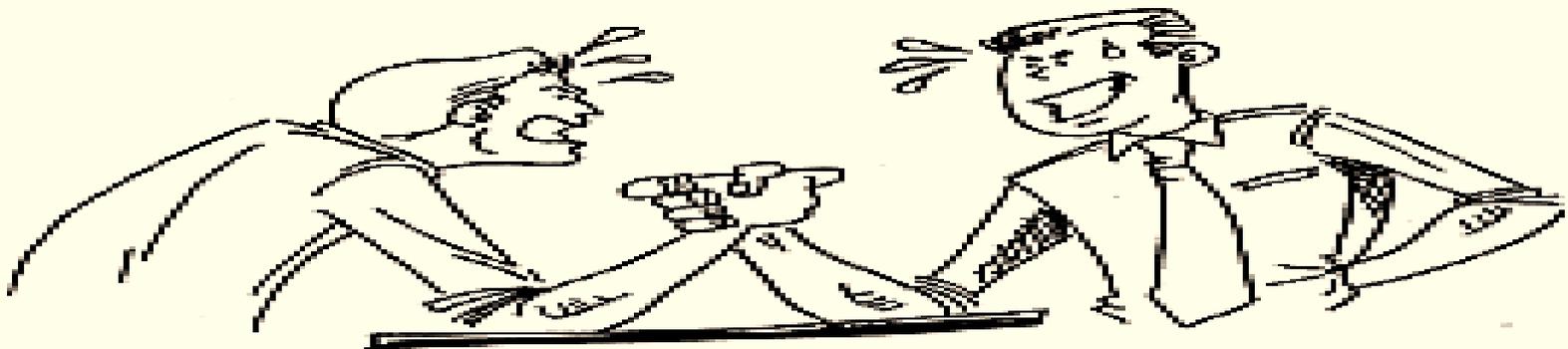
inciter l'interlocuteur à émettre
des choix mineurs (taille, couleur...)

Méthode de l'intimidation «

énoncer à l'interlocuteur les
avantages perdus en cas de
décision différée

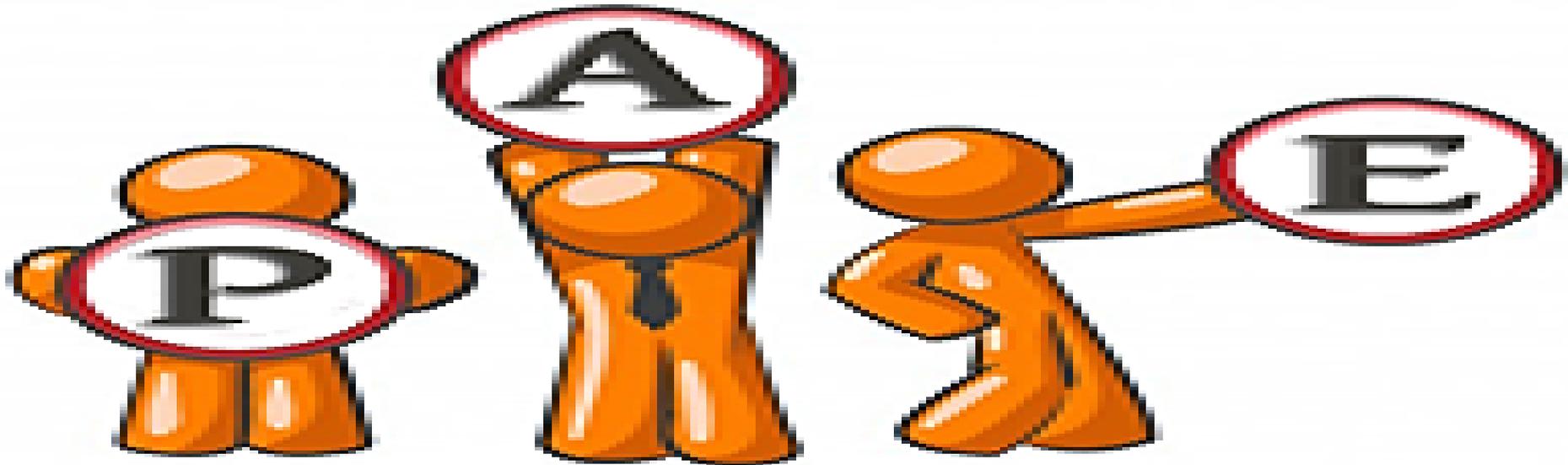
CONCLUSION de la première partie

- ▶ N'entrez jamais en négociation avant de savoir quelle sera votre position
- ▶ Ne sous estimez pas vos interlocuteurs
- ▶ Ne confondez jamais tactique et stratégie
- ▶ Fixez-vous toujours des buts
- ▶ Travaillez sur un argumentaire élaboré par une équipe multidisciplinaire sur une base factuelle.



L'Analyse Transactionnelle

Le fondateur de l' A.T. Eric Berne, était médecin, psychiatre et psychanalyste freudien. Il a conçu l'AT comme une théorie de la personnalité qui décrit le fonctionnement intrapsychique et interrelationnel des personnes et des groupes.



Les principes de l'Analyse Transactionnelle

Ils se réfèrent à 4 grilles de lecture principales concernant les « *transactions* », les « *jeux* », les « *scénarios* » et « *les états du moi* ».

Les états du moi. Chaque personne est faite de plusieurs parties qui cohabitent et s'expriment dans des situations données.

- ▶ **Le parent nourricier;**
- ▶ **Le parent normatif;**
- ▶ **L'enfant adapté-rebelle;**
- ▶ **L'enfant adapté soumis;**
- ▶ **L'enfant libre;**
- ▶ **L'adulte.**



Etat du Moi **Parent**
Comportements, pensées et sentiments
Copiés sur les parents ou/et figures parentales



Etat du Moi **Adulte**
Comportements, pensées et sentiments
En réaction direct à l'ici et Maintenant



Etat du Moi **Enfant**
Comportements, pensées et sentiments
Reproduits de l'enfance

JEUX PSYCHOLOGIQUE OU STRATAGEME

Série de ***transactions*** qui se déroulent suivant un schéma répétitif qui comprend un coup de théâtre et qui aboutit à un bénéfice négatif pour les joueurs. Ainsi le jeu « je te tiens » sera joué avec intensité et satisfaction par une personne compétitive, hostile aux autres, soucieuse de dominer et de punir autrui dès qu'une occasion se présente. C'est par l'intermédiaire des jeux que le ***scénario*** se trouve renforcé.

Scénario ou plan de vie

une véritable histoire

préprogrammée de la vie, basée sur une série de décisions prises dans l'enfance et renforcées par les parents et les événements ultérieurs, menant à une fin déterminée.

Transaction

La transaction est un échange qualifié et caractéristique entre 2 personnes ou plus exactement entre un locuteur parlant à partir d'un état de son moi et visant un état du moi chez son interlocuteur, ce qui est suivi de la réponse qui partant d'un état du moi du répondant vise un état du moi de l'interpelé.

Les transactions croisées

Tu as mal fait ce travail !

Qu'est-ce qui ne vous convient pas ?

De mon temps on respectait les vieux...

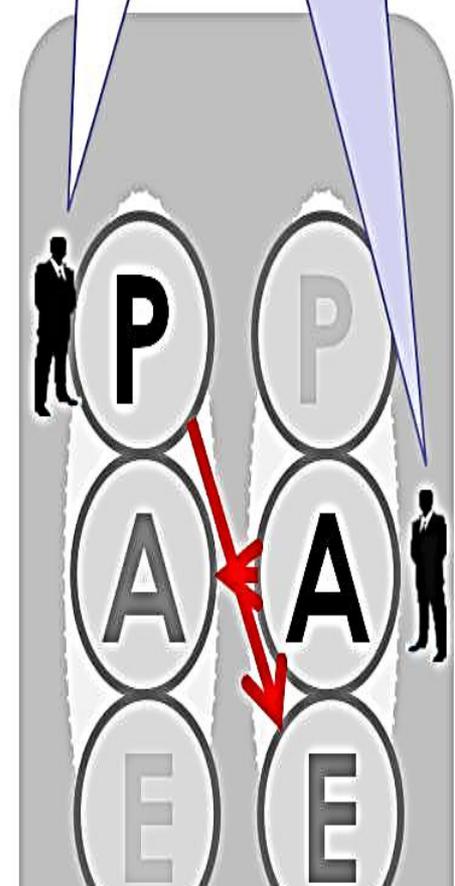
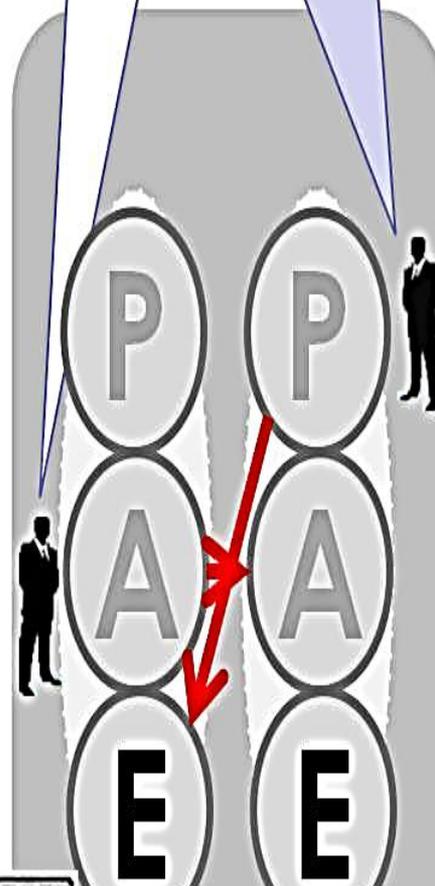
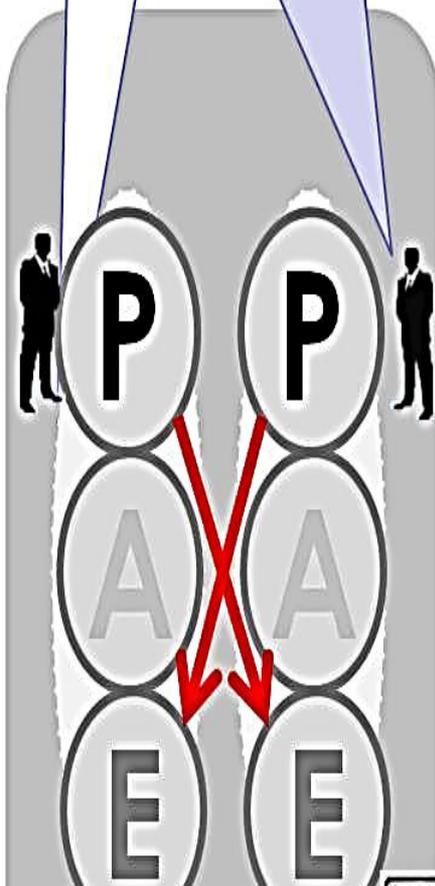
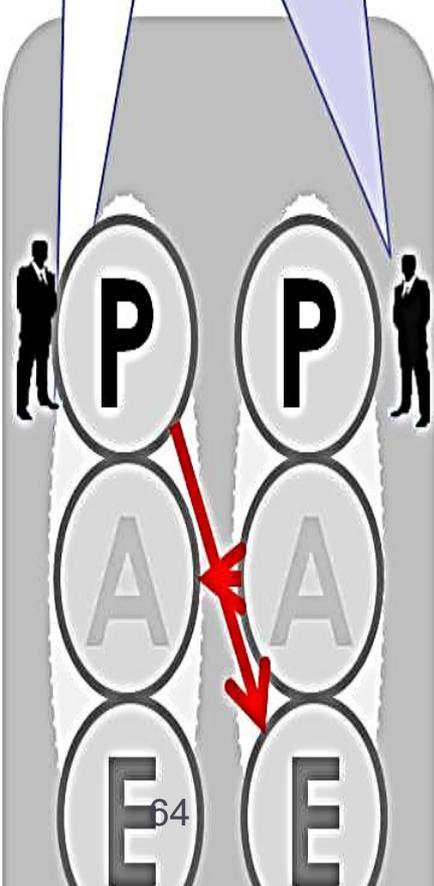
Ne t'énerve pas, et prends tes cachets...

Quelle heure est-il ?

Achetez-vous une montre !

Dépêchez-vous de faire ça !

Quels sont les délais ?



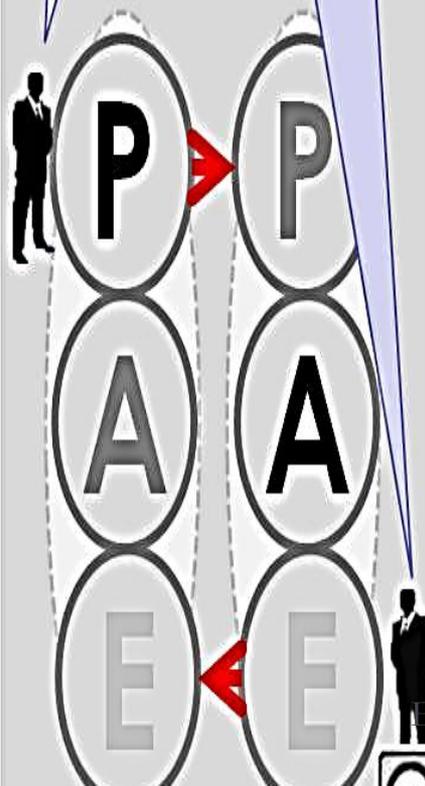
Il n'y a plus de jeunesse...

A quoi voyez vous cela ?



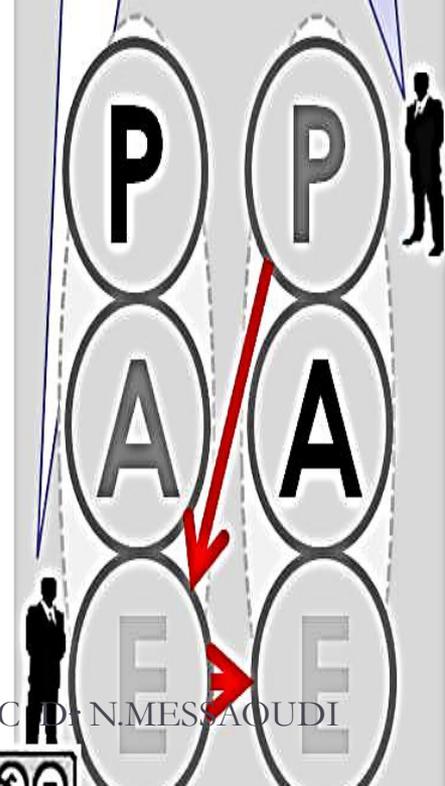
De notre temps on savait rigoler...

Justement, viens on va s'marrer..



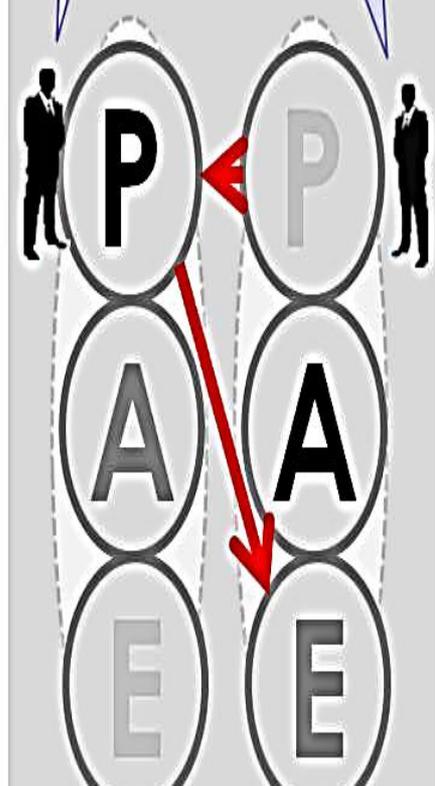
J'en ai marre, vivement les vacances.

Au lieu de rêver, fini plutôt ce travail.



Dépêchez-vous de faire ça !

Vous pourriez me parler sur un autre ton !



Les transactions cachées

Je crains que ce soit trop cher pour vous.

Je vais tout de même le prendre.

Tu as l'air bien trop fauché pour te payer ça

Qu'est-ce qu'il croit celui là ?

Quelle heure est-il ?

Il y avait un bouchon

Vous êtes en retard !

Ce n'est pas ma faute, excusez-moi !

C'est notre dernier Stock

Ah.. Euh..; ben oui, alors je prends..

Dépêchez-vous d'acheter !

Non mais !

Vous préférez lundi ou mardi ?

Euh.. Je ne suis pas libre cette semaine...

Dans tous les cas je gagne...

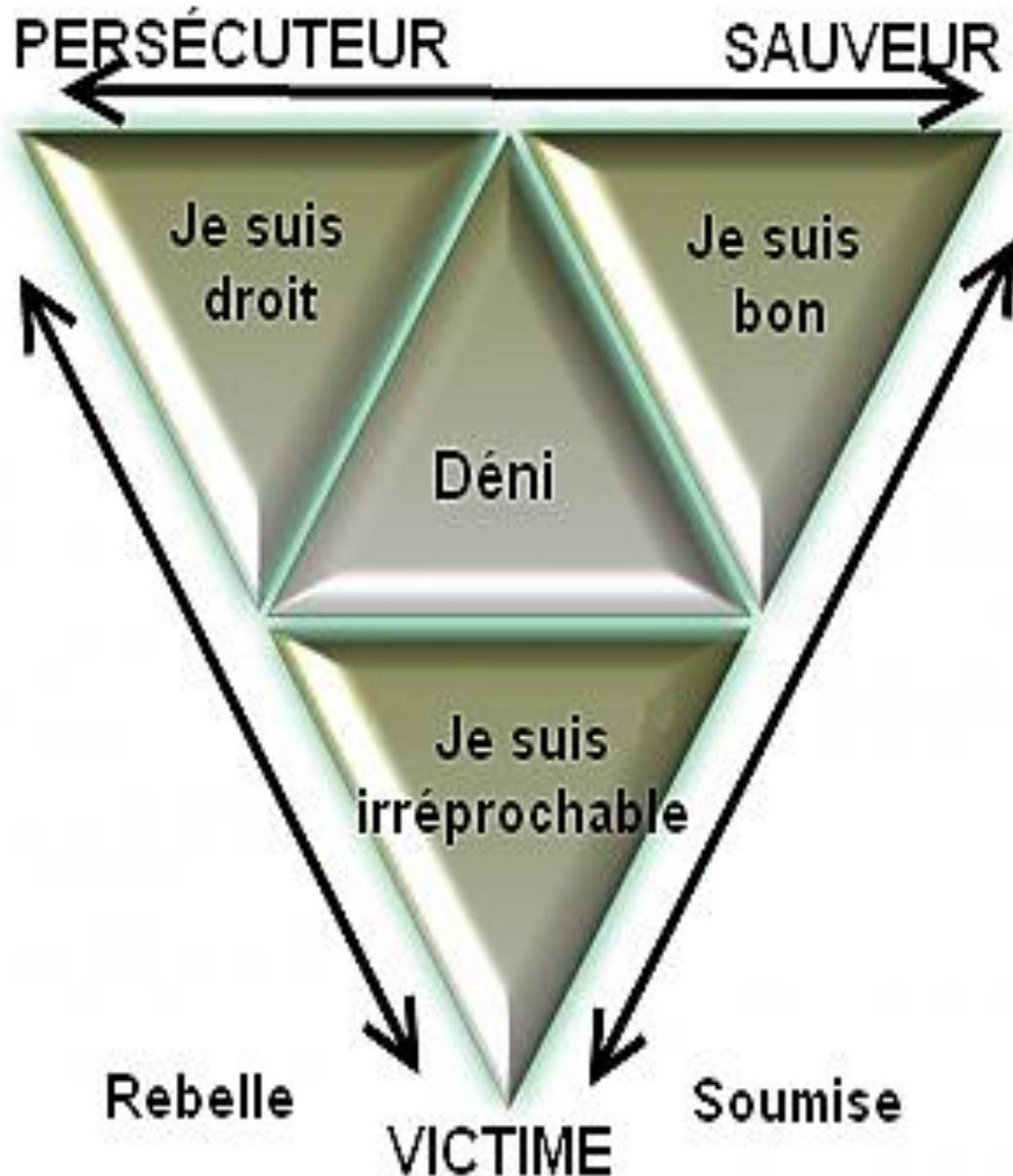
Tu ne m'auras pas comme ça !



Le Triangle dramatique de Karpman

Schéma illustrant les passages dans les 3 rôles possibles au cours d'un stratagème ou d'un scénario. Ces 3 rôles sont: «Victime-Persécuteur-Sauveur »

LES 3 ROLES DU TRIANGLE.



Persécuteur : il opprime les autres, les attaque, au besoin leur tend des pièges afin de pouvoir les prendre en faute et leur faire subir des récriminations ou sa brutalité verbale ou physique.

Sauveur : sous prétexte d'aider les autres, fait tout pour se les attacher en les rendant dépendants et incapables de se débrouiller par eux-mêmes.

Victime : elle se trouve constamment et de façon répétée dans des situations dans lesquelles elle est rejetée, attaquée, blessée. Elle attire généralement soit un sauveur, soit un persécuteur par son attitude craintive et ses plaintes.

RACKETS

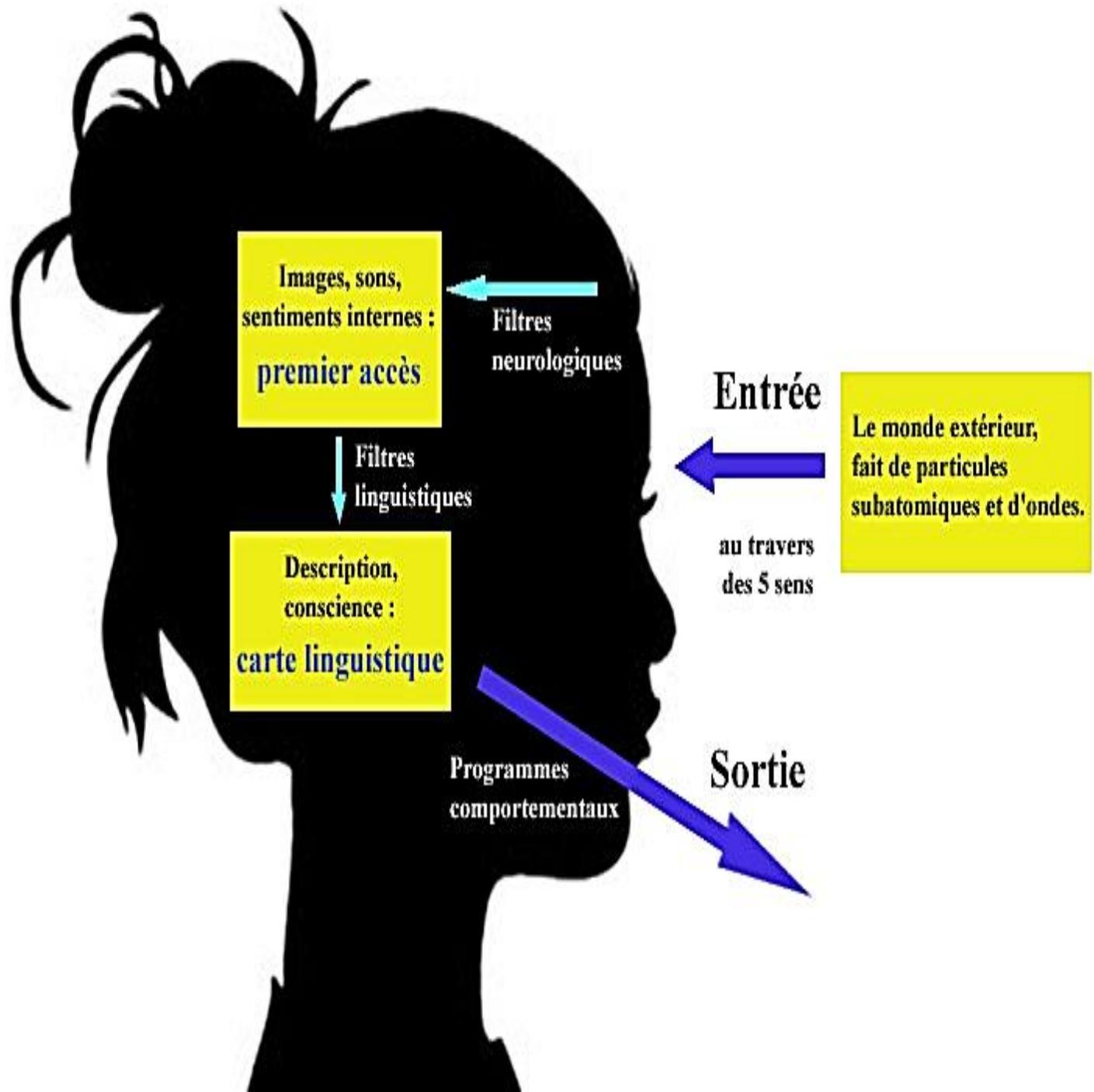
ET STROKES

► **Racket** : sentiment de substitution appris dans la petite enfance, que la personne utilise pour manipuler et obtenir des « **strokes** » et qui en fait cache un sentiment « interdit » très souvent douloureux.

► **Stroke** : c'est l'unité d'échange humain, un signe de reconnaissance de l'existence et d'appréciation d'une personne. On distingue les strokes positifs, négatifs, conditionnels et inconditionnels. Les traductions les plus courantes sont : contact, signe de reconnaissance, stimulation. Le stroke est positif dans le sourire, le compliment, l'encouragement; il est négatif dans l'agacement, la dévalorisation, le rejet, l'injure...

PNL

**Programmation
Neuro
Linguistique**



Les termes de la P.N.L.

Le terme « Programmation » fait référence au fait que chacun d'entre nous élabore des stratégies répétitives. Il existe un programme « prise de décision » que nous reproduirons quelle que soit la décision à prendre.

Le terme « **neuro** »

fait référence aux modes de perception de la réalité. Est-on plus visuel? Plus auditif?...Nos perceptions engendrent des états intérieurs et des comportements. Les mécanismes de surgissement de l'émotion, des phobies, peuvent être analysés : quelles sont les relations entre les processus internes et les comportements apparents?

Le terme « **linguistique** »

Concerne aussi bien le *langage verbal*
(ses limites, ses pièges et ses
spécificités)
que le *langage non verbal*
(ce que disent nos mouvements
d'yeux, nos mimiques, nos postures
et nos gestes).

LES CARTES MENTALES

- ▶ **La carte est différente du territoire qu'elle représente.**
- ▶ **Nous agissons en fonction de notre perception de la réalité et non sur la réalité d'une situation.**
- ▶ **Si l'on dit de quelqu'un qu'il est « normatif », que signifie-t-on exactement? Quand l'est-il? Avec qui? Comment cela se traduit-il? Depuis combien de temps? Y a-t-il une évolution? Le mot constitue un étiquetage hasardeux et qu'il convient de relativiser.**

La synchronisation verbale.

Dans une relation, une réunion, une négociation, avant de mener la danse, il s'agit d'établir le contact, d'apprendre le rythme de l'autre. L'un des moyens est la recherche de la synchronisation verbale, par 3 moyens :

- ▶ **A) la reformulation;**
- ▶ **B) la synchronisation syntaxique et stylistique « chacun dépend du langage qu'il utilise. »;**
- ▶ **C) la prise en compte des « prédicats ou canaux de perception » utilisés par l'autre afin d'emprunter le même.**

Canaux de communication utilisant les 5 sens en P.N.L.

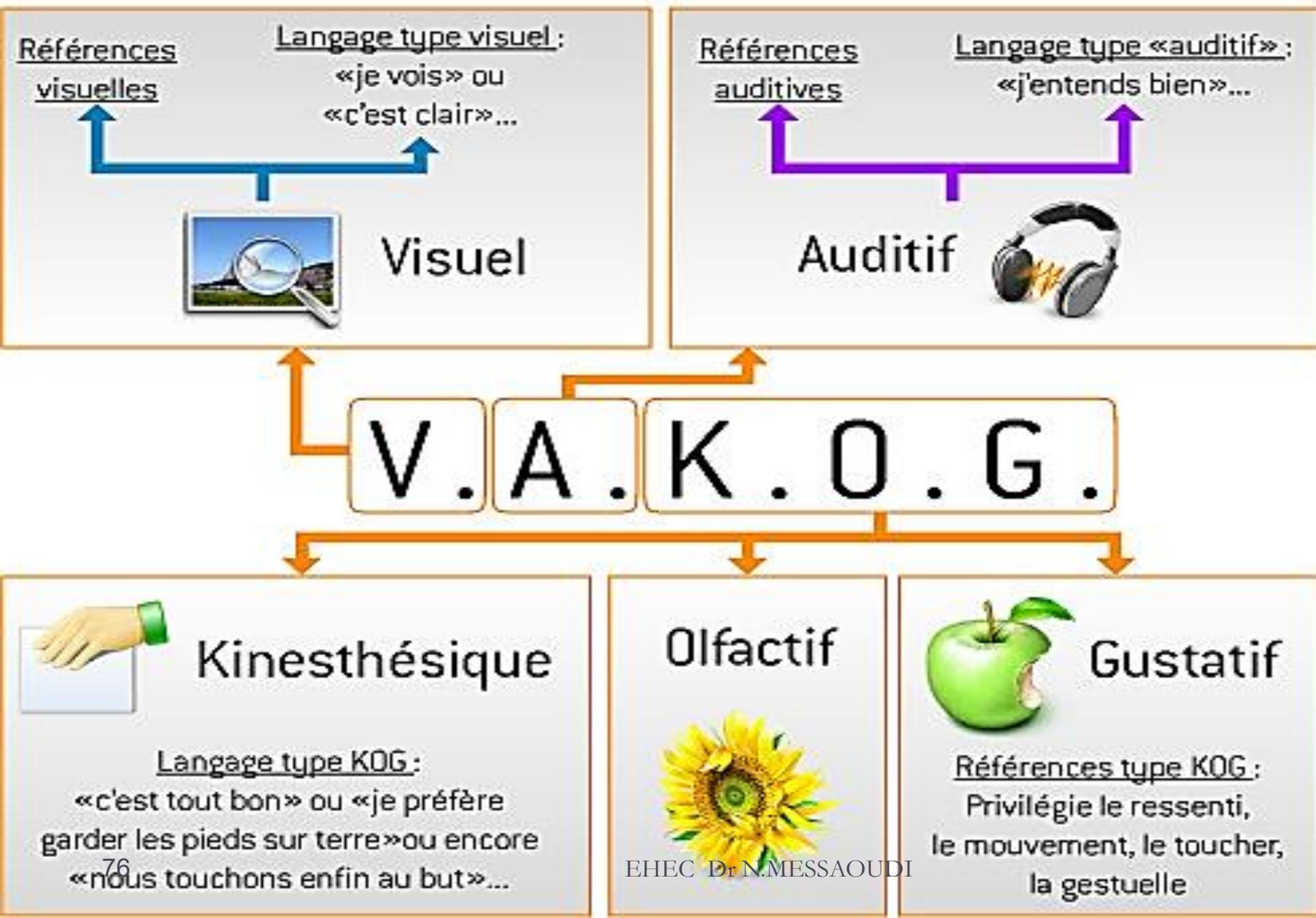




Tableau 1: Prédicats en rapport avec les modes de représentation

Visuel (V)

voir
regarder
considérer
apparaître
montrer
se faire jour
révéler
envisager
éclairer
clignoter

éclaircir
fumeux
pointer
brumeux
nébuleux
pétillant
clair comme de l'eau
polariser
imaginer
image
aspect
vue
regards
perspective
observer
clair
point de vue

Auditif (A)

entendre
écouter
résonner
jouer
harmoniser
accorder
être tout ouïe
étouffer
sourd
dissonance

déphasé
sous-entendu
inouï
criard
discordant
sons
mentionner
crier
d'accord-désaccord
plein les oreilles
sonner les cloches
à voix haute
vocal
articuler
dire
plein
doux
rude
s'animer

Kinesthésique (K)

sentir
toucher
saisir
s'emparer de
échapper à
s'emboîter
accrocher
contacter
jeter
tourner autour
du pot
dur
pétrifié
embobiner
coup de main
ferme
pression
agripper
mouvement
flux
souligner
chaud
froid
engourdi
tenir
émouvant

Non spécifique *

penser
décider
motiver
comprendre
planifier
savoir
considérer
conseiller
délivrer

développer
délibérer
créer
s'arranger
reproduire
anticiper
indiquer
administrer
activer
préparer
percevoir
insensible
concevoir
avoir conscience

* Ne réfère à aucun mode de représentation



Les yeux en haut à gauche indiquent du *visuel construit* ; exemple : « Imagine-toi en princesse. »



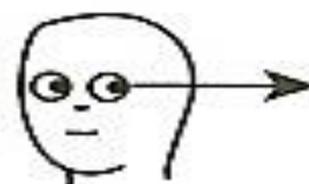
Les yeux en haut à droite indiquent du *visuel souvenir* ; exemple : « Rappelle-toi quand tu m'as vu pour la première fois. »



Les yeux au milieu à gauche *auditif construit* (Entends la voix de Prince imitant Mireille Mathieu).



Les yeux au milieu qui semblent accommoder à l'infini : *visuel (construit ou souvenir)*.



Les yeux au milieu à droite, *auditif souvenir* (Rappelle-toi ton air de musique favori).



Les yeux en bas à gauche, *kines-thésique* (Imagine la sensation d'une main qui prend la tienne).



Les yeux en bas à droite, *auditif interne* (Qu'est-ce que tu disais pendant que...).

Qu'est ce que le mot « peur » évoque pour vous?

- ▶ Les *visuels* reverront, par ex., une scène de Dracula ou s'imagineront dans le noir...
- ▶ Les *auditifs* pourront entendre des cris stridents, le hurlement d'une sirène, des craquements sinistres, des bruits de pas non identifiés...
- ▶ Les *kinesthésiques* pourront se sentir glisser dans le sable mouvant, torturés dans leur chair, brûlés par les feux de l'enfer...

Le calibrage ou calibration.

C'est le repérage des indicateurs comportementaux et physiologiques que notre interlocuteur associe à un état interne : posture, gestes, voix, mouvements des yeux, mouvements des muscles du visage, changement de couleur de la peau. L'important est de ne pas méconnaître le feed-back qui nous est fourni par notre interlocuteur. Il faut se transformer, dans un premier temps, en structure d'accueil.

La spécification des objectifs

Imaginons qu'un intervenant en communication soit amené à intervenir en entreprise et qu'on lui dise : **« on vous a demandé de venir parce qu'il n'y a pas de communication dans ce groupe. »** commencer à travailler à partir d'un objectif formulé de cette façon, c'est risquer l'échec en fin d'intervention.

SUITE

- ▶ **En effet, que sait-on des résultats espérés?**
- ▶ **A quels critères les personnes concernées se fient-elles pour estimer qu'il n'y a pas de communication?**
- ▶ **Les récriminations sur ce thème ne sont-elles pas là pour cacher d'autres angoisses?**
- ▶ **Incompétence technique à cause de l'évolution des matériels, menaces sur l'emploi, craintes d'une restructuration, rapports difficiles avec la hiérarchie?**

SUITE

- ▶ **Quelles sont les informations qui devraient circuler?**
- ▶ **Qui ne communique pas avec qui? Toutes ces questions soulignent que l'objectif n'a pas été clairement défini, l'intervention a toutes les chances d'être interminable puisqu'il n'y a pas de critère de réussite.**
- ▶ **La congruence** implique que, non seulement la raison(adulte), mais aussi mon système de valeurs (parent) et encore mes désirs (enfant) soient en synergie.

Le langage

1° Les informations vagues ou manquantes « **Elle me manque** » La personne qui vient de parler ainsi de son épouse éloignée pour trois mois n'a pas dit ce qui lui manquait : sa présence, quelqu'un pour repasser ses chemises, un sourire matinal, des strokes... On lui demandera donc, si c'est utile, « **qu'est-ce qui te manque?** »

2° Les comparaisons incomplètes

« Les petits blonds sont plus beaux. »

Jugera-t-on indispensable de réclamer la suite :

« plus beaux que qui? »

3° La nominalisation

Ce procédé, qui conduit à figer ce qui est en mouvement, a été évoqué comme piège dans la formulation d'un objectif.

4° Les pseudo-liens cause-effet

« je suis trop vieux pour trouver du travail »

dit le cadre demandeur d'emploi de longue durée.

Avant qu'il ne se sente motivé pour le poste auquel on le convie, il sera prudent de détruire le lien logique facteur de démobilisation.

5° La lecture de pensée

« Je suis sur qu'elle me déteste »

La question :

« Qu'est-ce qui te fait dire ça? »

ou « Comment le sais-tu? »

permettra de retrouver le lien logique implicite :

« parce qu'elle ne me sourit jamais. »

Et, éventuellement, de le contester :

« Tous les gens qui ne te sourient jamais te détestent? »

6° L'étiquetage

« Il est génial! »

pourra aboutir à la question :

« Qu'est-ce qui te fait dire ça? »

si la situation exige que l'on connaisse les critères.

7° Les équivalences complexes

Elles donnent une information sur les illusions, les préjugés, la carte mentale de leur auteur.

« elle a accepté mon invitation, donc elle m'aime »

est une déduction risquée.

« Y a-t-il des gens qui aient accepté déjà une de tes invitations pour d'autres raisons? »

« Tous les gens qui acceptent tes invitations t'aiment? »

8° Les généralisations abusives

On retrouve là les adverbes préférés du parent normatif.

« Il ne veut jamais sortir, il est toujours devant sa télévision. »

Il convient de reprendre le terme excessif sur le mode interrogatif :

« jamais? » « toujours »?

9° Les règles de jugements et de valeur

**« On ne doit pas procéder
comme ça. »**

**« qu'est-ce qui nous
empêche? »**

**« qu'est ce qui se passerait si
on le faisait? »**

L' ANCRAGE

Ce mot désigne le phénomène très répandu d'association entre un souvenir heureux ou malheureux et un élément qui suffit à nous le rappeler

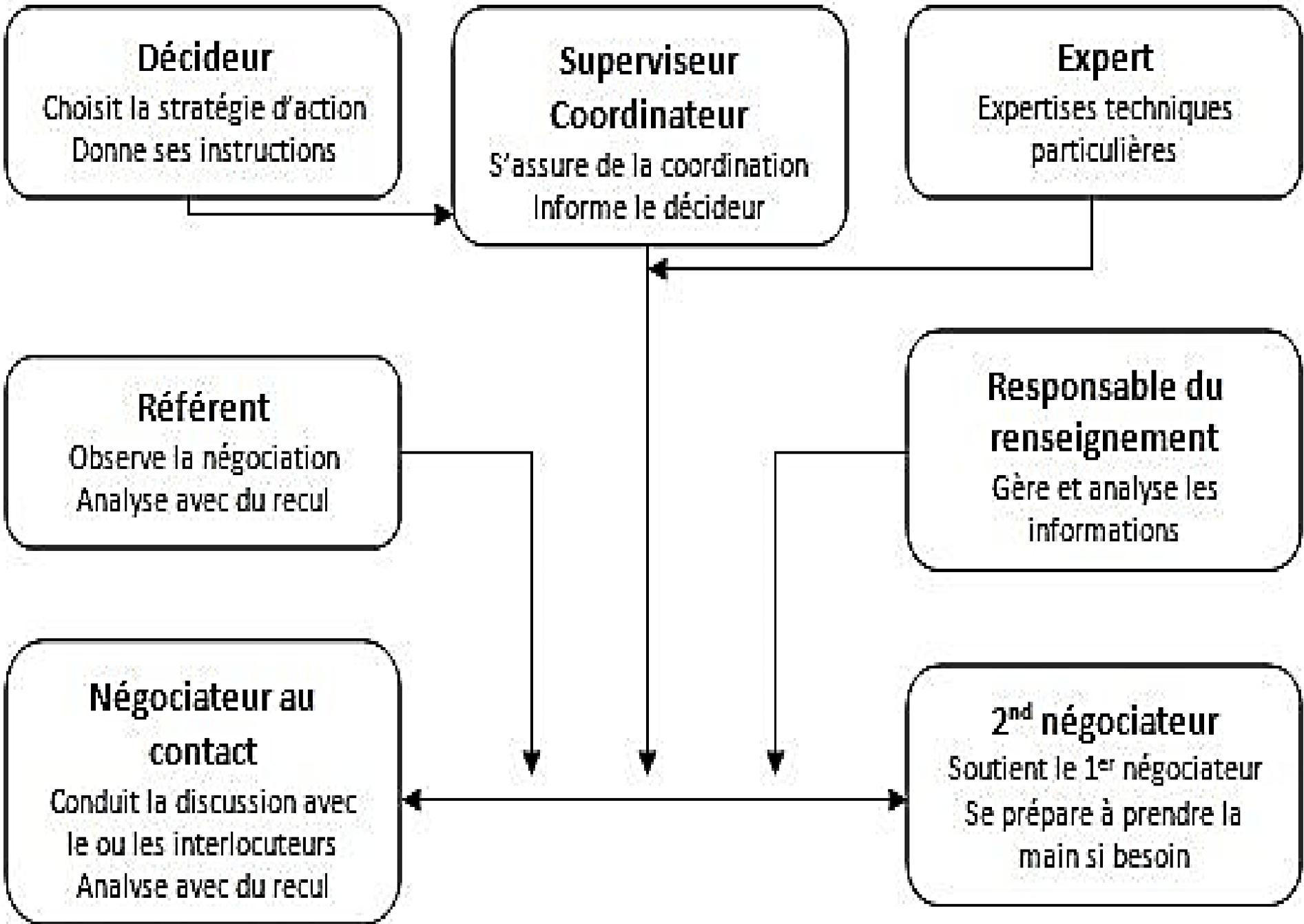
ASSOCIATION-DISSOCIATION

- ▶ Etre « **associé** », c'est revoir la situation du point de vue où l'on était quand on l'a vécue.
- ▶ Etre « **dissocié** », c'est être en dehors, se revoir sur un écran, en spectateur du film qui s'est passé. Ce qui se passe sur l'écran est indépendant de ce que l'on ressent maintenant.

- L'acheteur Monsieur ou Madame X était un client habituel ou un prospect. Nous avons rendez-vous, ou non. Je savais déjà de cette personne que.....
- Mes objectifs étaient de recueillir des informations sur cet acheteur ou de connaître ses fournisseurs actuels mais aussi d'obtenir une commande ou une demande de devis ou un autre rendez-vous.
- Les objectifs du client étaient de
Il avait besoin de.....
- Le climat dans lequel s'est déroulé la négociation était serein, tendu, avec ou sans rupture de rythme.
Nous étions en synchronisation (dire pourquoi).
J'ai relevé des paralangages (lesquels et leur signification).
J'ai créé une dynamique du oui (quand, comment).
J'ai décelé la dominante sensorielle de mon client V.K.A. et je me suis synchronisé(e).
En terme d'analyse transactionnelle, je me suis adapté(e). La relation était le plus souvent A-A ou P-E..... (pourquoi et intérêt).
- Ce client particulier ou professionnel souhaitait.....
Ses motivations principales étaient.....
Ses mobiles.....
Ses freins.....

La gestion du prix

- ▶ La gestion du prix dans une négociation est liée, en amont, à un facteur externe indépendant du vendeur. La détermination du prix ne relève pas de sa compétence, même s'il peut avoir une marge de manœuvre plus ou moins grande.
- ▶ L'activité du vendeur est donc destinée à convaincre le client que le prix est justifié par les avantages potentiels du produit.
- ▶ Le vendeur doit donc déterminer à quel point le produit est « désirable » pour un client donné, en fonction de la psychologie de ce dernier. En revanche, si un produit est nécessaire mais non désiré il semblera toujours trop cher.



Décideur

Choisit la stratégie d'action
Donne ses instructions

Superviseur

Coordinateur

S'assure de la coordination
Informe le décideur

Expert

Expertises techniques particulières

Référent

Observe la négociation
Analyse avec du recul

Responsable du renseignement

Gère et analyse les informations

Négociateur au contact

Conduit la discussion avec le ou les interlocuteurs
Analyse avec du recul

2nd négociateur

Soutient le 1^{er} négociateur
Se prépare à prendre la main si besoin

Cadre	Situation	Type de négociation	Références
<p>Libre Service Cas de produit peu impliquant Peut aussi être transféré au cas de la distribution automatique, voire de l'achat via Internet.</p>	<p>L'acheteur est devant un linéaire, un distributeur, son écran ... pour l'achat d'un produit ordinaire, c'est-à-dire peu impliquant, avec un faible coût et un acte répétitif (réapprovisionnement hebdomadaire ...).</p>	<p>Il s'engage une « négociation intérieure », avec différents points d'appui, qui peuvent être des informations acquises auparavant, ou sur le moment (packaging, promotion, info en ligne...). Cette négociation intérieure est rapide mais se révèle très complexe, avec un « interlocuteur » muet et prétexte.</p>	<p>Barth, Anteblian (2007) sur les courses ordinaires. Dubuisson – Quellier (2004) sur la verbalisation des décisions d'achat. De Certeau (1994) et Badot (2005) sur l'infra-ordinaire. Thuderoz (2000) sur la négociation intérieure.</p>
<p>Achat répétitif et routinier d'un produit ordinaire avec personne au contact.</p>	<p>Achat d'une baguette de pain chez le boulanger.</p>	<p>Les échanges portent sur des éléments de rituels. La négociation porte sur des éléments mineurs du produit « bien cuite », « pas trop cuite ». Ou sur la création d'un contexte et d'un lien : « <i>comme d'habitude ?</i> », « <i>vous voulez de la monnaie ?</i> »</p>	<p>Traverso (2001) et Kerbrat - Orecchioni (1990) pour les interactions ordinaires dans les petits commerces.</p>
<p>Achat d'un produit peu impliquant, à faible coût, avec le projet de faire « une bonne affaire ».</p>	<p>Négociation dans une brocante, dans un « garage sale » entre particuliers.</p>	<p>La négociation va porter autour du prix avec de très faibles enjeux, sur des toutes petites sommes. L'objectif final étant de créer du lien social et d'avoir le sentiment d'avoir fait une bonne affaire.</p>	<p>Point tacite de Schelling (1960).</p>
<p>Refus de négociation.</p>	<p>Vente d'objets offerts par des donateurs pour des associations qui les revendent dans des entrepôts ou des magasins.</p>	<p>Il y a vente mais contournement de la négociation, par refus des bénévoles associatifs.</p>	<p>Bergadaà (2008).</p>

Quant affronter la question du prix?

Lorsque le client s'est rendu compte de la valeur du produit et a lancé des signaux verbaux et non verbaux indiquant qu'il a une certaine disponibilité. À titre d'exemple :

« est-ce que vous arriverez à livrer la marchandise avant la fin de la semaine? »

Ne pas saisir cette occasion et continuer à argumenter serait une grave erreur.

- ▶ Très souvent, le client demande lui-même le prix avant que le vendeur ait terminé sa présentation. D'une part, cela peut être un signal positif (il est intéressé), d'autre part, il est peut-être prématuré de le communiquer

« Permettez-moi d'aborder cette question tout à l'heure, mais d'abord je voudrai vous présenter les caractéristiques de notre produit de sorte que vous ayez le plus d'éléments possible à votre disposition... »

- ▶ Si le client insiste, mieux vaut ne pas le faire attendre.

LE TRAITEMENT DU PRIX

- **La présentation doit se faire en fin d'argumentation, de façon calme et assurée.**
- **Il faut toujours présenter le prix comme une contrepartie d'avantages expliqués et justifiés en se servant de techniques de présentation du prix.**

Technique	Principe	Exemple
Positionnement	Affirmer le positionnement du produit	« C'est un produit haut de gamme ! »
Addition	Additionner les avantages	« ..et en plus vous bénéficiez de.... »
Soustraction	Montrer ce que perd le client	« La semaine prochaine vous ne bénéficierez plus de ce prix ! »
Division	Diviser le prix du produit par sa durée d'utilisation	« Cela ne vous coûtera que 1 € par produit fini ! »
Multiplication	Multiplier les avantages du produit par sa durée d'utilisation	« Vous économiserez 1 litre au 100 Kms soit 1200 litres en 3 ans donc 1 400 € au total ! »
Relativité	Relativiser par rapport au prix ou à la concurrence	« C'est le seul produit deux en un du marché ! »

- **La négociation sur le prix intervient ensuite comme une concession avec ou sans contrepartie dans le respect de ces marges de manœuvre.**

Illustration (La négociation du prix)

Vous êtes stagiaire dans une grande surface spécialisée en matériel hi-fi. Vous dialoguez depuis une vingtaine de minutes avec un couple, l'air aisé, d'une quarantaine d'année. L'objet de la négociation est le nouveau lecteur-enregistreur de DVD SONTHOM 110. Cet article est le dernier arrivé sur le marché et est « haut de gamme », son prix 1 099 euros. Madame est très intéressée, mais Monsieur, bien qu'attiré aussi par l'article, objecte pour la deuxième fois le prix élevé, déclarant se contenter de l'appareil en promotion à 599 euros, le SONTHOM 75 : Monsieur : « 1 099 euros... non, c'est trop cher. » Travail à faire Continuez ce dialogue, en utilisant toutes les techniques de traitement de l'objection du prix

Etude de cas (négociation interculturelle)

"Alors que je me trouvais sur un salon professionnel à **Dubaï**, un prospect syrien arrive sur le stand et montre un fort intérêt pour la collection présentée. Après l'avoir invité à s'asseoir, nous commençons une négociation en face-à-face. Soudainement, il se lève sans me prévenir, agite les bras et appelle bruyamment une dizaine de personnes près du stand. Ce groupe arrive sur mon stand de 20 m² et mon prospect me les présente : *"Je vous présente mon frère, mon cousin, les frères de mon cousin... qui n'ont rien à voir avec le business"* me précise-t-il.

La négociation se poursuit tant bien que mal, les interruptions de son frère, son cousin, les frères de son cousin étant nombreuses. A chaque interruption, mon prospect arrête tout pour leur répondre. Ce joyeux groupe finit par quitter le stand aussi rapidement qu'il est arrivé et sans forcément m'avoir saluée et remerciée.

Soulagée, la négociation en face-à-face se poursuit pendant... cinq minutes.

Arrive alors une dame âgée qui me salue avec un large sourire et s'assied tout naturellement à nos côtés. Mon prospect me la présente cette fois-ci comme sa maman "qui n'a rien à voir avec business". Elle ne cesse de parler à mon prospect qui répond à ses sollicitations d'ordre familial. En repartant, mon prospect a finalement passé une belle commande qui a contribué à rentabiliser mon stand.»

Comment décoder cette négociation d'un point de vue interculturel ?

▶ **Une gestion du temps flexible**

Au Moyen-Orient, la gestion du temps est polychronique. Il se peut donc qu'un individu réalise plusieurs tâches à la fois et soit en interaction permanente avec ses collaborateurs, ses fournisseurs, sa famille ; tout cela en même temps. Votre interlocuteur répondra naturellement à toutes les sollicitations qui l'entourent et cela fait partie intégrante de sa manière à gérer le temps. La perception du temps est souple

▶ **Des relations professionnelles basées sur la personne**

Lorsque vous négociez avec des personnes du Moyen-Orient, l'élément essentiel à intégrer est que la relation à la personne prime sur la relation à la tâche à accomplir. Pour travailler dans de bonnes conditions, il est important que la relation professionnelle soit bien établie et la confiance approuvée. Le temps ainsi passé à tisser des liens permet de mieux se comprendre. Si cette dernière étape n'est pas prise en compte, cela pourrait être perçu comme offensant pour votre interlocuteur.

► Contexte collectif

Dans un contexte collectif tel que celui des pays du Moyen-Orient, l'individu se définit par rapport à son groupe d'appartenance. Il est donc essentiel de préserver la cohésion du groupe responsable des individus qui le composent et qui doivent en retour en respecter les codes.

Si je n'avais pas eu de connaissance en négociation interculturelle, quelle aurait-été ma réaction ? Agacée, je ne l'aurais pas pris au sérieux et j'aurais coupé court à cette négociation pour essayer de trouver des prospects plus à l'écoute. Grâce à cette expertise interculturelle, j'arrive à mieux comprendre mes interlocuteurs et à maximiser mes chances de réussite d'un projet international.

Les spécificités de la négociation vente à l'international.

- ▶ **Sur le plan juridique : la réglementation en vigueur dans le pays.**
- ▶ **Sur le plan linguistique : les langues différentes entre les pays.**
- ▶ **Sur le plan politique : le contexte politique et les mécanismes de décision.**
- ▶ **Sur le plan culturel: les valeurs et les normes sociales différent d'une culture à l'autre.**

Des différences culturelles à prendre en compte dans la négociation

Edward Twitchell Hall (anthropologue américain né en 1914) distingue :

- ▶ Les cultures « polychroniques » pour décrire la capacité à assister à de multiples événements simultanément (France, cultures latines et asiatiques).
- ▶ Les cultures « monochroniques » ou l'individu gère les événements séquentiellement selon un programme ou un horaire à respecté (GB, USA, Allemagne et Europe du Nord)

Il faut prendre en compte les différences culturelles en :

- ▶ Décryptant le comportement de l'autre.
- ▶ Acceptant la différence culturelle.
- ▶ En essayant de se faire accepter.
- ▶ En gérant la communication avec un langage universel.

Les conditions de réussite d'une négociation vente à l'international.

- ▶ Une préparation.
- ▶ Des techniques de négociation.
- ▶ De l'écoute verbale et para verbale.
- ▶ De l'ouverture.

les 10 actions clés à ne pas faire absolument à l'international...

1. « Donner une date de départ d'avion à des Chinois quand on est en négociation ». Ils en profiteront pour jouer avec votre temps et sauront mettre la pression au bon moment pour avoir ce qu'ils souhaitent.
2. . « Rester implicite avec des cultures qui le sont ! » Par exemple, si vous dites que vous avez besoin que ce projet soit engagé rapidement avec des Indiens, il y a fort à parier qu'il ne le sera pas. Rapidement en Inde peut correspondre à des mois en France.
3. . « Utiliser l'humour en Suède pour détendre l'atmosphère... » L'humour ne se pratique pas en négociation.
4. « Négocier avec des japonais sans sortir avec eux le soir après le travail afin de goûter au Saké ». Il y a une vie après le travail : c'est le travail dans un bar et il est important de trinquer avec eux pour établir une relation plus réelle et sincère.
5. . « Etre rigide dans la négociation avec des Américains ». Pourquoi ne pas donner un peu au début puis lâcher moins ensuite. Apporter des faits concrets de réussites, des chiffres, des exemples d'entreprises.

6. « Faire des Power Point qui font plus de 5 minutes ». Limiter l'arrogance, en développant l'humilité et en supprimant les "moi je ". Limiter la durée des présentations Power Point, écouter plus et mieux.
7. « Ne pas pas tenir compte des jeux de pouvoir dans les pays collectivistes ». Ne froisser personne en particulier. Respecter aussi bien le bas que la haut de l'organigramme.
8. « Ne pas répartir votre temps de parole avec l'équipe ». Jouer perso face à une culture collectiviste est un jeu risqué !
9. « Allumer un partenaire de la partie d'en face parce que sa tête ne vous revient pas ». Il faut se centrer sur l'objectif en jeu et non la satisfaction de son égo.
10. « Ne pas inviter les partenaires à visiter des sites de production ou des sites de clients clefs dans une négociation importante ».

Alors négociation ou vente...?

Les **techniques de vente** sont l'ensemble des méthodes permettant d'augmenter les ventes d'une entreprise sur son marché, trois approches sont envisageables :

- ❑ L'approche **psychologique** prend en compte les motivations du client en les résumant par un sigle facilement mémorisable
- ❑ L'approche **comportementale** s'appuie essentiellement sur la PNL (Programmation Neurolinguistique) et l'analyse transactionnelle
- ❑ L'approche **instrumentale** repose sur l'aspect procédural de la vente, et notamment de *l'entretien de vente*.

- ❑ La **négociation** est la recherche d'un accord, centrée sur des intérêts matériels ou des enjeux quantifiables entre deux ou plusieurs interlocuteurs dans un temps limité.
- ❑ La recherche d'accord implique la confrontation d'intérêts incompatibles sur divers points (de négociation) que chaque interlocuteur va tenter de rendre compatibles par un jeu de concessions mutuelles.
- ❑ 90% du résultat provient de la préparation et non du face à face acheteur / vendeur et de ses "techniques" psychologiques



Conclusion

- **« La négociation est une main de fer dans un gant de velours »** Margaret Thatcher
- **"Le billet d'un dollar que le client reçoit des guichetiers dans quatre banques différentes est le même. Ce qui est différent, c'est les guichetiers"** Marcus STANLEY
- ▶ **"On se souvient de la qualité bien plus longtemps que du prix »** GUCCI
- ▶ **"Ne vous plaignez jamais d'un client difficile car il est la cause de vos progrès. Traitez les autres mieux encore: ils sont les raisons de vos bénéfices"** Auguste DETOEUF
- ▶ **« Les arguments sont comme les glands. Tous ne donnent pas un chêne, mais si vous en plantez suffisamment un chêne poussera sûrement tôt ou tard ».** William Faulkner
- ▶ **« Ne négociez pas avec vos peurs. Mais n'ayez pas peur de négocier ».** John F. Kennedy
- ▶ **« Celui qui argumente et ne conclut pas est comparable à celui qui sème et ne récolte pas ».** Michaël Aguilar