



HAL
open science

DE LA NÉGOCIATION “ CLASSIQUE ”, À LA NÉGOCIATION “ GRANDS COMPTES ” BOURKHA

Bilal Bourkha

► **To cite this version:**

Bilal Bourkha. DE LA NÉGOCIATION “ CLASSIQUE ”, À LA NÉGOCIATION “ GRANDS COMPTES ” BOURKHA. Master. DE LA NÉGOCIATION “ CLASSIQUE ”, À LA NÉGOCIATION “ GRANDS COMPTES ” BOURKHA, Maroc. 2020. ⟨hal-03117591⟩

HAL Id: hal-03117591

<https://hal.science/hal-03117591v1>

Submitted on 21 Jan 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

+ Négociation commerciale

S9
MAC



Module
Technique de Commerce

Bilal BOURKHA
b.bourkha@ump.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.

DAVID, Patrick. *La négociation commerciale en pratique*. Editions Eyrolles, 2015.

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

2

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

+ Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

DE LA NÉGOCIATION « CLASSIQUE », À LA NÉGOCIATION « GRANDS COMPTES »

3

Négociation classique	Négociation grands comptes
Les objectifs majeurs : persuader, convaincre, obtenir l'accord, fidéliser, développer le CA et les marges.	Les enjeux et le périmètre sont beaucoup plus importants.
Les qualités fondamentales requises : persuasion, conviction, sens tactique.	Des aptitudes supplémentaires sont nécessaires : Endurance Recul Planification Préparation (stratégie) Compétences managériales
Autonomie + implication personnelle fortes	... mais aussi pilotage en mode projet (mobilisation et animation d'une équipe)

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

+ Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

DE LA NÉGOCIATION « CLASSIQUE », À LA NÉGOCIATION « GRANDS COMPTES »

4

Négociation classique	Négociation grands comptes
Respect des étapes du cycle de vente	Gérer un cycle de négociation plus long
Négocier suppose mobiliser des moyens au service de l'efficacité (temps, supports, outils).	Les moyens mobilisés sont sensiblement plus importants.
ROI à court terme	ROI à moyen ou long terme
Approche ponctuelle (temps + espace) ; approche site par site (décentralisée).	Approche globale (temps + espace) ; approche centralisée.

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

+ Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

DE LA NÉGOCIATION « CLASSIQUE », À LA NÉGOCIATION « GRANDS COMPTES »

5

Négociation classique	Négociation grands comptes
Échange transactionnel : >Centré sur la vente ; >Basé sur une dimension tactique ; >Contacts en face à face pendant l'acte de vente ; >Contacts auprès d'acheteurs (repérage du décideur).	Échange relationnel : >Centré sur la valeur à long terme ; >Basé sur une dimension stratégique >Contacts continus ; >Contacts à tous les niveaux de l'organisation ; (identification d'un processus de décision, de prescription, d'influence).

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

+ Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

GÉRER LES APPELS D'OFFRES

6

Se poser les bonnes questions
 Gérer un appel d'offres, c'est le qualifier, et pour ce faire être capable (là encore) de se poser des questions dont les réponses seront déterminantes pour prendre les bonnes décisions : soumissionner ou ne pas soumissionner (« GO » ou « NO GO »).

Des questions sur le contexte

- > Dans quel contexte s'inscrit le projet qui est l'objet de l'appel d'offres ?
- > Qui en est l'initiateur ?
- > Des projets semblables ont-ils déjà été réalisés ? Par quels fournisseurs ?
- > S'agit-il d'un projet stratégique ?
- > S'inscrit-il dans un projet plus large ?

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

GÉRER LES APPELS D'OFFRES

Des questions sur la description du projet

- Quelle est l'organisation du projet ?
- Qui sont les intervenants intéressés ? (réseau de prise de décision)
- Quelle procédure ?
- Qui finance ? Doit-on proposer un montage financier ?
- Existe-t-il un cahier des charges ? Qui l'a rédigé ? Son élaboration a-t-elle été faite avec certains fournisseurs ?
- Qui sont les concurrents ?
- Quelles sont les performances à prévoir du système attendu ? quelles en sont les fonctionnalités ?
- Quelles en sont les contraintes ?
- Qui peut-on rencontrer, afin de recueillir des informations ?
- Quels sont les critères de décision ?

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

GÉRER LES APPELS D'OFFRES

Définir les critères de qualification :

- Les enjeux (gains potentiels à court, moyen et long terme)
- Les coûts (financiers et temporels)
- Les risques (économiques – commerciaux...)
- Les chances de réussite

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

GÉRER LES APPELS D'OFFRES

		-2	-1	0	+1	+2		
Enjeux =	Faibles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Forts	
Coûts =	Élevés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Faibles	
Risques =	Importants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Faibles	
Chances de réussite =	Faibles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Importantes	
Score global =	<input type="text"/>			GO <input type="checkbox"/>			NO GO <input type="checkbox"/>	

C'est à partir de ce scoring que se prendra la décision d'investir ou non.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « décideur »

- La poignée de ce type d'acheteur main est ferme son regard vif et soutenu, il marche d'un pas sûr. Il fait démarrer l'entretien tout de suite, il a peu de dossiers autour de lui et les notes qu'il prend lui servent à rebondir. Il coupe souvent la parole
- Il sait (mieux que vous !). Il aime mener le jeu. Son anxiété vient surtout de la crainte de ne pas atteindre les objectifs fixés par la hiérarchie, il ne peut pas supporter la remise en question.
- Il est néanmoins prêt à prendre des risques pour prouver que sa décision était la bonne. Il aime la réussite, les défis, les affaires bien négociées, rentables et rapides.
- Il ne mélange pas vie professionnelle et personnelle.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « décideur »

- Soyez pratique, ayez une argumentation concise et précise, soyez prêt à répondre à ses questions.
- Allez vers lui, sans sympathie abusive.
- Soignez votre mise en scène et confortez-le dans ses certitudes.
- Évitez à tout prix de faire des promesses que vous ne pourrez pas tenir, votre crédibilité serait entachée.
- Sa reconnaissance viendra si vous lui avez donné la possibilité de réussir sans le revendiquer.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes

PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « conservateur »

- Le profil de cet acheteur est plutôt discret, réservé, paisible. Il laisse le vendeur dérouler son argumentaire, parle peu, a besoin de temps.
- Sorte de mammoth difficile à faire prendre une décision (« Il n'y a pas le feu au lac ! »).
- Tenue vestimentaire extrêmement classique.
- Il est méfiant par nature, il prend son temps, vérifie les données, sa confiance est longue à être accordée.
- Pour lui l'erreur est insupportable et il cherche systématiquement la faille.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE
DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « conservateur »

- Soyez le vendeur conseil, impliquez-vous directement dans la prise de décision.
- Pour être crédible, assurez-le des tests élaborés, des référents existants.
- Soignez votre tenue vestimentaire qui doit être sombre.
- Votre langage est clair, pragmatique, vos arguments doivent être incontestables ; sinon vous devrez tout recommencer.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE
DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « convivial »

- Il est tout sourire, jovial, accueillant et bavard.
- Il est d'un abord facile, met le vendeur à l'aise, utilise souvent le « nous » pour désigner l'entreprise et lui ou le vendeur et lui.
- Il aime attirer l'oeil.
- Sa convivialité peut être sa nature, mais il peut également s'agir d'une feinte.
- Il fait tout pour que la conversation reste agréable sans prendre le risque de dévoiler sa personnalité. Il a surtout peur pour sa personne.
- Il est très sensible à la prise en compte et à l'acquiescement. C'est un affectif, très susceptible, qui peut avoir des réactions imprévisibles.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE
DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « convivial »

- Méfiez-vous de ne pas vous laisser endormir et de vous dire : « Oh ! celui là, pas de problème, j'ai un bon contact ».
- Faites-le parler plus que les autres.
- Soyez très à l'écoute et très attentif à sa gestuelle, ne le quittez pas du regard de façon à éviter une éventuelle volte-face qui empêcherait tout accord.
- Facilitez la recherche de solutions et n'hésitez pas à pratiquer la reformulation.
- Usez d'un humour fin, partagez son expérience en vous impliquant et mettez-le en avant sans faire un show à sa place.
- Soulignez les avantages d'une collaboration harmonieuse.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE
DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « raisonneur »

- Accueil froid. Il prépare à fond ses entretiens. Il prévoit tout. Ponctuel, précis voire pointilleux.
- C'est un homme de détail, rationnel qui aime garder ses distances. Il ne se laisse pas influencer par des sentiments.
- Seul compte le résultat tout en respectant bien entendu les procédures.
- Il a besoin de recul et de temps pour analyser et prendre la bonne décision.
- Sa seule anxiété est d'être victime d'un aléa qui peut remettre en question son raisonnement.
- Ne fait jamais confiance. C'est certainement le plus fort psychologiquement.

En fait il n'a pas de faille.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
PRENDRE EN COMPTE LA PSYCHOLOGIE
DE L'ACHETEUR GRANDS COMPTES

Le « raisonneur »

- Ne remettez pas en cause son mode de fonctionnement et respectez vos engagements dans le moindre détail.
- Dites-lui bien qu'il a le temps et ne le brusquez en aucun cas.
- Restez factuel et ne faites pas d'humour.

Il ne faudrait en aucun cas penser qu'un acheteur relève d'une seule typologie. Ceci étant, il a néanmoins une typologie dominante, et peut présenter certains traits d'une autre typologie.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

Les négociations grands comptes mobilisent des ressources humaines conséquentes et nécessitent un pilotage en mode projet.

S'agissant de négocier face à plusieurs interlocuteurs, Solange Avroutzki distille encore de légitimes et précieux conseils en ces termes :

« La négociation face à plusieurs décideurs réclame une préparation particulière, en effet les vendeurs ont souvent l'habitude de venir à plusieurs au rendez vous mais d'être face à un seul interlocuteur. »

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

19

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

En amont de la négociation

La stratégie comportementale

- Exploitez les occasions qui, en dehors du face à face négociation, vous permettent d'avoir des entretiens et de mieux appréhender vos interlocuteurs.
- Si vous êtes deux vendeurs face à plusieurs acheteurs il est important de prévoir les rôles : observateur, orateur, technicien et son espace de parole.
- Si vous êtes 3 ou 4, il sera encore plus important de déterminer les rôles et les interventions orales ou gestuelles de chacun.
- Prévoyez également de vous placer dans la mesure du possible en face de votre homologue acheteur.
- Surtout évitez toute modification pendant l'entretien de négociation sans concertation préalable.

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

20

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

En amont de la négociation

Les intérêts des interlocuteurs

Comment identifier ces intérêts : par le questionnement, par l'observation des signes extérieurs, par le partage d'idées, par le non-verbal.

Il existe deux sortes d'intérêts :

- Ceux qui sont exprimés, ont normalement été identifiés (au moins partiellement) avant le début de la négociation ;
- Ceux qui sont non dits, à savoir : l'argent, le pouvoir, la récompense, la reconnaissance, l'image. Plus difficiles à identifier, ils se peaufinent au fil du temps et des différents entretiens.

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

21

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

Pendant l'entretien

- Identifiez tout de suite le leader, le technicien, votre allié.
- Montrez-vous positif.
- Observez celui qui vous répond tout en faisant très attention à celui qui prend des notes car il peut jouer la mouche du coche.
- Englobez l'assistance du regard, chacun d'entre eux doit voir le vôtre plusieurs fois au cours de l'entretien, ne laissez personne de côté.
- Ne laissez pas le ton monter, ni les acheteurs vous emmener sur le « champ de bataille » ; personne n'aurait réellement à y gagner quelque chose.
- Pas de riposte psychologique, maintenez votre cap comme un bon navigateur qui a préparé sa route afin d'atteindre son but.

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

22

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

Pendant l'entretien

Lorsque vous vous trouvez devant des acheteurs en position dominante :

- Reconnaissez leurs compétences et le savoir-faire de leur entreprise ;
- Montrez-leur que les points de vue ne sont pas en contradiction, que les buts se rejoignent et que chacun a besoin de l'autre ;
- Assurez-les du suivi et apportez les preuves nécessaires, (très important) ;
- Concluez en validant les points d'accord et le plan d'action.

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

23

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR MENER UNE NÉGOCIATION PLURI-INTERLOCUTEURS

Après l'entretien

- Respectez vos engagements.
- Laissez passer du temps et reprenez à l'occasion contact avec votre interlocuteur principal pour lui donner des informations utiles (sans contrepartie immédiate) qui lui serviront à progresser et à se faire valoir.
- Ne l'étouffez pas par votre assiduité. Cela vous permettra d'établir une relation durable.

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

24

Négociation commerciale

Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le faux pivot (ou retournement)

Objet : il s'agit d'entraîner son fournisseur à négocier sur des objectifs totalement secondaires (voire factices), lesquels sont montés en épingle.

- L'acheteur va finalement (et volontairement) céder pour pouvoir être beaucoup plus exigeant sur son objectif principal, abordé ensuite.

Commentaire : cette tactique redoutablement efficace. Toutefois l'acheteur (démasqué) peut perdre sa crédibilité.

- L'acheteur peut se faire prendre à son propre jeu si c'est le fournisseur qui cède volontairement pour être plus rigoureux ensuite.

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

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le point par point (ou saucissonnage)

- Certains acheteurs professionnels pratiquent la technique « saucissonnage », c'est-à-dire qu'ils s'efforcent de décomposer un produit en de multiples sous-ensembles et négocient une remise ou un effort commercial pour chacun de ces sous-ensembles.
- Le fournisseur non avisé ne se rendra pas compte que la somme de ces petites remises représentera une concession commerciale énorme voire insupportable.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 25

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le point par point (ou saucissonnage)

Il s'agit donc pour un bon négociateur d'intégrer l'ensemble des éléments de négociation pour :

- Défendre sa marge ;
- Ne pas négocier plusieurs fois (une fois pour le « principal » puis une (ou plusieurs) fois pour les accessoires.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 26

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le point par point (ou saucissonnage)

Objet : l'acheteur va négocier thème par thème en évitant de les relier pour obtenir une suite d'accords partiels qui représenteront des avantages plus importants et plus facilement obtenus qu'un accord global (voir schéma du paragraphe valorisation).

Commentaire : cette tactique est encore plus efficace si l'acheteur verrouille les accords partiels obtenus, interdisant d'y revenir.

➤ Notons que cette tactique est consommatrice de temps et d'énergie et laisse peu de place à l'imagination, à la créativité, aux ouvertures.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 27

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le paquet

Objet : cette tactique consiste à établir des liens entre les objets en discussion et à négocier sur ces ensembles ; par exemple, relier le prix à la qualité et aux conditions de règlement plutôt que de traiter ces trois points séparément comme dans le « point par point ».

Commentaire : cette tactique induit un climat coopératif. Elle est plus rapide et apporte de la fluidité et des marges de manoeuvre.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 28

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

L'élargissement

Objet : cette tactique consiste à sortir du strict cadre initial pour développer les enjeux, amplifier l'importance de la négociation et mettre ainsi le fournisseur dans des dispositions de plus grande générosité (appâté par des perspectives peut-être réelles mais parfois aléatoires).

Commentaire : cette tactique d'achat peut-être manipulateur si l'élargissement est factice ou très positif si l'élargissement est réel et fondé.

➤ Faire preuve de discernement et collecter quelques garanties sera nécessaire au fournisseur.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 29

Négociation commerciale

+ **Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes**
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT

Le bilan

Objet : un acheteur va dresser à chaque étape de la négociation un bilan entre le coût (maximisé) des concessions qu'il fait et des avantages (minimisés) qu'il reçoit en contrepartie. Fort de son bilan, il va alors réclamer à son fournisseur un équilibrage (c'est-à-dire un effort supplémentaire).

Commentaire : il s'agit d'une tactique d'achat efficace si elle est bien préparée car elle repose pour l'acheteur sur l'anticipation de contreparties avantageuses et acceptables.

Négociation commerciale ENCGO/S9 Bilal Bourkha 21/01/2021 30

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT
L'offre concurrente idéale

Objet : un acheteur va solliciter différentes offres, organiser ces offres en différents postes et va repérer pour chaque compétiteur le ou les postes où son positionnement est optimal. Il va ensuite négocier à partir d'une offre artificielle composée des meilleurs postes émanant en fait non pas d'un mais de plusieurs concurrents.

Commentaire : approche très efficace si le fournisseur ne fait pas (là encore) preuve de discernement.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT
La solution provisoire ou exceptionnelle

Objet : certains acheteurs vont négocier des conditions particulières exceptionnelles.

- Ces conditions seront négociées pour une première affaire, mais ils réclameront les mêmes pour les suivantes !
- Une tranche de remise quantitative correspondant à un volume très supérieur ; le temps d'une montée en puissance qui ne viendra peut-être jamais !
- Contre une promesse de traiter d'autres affaires qui se traiteront peut-être avec d'autres compétiteurs !

Commentaire : l'expérience montre que ce qui est provisoire peut devenir définitif et que ce qui peut être fait une fois fait office de précédent et peut-être perpétué.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT
Les quatre marches

Objet : il s'agit d'une tactique alternative à quatre échelons (et non deux comme habituellement) présentée de façon progressive.

	Pour soi	Pour l'autre
Marche 1	Solution idéale mais irréaliste	Inacceptable (dramatique)
Marche 2	Excellente	Acceptable
Marche 3	Acceptable	Excellente
Marche 4	Inacceptable (dramatique)	Solution idéale mais irréaliste

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
SAVOIR DÉJOUER LES TACTIQUES D'ACHAT
Les quatre marches

Processus :

- Le négociateur présente d'abord la marche 4 comme solution de pure forme mais d'emblée éliminée (parce qu'irréaliste) ;
- Le négociateur profitera de la déstabilisation provoquée pour détruire par une argumentation négative la marche 3 ;
- Il présentera ensuite la marche 1 qui sera éliminée pour les mêmes raisons que la marche 4 ;
- Puis il argumentera de façon positive la marche 2 qu'il présentera comme un vrai compromis.

Commentaire : cette tactique d'affaiblissement met en évidence l'intérêt pour le fournisseur d'appréhender le circuit de décision.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Utilisation du temps	Utilisation de l'espace	Le discours
États-Unis	On traite les affaires sur le champ ; le temps c'est de l'argent. On modifie facilement ce qui était prévu initialement.	La notion de territoire n'est pas formalisée. On fait facilement abstraction de l'entourage lors d'une discussion avec un interlocuteur.	Est très analytique (direct et peu cérémonial)
Japon	Très structuré et méthodique, on a tendance à globaliser. L'agenda est tenu avec précision et on s'en tient à l'ordre du jour.	On est très formaliste sur la proximité pour mettre à l'aise les protagonistes. Le centre du local est très privilégié, que ce soit professionnellement ou dans le lieu d'habitation.	Est subtil et indirect. On cultive l'art du détour.

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

Négociation commerciale
Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Utilisation du temps	Utilisation de l'espace	Le discours
Allemagne	On ne fait qu'une seule chose à la fois et avec méthode. On s'en tient à l'ordre du jour.	On a un sens très développé de la territorialité. Le désordre et l'intrusion sont intolérables (par exemple, une porte ouverte).	Est très analytique (direct et peu cérémonial).
Grande-Bretagne	Il faut impérativement créer une « ambiance » pour traiter une affaire ; le temps passe au second plan. On modifie facilement le plan prévu.	On ne personnalise pas l'espace et le phénomène d'intrusion existe peu.	Est varié et modulé en amplitude pour ne pas gêner.

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Utilisation du temps	Utilisation de l'espace	Le discours
Italie	On globalise et les affaires sont traitées dès la confiance obtenue.	On a le sens de la propriété mais on vit assez bien dans le désordre.	Est vivant très détaillé et imagé.

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Prise de décision	Type de réaction cherchée	Mode pour convaincre	Comportement social
États-Unis	La décision est préparée en groupe mais les pouvoirs sont donnés au négociateur	Relation à court terme Recherche de l'affrontement	Très concret et démonstratif, le négociateur américain ne s'implique jamais personnellement mais fait appel au rapport de force.	Centré sur les résultats, le négociateur américain se préoccupe peu de ce que l'on pense de lui. Les problèmes émotionnels sont sans importance.

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Prise de décision	Type de réaction cherchée	Mode pour convaincre	Comportement social
Japon	Elle est prise par consensus de l'ensemble du groupe concerné.	Relation à court terme Mise en sécurité par la confiance mutuelle Recherche du compromis	Modestie Respect et valorisation de l'autre sans flatterie Patience	Sauver la face est impératif, même pour l'adversaire.

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Prise de décision	Type de réaction cherchée	Mode pour convaincre	Comportement social
Allemagne	Le négociateur délégué ne peut s'écarter de règles et procédures très strictes.	Relation à court terme Conciliation	Très concret et analytique (il faut des preuves pour convaincre)	Rigueur et pragmatisme

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Prise de décision	Type de réaction cherchée	Mode pour convaincre	Comportement social
Grande-Bretagne	La décision est prise par le négociateur délégué.	Court ou long terme suivant l'enjeu Recherche de bonne relation	Sentimental Contournement et brouillage de cartes	Recherche une bonne ambiance. Fait confiance. Aime rire.

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

Négociation commerciale
 + Chapitre 5 : Spécificités de l'approche grands comptes
 AVOIR LA CULTURE INTERNATIONALE

Pays	Prise de décision	Type de réaction cherchée	Mode pour convaincre	Comportement social
Italie	La décision est prise par le négociateur délégué.	Court ou long terme suivant l'enjeu Recherche d'une relation de confiance	Sur-argumentation Dialectique vivante Débats animés	Il faut sauver la face à tout prix ; c'est une question d'honneur. Il est émotif et sentimental.

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