

Cours de Techniques de Vente

Chapitre I : Le processus de la négociation commerciale

Chapitre II: Les anciennes techniques de vente

Chapitre III : Les nouvelles techniques de vente

Plan du cours et bibliographie

- I. Introduction générale** : définition de la vente, structures, évolution et rôles de la fonction commerciale dans l'entreprise, les surfaces de vente, place des techniques de vente dans le marketing et le marketing opérationnel.

Chapitre I : Le processus de la négociation commerciale

- I.** Caractéristiques et modes de la négociation commerciale
- II.** Les facteurs influençant le déroulement de la négociation commerciale
- III.** Les étapes de la négociation commerciale : processus d'achat du consommateur et phases de la vente

Chapitre II: Les anciennes techniques de vente

- I.** Les techniques de vente en magasin
- II.** La vente à domicile

Chapitre III : Les nouvelles techniques de vente

- I.** La vente en libre service : merchandising du producteur, merchandising du distributeur, assortiment
- II.** Le marketing direct : télémarketing, publipostage, mailing ou vente par correspondante, vente par distributeur automatique, télé-achat (vente par télévision ou vente télévisuelle), etc.
- III.** La promotion des ventes

- IV.** Les relations publiques : relation avec la presse, visites d'usines et d'entreprises, les groupes de pressions, le conseil, etc.
- V.** Le mécénat
- VI.** Le sponsoring ou le parrainage
- VII.** La franchise
- VIII.** Le commerce électronique

ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Les OUVRAGES

- 1. ABELL (D.F.) et HAMMOND (J.S.),**«Strategic Market planning», Englewood, Cliffs, 1979.
- 2. ADAMS (T.),** « L'animation des ventes, guide à l'usage des meilleurs vendeurs et chefs de vente » Top édition, 1989.
- 3. AGUILAR (M.),** « Vendeur d'élite », Dunod, 1995.
- 4. AIMETTI (J.- P.),** « L'internet et la vente », Editions de l'Organisation, 1997
- 5. AMIEL (V.),** « L'étude de cas en marketing », Editions de l'Organisation, Paris, 1991.
- 6. ANDREWS (K.),** « The concept of corporate strategy », Dow-Jones Irwin,1971.
- 7. ANSOFF (I.),** « Stratégie du développement de l'entreprise », Editions de L'organisation, 1989.
- 8. AUZOUY (X.),** « Super vendeurs La fin d'un mythe », Editions de l'Organisation, 1995
- 9. BAUX (Ph.),** « Mercatique, gestion commerciale », Editions de l'Organisation, Paris, 1979
- 10. BAUX (P.),** « Marketing : une approche de megamarketing », Eyrolles, 1987.
- 11. BELLENGER (L.),** « Qu'est ce qui fait vendre ? », PUF, 1984.
- 12. BENNETT, PETER,**«Dictionary of Marketing Terms», American Marketing Association, Chicago, 1988.
- 13. BENOUN (M.),** « Marketing savoirs et savoir-faire », 2e édition, Economica, Paris, 1991.
- 14. BLANC (F.),** « Marketing industriel », Vuibert, Paris, 1988.

15. **BOBICHON (G.)**, « 30 recettes pour réussir vos ventes », Edition H et T, 1985.
16. **CAMUS (B.)**, « Audit marketing », Editions de l'Organisation, Paris, 1988.
17. **CARON (N.)**, « Vendre aux clients difficiles, les clés de la persuasion » Dunod, 1997.
18. **CASTAGNOL (Y.)**, « Principes et pratique de la promotion des ventes », Editions DELMAS.
19. **CAZEUX (G.)**, « Stratégie commerciale de l'agence bancaire », éditions Banque, Paris, 1987.
20. **CHAKOR (S.)**, « Gestion et contrôle de la restauration (Food and Beverage Cost Control), Edition Tafilalet, Errachidia, 1997.
21. **CHANDEZON (G.)** et **LANCESTRE (A.)**, « Les techniques de vente », 3eme éditions, PUF, Paris, 1985.
22. **CHANDLER (A.D.)**, « Stratégies et structures de l'entreprise », Editions de l'Organisation, 1989.
23. **CHIROUZE (Y.)**, « Marketing, de l'étude de marché au lancement d'un nouveau produit, Tome 1 », Edition C.H.A, Paris, 1989.
24. **CHIROUZE (Y.)**, « Le marketing : le choix des moyens de l'action commerciale », Chotard, 4e édition, Paris, 1991.
25. **COFFRE (Ph.)**, « Action et gestion commerciales, la nouvelle vente » Fernand Nathan, Paris, 1982.
26. **COFFRE (Ph.)**, « L'audit marketing-vente », Dunod, Paris, 1988.
27. **CROUTSCHE (J.-J.)**, « Marketing opérationnel : liaisons et interfaces dans l'entreprise » Editions ESKA, Paris, 1993.
28. **CROUTSCHE (J.-J.)**, « Force de vente : réalités et perspectives », Editions ESKA, Paris, 1995.
29. **DARMON (R.Y.)**, « Marketing des ressources humaines, des forces de vente », Economica, Paris, 1993.
30. **DESBORDES (E.T.)**, « La vente directe » Editions de l'Organisation, 1993.
31. **DUBOIS (P. – L.)** et **MANSILLON (G.)**, « Techniques commerciales et négociation », Foucher, 1984.
32. **DUBOIS (P. – L.)** et **JOLIBERT (A.)**, « Le marketing : fondements et pratique », 2e édition, Economica, Paris, 1992.
33. **DUPONT (C.)**, « La négociation d'affaires », Encyclopédie de gestion, Economica, 1989.
34. **DUPONT (C.)**, « La négociation : conduite, théorie, applications », 4ème édition, Dalloz, Paris, 1994.
35. **DUSSART (C.)**, « Comportement du consommateur et stratégie de marketing » Mc Graw-Hill, Montréal, 1983.
36. **EVARD (Y.)**, **PRAS (B.)** et **ROUX (E.)**, « Market, études et recherche en marketing, fondements, méthodes », Nathan, 1993.
37. **FOURNIS (Y.)**, « Le réseau de vente », 1e édition, Bordas, Paris, 1987.

38. **GABILLIET (P.)**, « Demain les commerciaux. La vente et les vendeurs en 2005 », Editions de l'Organisation, 1994.
39. **GABILLIET (P.)**, « Les vendeurs nouveaux sont arrivés », Editions de l'Organisation, 1994.
40. **GILARDI (J.C.)**, **KOEHL (M.)** et **KOEHL (J.L.)**, « Dictionnaire de mercatique : études, stratégies, actions commerciales » Foucher, Paris, 1995.
41. **GRELE (P.E.)**, « Accueillir et vendre dans le point de vente », Starting édition, 1993.
42. **GUAY (R.)** et **LACHANCE (Y.)**, « Gestion de la force de vente » Gaëtan Morin, Canada, 1993.
43. **HARBOUN (C.)**, « Marketing pharmaceutique » Editions ESKA, 1995.
44. **HELPER (J.-P.)** et **ORSONI (J.)**, « Marketing, 4e édition vuibert, Paris, 1996.
45. **HERMEL (L.)**, « La recherche marketing », Economica, Paris, 1995.
46. **HERMEL (Ph.)**, « Le management participatif : sens réalités, actions » Editions de l'Organisation, Paris, 1988.
47. **HOUGHTON (D.)**, « Marketing costs : what ratio sales ? », Printers'Ink, 1957.
48. **INGHAN (M.)**, « Management stratégique et compétitivité », DEBOECK Université, Bruxelles, 1995.
49. **JOFFRE (P.)**, « L'entreprise et l'exportation », vuibert, 1987.
50. **KELLEY (E.J.)**, « Marketing, stratégie et fonctions », Dunod, Paris, 1968.
51. **KENNEDY (C.)**, « Toutes les théories du management », Maxima, Paris, 1991.
52. **KOTLER (Ph.)**, et **DUBOIS (P.- L.)**, « Marketing management », 9ème édition, Publi-Union, Paris, 1997.
53. **KOTLER (Ph.) MAULO (V.DI)**, **Mc DOUGALL (G.H.G.)** et **ARMSTRONG (C.)** « Le marketing, de la théorie à la pratique », Gaëtan Morin, Québec, 1991.
54. **LAHBABI (M.)**, « Initiation au marketing, expériences marocaines », Editions SECEA, Casablanca.
55. **LAMBIN (J. – J.)**, « Le marketing stratégique, fondements, méthodes et applications », 2e édition, Mc Graw-Hill, 1991.
56. **LEERSNYDER (J.M.DE)**, « Marketing international », 2ème édition, Dalloz, 1986.
57. **LEHU (J.M.)**, « Praximarket, les 1000 mots clés pour maîtriser le marketing », Editions Jean-Pierre de Monza, paris, 1996.
58. **LENDREVIE (J.)** et **LINDON (D.)**, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 4e édition, Dalloz, Paris, 1990.
59. **LESEACH (M.)**, « L'Etat marketing : comment vendre des idées et des hommes ? », Edition Alain Moreau, 1981.
60. **LINDON (D.)**, « Le marketing politique », Dalloz, 1986..

61. **MACHURET (J.J.)** et **DELOCHE (D.)**, « Commerciator : théorie et pratiques de la démarche qualité dans les système de vente » Inter Editions, 1993.
62. **MANTIONE (F.)** et **MOULINIER (R.)**, « Le recrutement des commerciaux, une technique de ménagement », Editions de l'Organisation, Paris, 1992.
63. **MANUEL (B.)** et **XARDEL (D.)**, « Le marketing direct en France », 1980.
64. **MAQUET (M.)** et **PERRAULT (A.)**, « Gérer la rémunération des commerciaux : statuts, modes de rémunération », Edition Lamy/les Echos, Paris, 1992.
65. **MARCHESNAY (M.)**, « La stratégie : du diagnostic à la décision industrielle », édition CHOTARD, 1986.
66. **MARCHESNAY (M.)**, « Management stratégique », Eyrolles, Paris, 1993.
67. **MARICOURT (R. DE)** et **OLLIVIER (A.)**, « Pratique du marketing en Afrique », EDICEF, Paris, 1990.
68. **MARION (G.)**, « Les images de l'entreprise », Editions de l'Organisation, 1989.
69. **MASLOW (A.)**, « Motivation and personality » 2eme édition, Harper et Row, 1970.
70. **MILLER (R.B.)**, **HEIMAN (S.E.)** et **TULEJA (T.)**, « Stratégie de la vente », Editions de l'Organisation, Paris, 1992.
71. **MONOD (D.P.)**, « L'administration des ventes », Edition ESKA, 1996.
72. **MOULINIER (R.)**, « Les techniques de vente », Editions de l'Organisation, Paris, 1994.
73. **MUCCHIELLI (J.J.)** et **CECIMENE (F.)**, « Mondialisation et régionalisation, un défi pour l'Europ », Economica, Paris, 1993.
74. **OLLIVIER (A.)**, **DAYAN (A.)** et **OURSET (R.)**, « Le marketing international », PUF, Paris, 1991.
75. **OREAL (S.)**, « Management stratégique de l'entreprise », Economica, Paris, 1992.
76. **PEAUCELLE (J.L.)**, « Informatique », Vuibert - gestion, 1986.
77. **PERCEROU (R.)** et **MARTINET (A.)**, « Entreprise, gestion et compétitivité », Economica, Paris, 1984.
78. **PERETTI (J.M.)** et **VACHETTE (J.L.)**, « Audit social », Editions de l'Organisation, 1985.
79. **PHILOLEAU (Y.)** et **HAYOTTE (D.B.)**, « Le grand combat : conquérir la préférence des clients », Dunod, 1994.
80. **RUBIN (J.Z.)** et **BROWN (B.R.)**, « The social psychology of Bargaining and Negotiation », Academic Press, New York, 1975.
81. **SERRAF (G.)**, « Dictionnaire méthodologique du marketing », Editions de l'Organisation, 1985.
82. **SIMON (H.A.)**, « The new science of management decision », Harper et Row, 1960.

- 83..STRATEGOR**, « Stratégie, structure, décision, identité », 2eme édition, Inter Editions, paris, 1993.
- 84. THIETART (R.A.)**, « Le management », PUF, Paris, 1980.
- 85. TOCQUER (G.) et ZINS (M.)**, « Marketing du tourisme », Gaëtan Morin, Canada, 1987.
- 86. TROADEC (A.)**, « Exercices de marketing », Editions de l'Organisation, Paris, 1984.
- 87. TROADEC (L.)**, « Manuel de promotion des ventes », Editions de l'Organisation, 1975.
- 88. WHITELEY (R.)**, « La dynamique du client : une révolution des services », Maxima, 1994.
- 89. XARDEL (D.)**, « Les vendeurs », Dalloz, 1983.
- 90. XARDEL (D.)**, « Le marketing direct », PUF, 1983.

Introduction générale

Dans le présent chapitre, nous allons voir quelles sont les méthodes et les styles que les vendeurs utilisent pour convaincre les clients de la qualité des produits proposés. En effet, l'entreprise doit mettre à la disposition de cette équipe de vente toutes les techniques qui peuvent lui permettre de mener à bien sa mission.

Les techniques de vente sont donc un ensemble de moyens matériels et surtout intellectuels qui aident les commerciaux à réaliser des entretiens de vente et à négocier avec les clients. La maîtrise de ces outils nécessite la mise en place, par l'entreprise, d'un système performant de formation en techniques de gestion. Ainsi, la victoire commerciale ne se mesure pas uniquement en termes de niveau du chiffre d'affaires réalisé ou de nombre d'acheteurs atteint à un moment donné, mais en termes de taux de leur fidélité.

Nous allons donc traiter le processus de la négociation commerciale (chapitre 1) et les différentes techniques de vente (chapitre 2). Ces éléments montrent bien la nature de la tâche et de la responsabilité pour toutes les parties concourant à l'acte de vente. En effet, si l'entreprise est tenue de "piloter" et d'animer la force de vente, cette dernière est appelée à résoudre les problèmes des consommateurs tout en améliorant l'image de marque des produits en question.

CHAPITRE I : Le processus de la négociation commerciale

En général, la négociation est le fait de se trouver face à face avec une ou un groupe de personnes (clients, administration, étudiants, entreprises....). Pour Christophe Dupont, « la négociation est un système de décision par lequel les acteurs s'entendent de commun accord au lieu d'agir par voie unilatérale ». Il y a donc négociation car:

- Deux ou plusieurs parties peuvent se trouver en situation de désaccord et de divergence d'intérêts;

- Il n'existe pas de règles et de normes précises pour résoudre un problème donné.

La négociation consiste alors à combiner des points de vue conflictuels dans une position commune à tous. Les parties (négociateurs) parviennent à ce stade après de longues discussions. Elles vont finalement décider à l'unanimité, sinon à la majorité des voix. Si le problème s'avère difficile à résoudre, elles peuvent faire appel au système d'arbitrage.

Cet art de la négociation qui remplacera des volontés divergentes doit générer une valeur ajoutée ou un plus (gain de temps, intérêt général, compétitivité et survie).

La négociation peut être de plusieurs types : négociation commerciale, négociation en milieu industriel (c'est-à-dire inter-entreprises), négociation sociale, négociation politique, négociation internationale, négociation des affaires ou des projets, négociation au sein des organisations...

Toute négociation, quelle qu'en soit la nature, a un objet, des enjeux, c'est-à-dire tout ce que les négociateurs vont gagner ou perdre durant leur discussion, c'est aussi tout ce qui peut avoir une influence sur leurs propres intérêts. La négociation a aussi un contexte (l'environnement global dans lequel elle se déroule) et met en relation des parties à pouvoirs asymétriques (la négociation fait appel généralement à des rapports de force inégaux : une partie se sent en situation de "vulnérabilité", l'autre en situation de force).

Nous allons, dans ce chapitre, traiter uniquement la négociation commerciale (caractéristiques, déroulement et étapes).

I . Caractéristiques et modes de la négociation commerciale

La négociation commerciale couvre actuellement un domaine très large : elle s'applique à l'ensemble des démarches ayant pour but de conclure, pour le présent ou pour le futur, un marché liant deux ou plusieurs parties. Le marché qui est une transaction, contrat ou acte de vente se compose d'une livraison de biens ou de services et d'une contrepartie (prix de l'action, service après-vente ...).

A. Définition et objectifs de la négociation

commerciale

La négociation commerciale ou la négociation d'affaires est « toute opportunité pour une partie de réaliser un objectif grâce à la rencontre fortuite ou provoquée de son intérêt propre et de l'intérêt d'un tiers (individu, entreprise, organisation)».

La négociation commerciale a donc pour but :

- de connaître avec précision les besoins et désirs du client;
- de lui montrer les qualités et les performances des produits de l'entreprise;
- de répondre à ses contestations et à ses objections;
- de l'amener à conclure l'acte de vente;
- et finalement de fixer les modalités de suivi pour le fidéliser.

Dans cette discussion, les deux parties (négociateurs) doivent se montrer actifs : le client n'acceptera d'acheter que les produits qui lui sont vraiment utiles. L'entreprise, quant à elle, doit le convaincre que cet achat va répondre à ses attentes et résoudre ses problèmes. Cela ne veut pas dire que la négociation commerciale est une guerre ou un combat qui désignera un gagnant et un perdant, mais c'est uniquement une sorte de conversation durant laquelle chaque partie exprime sa volonté de "faire", de "donner" ou "de ne pas faire". Le vendeur n'a pas intérêt à considérer l'acheteur comme un ennemi qu'il faut vaincre et induire en erreur, mais comme un opérateur qui aidera l'entreprise à survivre par le biais de ses propositions. Un bon vendeur n'est pas celui qui réalise la maximum de chiffre d'affaires ou qui note le plus grand nombre de commandes, mais c'est celui qui parvient à conserver ses clients pour une longue durée . La notoriété d'une entreprise s'améliorera si elle profite des recommandations des clients pour revoir sa stratégie commerciale. L'exemple qu'on peut citer pour bien illustrer cela est celui des entreprises japonaises qui considèrent le client comme un "roi". Tout problème ou toute critique soulevée par celui-ci est signe de richesse. Son insatisfaction leur génère de l'argent car elle leur permet de se corriger pour battre la concurrence.

B. Caractéristiques de la négociation commerciale

Toute négociation commerciale se caractérise par un objet et des parties prenantes.

- La négociation commerciale a comme objet le produit ou le service. Les parties se mettent d'accord sur les quantités à acheter ou à vendre, sur les modalités de règlement et les modes de livraison. Par contre, la négociation politique peut porter sur la discussion du programme d'un parti politique, et la négociation internationale, peut porter sur la signature de protocoles d'accord, de traités ou de conventions entre nations.
- La négociation commerciale fait appel à des compétences très diverses. Elle n'intéresse pas uniquement l'acheteur et le vendeur, mais aussi d'autres experts : l'ingénieur financier, le technico-commercial, le spécialiste des contrats, l'ingénieur d'affaires. L'intervention de ces personnes dans la discussion s'avère nécessaire chaque fois que les transactions commerciales deviennent complexes.
- Dans ce type de négociation, on vise souvent l'avenir : le vendeur souhaite que la discussion avec son client ait un caractère répétitif pour l'informer du lancement de ses produits nouveaux, par exemple, et donc tester leurs qualités et détecter leurs faiblesses.
- Les parties de la négociation commerciale sont interdépendantes. Elles appartiennent à un système où elles peuvent être ou bien fournisseurs, ou bien clients. Ceci leur facilite la discussion car elles parlent et maîtrisent le même langage.

C . Typologie de la négociation commerciale

On va s'intéresser à ce niveau à la grande négociation, à la petite négociation et à la négociation d'achat et de vente.

1 . La grande négociation

Elle concerne la discussion d'achat et de vente de biens industriels en milieu industriel. Elle se matérialise par la signature de contrats entre de grands groupes industriels. Dans ce cas, les conditions commerciales (prix

de vente, modalités de règlement ...) sont fixées à l'amiable par les négociateurs car les rapports de force sont égaux.

2 . La petite négociation

Elle concerne les transactions entre un détaillant et son client, un banquier (guichetier) et son client. Grosso modo, ce type de négociation s'applique aux biens de grande consommation (vendus en détails ou en gros) et aux services. A ce niveau, les conditions commerciales sont fixées par le vendeur (rapports de force asymétriques).

Dans la petite négociation commerciale on peut inclure donc :

- La négociation relative aux services : exemple, la négociation bancaire liée au développement du marketing bancaire (le client discute avec le banquier les modalités de son dépôt et les avantages dont il peut bénéficier) et la négociation touristique (le touriste négocie avec une agence de voyage le mode de transport, son séjour à l'étranger, la direction souhaitée, la manière de faire la réservation d'hôtels ...).
- La négociation relative à la distribution moderne : c'est la discussion avec les vendeurs dans la grande distribution. Dans ce cas, les pouvoirs sont très asymétriques et le client ne dispose que d'une faible marge de manœuvre pour négocier les modalités commerciales.

On note, enfin, que le processus de la petite négociation diffère largement du processus de la grande négociation commerciale (vente complexe ou stratégique).

3. La négociation d'achat et la négociation de vente

Les acteurs qui entrent en jeu ici sont : le négociateur-acheteur et le négociateur-vendeur. Ils ont des objectifs et des intérêts divergents. Le premier maîtrise ses actes et sait dès le départ s'il va acheter ou non. Il est donc guidé par son propre budget. Le second est guidé par un souci de rentabilité (augmenter le nombre des clients et le chiffre d'affaires) et n'est jamais sûr de vendre. On constate donc que les deux parties s'assimilent à des adversaires. Ce mode traditionnel de négociation commerciale qu'on appelle mode du "vente sauvage ou à l'arraché" (le négociateur veut réaliser

uniquement ses propres objectifs et pratique la vente forcée) doit céder la place à un autre type de négociation beaucoup plus moderne (le négociateur prend en compte sa relation avec l'autre partie car il croit à l'existence de deux volontés).

Après cette brève présentation des concepts de base de la négociation commerciale, nous allons maintenant traiter les facteurs qui influencent son déroulement (paragraphe 2) ainsi que ses principales étapes (paragraphe 3).

II. Les facteurs influençant le déroulement de la négociation commerciale

La négociation commerciale peut être influencée par le consommateur lui même, par la nature de l'organisation, par les caractéristiques des négociateurs et par la nature du pouvoir qui lie ces derniers.

A . Le comportement du consommateur

Le consommateur final (dans le cas de la petite négociation) ou les entreprises (dans le cas de la grande distribution) forment une partie très importante dans la négociation commerciale. Il convient donc d'étudier leur comportement. Toute la victoire commerciale d'une entreprise dépend de la compréhension de la manière dont le consommateur prend sa décision d'achat et de la maîtrise de ses traits psychologiques.

Nous avons déjà souligné que le comportement du consommateur est l'étude de l'ensemble des actes des individus qui influencent et déterminent sa décision d'achat de biens et de services.

Parmi les facteurs qui exercent une grande influence sur le comportement de l'acheteur, on peut citer :

1. Les facteurs culturels

La culture est à l'origine des désirs et des actes humains. C'est l'ensemble des valeurs, des idées, des coutumes et des attitudes qui sont transmises par les générations. L'homme apprend donc le "système de valeur" de la société où il vit.

Les décideurs marketing de l'entreprise doivent comprendre cette culture pour savoir diriger la négociation commerciale et pour conclure facilement des actes de vente. En effet, on ne peut pas discuter avec un partenaire dont on ignore les caractéristiques.

2. Les facteurs personnels

Ce sont des facteurs qui prennent naissance à l'intérieur même de la personne et qui influencent la décision d'un acheteur. Ils comprennent :

- L'âge et la position dans le cycle de vie : en effet, la nature des produits demandés par le consommateur dépend de son âge et se modifie avec le temps. Un adulte ne peut pas acheter des jouets pour ses propres besoins. La situation familiale est un autre élément à ne pas négliger. Ainsi, la présence de la femme et des enfants influence la décision d'achat du mari. Une seule solution reste à l'entreprise qui veut survivre, c'est de pratiquer une segmentation stratégique. Cette technique consiste à diviser la population (ou les clients de l'entreprise) en plusieurs segments ou cibles et donc à répondre à leurs différents besoins : des produits pour adultes, d'autres pour les enfants, d'autres pour une certaine catégorie de femmes etc. La segmentation du marché se fait selon plusieurs critères (âge, sexe, catégorie socio-professionnelle, région géographique, pouvoir d'achat, niveau d'instruction etc.).
- La situation financière : le pouvoir d'achat du consommateur est une variable importante qui oriente sa décision d'achat. Le décideur marketing élaborera sa stratégie marketing sur cette base. C'est-à-dire, il pratiquera, pour ses produits, un prix qui sera accepté par la couche sociale dominante de la population.
- La personnalité et le concept de soi : ils influencent, eux aussi, le comportement d'achat de l'individu. La personnalité est beaucoup liée à la confiance en soi, la sociabilité, l'appartenance et l'épanouissement. En effet, l'individu cherchera toujours des produits qui peuvent répondre à ses différents besoins (besoins physiologiques, sociaux, d'accomplissement, de sécurité). L'homme de marketing doit avoir des informations concernant tous ces niveaux.
- Le style de vie : il influence largement le choix des produits consommés. C'est l'ensemble des manières par lesquelles un individu organise ses

activités, exprime ses opinions et manifeste ses intérêts. Si l'entreprise comprend cela, elle peut conclure facilement des actes de vente.

3 . Les facteurs psychologiques

Le comportement du consommateur peut être influencé aussi par ses traits psychologiques. On citera :

- Les motivations et les freins : l'homme de marketing doit savoir les impulsions internes qui poussent le consommateur à acheter pour combler un besoin pressant. Il s'agit aussi de comprendre les obstacles qui l'empêchent de demander un produit déterminé.
- La perception : c'est le processus par lequel un individu sélectionne et interprète l'information pour créer une image donnée à l'égard d'un produit donné.

L'entreprise a donc intérêt à se positionner favorablement dans l'esprit de ses clients (actuels et potentiels) pour garder sa notoriété et son image de marque. Cette tactique va lui permettre de surmonter la concurrence.

- L'apprentissage : c'est l'ensemble des changements qui peuvent survenir dans le comportement d'un individu et qui sont acquis par l'accumulation de l'expérience. Cette dernière peut provenir de l'entourage, des prescripteurs, ou d'un "bouche-à-oreille" favorable ou défavorable. Ainsi, pour l'homme de marketing, la vente à un client expérimenté diffère de la vente à un client "débutant".
- Les attitudes : ce sont des critères mentaux d'évaluation qui permettent à un individu de réagir positivement ou négativement face à une idée ou un produit.

Nous avons donc énuméré un ensemble d'éléments qui explique le comportement sans cesse changeant du consommateur, qui ont une grande incidence sur sa décision d'achat et que l'entreprise doit maîtriser. De ce fait, la négociation commerciale va certainement aboutir à ses fins pour les deux parties.

B. Les caractéristiques de l'organisation et des négociateurs

C'est un autre élément très important qui influence le résultat de la négociation commerciale.

1 . Les caractéristiques de l'organisation

Dans le cas où les entreprises désignent leurs propres négociateurs qui doivent discuter à table (surtout dans le cas de la grande négociation), ceux-ci doivent faire preuve d'une bonne représentation commerciale. Ils sont tenus donc de :

- comprendre les objectifs de leurs firmes (objectifs de la stratégie marketing) pour les mobiliser et les discuter avec les autres partenaires;
- comprendre la culture qui règne au sein de ces organisations.

La culture organisationnelle dépend du type de l'activité exercée ainsi que de l'histoire. Il est préférable de la confronter avec celle du consommateur avant de conclure un acte de vente.

Les négociateurs doivent, à leur tour, disposer de nombreuses qualités pour réussir la négociation commerciale.

2. Les qualités d'un bon négociateur commercial

Pour mener à bien la négociation, le négociateur commercial doit justifier de certaines qualités.

- Une grande confiance en soi: le négociateur ne doit, en aucun moment de la discussion, se sentir faible ou inférieur par rapport à son adversaire (l'autre partie), mais être convaincu qu'il représente une entreprise forte qui met à la disposition des clients des produits de bonne qualité ;
- Un sens d'écoute et d'empathie. Cela signifie que le négociateur est amené à respecter son interlocuteur quand il parle pour comprendre ce qu'il dit, puis à se mettre à sa place pour savoir avec précision ses besoins, notons par ailleurs que la négociation se déroule dans la grande partie des cas entre l'entreprise et ses clients qui viennent exprimer leurs désirs;
- Une capacité de résoudre les problèmes et de répondre immédiatement aux objections formulées par l'autre partie;
- Habileté à diriger, organiser et à contrôler les membres de son équipe, surtout dans le cas où l'entreprise nomme un groupe de négociateurs pour la représenter et pour vendre ses produits. Cette qualité s'acquiert par l'expérience professionnelle.

C . Les conditions de la négociation commerciale

L'environnement général dans lequel se déroule la négociation est très important. Deux principales conditions doivent être satisfaites.

1 . L'objet de la négociation

Le résultat dépend de la nature du produit qu'on discute (biens industriels, produits de grande consommation, service bancaire, service touristique). Dans le cas de la grande négociation commerciale (interentreprises), l'objet doit être précisé clairement dans le contrat.

2 . Le pouvoir

La négociation se déroule généralement entre des parties à pouvoirs inégaux. De ce fait, l'une exerce un "effet de dépendance" sur l'autre. Il y a de fortes chances à réussir une négociation à partir du moment où le partenaire est faible.

En effet, un consommateur ou une entreprise peuvent constater que leur relation avec l'adversaire est primordiale (essentialité grande), ses produits sont difficilement remplaçables (substituabilité faible) et que leurs achats proviennent principalement de lui (concentration grande). Ils n'ont donc qu'accepter ses propositions et ses concessions.

La négociation peut être influencée aussi par le lieu de discussion, le moment choisi et le nombre de parties prenantes.

Il s'agit à présent d'analyser les principales étapes de la négociation commerciale, c'est-à-dire le processus proprement dit qui amène vers la conclusion d'actes de vente. En effet, la vente n'est pas uniquement un rapport de force entre deux personnes (celui qui propose un bien ou un service et celui qui en a besoin), mais un acte social, d'échange et de communication. La discussion est donc primordiale.

III . Les étapes de la négociation commerciale

La négociation se fait par le biais de tactiques et de techniques ayant pour but la prospection de la clientèle, la notation des commandes et donc l'écoulement des produits. Ces techniques ne sont pas universelles, mais elles varient d'entreprises à entreprises et de nations à nations. Elles peuvent même changer au cours de l'histoire. La culture individuelle, collective et organisationnelle en est le principal déterminant. Nous

aborderons donc ici les styles de la petite négociation (1-3-2 et 1-3-3), puis les styles de la grande négociation commerciale (1-3-4). Mais avant cela, il faut d'abord saisir le modèle ou le processus de décision d'achat d'un consommateur (1-3-1).

A. Le processus de décision d'achat d'un consommateur

Il s'agit pour l'entreprise ou ses décideurs marketing de comprendre, avant l'acte de vente, quels sont les critères de décision d'achat du consommateur : les facteurs entrant en jeu, les personnes qui l'influencent, le modèle ou les étapes qu'il suit,...

Le but est donc de le fidéliser en évitant toute sorte d'insatisfaction et de déception.

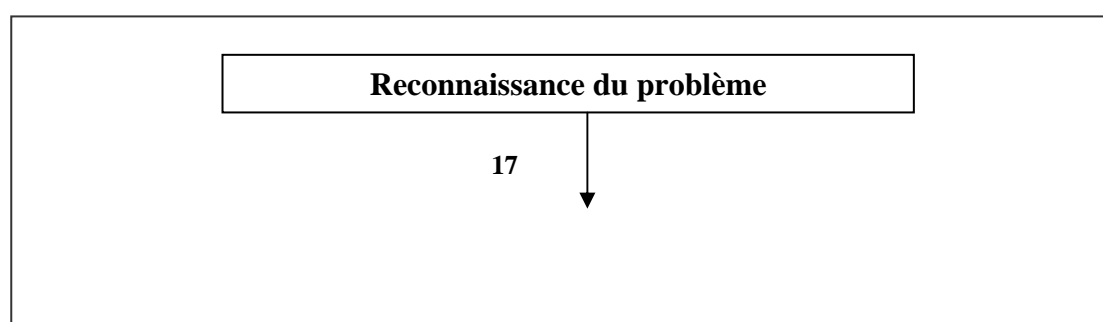
Ainsi, plusieurs chercheurs en marketing ont formalisé le comportement du consommateur sous forme d'un modèle ou d'une chaîne à différentes étapes. Le but est de faciliter aux entreprises la formulation de leur décision stratégique et surtout marketing.

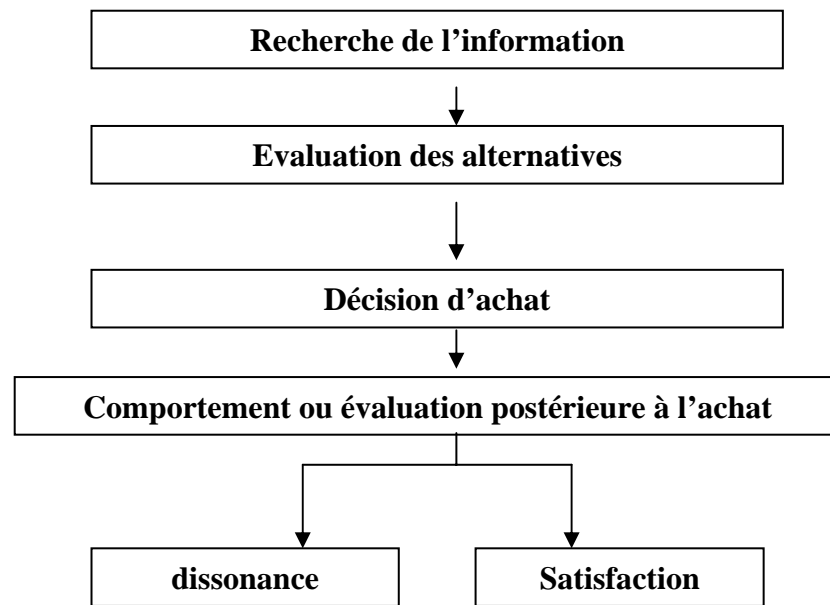
Un modèle est un schéma simplificatif de la réalité. Il a pour rôle de spécifier les éléments d'un phénomène, d'identifier les variables ainsi que les relations qui existent entre elles, d'élaborer des théories par le moyen d'hypothèses. Cependant, cette manière de voir les choses comporte certaines limites. En effet, les modèles ne peuvent être considérés comme universels car les individus ne se comportent pas de la même manière.

En outre, nombreux sont les actes qui peuvent s'avérer difficile à formaliser. Finalement, ces individus ne sont pas obligés de suivre des étapes précises pour acheter, contrairement à ce qu'avancent les modèles.

Le modèle le plus connu en matière de comportement du consommateur est celui d'ENGEL, KOLLAT et BLACKWELL. Pour ces auteurs, le processus de décision d'achat du consommateur forme "un système" en cinq étapes : reconnaissance du problème ou du besoin, recherche de l'information, évaluation des alternatives, acte d'achat, comportement postérieur à l'achat ou l'après achat (voir schéma 3).

Schéma 1 : Le processus de décision d'achat d'un consommateur





Source : Schéma adapté, voir, KOTLER, DI MAULO, ARMSTRONG, *Le marketing de la théorie à la pratique...*, op.cit, p.81.

Ces étapes forment une "boucle bouclée". En effet, le consommateur évalue ses actes après l'achat, s'il se sente satisfait, il retient sa décision et son avis favorable envers le produit de l'entreprise. Il peut même le recommander à ses amis. Par contre, en cas d'insatisfaction, il cherchera un autre produit susceptible de répondre à ses besoins. Il influencera son entourage en expliquant à ses amis et à sa famille que son expérience avec la première entreprise a été mauvaise et qu'il vaut mieux ne pas commettre la même erreur.

1 . La reconnaissance du problème

Le processus ou la décision d'achat commence quand le consommateur identifie un problème ou un besoin. C'est-à-dire lorsqu'il sent qu'il existe un écart entre sa situation réelle et la situation qu'il souhaite. La solution pour lui est de trouver des biens ou des services qui peuvent réduire ses souffrances ou son "gap social" par rapport aux autres catégories de personnes de sa société. L'entreprise dynamique et performante est celle qui cherchera à comprendre les causes de ces problèmes, insatisfactions ou besoins, leur type et la manière dont les consommateurs escomptent acheter un produit donné. La théorie des

besoins nous enseigne que ces consommateurs achètent souvent sous l'effet d'imitation, ce qui montre que les besoins sont latents (cachés) dans leur esprit, et que l'entreprise ne les crée pas. En effet, avec le progrès technologique, la progression dans l'histoire, l'homme détecte de nouveaux procédés pour répondre aux désirs illimités.

2. La recherche d'informations

Dans cette phase, le consommateur commence à se renseigner sur les produits de bonne qualité qui répondent à ses besoins. Il décidera donc de ce qu'il va faire. A ce niveau, il ne s'agit pas de trancher définitivement sur un produit ou une marque, mais de dénombrer tous les cas possibles.

Le consommateur obtiendra de l'information sur l'ensemble de ces produits par plusieurs sources : personnelles (famille, amis, voisins, connaissances, prescripteurs), commerciales (hommes de vente, publicité, marchands, emballage), publiques (organismes d'informations, associations de défense de consommateurs, banques de données, chambres de commerce...) et liées à l'expérience (utilisation passée de produits).

3 . L'évaluation des alternatives

Le consommateur énumère plusieurs marques ou produits qui présentent différents avantages. Il s'agit dans cette phase de choisir une solution optimale parmi les alternatives qui lui sont offertes. Dans la réalité, les consommateurs n'évaluent pas de la même manière un bien ou un service, mais chacun selon ses critères de pondération. C'est-à-dire que pour chaque cas de figure, ils doivent énumérer les attributs qu'il procure ainsi que la satisfaction souhaitable. Pour H.SIMON, une bonne décision est celle qui est rationnelle (rationalité limitée). C'est-à-dire celle qui est satisfaisante pour le décideur en question. Pour nous expliquer cela, l'auteur se base sur le modèle I.M.C (intelligence, modélisation, choix). En effet, toute situation doit commencer par l'intelligence du problème qu'elle pose (recenser les anomalies qui nécessitent une intervention ou décision). La constitution d'un modèle comportant toutes les solutions possibles vient en second rang. Enfin, c'est au décideur de sélectionner une action qui lui paraît la meilleure. Pour ce faire, il peut utiliser des modèles compensatoires (les attributs négatifs d'un produit ou marque sont compensés et contrebalancés

par d'autres avantages) ou non compensatoires (la détection d'un seul critère négatif suffit pour rejeter l'alternative).

4 . Le processus d'achat

Lorsque le client tranche favorablement à l'égard d'un bien ou service, il décide de l'acheter. Il commence donc à discuter avec le producteur ou le vendeur la manière dont il peut le procurer, son mode de paiement ainsi que les garanties attendues.

5 . Le comportement postérieur à l'achat

La décision d'achat ne s'arrête pas à l'acte effectif d'achat, mais elle se poursuit par un contrôle et une évaluation "post-achat". En effet, le consommateur dresse un "tableau de bord personnel" pour comparer sa situation initiale et celle qui survient après la consommation du bien. Le but est de savoir si sa décision lui a permis de remédier à ses souffrances (satisfaction) ou non (insatisfaction ou dissonance). Dans le premier cas, il sera client fidèle de son entreprise, dans le second, il va revoir son processus d'achat et opter pour de nouvelles marques. Les responsables et les décideurs marketing doivent donner de l'importance à cette phase du comportement du consommateur (qui a été souvent négligée) car elle détermine le devenir et la survie de l'entreprise. Un client mécontent est une grande perte pour l'entreprise, il peut même influencer son entourage(bouche à oreille défavorable).

Une entreprise performante est celle qui sait comment réserver ses clients pour augmenter ses rentrées futures.

Pour mesurer la fidélité de ses clients, l'entreprise peut leur envoyer des fiches (sorte de questionnaires) sous forme de systèmes de notation et d'échelles de mesure. Elle leur demande de mentionner leur degré de satisfaction ou d'insatisfaction pour le produit ou la marque achetée (exemple d'échelle de mesure : très satisfait, satisfait, insatisfait, très insatisfait). L'entreprise peut aussi leur demander de dire s'ils vont acheter une deuxième fois ou non. Les échelles les plus connues et qu'on utilise souvent sont celles de Likert et d'Osgood. Les réponses à toutes ces questions vont permettre à l'entreprise d'analyser la fidélité à ses marques.

Nous allons à présent traiter certaines techniques classiques de la négociation commerciale. C'est un processus qui doit être maîtrisé par le vendeur pour répondre à la décision d'achat de ses clients.

B . Les techniques classiques de la négociation commerciale

Ces techniques sont dites classiques car c'est le vendeur qui prédomine au moment de la négociation, il ne cherche pas à prendre en compte les remarques et les recommandations de son interlocuteur (négociateur-acheteur). Les théories classiques de la négociation enseignent aux vendeurs deux principales méthodes. Elles leur montrent aussi que leur but primordial est de passer un acte de vente, ou plutôt d'amener le client à acheter.

1. La technique AIDA (Attention, Intérêt, Désir et Accord)

Cette technique procède par quatre principales étapes :

- Le vendeur doit être capable d'abord d'attirer l'attention du client qui entre dans un petit ou un grand magasin de vente. Cela peut se faire par l'interrogation du client (lui demander ce qu'il veut, lui expliquer le mode d'utilisation et les aspects techniques de certains produits) ou surtout par une bonne organisation des biens dans les rayons de vente.
- Il doit ensuite provoquer l'intérêt de son interlocuteur. A ce niveau, il commencera à démontrer les qualités des produits proposés par le moyen de preuves solides ;
- La troisième étape consiste pour le vendeur à gagner la confiance de son client (Désir d'achat) ;
- En dernier lieu, il doit provoquer sa décision, c'est-à-dire le pousser à acheter des grandes quantités du produit .

Les entreprises, préférant cette procédure, estiment que les bons vendeurs sont ceux qui réussissent facilement à maîtriser et à appliquer ces quatre étapes lors de leur négociation commerciale.

Nous notons à cet égard que la petite négociation se déroule sur le terrain de vente (marchés, banques, agences de voyage, hôtels) et que la grande négociation

s'anime principalement à table. De ce fait, le vendeur est en même temps négociateur.

Pour d'autres auteurs, la technique **AIDA** s'approche du modèle dit "**4 c**" (Contacter, Connaître, Convaincre, Conclure). Il s'agit, d'abord, pour le vendeur de contacter un consommateur, puis de connaître ses besoins, ensuite de le convaincre que son choix est réfléchi et finalement de conclure avec lui l'acte de vente.

2. La technique DIPADA (Définition, Identification, Preuve, Attention, Désir et Accord

Pour les trois premières étapes, le vendeur doit comprendre les besoins de son client, lui faire connaître les produits qui existent et lui proposer une offre avec des preuves. Les trois dernières étapes sont similaires à la technique précédente.

Cependant, Ces deux techniques ne cherchent pas à fidéliser les clients pour une longue durée. Elles n'essayent pas de les suivre après la vente pour comprendre leurs problèmes. Ce sont des méthodes qui se fondent sur la vente à l'arraché (vente forcée, sauvage ou pression sur l'acheteur) et la persuasion unilatérale : le vendeur est en position de force, mais il est déstabilisé car il ne sait pas si le client va acheter ou non. Ce dernier se sent en situation de défense, mais il peut remettre en cause toutes les prévisions de l'entreprise. Les deux parties ont donc des intérêts contradictoires et non interdépendants. Avec le développement du "marketing achat", on assiste actuellement au dépassement de ces techniques traditionnelles de négociation et à leur remplacement par des procédures beaucoup plus performantes qui garantissent la survie de l'entreprise. Mais elles régissent encore le processus de vente dans les pays en développement.

C. Les méthodes modernes de la négociation commerciale: la vente consultative

A ce niveau, on considère la négociation comme une relation équilibrée entre deux parties ayant pour but de réaliser un degré de satisfaction commune et non uniquement un résultat profitable pour un seul négociateur. Ce type de vente s'appelle "vente participative, constructive ou

consultative" basée sur le consensus et la solidarité à long terme du négociateur-acheteur et du négociateur-vendeur (développement de liens positifs tournés vers le futur). En effet, le vendeur devient un conseiller et un stratège spécialiste de la communication. La vente, quant à elle, devient un acte de négociation équilibré et interactif (le vendeur écoute son interlocuteur avec une grande importance et note ses remarques et contestations avant de lui proposer une offre). Toute la stratégie commerciale de l'entreprise sera tournée vers la fidélisation des anciens clients avant de prospecter des nouveaux. La négociation ou la vente consultative comportera les six étapes suivantes:

1 . La mise en confiance et la prise de contact

A ce premier stade, les deux négociateurs (acheteurs et vendeurs) se contactent, se connaissent pour se mettre en confiance. Le vendeur doit accueillir le client en le saluant avec un grand sourire et en justifiant que sa visite est très importante. Tout cela va créer une ambiance favorable pour que le processus de vente puisse aboutir à ses fins. On peut dire que cette première étape consiste à découvrir ou à prospecter de nouveaux clients pour les produits de l'entreprise et surtout à préparer la négociation.

2. La recherche des besoins et des motivations

Le vendeur doit disposer d'une grande capacité d'écoute et de curiosité pour comprendre les besoins de ses clients, chercher les motifs qui les poussent à acheter et les freins qui les obligent à renoncer.

Il essaye donc de les faire parler en leur posant des questions précises (quels types de produits cherchez - vous? Avez-vous déjà acheté dans notre magasin?, sinon pourquoi?, si oui, quels ont été vos sentiments postérieurs à l'achat?...). Quand le vendeur détecte les besoins et les désirs de ses clients, il doit leur proposer les articles et les qualités convenables. Mais, encore faut-il le prouver.

3. La phase de la démonstration de vente

Il s'agit ici de convaincre le client du bien fondé de son choix. Il faut lui démontrer (sur la base d'argumentaires) que le produit proposé va l'aider beaucoup à résoudre ses problèmes et ses insatisfactions. Cela peut se faire par exemple par le biais d'une dégustation (cas des produits alimentaires),

d'un calcul (calcul des rentrées de la retraite dans le cas de la vente d'un contrat d'assurance maladie ou vieillesse, calcul des intérêts à percevoir en cas de vente d'un service bancaire, calcul du gain d'un restaurant pour les produits touristiques) ou d'un test de qualité (exemple dans le cas de produits solides et incassables, le vendeur demande au client de les faire tomber par terre). En général, nous dirons que l'argumentation est l'art de persuader ou d'influencer autrui. Lors de sa démonstration, le vendeur n'a pas intérêt à induire les clients en erreur, mais ce qu'il dit doit être conforme à la réalité. Après tout ce processus d'argumentation, des problèmes peuvent rester non résolus pour le client. Il pose donc certaines questions en essayant de réfuter une partie (sinon la totalité) de ce que le vendeur a déjà dit et pour obtenir plus d'information. On dit alors qu'il formule des objections.

4 . La réponse aux objections

C'est une étape qui demande une grande intelligence et attention de la part du vendeur pour casser ou rejeter les objections formulées. Il doit les traiter immédiatement pour les discuter de nouveau avec le client.

Les objections des clients peuvent être de trois types :

- Une objection vraie ou sincère qui porte sur un défaut de qualité du produit ou qui peut être liée à la non maîtrise de son mode d'utilisation. Après reformulation et réponse du vendeur à ce type de question, le client retient toujours sa position en la précisant ;
- Une objection fausse ou non sincère: à ce niveau, on peut dire que le client conteste et pose des questions uniquement pour se débarrasser du vendeur et pour quitter le lieu de vente car il n'est intéressé par aucun type de produits. Si le vendeur répond à cette objection, le client formule une autre, ce qui veut dire qu'elle n'est pas fondée ;
- Une objection sincère, mais non fondée: même après réponse, le client s'y attache et la reprend, mais sans chercher à la préciser. Il appartient donc au vendeur de l'interpréter.

5 . La conclusion

Lorsque le client donne un signal d'achat, le vendeur doit conclure sans perte de temps. On parvient à cette étape quand la négociation réussit. C'est

donc l'aboutissement final de tout un processus qui a commencé dès la prospection de nouveaux partenaires et qui a pour but l'aboutissement à un accord de vente. La conclusion est la phase la plus "pernicieuse" du processus de la négociation commerciale car elle détermine pour l'avenir l'image de l'entreprise aux yeux du public. Le signal d'achat du client peut être sous forme de questions concernant: les modes de livraison, les modalités de paiement, les garanties et les services après vente. Avant de quitter, il remercie le vendeur pour son bon accueil.

Si l'entretien de vente aboutit à un résultat négatif, le vendeur a intérêt à ne pas s'inquiéter (car ce n'est pas un "échec commercial"), mais à garder de bonnes relations avec son interlocuteur qui pourra être dans l'avenir un client potentiel. Il faut uniquement noter les objections ou les points de désaccord pour les analyser prochainement ou pour en parler à la direction commerciale.

6. Le suivi

C'est la phase la plus importante pour l'entreprise car elle lui permet de dresser un bilan pour contrôler tout le processus de négociation. A ce niveau, le vendeur continue à se poser des questions :

- Le client désire-t-il vraiment le produit qu'il a acheté ?
- Fait-il confiance au produit, aux vendeurs, à l'entreprise ?
- De quel type de service après-vente doit-il bénéficier ?
- Serait-il capable de justifier sa décision ?
- Va-t-il revenir à notre magasin une deuxième fois ?
- A-t-il encore d'autres objections vraies et fondées ?

En fait, l'objectif de tout cela est d'essayer, autant que possible, d'éviter toute dissonance et insatisfaction du client pour le fidéliser. Pour la petite négociation, le suivi est assuré par le vendeur, mais pour la grande négociation, il est assuré par un corps de personnes autres que celles qui ont négocié.

Finalement, on peut concilier entre le processus de décision d'un consommateur et le processus de la négociation commerciale. En effet, quand le consommateur reconnaît et recherche ses problèmes, il est invité et

reçu dans le magasin d'un vendeur. Pour l'informer de la qualité des articles présentés, le vendeur détecte ses besoins et motivations. La démonstration faite et les arguments avancés lui permettent d'évaluer les alternatives et donc de formuler des objections. Il ne peut décider d'acheter que s'il trouve une solution à tous ses problèmes. Les techniques de suivi du consommateur permettent au vendeur d'appréhender son comportement après-achat.

Dans le premier chapitre, nous avons mis l'accent sur la façon dont l'entreprise gère et dirige sa force de vente. Dans le présent chapitre, nous allons voir quelles sont les méthodes et les styles que les vendeurs utilisent pour convaincre les clients de la qualité des produits proposés. En effet, l'entreprise doit mettre à la disposition de cette équipe de vente toutes les techniques qui peuvent lui permettre de mener à bien sa mission.

Les techniques de vente sont donc un ensemble de moyens matériels et surtout intellectuels qui aident les commerciaux à réaliser des entretiens de vente et à négocier avec les clients. La maîtrise de ces outils nécessite la mise en place, par l'entreprise, d'un système performant de formation en techniques de gestion. Ainsi, la victoire commerciale ne se mesure pas uniquement en termes de niveau du chiffre d'affaires réalisé ou de nombre d'acheteurs atteint à un moment donné, mais en termes de taux de leur fidélité.

Nous allons donc traiter, tout au long de ce chapitre, le processus de la négociation commerciale (section 1) et les différentes techniques de vente (section 2). Ces éléments montrent bien la nature de la tâche et de la responsabilité pour toutes les parties concourant à l'acte de vente. En effet, si l'entreprise est tenue de "piloter" et d'animer la force de vente, cette dernière est appelée à résoudre les problèmes des consommateurs tout en améliorant l'image de marque des produits en question.

1- Le processus de la négociation commerciale

En général, la négociation est le fait de se trouver face à face avec une ou un groupe de personnes (clients, administration, étudiants, entreprises....). Pour Christophe Dupont, « la négociation est un système de décision par lequel les acteurs s'entendent de commun accord au lieu d'agir par voie unilatérale ». Il y a donc négociation car:

- Deux ou plusieurs parties peuvent se trouver en situation de désaccord et de divergence d'intérêts;
- Il n'existe pas de règles et de normes précises pour résoudre un problème donné.

La négociation consiste alors à combiner des points de vue conflictuels dans une position commune à tous. Les parties (négociateurs) parviennent à

ce stade après de longues discussions. Elles vont finalement décider à l'unanimité, sinon à la majorité des voix. Si le problème s'avère difficile à résoudre, elles peuvent faire appel au système d'arbitrage.

Cet art de la négociation qui remplacera des volontés divergentes doit générer une valeur ajoutée ou un plus (gain de temps, intérêt général, compétitivité et survie).

La négociation peut être de plusieurs types : négociation commerciale, négociation en milieu industriel (c'est-à-dire inter-entreprises), négociation sociale, négociation politique, négociation internationale, négociation des affaires ou des projets, négociation au sein des organisations...

Toute négociation, quelle qu'en soit la nature, a un objet, des enjeux, c'est-à-dire tout ce que les négociateurs vont gagner ou perdre durant leur discussion, c'est aussi tout ce qui peut avoir une influence sur leurs propres intérêts. La négociation a aussi un contexte (l'environnement global dans lequel elle se déroule) et met en relation des parties à pouvoirs asymétriques (la négociation fait appel généralement à des rapports de force inégaux : une partie se sent en situation de "vulnérabilité", l'autre en situation de force).

Nous allons, dans cette section, traiter uniquement la négociation commerciale (caractéristiques, déroulement et étapes).

1 – 1 . Caractéristiques et modes de la négociation commerciale

La négociation commerciale couvre actuellement un domaine très large : elle s'applique à l'ensemble des démarches ayant pour but de conclure, pour le présent ou pour le futur, un marché liant deux ou plusieurs parties. Le marché qui est une transaction, contrat ou acte de vente se compose d'une livraison de biens ou de services et d'une contrepartie (prix de l'action, service après-vente ...).

1 – 1 – 1. Définition et objectifs de la négociation commerciale

La négociation commerciale ou la négociation d'affaires est « toute opportunité pour une partie de réaliser un objectif grâce à la rencontre fortuite ou provoquée de son intérêt propre et de l'intérêt d'un tiers (individu, entreprise, organisation)».

La négociation commerciale a donc pour but :

- de connaître avec précision les besoins et désirs du client;
- de lui montrer les qualités et les performances des produits de l'entreprise;
- de répondre à ses contestations et à ses objections;
- de l'amener à conclure l'acte de vente;
- et finalement de fixer les modalités de suivi pour le fidéliser.

Dans cette discussion, les deux parties (négociateurs) doivent se montrer actifs : le client n'acceptera d'acheter que les produits qui lui sont vraiment utiles. L'entreprise, quant à elle, doit le convaincre que cet achat va répondre à ses attentes et résoudre ses problèmes. Cela ne veut pas dire que la négociation commerciale est une guerre ou un combat qui désignera un gagnant et un perdant, mais c'est uniquement une sorte de conversation durant laquelle chaque partie exprime sa volonté de "faire", de "donner" ou "de ne pas faire". Le vendeur n'a pas intérêt à considérer l'acheteur comme un ennemi qu'il faut vaincre et induire en erreur, mais comme un opérateur qui aidera l'entreprise à survivre par le biais de ses propositions. Un bon vendeur n'est pas celui qui réalise la maximum de chiffre d'affaires ou qui note le plus grand nombre de commandes, mais c'est celui qui parvient à conserver ses clients pour une longue durée . La notoriété d'une entreprise s'améliorera si elle profite des recommandations des clients pour revoir sa stratégie commerciale. L'exemple qu'on peut citer pour bien illustrer cela est celui des entreprises japonaises qui considèrent le client comme un "roi". Tout problème ou toute critique soulevée par celui-ci est signe de richesse. Son insatisfaction leur génère de l'argent car elle leur permet de se corriger pour battre la concurrence.

1 – 1 – 2. Caractéristiques de la négociation commerciale

Toute négociation commerciale se caractérise par un objet et des parties prenantes.

- La négociation commerciale a comme objet le produit ou le service. Les parties se mettent d'accord sur les quantités à acheter ou à vendre, sur les

modalités de règlement et les modes de livraison. Par contre, la négociation politique peut porter sur la discussion du programme d'un parti politique, et la négociation internationale, peut porter sur la signature de protocoles d'accord, de traités ou de conventions entre nations.

- La négociation commerciale fait appel à des compétences très diverses. Elle n'intéresse pas uniquement l'acheteur et le vendeur, mais aussi d'autres experts : l'ingénieur financier, le technico-commercial, le spécialiste des contrats, l'ingénieur d'affaires. L'intervention de ces personnes dans la discussion s'avère nécessaire chaque fois que les transactions commerciales deviennent complexes.
- Dans ce type de négociation, on vise souvent l'avenir : le vendeur souhaite que la discussion avec son client ait un caractère répétitif pour l'informer du lancement de ses produits nouveaux, par exemple, et donc tester leurs qualités et détecter leurs faiblesses.
- Les parties de la négociation commerciale sont interdépendantes. Elles appartiennent à un système où elles peuvent être ou bien fournisseurs, ou bien clients. Ceci leur facilite la discussion car elles parlent et maîtrisent le même langage.

1 – 1 – 3 . Typologie de la négociation commerciale

On va s'intéresser à ce niveau à la grande négociation, à la petite négociation et à la négociation d'achat et de vente.

1 – 1 – 3 – 1 . La grande négociation

Elle concerne la discussion d'achat et de vente de biens industriels en milieu industriel. Elle se matérialise par la signature de contrats entre de grands groupes industriels. Dans ce cas, les conditions commerciales (prix de vente, modalités de règlement ...) sont fixées à l'amiable par les négociateurs car les rapports de force sont égaux.

1 – 1 – 3 – 2 . La petite négociation

Elle concerne les transactions entre un détaillant et son client, un banquier (guichetier) et son client. Grosso modo, ce type de négociation s'applique aux biens de grande consommation (vendus en détails ou en gros) et aux services. A ce niveau, les conditions commerciales sont fixées par le vendeur (rapports de force asymétriques).

Dans la petite négociation commerciale on peut inclure donc :

- La négociation relative aux services : exemple, la négociation bancaire liée au développement du marketing bancaire (le client discute avec le banquier les modalités de son dépôt et les avantages dont il peut bénéficier) et la négociation touristique (le touriste négocie avec une agence de voyage le mode de transport, son séjour à l'étranger, la direction souhaitée, la manière de faire la réservation d'hôtels ...).
- La négociation relative à la distribution moderne : c'est la discussion avec les vendeurs dans la grande distribution. Dans ce cas, les pouvoirs sont très asymétriques et le client ne dispose que d'une faible marge de manœuvre pour négocier les modalités commerciales.

On note, enfin, que le processus de la petite négociation diffère largement du processus de la grande négociation commerciale (vente complexe ou stratégique).

1 – 1 – 3 – 2. La négociation d'achat et la négociation de vente

Les acteurs qui entrent en jeu ici sont : le négociateur-acheteur et le négociateur-vendeur. Ils ont des objectifs et des intérêts divergents. Le premier maîtrise ses actes et sait dès le départ s'il va acheter ou non. Il est donc guidé par son propre budget. Le second est guidé par un souci de rentabilité (augmenter le nombre des clients et le chiffre d'affaires) et n'est jamais sûr de vendre. On constate donc que les deux parties s'assimilent à des adversaires. Ce mode traditionnel de négociation commerciale qu'on appelle mode du "vente sauvage ou à l'arraché" (le négociateur veut réaliser uniquement ses propres objectifs et pratique la vente forcée) doit céder la place à un autre type de négociation beaucoup plus moderne (le négociateur prend en compte sa relation avec l'autre partie car il croit à l'existence de deux volontés).

Après cette brève présentation des concepts de base de la négociation commerciale, nous allons maintenant traiter les facteurs qui influencent son déroulement (paragraphe 2) ainsi que ses principales étapes (paragraphe 3).

1 - 2. Les facteurs influençant le déroulement de la négociation commerciale

La négociation commerciale peut être influencée par le consommateur lui même, par la nature de l'organisation, par les caractéristiques des négociateurs et par la nature du pouvoir qui lie ces derniers.

1 - 2 - 1 . Le comportement du consommateur

Le consommateur final (dans le cas de la petite négociation) ou les entreprises (dans le cas de la grande distribution) forment une partie très importante dans la négociation commerciale. Il convient donc d'étudier leur comportement. Toute la victoire commerciale d'une entreprise dépend de la compréhension de la manière dont le consommateur prend sa décision d'achat et de la maîtrise de ses traits psychologiques.

Nous avons déjà souligné que le comportement du consommateur est l'étude de l'ensemble des actes des individus qui influencent et déterminent sa décision d'achat de biens et de services.

Parmi les facteurs qui exercent une grande influence sur le comportement de l'acheteur, on peut citer :

1 - 2 - 1 - 1. Les facteurs culturels

La culture est à l'origine des désirs et des actes humains. C'est l'ensemble des valeurs, des idées, des coutumes et des attitudes qui sont transmises par les générations. L'homme apprend donc le "système de valeur" de la société où il vit.

Les décideurs marketing de l'entreprise doivent comprendre cette culture pour savoir diriger la négociation commerciale et pour conclure facilement des actes de vente. En effet, on ne peut pas discuter avec un partenaire dont on ignore les caractéristiques.

1 - 2 - 1 - 2. Les facteurs personnels

Ce sont des facteurs qui prennent naissance à l'intérieur même de la personne et qui influencent la décision d'un acheteur. Ils comprennent :

- L'âge et la position dans le cycle de vie : en effet, la nature des produits demandés par le consommateur dépend de son âge et se modifie avec le temps. Un adulte ne peut pas acheter des jouets pour ses propres besoins.

La situation familiale est un autre élément à ne pas négliger. Ainsi, la présence de la femme et des enfants influence la décision d'achat du mari. Une seule solution reste à l'entreprise qui veut survivre, c'est de pratiquer une segmentation stratégique. Cette technique consiste à diviser la population (ou les clients de l'entreprise) en plusieurs segments ou cibles et donc à répondre à leurs différents besoins : des produits pour adultes, d'autres pour les enfants, d'autres pour une certaine catégorie de femmes etc. La segmentation du marché se fait selon plusieurs critères (âge, sexe, catégorie socio-professionnelle, région géographique, pouvoir d'achat, niveau d'instruction etc).

- La situation financière : le pouvoir d'achat du consommateur est une variable importante qui oriente sa décision d'achat. Le décideur marketing élaborera sa stratégie marketing sur cette base. C'est-à-dire, il pratiquera, pour ses produits, un prix qui sera accepté par la couche sociale dominante de la population.
- La personnalité et le concept de soi : ils influencent, eux aussi, le comportement d'achat de l'individu. La personnalité est beaucoup liée à la confiance en soi, la sociabilité, l'appartenance et l'épanouissement. En effet, l'individu cherchera toujours des produits qui peuvent répondre à ses différents besoins (besoins physiologiques, sociaux, d'accomplissement, de sécurité). L'homme de marketing doit avoir des informations concernant tous ces niveaux.
- Le style de vie : il influence largement le choix des produits consommés. C'est l'ensemble des manières par lesquelles un individu organise ses activités, exprime ses opinions et manifeste ses intérêts. Si l'entreprise comprend cela, elle peut conclure facilement des actes de vente.

1 – 2 – 1 – 3 . Les facteurs psychologiques

Le comportement du consommateur peut être influencé aussi par ses traits psychologiques. On citera :

- Les motivations et les freins : l'homme de marketing doit savoir les impulsions internes qui poussent le consommateur à acheter pour combler

un besoin pressant. Il s'agit aussi de comprendre les obstacles qui l'empêchent de demander un produit déterminé.

- La perception : c'est le processus par lequel un individu sélectionne et interprète l'information pour créer une image donnée à l'égard d'un produit donné.

L'entreprise a donc intérêt à se positionner favorablement dans l'esprit de ses clients (actuels et potentiels) pour garder sa notoriété et son image de marque. Cette tactique va lui permettre de surmonter la concurrence.

- L'apprentissage : c'est l'ensemble des changements qui peuvent survenir dans le comportement d'un individu et qui sont acquis par l'accumulation de l'expérience. Cette dernière peut provenir de l'entourage, des prescripteurs, ou d'un "bouche-à-oreille" favorable ou défavorable. Ainsi, pour l'homme de marketing, la vente à un client expérimenté diffère de la vente à un client "débutant".

- Les attitudes : ce sont des critères mentaux d'évaluation qui permettent à un individu de réagir positivement ou négativement face à une idée ou un produit.

Nous avons donc énuméré un ensemble d'éléments qui explique le comportement sans cesse changeant du consommateur, qui ont une grande incidence sur sa décision d'achat et que l'entreprise doit maîtriser. De ce fait, la négociation commerciale va certainement aboutir à ses fins pour les deux parties.

1 – 2 – 2. Les caractéristiques de l'organisation et des négociateurs

C'est un autre élément très important qui influence le résultat de la négociation commerciale.

1 – 2 – 2 – 1 . Les caractéristiques de l'organisation

Dans le cas où les entreprises désignent leurs propres négociateurs qui doivent discuter à table (surtout dans le cas de la grande négociation), ceux-ci doivent faire preuve d'une bonne représentation commerciale. Ils sont tenus donc de :

- comprendre les objectifs de leurs firmes (objectifs de la stratégie marketing) pour les mobiliser et les discuter avec les autres partenaires;
- comprendre la culture qui règne au sein de ces organisations.

La culture organisationnelle dépend du type de l'activité exercée ainsi que de l'histoire. Il est préférable de la confronter avec celle du consommateur avant de conclure un acte de vente.

Les négociateurs doivent, à leur tour, disposer de nombreuses qualités pour réussir la négociation commerciale.

1 – 2 – 2 – 2. Les qualités d'un bon négociateur commercial

Pour mener à bien la négociation, le négociateur commercial doit justifier de certaines qualités.

- Une grande confiance en soi: le négociateur ne doit, en aucun moment de la discussion, se sentir faible ou inférieur par rapport à son adversaire (l'autre partie), mais être convaincu qu'il représente une entreprise forte qui met à la disposition des clients des produits de bonne qualité ;
- Un sens d'écoute et d'empathie. Cela signifie que le négociateur est amené à respecter son interlocuteur quand il parle pour comprendre ce qu'il dit, puis à se mettre à sa place pour savoir avec précision ses besoins, notons par ailleurs que la négociation se déroule dans la grande partie des cas entre l'entreprise et ses clients qui viennent exprimer leurs désirs;
- Une capacité de résoudre les problèmes et de répondre immédiatement aux objections formulées par l'autre partie;
- Habileté à diriger, organiser et à contrôler les membres de son équipe, surtout dans le cas où l'entreprise nomme un groupe de négociateurs pour la représenter et pour vendre ses produits. Cette qualité s'acquiert par l'expérience professionnelle.

1 – 2 – 3 . Les conditions de la négociation commerciale

L'environnement général dans lequel se déroule la négociation est très important. Deux principales conditions doivent être satisfaites.

1 – 2 – 3 – 1 . L'objet de la négociation

Le résultat dépend de la nature du produit qu'on discute (biens industriels, produits de grande consommation, service bancaire, service touristique). Dans le cas de la grande négociation commerciale (interentreprises), l'objet doit être précisé clairement dans le contrat.

1 – 2 – 3 – 2 . Le pouvoir

La négociation se déroule généralement entre des parties à pouvoirs inégaux. De ce fait, l'une exerce un "effet de dépendance" sur l'autre. Il y a de fortes chances à réussir une négociation à partir du moment où le partenaire est faible.

En effet, un consommateur ou une entreprise peuvent constater que leur relation avec l'adversaire est primordiale (essentialité grande), ses produits sont difficilement remplaçables (substituabilité faible) et que leurs achats proviennent principalement de lui (concentration grande). Ils n'ont donc qu'accepter ses propositions et ses concessions.

La négociation peut être influencée aussi par le lieu de discussion, le moment choisi et le nombre de parties prenantes.

Il s'agit à présent d'analyser les principales étapes de la négociation commerciale, c'est-à-dire le processus proprement dit qui amène vers la conclusion d'actes de vente. En effet, la vente n'est pas uniquement un rapport de force entre deux personnes (celui qui propose un bien ou un service et celui qui en a besoin), mais un acte social, d'échange et de communication. La discussion est donc primordiale.

1 – 3 . Les étapes de la négociation commerciale

La négociation se fait par le biais de tactiques et de techniques ayant pour but la prospection de la clientèle, la notation des commandes et donc l'écoulement des produits. Ces techniques ne sont pas universelles, mais elles varient d'entreprises à entreprises et de nations à nations. Elles peuvent même changer au cours de l'histoire. La culture individuelle, collective et organisationnelle en est le principal déterminant. Nous aborderons donc ici les styles de la petite négociation (1-3-2 et 1-3-3), puis les styles de la grande négociation commerciale (1-3-4). Mais avant cela, il

faut d'abord saisir le modèle ou le processus de décision d'achat d'un consommateur (1-3-1).

1 - 3 - 1. Le processus de décision d'achat d'un consommateur

Il s'agit pour l'entreprise ou ses décideurs marketing de comprendre, avant l'acte de vente, quels sont les critères de décision d'achat du consommateur : les facteurs entrant en jeu, les personnes qui l'influencent, le modèle ou les étapes qu'il suit,...

Le but est donc de le fidéliser en évitant toute sorte d'insatisfaction et de déception.

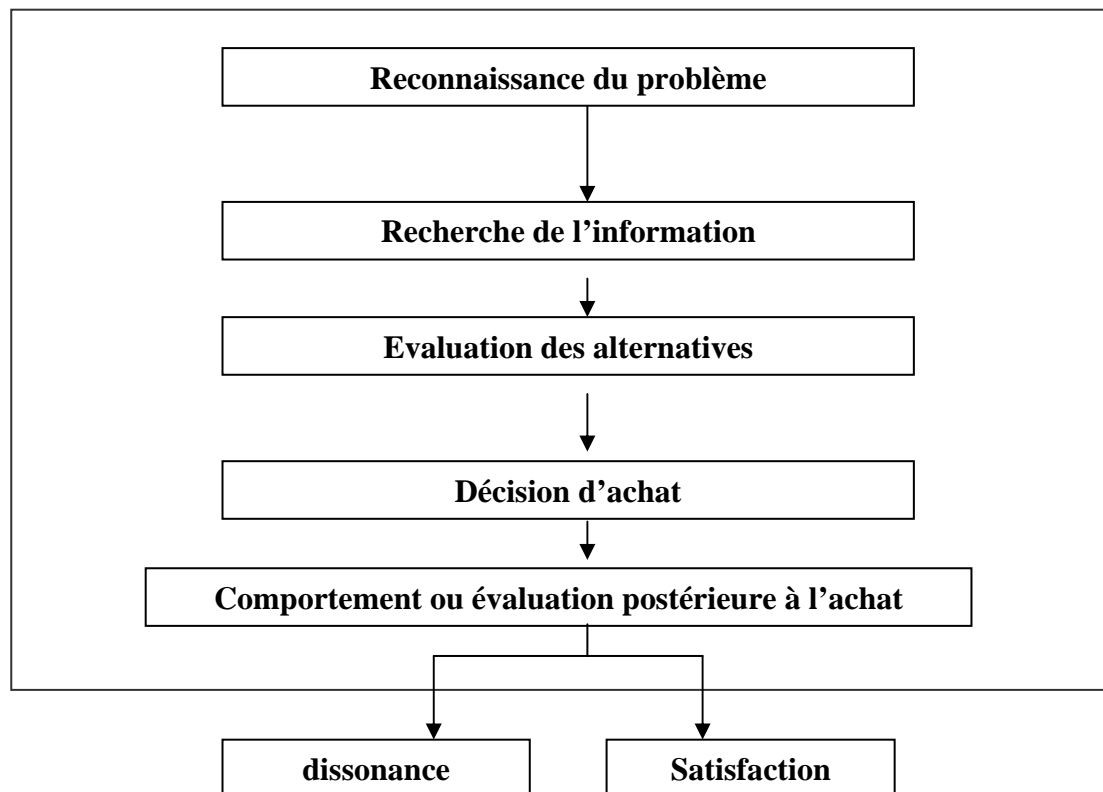
Ainsi, plusieurs chercheurs en marketing ont formalisé le comportement du consommateur sous forme d'un modèle ou d'une chaîne à différentes étapes. Le but est de faciliter aux entreprises la formulation de leur décision stratégique et surtout marketing.

Un modèle est un schéma simplificatif de la réalité. Il a pour rôle de spécifier les éléments d'un phénomène, d'identifier les variables ainsi que les relations qui existent entre elles, d'élaborer des théories par le moyen d'hypothèses. Cependant, cette manière de voir les choses comporte certaines limites. En effet, les modèles ne peuvent être considérés comme universels car les individus ne se comportent pas de la même manière.

En outre, nombreux sont les actes qui peuvent s'avérer difficile à formaliser. Finalement, ces individus ne sont pas obligés de suivre des étapes précises pour acheter, contrairement à ce qu'avancent les modèles.

Le modèle le plus connu en matière de comportement du consommateur est celui d'ENGEL, KOLLAT et BLACKWELL. Pour ces auteurs, le processus de décision d'achat du consommateur forme "un système" en cinq étapes : reconnaissance du problème ou du besoin, recherche de l'information, évaluation des alternatives, acte d'achat, comportement postérieur à l'achat ou l'après achat (voir schéma 3).

Schéma 3 : Le processus de décision d'achat d'un consommateur



Source : Schéma adapté, voir, KOTLER, DI MAULO, ARMSTRONG, *Le marketing de la théorie à la pratique...*, op.cit, p.81.

Ces étapes forment une "boucle bouclée". En effet, le consommateur évalue ses actes après l'achat, s'il se sent satisfait, il retient sa décision et son avis favorable envers le produit de l'entreprise. Il peut même le recommander à ses amis. Par contre, en cas d'insatisfaction, il cherchera un autre produit susceptible de répondre à ses besoins. Il influencera son entourage en expliquant à ses amis et à sa famille que son expérience avec la première entreprise a été mauvaise et qu'il vaut mieux ne pas commettre la même erreur.

1 – 3 – 1 – 1 . La reconnaissance du problème

Le processus ou la décision d'achat commence quand le consommateur identifie un problème ou un besoin. C'est-à-dire lorsqu'il sent qu'il existe un écart entre sa situation réelle et la situation qu'il souhaite. La solution pour lui est de trouver des biens ou des services qui peuvent réduire ses souffrances ou son "gap social" par rapport aux autres catégories de personnes de sa société. L'entreprise dynamique et performante est celle qui cherchera à comprendre les causes de ces problèmes, insatisfactions ou besoins, leur type et la manière dont les consommateurs escomptent acheter un produit donné. La théorie des besoins nous enseigne que ces consommateurs achètent souvent sous l'effet d'imitation, ce qui montre que les besoins sont latents (cachés) dans leur esprit, et que l'entreprise ne les crée pas. En effet, avec le progrès technologique, la progression dans l'histoire, l'homme détecte de nouveaux procédés pour répondre aux désirs illimités.

1 – 3 – 1 – 2. La recherche d'informations

Dans cette phase, le consommateur commence à se renseigner sur les produits de bonne qualité qui répondent à ses besoins. Il décidera donc de ce qu'il va faire. A ce niveau, il ne s'agit pas de trancher définitivement sur un produit ou une marque, mais de dénombrer tous les cas possibles.

Le consommateur obtiendra de l'information sur l'ensemble de ces produits par plusieurs sources : personnelles (famille, amis, voisins, connaissances, prescripteurs), commerciales (hommes de vente, publicité, marchands, emballage), publiques (organismes d'informations, associations de défense de consommateurs, banques de données, chambres de commerce...) et liées à l'expérience (utilisation passée de produits).

1 – 3 – 1 – 3 . L'évaluation des alternatives

Le consommateur énumère plusieurs marques ou produits qui présentent différents avantages. Il s'agit dans cette phase de choisir une solution optimale parmi les alternatives qui lui sont offertes. Dans la réalité, les consommateurs n'évaluent pas de la même manière un bien ou un service, mais chacun selon ses critères de pondération. C'est-à-dire que pour chaque cas de figure, ils doivent énumérer les attributs qu'il procure ainsi que la satisfaction souhaitable. Pour H.SIMON, une bonne décision est celle

qui est rationnelle (rationalité limitée). C'est-à-dire celle qui est satisfaisante pour le décideur en question. Pour nous expliquer cela, l'auteur se base sur le modèle I.M.C (intelligence, modélisation, choix). En effet, toute situation doit commencer par l'intelligence du problème qu'elle pose (recenser les anomalies qui nécessitent une intervention ou décision). La constitution d'un modèle comportant toutes les solutions possibles vient en second rang. Enfin, c'est au décideur de sélectionner une action qui lui paraît la meilleure. Pour ce faire, il peut utiliser des modèles compensatoires (les attributs négatifs d'un produit ou marque sont compensés et contrebalancés par d'autres avantages) ou non compensatoires (la détection d'un seul critère négatif suffit pour rejeter l'alternative).

1 – 3 – 1 – 4 . Le processus d'achat

Lorsque le client tranche favorablement à l'égard d'un bien ou service, il décide de l'acheter. Il commence donc à discuter avec le producteur ou le vendeur la manière dont il peut le procurer, son mode de paiement ainsi que les garanties attendues.

1 – 3 – 1 – 5 . Le comportement postérieur à l'achat

La décision d'achat ne s'arrête pas à l'acte effectif d'achat, mais elle se poursuit par un contrôle et une évaluation "post-achat". En effet, le consommateur dresse un "tableau de bord personnel" pour comparer sa situation initiale et celle qui survient après la consommation du bien. Le but est de savoir si sa décision lui a permis de remédier à ses souffrances (satisfaction) ou non (insatisfaction ou dissonance). Dans le premier cas, il sera client fidèle de son entreprise, dans le second, il va revoir son processus d'achat et opter pour de nouvelles marques. Les responsables et les décideurs marketing doivent donner de l'importance à cette phase du comportement du consommateur (qui a été souvent négligée) car elle détermine le devenir et la survie de l'entreprise. Un client mécontent est une grande perte pour l'entreprise, il peut même influencer son entourage(bouche à oreille défavorable).

Une entreprise performante est celle qui sait comment réserver ses clients pour augmenter ses rentrées futures.

Pour mesurer la fidélité de ses clients, l'entreprise peut leur envoyer des fiches (sorte de questionnaires) sous forme de systèmes de notation et d'échelles de mesure. Elle leur demande de mentionner leur degré de satisfaction ou d'insatisfaction pour le produit ou la marque achetée (exemple d'échelle de mesure : très satisfait, satisfait, insatisfait, très insatisfait). L'entreprise peut aussi leur demander de dire s'ils vont acheter une deuxième fois ou non. Les échelles les plus connues et qu'on utilise souvent sont celles de Likert et d'Osgood. Les réponses à toutes ces questions vont permettre à l'entreprise d'analyser la fidélité à ses marques.

Nous allons à présent traiter certaines techniques classiques de la négociation commerciale. C'est un processus qui doit être maîtrisé par le vendeur pour répondre à la décision d'achat de ses clients.

1 – 3 – 2 . Les techniques classiques de la négociation commerciale

Ces techniques sont dites classiques car c'est le vendeur qui prédomine au moment de la négociation, il ne cherche pas à prendre en compte les remarques et les recommandations de son interlocuteur (négociateur-acheteur). Les théories classiques de la négociation enseignent aux vendeurs deux principales méthodes. Elles leur montrent aussi que leur but primordial est de passer un acte de vente, ou plutôt d'amener le client à acheter.

1 – 3 – 2 – 1 . La technique AIDA (Attention, Intérêt, Désir et Accord)

Cette technique procède par quatre principales étapes :

- Le vendeur doit être capable d'abord d'attirer l'attention du client qui entre dans un petit ou un grand magasin de vente. Cela peut se faire par l'interrogation du client (lui demander ce qu'il veut, lui expliquer le mode d'utilisation et les aspects techniques de certains produits) ou surtout par une bonne organisation des biens dans les rayons de vente.

- Il doit ensuite provoquer l'intérêt de son interlocuteur. A ce niveau, il commencera à démontrer les qualités des produits proposés par le moyen de preuves solides ;
- La troisième étape consiste pour le vendeur à gagner la confiance de son client (Désir d'achat) ;
- En dernier lieu, il doit provoquer sa décision, c'est-à-dire le pousser à acheter des grandes quantités du produit .

Les entreprises, préférant cette procédure, estiment que les bons vendeurs sont ceux qui réussissent facilement à maîtriser et à appliquer ces quatre étapes lors de leur négociation commerciale.

Nous notons à cet égard que la petite négociation se déroule sur le terrain de vente (marchés, banques, agences de voyage, hôtels) et que la grande négociation s'anime principalement à table. De ce fait, le vendeur est en même temps négociateur.

Pour d'autres auteurs, la technique **AIDA** s'approche du modèle dit "**4 c**" (Contacter, Connaître, Convaincre, Conclure). Il s'agit, d'abord, pour le vendeur de contacter un consommateur, puis de connaître ses besoins, ensuite de le convaincre que son choix est réfléchi et finalement de conclure avec lui l'acte de vente.

1 – 3 – 2 – 2. La technique DIPADA (Définition, Identification, Preuve, Attention, Désir et Accord

Pour les trois premières étapes, le vendeur doit comprendre les besoins de son client, lui faire connaître les produits qui existent et lui proposer une offre avec des preuves. Les trois dernières étapes sont similaires à la technique précédente.

Cependant, Ces deux techniques ne cherchent pas à fidéliser les clients pour une longue durée. Elles n'essayent pas de les suivre après la vente pour comprendre leurs problèmes. Ce sont des méthodes qui se fondent sur la vente à l'arraché (vente forcée, sauvage ou pression sur l'acheteur) et la persuasion unilatérale : le vendeur est en position de force, mais il est déstabilisé car il ne sait pas si le client va acheter ou non. Ce dernier se sent en situation de défense, mais il peut remettre en cause toutes les prévisions de l'entreprise. Les deux parties ont donc des intérêts

contradictoires et non interdépendants. Avec le développement du "marketing achat", on assiste actuellement au dépassement de ces techniques traditionnelles de négociation et à leur remplacement par des procédures beaucoup plus performantes qui garantissent la survie de l'entreprise. Mais elles régissent encore le processus de vente dans les pays en développement.

1 - 3 - 3 . Les méthodes modernes de la négociation commerciale: la vente consultative

A ce niveau, on considère la négociation comme une relation équilibrée entre deux parties ayant pour but de réaliser un degré de satisfaction commune et non uniquement un résultat profitable pour un seul négociateur. Ce type de vente s'appelle "vente participative, constructive ou consultative" basée sur le consensus et la solidarité à long terme du négociateur-acheteur et du négociateur-vendeur (développement de liens positifs tournés vers le futur). En effet, le vendeur devient un conseiller et un stratège spécialiste de la communication. La vente, quant à elle, devient un acte de négociation équilibré et interactif (le vendeur écoute son interlocuteur avec une grande importance et note ses remarques et contestations avant de lui proposer une offre). Toute la stratégie commerciale de l'entreprise sera tournée vers la fidélisation des anciens clients avant de prospecter des nouveaux. La négociation ou la vente consultative comportera les six étapes suivantes:

1 - 3 - 3 - 1 . La mise en confiance et la prise de contact

A ce premier stade, les deux négociateurs (acheteurs et vendeurs) se contactent, se connaissent pour se mettre en confiance. Le vendeur doit accueillir le client en le saluant avec un grand sourire et en justifiant que sa visite est très importante. Tout cela va créer une ambiance favorable pour que le processus de vente puisse aboutir à ses fins. On peut dire que cette première étape consiste à découvrir ou à prospecter de nouveaux clients pour les produits de l'entreprise et surtout à préparer la négociation.

1 - 3 - 3 - 2. La recherche des besoins et des motivations

Le vendeur doit disposer d'une grande capacité d'écoute et de curiosité pour comprendre les besoins de ses clients, chercher les motifs qui les poussent à acheter et les freins qui les obligent à renoncer.

Il essaye donc de les faire parler en leur posant des questions précises (quels types de produits cherchez - vous? Avez-vous déjà acheté dans notre magasin?, sinon pourquoi?, si oui, quels ont été vos sentiments postérieurs à l'achat?...). Quand le vendeur détecte les besoins et les désirs de ses clients, il doit leur proposer les articles et les qualités convenables. Mais, encore faut-il le prouver.

1 – 3 – 3 – 3. La phase de la démonstration de vente

Il s'agit ici de convaincre le client du bien fondé de son choix. Il faut lui démontrer (sur la base d'argumentaires) que le produit proposé va l'aider beaucoup à résoudre ses problèmes et ses insatisfactions. Cela peut se faire par exemple par le biais d'une dégustation (cas des produits alimentaires), d'un calcul (calcul des rentrées de la retraite dans le cas de la vente d'un contrat d'assurance maladie ou vieillesse, calcul des intérêts à percevoir en cas de vente d'un service bancaire, calcul du gain d'un restaurant pour les produits touristiques) ou d'un test de qualité (exemple dans le cas de produits solides et incassables, le vendeur demande au client de les faire tomber par terre). En général, nous dirons que l'argumentation est l'art de persuader ou d'influencer autrui. Lors de sa démonstration, le vendeur n'a pas intérêt à induire les clients en erreur, mais ce qu'il dit doit être conforme à la réalité. Après tout ce processus d'argumentation, des problèmes peuvent rester non résolus pour le client. Il pose donc certaines questions en essayant de réfuter une partie (sinon la totalité) de ce que le vendeur a déjà dit et pour obtenir plus d'information. On dit alors qu'il formule des objections.

1 – 3 – 3 – 4 . La réponse aux objections

C'est une étape qui demande une grande intelligence et attention de la part du vendeur pour casser ou rejeter les objections formulées. Il doit les traiter immédiatement pour les discuter de nouveau avec le client.

Les objections des clients peuvent être de trois types :

- Une objection vraie ou sincère qui porte sur un défaut de qualité du produit ou qui peut être liée à la non maîtrise de son mode d'utilisation. Après reformulation et réponse du vendeur à ce type de question, le client retient toujours sa position en la précisant ;
- Une objection fausse ou non sincère: à ce niveau, on peut dire que le client conteste et pose des questions uniquement pour se débarrasser du vendeur et pour quitter le lieu de vente car il n'est intéressé par aucun type de produits. Si le vendeur répond à cette objection, le client formule une autre, ce qui veut dire qu'elle n'est pas fondée ;
- Une objection sincère, mais non fondée: même après réponse, le client s'y attache et la reprend, mais sans chercher à la préciser. Il appartient donc au vendeur de l'interpréter.

1 – 3 – 3 – 5 . La conclusion

Lorsque le client donne un signal d'achat, le vendeur doit conclure sans perte de temps. On parvient à cette étape quand la négociation réussit. C'est donc l'aboutissement final de tout un processus qui a commencé dès la prospection de nouveaux partenaires et qui a pour but l'aboutissement à un accord de vente. La conclusion est la phase la plus "pernicieuse" du processus de la négociation commerciale car elle détermine pour l'avenir l'image de l'entreprise aux yeux du public. Le signal d'achat du client peut être sous forme de questions concernant: les modes de livraison, les modalités de paiement, les garanties et les services après vente. Avant de quitter, il remercie le vendeur pour son bon accueil.

Si l'entretien de vente aboutit à un résultat négatif, le vendeur a intérêt à ne pas s'inquiéter (car ce n'est pas un "échec commercial"), mais à garder de bonnes relations avec son interlocuteur qui pourra être dans l'avenir un client potentiel. Il faut uniquement noter les objections ou les points de désaccord pour les analyser prochainement ou pour en parler à la direction commerciale.

1 – 3 – 3 – 6. Le suivi

C'est la phase la plus importante pour l'entreprise car elle lui permet de dresser un bilan pour contrôler tout le processus de négociation. A ce niveau, le vendeur continue à se poser des questions :

- Le client désire-t-il vraiment le produit qu'il a acheté ?
- Fait-il confiance au produit, aux vendeurs, à l'entreprise ?
- De quel type de service après-vente doit-il bénéficier ?
- Serait-il capable de justifier sa décision ?
- Va-t-il revenir à notre magasin une deuxième fois ?
- A-t-il encore d'autres objections vraies et fondées ?

En fait, l'objectif de tout cela est d'essayer, autant que possible, d'éviter toute dissonance et insatisfaction du client pour le fidéliser. Pour la petite négociation, le suivi est assuré par le vendeur, mais pour la grande négociation, il est assuré par un corps de personnes autres que celles qui ont négocié.

Finalement, on peut concilier entre le processus de décision d'un consommateur et le processus de la négociation commerciale. En effet, quand le consommateur reconnaît et recherche ses problèmes, il est invité et reçu dans le magasin d'un vendeur. Pour l'informer de la qualité des articles présentés, le vendeur détecte ses besoins et motivations. La démonstration faite et les arguments avancés lui permettent d'évaluer les alternatives et donc de formuler des objections. Il ne peut décider d'acheter que s'il trouve une solution à tous ses problèmes. Les techniques de suivi du consommateur permettent au vendeur d'appréhender son comportement après-achat.

Nous allons, à présent, traiter le processus de la négociation en milieu industriel.

1 - 3 - 4. Les méthodes modernes de négociation en milieu industriel : la vente stratégique

On a déjà signalé que la négociation peut porter sur les produits de la grande consommation et sur les services (petite négociation), ou sur des produits industriels (grande négociation commerciale).

La négociation commerciale qui porte sur la vente de produits industriels s'appelle vente complexe ou stratégique car elle fait appel à plusieurs intervenants pour prendre une décision. A ce niveau, la discussion doit se dérouler à table et nécessite des tactiques plus performantes.

Avant de se rencontrer, les entreprises représentées ou concernées doivent préparer la négociation. Cela passera par le choix des négociateurs (leurs qualités, définir le rôle que doit jouer chacun dans son équipe) et la fixation de l'objet de la négociation (les problèmes qu'il faut traiter, l'ordre du jour et les stratégies d'accord qu'il faut utiliser).

Les équipes des négociateurs qui se mettent à table commencent d'abord par la prise de contact avant d'entrer dans le vif du sujet : elles se connaissent en présentant les éléments qui les constituent. Ensuite, la discussion proprement dite commence, les négociateurs acheteurs doivent convaincre les négociateurs-vendeurs (formuler leurs besoins et les conditions souhaitées) et vice versa. Pour aller plus loin, les acheteurs peuvent donner des promesses aux vendeurs (exemple : ils leurs disent qu'ils vont passer une autre commande en cas de livraison immédiate). Ils peuvent aussi les menacer (passer une commande ailleurs en cas de livraison retardée) ou même demander de reporter la négociation à une date ultérieure (ceci dans le cas où une partie constate que l'autre n'est pas bien préparée et qu'elles sont en train de perdre leur temps). En cas d'accord ou de compromis, la décision d'achat est arrêtée. La fidélisation et le suivi dans le cas des produits industriels est une opération difficile. En effet, les acheteurs sont compétents et parfaitement informés. Ils exigent des produits de meilleure qualité, de bon prix et qui respectent les meilleurs délais. Tous leurs achats sont rationnels (ils doivent les aider à réaliser en même temps leurs propres objectifs et ceux de leurs entreprises). Donc toute simple erreur risque de les perdre.

Après cette analyse de la négociation commerciale, il s'agit maintenant d'aborder, en détail, les différentes techniques de vente dont dispose le vendeur et donc l'entreprise pour mettre le produit à la disposition de ses clients.

LES METHODES ET LES TECHNIQUES DE VENTE (suite)

La vente, à l'heure actuelle, ne se limite pas à la seule vente traditionnelle mettant en contact un vendeur et un acheteur dans le cadre d'un magasin, mais d'autres méthodes peuvent être envisagées. Il s'agit donc, dans ce chapitre :

1. de répertorier les différentes méthodes de vente pratiquées actuellement;
2. d'étudier les différentes techniques à utiliser en fonction de ces méthodes.

I. Les méthodes de vente

Celles-ci peuvent généralement s'analyser en deux parties :

- Les méthodes de vente où existe un contact, direct ou indirect, entre le vendeur et le client;
- Les méthodes de vente où ce contact n'existe pas.

A. Les méthodes de vente avec contact

La principale caractéristique de ces méthodes est qu'elles privilégient la relation humaine existant entre le vendeur et l'acheteur potentiel ou réel; on peut distinguer :

1. La vente traditionnelle en magasin

Cette méthode de vente continue à avoir, en dépit de l'évolution du commerce moderne, un rôle capital. Deux raisons, au moins, justifient l'importance de la vente traditionnelle :

- a) Le rôle de conseil du vendeur ("vendeur-conseil") est toujours fortement apprécié par les clients pour certains types de produits (dans le secteur de l'habillement en particulier); d'une façon générale, le vendeur traditionnel joue un rôle important lorsqu'il ne s'agit pas d'un achat d'impulsion (une bouteille de coca cola ou des cigarettes, par exemple), mais, au contraire, d'un achat raisonné (vêtements ou chaussures);
- b) Le rôle de spécialiste du vendeur est d'autre part essentiel pour certaines catégories de biens anormaux : un vendeur de chaînes HIFI ou d'appareils photographiques est un spécialiste difficilement remplaçable.

(N.B. : les méthodes de vente étudiées dans ce chapitre ne concernent que les biens de consommation. Il va de soi que pour la vente des biens industriels destinés aux entreprises, on emploie des techniciens hautement spécialisés ayant fréquemment des qualifications d'ingénieur).

2. La vente à domicile

Cette méthode de vente présente la particularité de faire aller l'entreprise vers le client (contrairement à la précédente où le client allait vers le magasin). Cette méthode recouvre aussi deux réalités sensiblement différentes :

- a) la vente au domicile des **particuliers par des démarcheurs** professionnels formés à cette vente un peu spéciale;
- b) **la vente par représentant aux entreprises** commerciales et industrielles (grossistes, commerces de détail, entreprises de fabrication) est beaucoup plus fréquente et généralisée dans le commerce moderne. La fonction du représentant nécessite une grande formation professionnelle complète.

3. La vente par téléphone

Ce type de vente implique un contact indirect entre le vendeur et le client (contrairement aux deux méthodes précédentes où le contact est direct); cette méthode de vente est récente mais son développement, dans les économies modernes, est rapide pour au moins deux raisons :

- a) L'efficacité de la méthode qui permet de conclure des accords sans avoir à se déplacer; signalons cependant que l'accord téléphonique ne peut pas remplacer totalement le contact humain et que la vente par téléphone est plutôt une méthode **complémentaire à la vente par représentant**, utilisée principalement par les entreprises entre elles;
- b) Le coût de la méthode qui est assez faible par rapport au coût de déplacement d'un représentant.

B. Les méthodes de vente sans contact

Dans ces méthodes, la relation humaine entre le vendeur et l'acheteur est **inexistante**; on distingue :

1. La vente en libre-service

Cette méthode de vente est très largement utilisée dans **les grandes surfaces**. Les caractéristiques essentielles du libre-service sont les suivantes :

- **libre accès** des clients aux produits;
- **affichage** apparent des prix des produits qui sont généralement **préemballés**;
- paiement des articles achetés **librement** par les clients, **sans intervention** des vendeurs, à des caisses enregistreuses situées à l'intérieur des points de vente.

Cette méthode n'est pas valable pour tous les produits, notamment pour les biens anormaux; elle n'est, en fait, utilisée que pour les produits de consommation courante, alimentaires et non alimentaires. Elle permet cependant une réduction importante des frais généraux et par là-même une baisse des prix de vente aux consommateurs.

2. La vente par correspondance (V.P.C)

Cette méthode de vente suppose l'utilisation d'un **catalogue** dont les caractéristiques sont les suivantes :

- **l'édition est annuelle ou bi-annuelle**;
- **les articles du catalogue** comportent obligatoirement une **référence**;
- **les prix indiqués sont valables** (sauf stipulation contraire) pendant toute **la durée d'édition du catalogue**.

Lorsqu'un client est intéressé par un article du catalogue, il passe commande **par écrit** et la livraison est effectuée au domicile de l'acheteur, les frais de port étant **généralement à la charge de ce dernier**.

Signalons toutefois que la **V.P.C** ne se limite pas à la vente par **catalogue**; elle inclut également la vente par **publipostage** quand une entreprise propose par lettre **la vente** d'un article **unique**. Le publipostage est alors à la fois un moyen de communication (publicité directe) et une méthode de vente.

Certaines grandes entreprises commerciales se sont spécialisées dans la V.P.C. et éditent des catalogues diffusés au niveau d'un pays. La **V.P.C.** se développe rapidement aux U.S.A. et en Europe.

3. La vente par distributeurs automatiques

Cette méthode de vente ne connaît pas les mêmes succès selon les pays dans lesquels elle est pratiquée; elle est surtout développée aux U.S.A. où de nombreux produits courants sont vendus par cette méthode : cigarettes, sucreries, produits de pharmacie courants, vêtements, etc. Elle est aussi particulièrement utilisée pour la vente de boissons fraîches ou chaudes, à l'intérieur des grandes entreprises et des administrations, dans de nombreux pays.

II. Les techniques de vente

La fonction vente suppose de la part de **la force de vente** deux qualités essentielles :

- un sens inné de la fonction et des qualités particulières propres à celle-ci;
- la connaissance des techniques de vente qui sont différentes selon les méthodes de vente étudiées précédemment;

globalement, ces techniques de vente peuvent se décomposer en deux parties :

- les techniques de communication qui correspondent aux méthodes de vente **avec contact**;
- les techniques marchandes adaptées aux méthodes de vente **sans contact**.

A. Les techniques de communication (méthodes de vente avec contact)

Comme il a été dit précédemment, les méthodes de vente **avec contact** privilégient **la relation humaine** existant entre le vendeur et l'acheteur, potentiel ou réel. Les techniques de vente basées sur **la communication** sont donc essentiellement tournées vers le développement de cette relation humaine, c'est-à-dire, pour le vendeur sur **la connaissance du client**; cependant, celle-ci doit naturellement être complétée par une excellente **connaissance du produit** qu'il faut vendre. Ces deux types de connaissance

se retrouvent dans l'analyse des techniques utilisées pour chacune des **phases de la vente**.

Quelles sont, tout d'abord, les phases de la vente? On distingue usuellement cinq étapes pour mener un entretien de vente :

Etape 1 : **la prise de contact**; cette étape, très courte dans le cas de la vente traditionnelle en magasin est plus complexe dans celui de la vente par représentant aux entreprises.

Etape 2 : la recherche des **besoins et des motivations** du client où la **connaissance du client** est essentielle.

Etape 3 : **la démonstration** de vente à l'aide d'une **argumentation** précise et personnalisée qui suppose à la fois une connaissance du produit et du client.

Etape 4 : **la réponse aux objections** du client qui, comme dans l'étape précédente **s'appuie sur la connaissance du produit et du client**.

Etape 5 : **la conclusion**, étape essentielle, car définitive, de l'entretien de vente.

1. La prise de contact

Cette première étape ne nécessite, dans le cas de la vente au magasin, aucune technique particulière mais un sens inné du contact humain basé sur la politesse et l'amabilité envers le client. Par contre, dans le cas de la vente par représentant aux entreprises, la prise de contact est plus complexe et nécessite l'emploi de techniques particulières :

- a) **La prise de rendez-vous téléphonique**. Le représentant qui souhaite vendre un produit à une entreprise prend d'abord contact avec celle-ci par téléphone; il doit alors :
 - **identifier** la personne avec qui il souhaite obtenir rendez-vous et qu'on appelle le **MAN**, c'est-à-dire la personne qui a les **Moyens** (financiers), **l'Autorité** (le pouvoir de décision) et la **Nécessité** (le besoin du produit).

Exemple : dans le cas d'une vente de marchandises à une entreprise, le MAN est le directeur des approvisionnements ou l'un de ses proches collaborateurs; dans le cas d'un bien d'équipement tel qu'une machine-outil, il s'agit plutôt du directeur de la production.

- Franchir **les barrages** existant entre lui et le MAN; ces barrages sont les standardistes et secrétaires chargées de filtrer les appels destinés au MAN qu'il s'agit de convaincre de l'utilité du rendez-vous.
- b) **La méthode d'entrée** : lors du rendez-vous avec le MAN, le représentant doit :
 - **se présenter** en donnant son nom;
 - **se placer** dans la pièce de façon à être vu de son interlocuteur, sans le déranger, tout en étant installé confortablement pour mener l'entretien de vente;
 - **créer** par quelques mots un **climat** de communication sans entrer directement dans l'objet de la visite qui est la vente.

Exemple : parler à son interlocuteur de la beauté du jardin avoisinant son bureau ou de tout autre sujet neutre.

2. La recherche des besoins et des motivations du client

Qu'il s'agisse du vendeur de magasin face à un client potentiel ou du représentant face au MAN, la deuxième phase de l'entretien de vente consiste à déterminer les besoins de l'interlocuteur et ses motivations. On utilise pour ce faire la technique des questions. Par souci de simplification, nous raisonnerons ci-après à partir de l'exemple d'un vendeur en magasin de vêtements; les questions qui peuvent être posées revêtent plusieurs formes :

a) Des questions ouvertes obligeant l'interlocuteur à se livrer :

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : quel type de veste vous intéresse plus particulièrement?

Ce type de question a l'avantage d'obliger le client à découvrir ses motivations, mais aussi l'inconvénient de le mettre à l'aise s'il est timide ou s'il éprouve une impression d'indiscrétion.

b) Des questions fermées où on ne peut répondre que par oui ou non :

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : possédez-vous déjà une veste en cuir?

Ce type de question qui ne donne que peu de renseignements permet par contre, d'introduire les questions suivantes plus ouvertes :

Exemple : (dans le cas de réponse positive à la question précédente) : en êtes-vous satisfait?

c) **Des questions alternatives** qui semblent laisser un choix au client alors que sur le fond, l'alternative est favorable au vendeur :

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : ce modèle semble vous intéresser, le préférez-vous en noir ou en marron?

Quelle que soit la réponse donnée par le client, noir ou marron, le vendeur retient que le modèle intéresse le client.

d) **Des questions retour** qui permettent au vendeur de pouvoir orienter sa réponse :

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) :

- *client : pour quand pouvez-vous me faire les retouches nécessaires?*
- *Vendeur : vous les voulez pour quand?*

Le client donnera alors au vendeur un renseignement supplémentaire quant à sa motivation d'achat.

e) **Des questions "ricochet"** qui permettent de découvrir les motivations du client en évitant les questions ouvertes trop directes :

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements)

- *client : je souhaite un modèle "infroissable" car je roule beaucoup en voiture.*
- *vendeur : vous roulez beaucoup?*
- *Client : oui, mes activités professionnelles m'y obligent.*
- *Vendeur : vos activités professionnelles?*
- *Client : oui, je suis cadre dans la société X...*

Le client livre par ce procédé un certain nombre de renseignements sur ses motivations sans que le vendeur le mette mal à l'aise avec des questions ouvertes trop directes.

3. La démonstration de vente à l'aide d'une argumentation

Celle-ci suppose :

- un ensemble d'arguments portant sur le produit à vendre;
- une adaptation de ces arguments à la personnalité du client.

Les arguments de vente ne peuvent cependant pas s'improviser au dernier moment; le vendeur ou le représentant regroupe donc ceux-ci dans

un **argumentaire établi à l'avance** et servant de base à leur démonstration.

Les principaux **arguments** de vente sont les suivants :

a) **L'image de marque** et la renommée de l'entreprise qui fabrique le produit à vendre.

Exemple : vous connaissez la renommée de notre marque vendue au Maroc depuis 10 ans.

b) Les **qualités techniques** du produit à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : ce modèle est équipé d'une fermeture éclair sur le devant extrêmement pratique.

c) Les **qualités d'utilisation** du produit à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : ce modèle vous fera un long usage.

d) Les **qualités de commercialisation** du produit à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : vous bénéficiez en cas d'achat de la remise que nous accordons en ce moment dans nos magasins.

e) Les **qualités de prix** du produit à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : ce modèle est particulièrement bon marché.

f) Les **qualités comparatives** du produit à vendre face aux produits concurrents.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : notre modèle est beaucoup plus chaud que celui de la marque X.

g) Les **références** du produit à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : cette veste ressemble à celle portée par l'acteur X dans tel film.

h) Les **services** auxquels donnent droit les produits à vendre.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements) : nous vous ferons gratuitement les retouches nécessaires.

Quels que soient les arguments utilisés, ils doivent l'être au **bon moment** et en fonction **des motivations propres à chaque client** déterminées dans la phase 2 étudiée précédemment.

4. La réponse aux objections du client

Après avoir posé les questions nécessaires lui permettant de découvrir les motivations du client (deuxième étape), puis présenté ses arguments de vente (troisième étape), le vendeur doit faire face aux objections du client et y apporter les réponses adéquates; cette quatrième phase de l'entretien de vente nécessite le traitement suivant :

- a) Laisser le client exprimer son objection et l'écouter poliment.
- b) Reformuler **systématiquement** cette objection de façon à obliger le client à préciser sa pensée et, par là - même vérifier si l'objection est **vraie** ou **fausse**.

Exemple 1 : (cas d'un vendeur de vêtements).

- client (objection) : *ce modèle de veste me semble cher.*
- vendeur (reformulation) : *le prix vous semble un peu élevé?*
- client (objection) : *oui, par rapport à la qualité, cette veste est chère.*
- vendeur (reformulation) : *la qualité vous semble insuffisante par rapport au prix?*
- client (objection) : *oui, à ce prix, je pense pouvoir trouver une meilleure qualité.*

*Il s'agit là à l'évidence d'une objection **vraie** portant sur le rapport **qualité-prix** de la veste; le client est de **bonne foi** car il répète plusieurs fois son objection en la maintenant.*

Exemple 2 : (cas d'un vendeur de vêtements).

- client (objection) : *je n'aime pas la couleur de cette veste.*
- vendeur (reformulation) : *vous n'aimez pas le bleu?*
- client (objection) : *j'aime beaucoup le bleu, mais ce modèle ne me convient pas.*
- vendeur (reformulation) : *ce modèle ne vous plaît pas?*
- client (objection) : *je trouve son prix élevé.*

*Les deux premières objections du client sur la couleur et le modèle sont des objections **fausses** masquant la véritable objection portant sur le prix; le client est de **mauvaise foi**, mais le vendeur, en reformulant les objections du client, découvre la vraie raison à partir de laquelle il va pouvoir formuler sa réponse.*

- c) Lorsque le vendeur est **certain** de la sincérité de l'objection, il y répond en reconnaissant le bien-fondé de celle-ci et en présentant d'autres arguments susceptibles d'intéresser le client.

Exemple : (suite des dialogues précédents) :

- *vendeur : ce modèle de veste est effectivement un peu cher au regard de sa qualité, mais il correspond parfaitement à l'usage que vous souhaitez en avoir et, de plus, il est totalement à la mode de cette année.*

L'objection sur le prix est admise, mais des arguments nouveaux sur l'usage et sur la mode relancent la vente.

5. La conclusion

Il appartient au vendeur de savoir mettre fin à l'argumentation et aux objections et de conclure lorsque certains **signaux** sont émis.

Exemple : (cas d'un vendeur de vêtements)

- *client : pourriez-vous retoucher les manches de cette veste qui sont un peu longues?*

L'idée de retouche indique que le client a pris sa décision : il est donc inutile pour le vendeur d'argumenter davantage, il faut conclure, tout de suite :

- *Vendeur : très certainement, Monsieur, elle sera prête demain. Réglez-vous par chèques ou en espèces?*

L'idée de règlement indique que la vente est définitivement acquise et que le reste de l'entretien ne relève plus que d'une politesse élémentaire.

Signalons que, dans le cas d'une vente **par représentant MAN** d'une entreprise, la conclusion se fait par une **prise de commande** qui fait suite, comme dans la vente en magasin à la recherche des motivations du client, à l'argumentation, et à la réponse aux objections; en effet, si les techniques de vente à utiliser pour le représentant sont **identiques** à celles du vendeur en magasin, elles ne débouchent dans le premier cas que sur une prise de commande en raison de l'importance de la vente (le représentant ne dispose en général que **d'échantillon** et la marchandise devra être livrée par la suite).

B. Les techniques marchandes (méthodes de vente sans contact)

Contrairement aux techniques de communication qui découlent du contact entre vendeur et client et privilégient la relation humaine entre ces derniers, les techniques **marchandes** s'attachent au **lieu de vente**; elles concernent essentiellement la vente en **libre-service** dans les grandes surfaces et sont désignées sous le terme de **marchandisage (merchandising** en anglais) qui peut se définir de la façon suivante : "le bon **produit** (Right product) à la bonne **place** (Right place), au bon **moment** (Right time) en bonnes **quantités** (Right quantities), au bon **prix** (Right price)" (règle des **5 R** en anglais).

1. Le bon produit

Cela signifie qu'il doit y avoir adéquation entre le point de vente et le produit.

Exemple 1 : un parfum de luxe doit être vendu en parfumerie.

Exemple 2 : un parfum bon marché doit être vendu en grande surface (ou dans un point de vente "populaire").

Une erreur à ce niveau peut avoir de graves conséquences commerciales quelle que soit la qualité du produit proposé; en effet, la clientèle aisée qui achète le parfum de luxe (**exemple n°1**) ne souhaite pas trouver celui-ci en grande surface et, réciproquement, la clientèle populaire qui achète le parfum bon marché (**exemple n°2**) n'achètera pas celui-ci en parfumerie. L'inadéquation à ce niveau peut donc se traduire par un échec commercial du produit.

2. La bonne place

Il s'agit, tout à la fois, des deux problèmes suivants :

- le problème de la disposition des rayons à l'intérieur du magasin;
- le problème de la répartition des produits sur les rayons.

Exemple 1 : (disposition des rayons)

Les rayons très fréquentés (produits frais) sont généralement placés au **fond du magasin** de façon à obliger la clientèle à traverser celui-ci et à passer devant des rayons moins fréquentés (papeterie, linge, etc.); cela constitue ainsi une incitation à l'achat dans ces rayons.

Exemple 2 : (répartition des produits sur les rayons)

*Les produits que l'on souhaite vendre davantage doivent faire l'objet d'une plus grande exposition aux yeux de la clientèle; on leur accorde un plus grand **linéaire**, c'est-à-dire une plus grande **longueur de présentation** sur les rayons, ce qui constitue une incitation à l'achat de ces produits.*

3. Le bon moment

Certains produits doivent être davantage mis en évidence en fonction des modes ou des saisons.

Exemple 1 : les articles scolaires sont mis en évidence au moment de la rentrée des classes (donc en fonction des saisons).

Exemple 2 : les disques ayant un succès d'audience sont davantage mis en évidence que les articles ayant un succès médiocre (donc mis en évidence en fonction des modes).

4. Les bonnes quantités

Cela concerne essentiellement le problème du **conditionnement** du produit.

Exemple 1 : l'eau minérale Sidi Harazem peut être présentée en bouteilles de deux litres, un litre et demi, un demi-litre ou un quart de litre.

Exemple 2 : la margarine Magdor est présentée en quantité de 250 grammes, le beurre des laiteries Doukkala en quantité de 1kg.

Ce problème du conditionnement peut participer au succès du produit auprès des consommateurs en convenant aux besoins particuliers de ceux-ci.

5. Le bon prix

La politique de promotion des ventes permet de stimuler les ventes de certains produits.

Exemple : une réduction de 5% accordée sur la vente d'un produit X pendant sa période de lancement.

Signalons, pour conclure sur les techniques de vente marchandes que si celles-ci concernent également la méthode de vente traditionnelle en magasin; le merchandising a cependant un rôle plus prépondérant en libre service où il y a absence de vendeur et où le client se trouve livré à lui-même à l'intérieur du magasin.

Signalons aussi que dans le cas de la vente par correspondance sur catalogue, l'élaboration de celui-ci nécessite une étude de la mise en valeur des articles très élaborée (quantité des photos, aération des pages, etc.).

LE TELEMARKETING

Le développement du **télémarketing** est très important en milieux industriels, dans les relations de sociétés à sociétés. Les résultats d'une enquête conduite au Canada sont intéressants à cet égard (voir tableau suivant). Il s'agit de différentes mesures de **satisfaction - insatisfaction** vis-à-vis du télémarketing, exprimées par des cadres marketing utilisateurs de cette technique de vente. On vérifie que les évaluations sont dans l'ensemble très positives. Il est à noter toutefois que le télémarketing, comme d'autres formes de marketing direct, est presque toujours utilisé en complément de l'équipe de vente.

Le télémarketing en milieu industriel. Résultats basés sur 249 enquêtes de dirigeants industriels utilisateurs (1988).

Niveaux de succès	Pourcentage de répondants (n = 249)
Grande réussite	37.3%
Réussite modérée	41.0%
Faible réussite	21.7%
Changement dans l'intensité d'utilisation du télémarketing.	
Utilisation accrue	39.7%
Stabilisation	38.2%
Utilisation réduite	22.1%
Modification du personnel de vente affecté au télémarketing depuis son adoption dans l'entreprise.	
En augmentation	42.3%
Inchangé	38.1%
En diminution	20.6%

1- Le téléphone

La vente par téléphone progresse d'année en année. Dès à présent, un tiers des ventes de la Redoute sont ainsi réalisées. Au reste, même la distribution de produits industriels s'effectue de plus en plus par ce canal. Il en résulte une amélioration de la rentabilité, car le temps consacré au client

diminue des durées de transport. On a calculé qu'en vingt ans le temps qu'un vendeur de produit industriel consacre en moyenne à un client a baissé de plus d'une demi-heure. En ce qui concerne les biens de consommation courante, si une équipe de représentants visite au maximum 500 clients par semaine, une équipe de télévendeurs pourra contacter, dans le même temps, 3000 prospects.

L'emploi du téléphone est très différent de celui de l'annonce ou du mailing, à tel point que l'on considère parfois d'une manière abusive le marketing téléphonique comme un marketing à part.

2- L'utilisation du téléphone

Le téléphone est un média immédiatement interactif. L'échange que les autres médias du marketing direct s'efforcent de créer et de susciter par une réduction, un coupon réponse... est établi dès le premier contact. Cette caractéristique inhérente à ce média explique sa forte adéquation au marketing direct. Moyen rapide de création d'un contact entre la firme et ses clients ou prospects, le téléphone a en outre d'autres avantages : il est modulables (une campagne peut être intensifiée ou réduite à volonté), sélectif (ce qui est très utile en milieu industriel), complémentaire des autres médias (en relance, préparation ou **teasing**) et parfaitement contrôlable dans son efficacité (c'est l'outil de test par excellence). Le télémarketing est donc adapté à la recherche de nouveaux clients (prospection) et au suivi des clients actuels (qu'il permet d'uniformiser et d'intensifier).

Toutefois, trois principales limites peuvent réduire l'efficacité de cette technique : les difficultés techniques de mise en œuvre, son anonymat et surtout le manque de maîtrise d'une conversation téléphonique dû à l'absence de formation des vendeurs à cette technique particulière.

Aussi, il ne suffit pas d'avoir une ligne et un poste téléphonique pour faire de cet outil un média intégré de gestion commerciale. De nombreuses conditions doivent être remplies.

Le téléphone peut être utilisé à différents niveaux.

2-1. Enquêtes

Qu'il s'agisse, en milieu industriel, de détection de projet d'investissement, ou, pour toute activité, de post-test de campagne

publicitaire ou encore d'étude de marché, le téléphone est un outil remarquable : sa rapidité de mise en œuvre, son **ubiquité**, son interactivité, sont particulièrement adaptés à cet objet. Les enquêtes en face à face sont beaucoup plus coûteuses, plus difficilement représentatives, et les enquêtes par courrier ont des remontées très faibles.

2-2. Réunions, prises de rendez-vous

A ce niveau aussi, les résultats du téléphone sont très supérieurs à ceux du courrier. Mais surtout, en entreprise, la délégation est relativement limitée (les invitation par courrier simple provoquent beaucoup plus souvent l'envoi d'un simple adjoint à la place du destinataire). Cependant, une confirmation courrier est presque indispensable et une confirmation téléphonique, la veille de la réunion, est fort utile (notons que près de la moitié des accords confirmés la veille d'une réunion se traduisent finalement... par une absence !).

2-3. Vente

Une bonne utilisation du téléphone comme média du marketing direct demande un certain apprentissage : il faut familiariser les clients, les partenaires... de l'entreprise à cette nouvelle forme de relation, parfois en rupture avec les habitudes; d'autre part, la force de vente doit être formée à son utilisation. L'introduction de ce média est donc souvent progressive, le temps d'acquérir le savoir-faire qu'il exige.

Au téléphone plus qu'ailleurs, le pouvoir de négociation et la force d'une argumentation passent par une parfaite maîtrise de la voix, de l'articulation, du langage qui sont les principaux éléments d'identification des correspondants : aux gestes se substituent des **intonations** et des mots. Selon les spécialistes, "**tout s'entend au téléphone : le sourire, la bonne humeur, la crédibilité...**".

Malgré que les principes de base de la négociation téléphonique s'apparentent à ceux de la négociation classique, quelques différences importantes subsistent : **le sens de certains mots s'y trouve alourdi, la simplicité et la logique de l'argumentation doivent être évidentes**. Il n'est pas possible comme un texte écrit de revenir en arrière. On trouve donc dans la négociation téléphonique les principes de base du marketing direct :

informer précisément et objectivement l'interlocuteur (sans que ce soit complexe toutefois), lui donner des preuves, des arguments (coûts, délais, références), insister sur les avantages qu'il peut retirer de l'offre; en l'absence de preuves tangibles de la réalité des propositions faites, il risque de ne pas pouvoir convaincre ses proches ou ses collaborateurs. Lorsque les décisions ne peuvent être prises immédiatement, ce qui est fréquent en milieu industriel, il faut renforcer l'offre en cherchant à rassurer l'interlocuteur. Etablir un climat de confiance est souvent la clés du succès d'une négociation.

Le produit ou le service vendu doit être relativement simple car il ne peut être visualisé. (sauf si le téléphone intervient comme amorce à la vente, ou au contraire comme accélérateur après l'envoi d'un courrier). De toutes les façons, une confirmation courrier est indispensable.

Avant de procéder à des appels téléphoniques, on construit un argumentaire. Autrement dit un canevas de l'entretien; il est écrit, et comporte les réponses à toutes les objections possibles. Il est réalisé par l'agence de télémarketing, soumis au client, testé, modifié s'il y a lieu, présenté aux **téléopérateurs**. Ceux-ci doivent pouvoir, au début et en cours d'opération, poser des questions au client.

L'argumentaire doit être structuré de telle manière que les questions les plus délicates viennent à la fin (**revenus, CA**). d'une manière générale, les questions doivent répondre aux exigences signalées à propos des "**études et enquêtes**".

Là encore, il faut se contenter d'un seul objectif : en particulier, si l'on essaie de vendre un produit, ne pas tenter, en même temps, d'en profiter pour mieux connaître le marché et faire une petite enquête ("**juste quelques petites questions**").

La réception d'appels est un **métier** (ou une technique) à part entière, différent de l'émission. **ici c'est le prospect qui est demandeur**; on peut en profiter pour poser des questions plus précises. Il faut obligatoirement avoir recours à une société spécialisée, étant donné le nombre d'appels possible (**plusieurs milliers en 20 minutes après un bon spot télé**). Le "**numéro vert**" est une possibilité d'incitation : la communication est payée par le

récepteur. Mais il coûte très cher, surtout étant donné le nombre de **plaisantins...** **Paribas** l'avait, par exemple, exclu de sa campagne lors de sa privatisation.

EXEMPLE D'ENTREPRISE :

*Le cas de **Pomona-Ouest**. Cette firme est spécialisée **dans la vente en gros de fruits et légumes**. Le territoire desservi par la filiale de Nantes s'étend sur l'est de la Bretagne, sur le pays nantais et sur la **Vendée**. Les clients de l'entreprise sont très nombreux : on ne compte pas moins de 300 points de vente, parmi lesquels figurent de petits magasins indépendants et de puissants hypermarchés. Chez le grossiste nantais, précédemment, une équipe de huit représentants prenait une partie des commandes des gros clients dans la journée, les livraisons étant effectuées la nuit suivante. Pour ce qui concerne l'autre fraction de vente, atteignant 40% environ de l'activité totale, une vingtaine de **vendeurs-livreurs** constituaient, au petit matin, un assortiment en fonction du stock disponible dans l'entrepôt. Ils chargeaient leurs camions et partaient visiter les petits clients. Or, une telle formule de vente n'était pas satisfaisante.*

*En effet, on ne connaissait pas avec précision les besoins de la clientèle visitée. On comprend ainsi pourquoi les approvisionnements du grossiste n'étaient pas fondés sur des bases chiffrées, les acheteurs se fiant à leurs expériences et à leurs impressions personnelles. En bref, l'offre s'ajustait rarement à la demande; à un jour, où l'on constatait des ventes manquées à cause de stocks insuffisants, succédait une journée néfaste, où il fallait détruire des fruits et des légumes **gâtés** par le transport et par la manutention.*

*L'entreprise a supprimé toutes les ventes par tournée, celles effectuées sans qu'il y ait une commande préalable. On a formé l'équipe commerciale, tous les ordres étant pris l'après-midi par téléphone. Chaque vendeur dispose maintenant d'un appareil à l'écran cathodique relié à l'ordinateur de la succursale, qui calcule en permanence le stock. En outre, le responsable possède la liste de l'assortiment disponible le jour même (**carottes à 3 F, oranges à 2.75 F, etc.**). Il appelle ses clients et il leur décrit les produits disponibles, leur qualité ainsi que leur prix. Le client, au bout du fil, répond en indiquant les quantités qu'il veut recevoir au magasin le lendemain. Aussitôt, le vendeur, au moyen d'un clavier, enregistre dans la mémoire de l'ordinateur chaque ligne de l'ordre, tandis que sur l'écran apparaît la quantité de marchandise encore disponible. Au cas où le stock est déjà épuisé, le vendeur doit tenter de vendre un produit de remplacement. Après l'enregistrement des commandes, l'ordinateur prépare, dans l'heure qui suit, les bons de livraison, qui vont être remis aux livreurs vers **18 heures**. Les camions sont chargés entre **18 et 20 heures**. Après **20 heures**, la tournée commence et se poursuit tout au long de la nuit.*