



FORMATION NEGOCIER GAGNANT

OBJECTIFS : Définir les objectifs, étudier la partie « adverse », se placer dans le contexte, arrêter une stratégie, prévoir le déroulement

PUBLIC ET PRE-REQUIS : technico-commerciaux, V.R.P., chefs de ventes et directeurs commerciaux et formateurs techniques de vente

DUREE ET CONTENU : 21 heures

En arrivant à prendre en considération la partie adverse, le négociateur peut mieux évaluer les concessions possibles et les valoriser. Et pour connaître son interlocuteur, rien de mieux que la préparation qui permet aux négociateurs de gagner la confiance nécessaire pour ensuite improviser. La maîtrise du dossier offre également plus de crédibilité face à ses adversaires et permet de s'accorder en interne, d'harmoniser les points de vue et de pousser ses collaborateurs à faire preuve de réalisme. Pour bien maîtriser la préparation de négociation, cinq éléments sont à étudier de près : les enjeux et les objectifs, la partie adverse, le contexte, la stratégie et le déroulement.

1) Définir les objectifs

La définition des objectifs se fait généralement en collaboration avec des membres de l'entreprise qui ne participeront pas à la négociation. Il s'agit parfois d'une véritable négociation en interne. Les contraintes et les enjeux pour arrêter les objectifs ne sont pas seulement financiers, mais aussi psychologiques, politiques ou conjoncturels. Cette étape doit permettre de définir des objectifs clairs et réalistes, tout en prévoyant une marge de manoeuvre avec une hypothèse basse et un seuil à ne pas franchir. Lorsque la négociation se déroule en plusieurs étapes, des réunions de bilan et de préparation sont indispensables en interne.

2) Etudier la partie « adverse »

L'information joue un rôle déterminant lors d'une négociation. Il faut chercher à connaître la partie adverse, c'est-à-dire les acteurs qui seront présents à la table des négociations, leurs collaborateurs non présents et les tiers, par exemple les salariés, l'opinion publique ou la presse. Quels sont leurs enjeux ? Quels sont leurs objectifs ? Quels sont leurs atouts ? Pour répondre à ces questions, il peut être utile de se mettre à la place des interlocuteurs : la négociation fait appel à des facteurs humains parfois déterminants. Aussi faut-il sonder la personnalité et le pouvoir de chaque acteur. A partir de ces éléments, le négociateur peut se faire une idée du rapport de force entre les deux parties et déterminer une plage de discussions.

3) Se placer dans le contexte

La négociation peut avoir des antécédents, sur le même sujet ou non. Les négociateurs devront parfaitement les connaître. Lors de la préparation, ils devront également déterminer le contexte global et en mesurer les conséquences.

Une situation de guerre donne par exemple d'autant plus de valeur au facteur temps. Cependant, le contexte ne doit pas prévaloir sur tout. Il faut parfois savoir s'en soustraire pour éviter qu'il ne mette en péril les objectifs.

Enfin, il faut prendre en compte l'environnement. Où la négociation aura-t-elle lieu ?

Dans la partie adverse ? Dans une zone neutre ? Comme seront placés les acteurs ?

Les membres d'une même équipe pourront-ils communiquer entre eux ?

4) Arrêter une stratégie

Pour envisager une négociation, il faut être disposé à lâcher du lest, à faire des concessions. Deux grandes manières de négocier sont ensuite possibles : la négociation intégrative (ou coopérative) et la négociation distributive (ou conflictuelle).

Le choix de l'une ou l'autre dépend du résultat recherché (concessions unilatérales, mutuelles, compromis) et du rapport de force. A long terme, il faut toujours privilégier un accord « gagnant gagnant ».

Le type d'issue est aussi à déterminer : cherche-t-on l'accord de principe ? une déclaration d'intention ? Un contrat signé ?

Selon l'issue souhaitée, on choisira la tactique qui sera appliquée : le laisser venir, le retrait systématique, la maîtrise du temps...

5) Prévoir le déroulement

Pour chaque position à défendre, le négociateur doit préparer des arguments et des propositions. Dans le cas d'une équipe de négociation, il faut définir les rôles de chacun. Qui parlera ? Qui répondra aux propositions ? Par la suite, la différence se fera sur l'anticipation en tentant de prévoir les réactions des adversaires et les réponses possibles. Dans tous les cas, le négociateur devra préparer une solution de repli et envisager son application pratique. Il est par exemple possible de demander d'interrompre la négociation si elle prend une mauvaise tournure.