



# M225F La négociation, clef du succès en affaire

Pierre Alègre, ing., MBA, PMP, CD  
associé Bates

# Négociation

**« Ne négocions jamais avec nos peurs. Mais n'ayons jamais peur de négocier. »**

de John Fitzgerald Kennedy

# Négociation

## Définition de la négociation

- Voici la définition du terme négociation que l'on retrouve dans le dictionnaire Robert - « Série d'entretiens, d'échanges de vues, de démarches qu'on entreprend pour parvenir à un accord, pour conclure une affaire.
- Voici une autre version : Démarche consistant à obtenir ce que vous désirez sans que la partie adverse ne perde la face ou, procédé employé pour satisfaire nos besoins lorsque nous sommes à la merci d'une autre personne.



### Mots clés

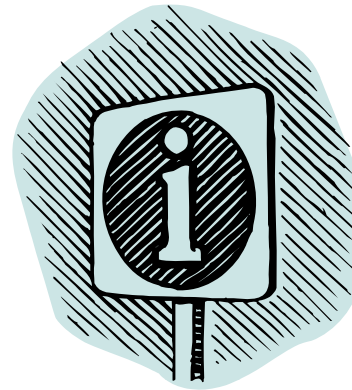
Importance de la  
préparation

Honnêteté

Ouverture d'esprit

# Principaux éléments de la négociation

1. Information



2. Délai



3. Influence et pouvoir



# Étapes de la négociation

1. Orientation et détermination des faits
2. Résistance
3. Reformulation des stratégies
4. Négociations ardues et prise de décisions
5. Entente
6. Suivi

# Les étapes de la négociation

## 1. Orientations et détermination des faits

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Présentations
- Déclarations préliminaires
- Vue d'ensemble de la situation
- Identification des questions
- Établissement des priorités



Logique et faits

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- Rituels
- Création de l'ambiance
- Tissage des liens
- Détermination des rôles
- Suppositions concernant les négociateurs en tant qu'individus (Puis-je vous poser encore quelques questions ?)



Émotionnelle

# Les étapes de la négociation

## 2. Résistance

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Prise de position
- Points de vue logiques

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- Protection de ses intérêts
- Qu'est-ce que cela me rapporte?
- Débat et argumentation
- Discours
- Guerre psychologique
  - “Faites-moi confiance”
  - “C'est une bonne affaire pour vous”
  - “Soyez raisonnable”

# Les étapes de la négociation

## 3. Reformulation des stratégies

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Présentation de nouvelles données
- Reformulation des enjeux
- Réévaluation des stratégies initiales

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- Règlement des problèmes
- “Peut-être devrions-nous essayer une autre démarche”



# Les étapes de la négociation

## 4. Négociations ardues et prise de décisions

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Établissement des véritables objectifs
- Exploration des solutions de rechange
- Élaboration d'options aux fins de gains respectifs

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- Qu'est-ce que cela leur rapporte?
- Collaboration
- Règlement des problèmes communs
- "Que faut-il faire pour arriver à une entente?"

# Les étapes de la négociation

## 5. Entente

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Trouver des terrains d'entente
- Assurer la compréhension de l'entente
- Rédiger et passer l'entente en revue
- Ratification de l'entente

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- Récapitulation
- "Affaire conclue!"

# Les étapes de la négociation

## 6. Suivi

### TÂCHE (OU CONTENU)

- Vérification de la mise en oeuvre de l'entente conclue

### RELATIONS (OU PROCÉDÉS)

- C'est le moment de jeter les bases d'ententes futures
- "Vous avez fait une bonne affaire!"

# FACTEURS INFLUENÇANT LA NÉGOCIATION



# **Établissement d'une marge de manœuvre**

Préparer une marge de manœuvre avant  
d'entamer les négociations

et

Définir des raisons plausibles d'évoluer  
à l'intérieur de cette marge de manœuvre

# Exercice de négociation (1 à 1)

# 1. La stratégie conflictuelle (gagne-perd)

- La première stratégie, soit la **stratégie conflictuelle** ne doit pas être utilisée lorsqu'on cherche à tisser des liens avec la clientèle. Bon nombre de gens ne tiennent pas compte de cela et c'est pourquoi s'ils ont recours à cette stratégie, il faut tenter de les en dissuader car ils risquent de ne pas obtenir des résultats satisfaisants.
- Certains soutiennent cependant que cette stratégie peut s'avérer efficace lors d'autres formes de négociations – achat unique d'un produit de consommation, rapports avec des fournisseurs ou encore lors de négociations collectives.



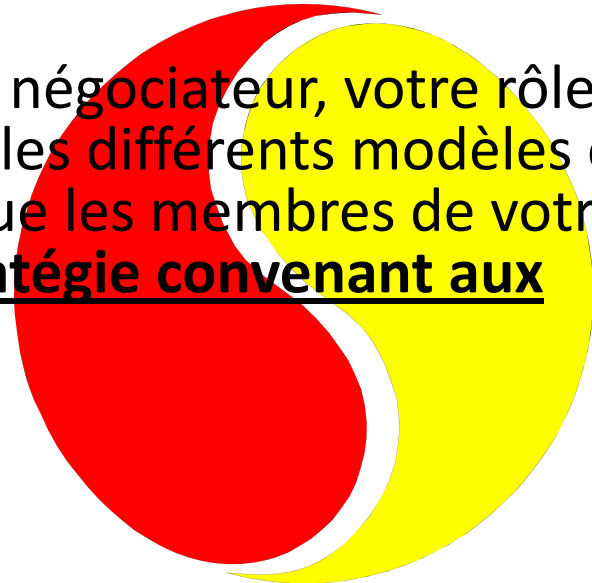
## 2. La stratégie coopérative (gagne-gagne)

- La deuxième stratégie est associée aux ouvrages de Fisher et Ury (obtenir un oui) en rapport avec le projet de négociations de Harvard. Issues à l'origine de leur travail avec les terroristes et la réduction des armements stratégiques, leurs stratégies gagne-gagne permettent d'obtenir de bons résultats au début des négociations avec des clients.
- Bien que le but de la stratégie gagne-gagne soit louable, son aptitude à gagner la confiance et à établir une véritable synergie s'avère quelque peu limitée. Par conséquent pour que les négociations soient vraiment efficaces, il faut dépasser le modèle **coopératif** pour adopter le modèle synergique.



### 3. Stratégie synergique (au-delà de gagne-gagne)

- La troisième stratégie, soit la stratégie synergique est la plus efficace pour tisser des liens avec les clients bien qu'elle soit moins connue et qu'on en parle peu dans les médias. C'est ce qui explique la rareté des cadres qui connaissent et mettent en pratique cette stratégie. Pourtant, les cadres qui ne sont pas familiers avec les autres modèles adoptent cette stratégie tout naturellement.
- **ÉLÉMENT IMPORTANT** – En tant que négociateur, votre rôle consistera à faire la distinction entre les différents modèles et à veiller à ce que vous-même ainsi que les membres de votre équipe de négociation utilisiez la stratégie convenant aux différentes circonstances.



# Tactiques

- Position physique avantageuse
- Le toucher
- Confier des secrets
- Négociation en équipe vs un individu
- Intimidation
- Position excessive ou intransigeante
- Mettre dans un coin avec des questions affirmatives
- Disposer de pouvoirs restreints
- Exercer de la pression
- Modestie
- Détailler le produit
- Comparaison avec la compétition
- Offre finale/ définitive

# Exercice 2 sur la recherche d'un consensus - Glorifruta



# Négociation

**« Ce qui est à nous est à nous,  
ce qui est à vous est  
négociable. »**

**de Nikita Khrouchtchev**

**Merci beaucoup pour votre  
participation**

Pierre Alegre 514-757-3313  
pierre.alegre@sympatico.ca