



Techniques de négociation pour la mobilisation de ressources

**Présenté par : Théophile AGBOFOUN,
HFA-FOASPS**

Objectif de la session 6



■ **Maîtriser les techniques de négociation au niveau des fédérations membres de la FOASPS**

Questions de la séance

- **Qu'est-ce que la négociation ?**
- **Comment conduire efficacement un processus de négociation?**





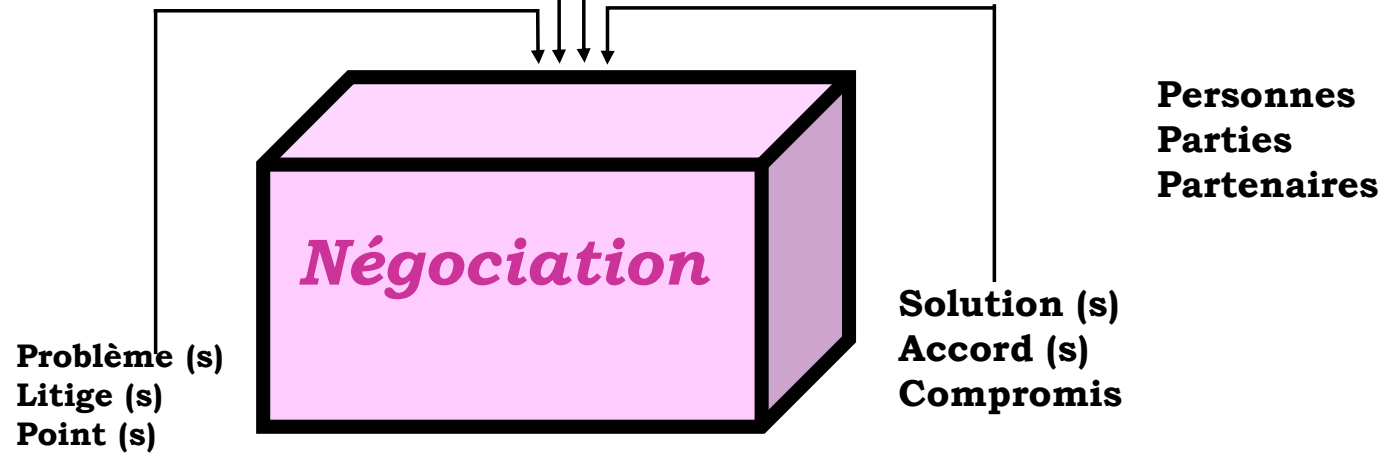
Plan

- 1 Définition et concepts de la négociation**
- 2 Préparation d'une négociation**
- 3 Processus de négociation**
- 4 Maîtrise de la dynamique d'une négociation**

Définition de la négociation

Discussion
Entretien
Technique

Deux ou plus



Définition de la négociation

« La négociation est l'activité mettant en présence deux ou plusieurs parties (individus, groupes, délégation, ...) qui, en raison de *leur interdépendance*, veulent trouver *une issue* Satisfaisante et *non violente* à une situation exigeant de la part de chacun, *la prise en compte de la réalité de l'autre*. »

Christophe DUPONT, La négociation, Ed. DALLOZ

Concept de la négociation

- **C'est un processus par lequel au moins deux parties recherchent un accord par un échange de contreparties.**
- **C'est une activité dans laquelle les acteurs sont en interaction, confrontent leurs divergences et interdépendances et décident volontairement de rechercher, ou non, une solution, un accord mutuellement acceptable.**

Différentes stratégies de négociation

Il y a deux modes de négociation:

- **La négociation de mode COOPERATIF (INTEGRATIF)**
- **La négociation de mode Compétitif (DISTRIBUTIF)**

1. La négociation COOPERATIVE (INTEGRATIVE)

- **Négociation dans laquelle les négociateurs font preuve d'une forte coopération et sont animés par un désir de gain mutuel.**
- **Négociation de type : gagnant//gagnant**
- **S'inspire de la fameuse expression: FIFTY//FIFTY**

Différentes stratégies de négociation

2. La négociation de type **CONFLICTUEL (DISTRIBUTIF)**

- **Négociation dans laquelle les négociateurs font preuve d'une faible coopération (ou à la limite inexistante), ils sont animés par un désir de gain propre, réalisé leur besoin au détriment des objectifs adverses ou communs.**
- **Négociation de type : gagnant//perdant**
- **S'inspire de la fameuse expression: Que le meilleur gagne !**

Différentes stratégies de négociation

Il y a un troisième type de négociation:

La négociation de type RAISONNE

- **Négociation dans laquelle les négociateurs s'effacent devant les objets de la négociation, tellement ceux-ci sont importants.**
- **Intervient dans les négociations complexes: négociation de partenariat, politique, social au niveau national, etc.**
- **Négociation de type : GAGNANT// GAGNANT**
- **S'inspire de l'expression: Trouver une solution satisfaisante.**

Acteurs de la négociation

Ce sont ceux qui participent à la négociation. Plusieurs cas sont possibles

- **1^{er} deux personnes**
- **2^e deux parties représentées chacune par une ou plusieurs personnes**
- **3^e trois parties (la troisième personne peut être un arbitre qui décide, un consultant ou expert qui conseille, une partie négociatrice, etc.)**
- **4^e cas: « N » parties (5 pour l'Union du Maghreb Arabe, 7 pour le G7, 25 pour la Communauté Européenne, 174 pour l'ONU, etc.)**

Objets de la négociation

Les objets de la négociation sont les ITEMS que l'on discute.

- **Une négociation commerciale ?**
- **Une négociation organisationnelle ?**
- **Une négociation sociale ?**
- **Une négociation politique ?**

Objets de la négociation commerciale

Ils peuvent être classés en trois rubriques

Conditions Techniques

- Description du produit ou service
- Conditionnement
- Lieux de livraison
- Moyens de transport
- Qualité exigée
- Etc.

Conditions Commerciales

- Prix
- Délais d'option
- Délais de livraison
- Modalité de paiement
- Révision des prix
- Pénalités de retard
- Etc.

Conditions Juridiques & Administratives

- Adresse des contractants
- Langues utilisée
- Services après vente
- Garantie
- Juridiction
- Etc.

Objets de la négociation organisationnelle

Ils peuvent être classés en trois rubriques

- **Définition de la mission**
- **Elaboration d'un organigramme**
- **Acquisition des moyens**

Objets de la négociation sociale

Ils peuvent être classés en quatre rubriques

- **Conditions matérielles**
- **Conditions de travail**
- **Conditions sociales**
- **Conditions statutaires**

Objets de la négociation politique

La négociation dans le domaine politique dépend fortement de l'organisation qui a ainsi été fixée dans les lois fondamentales des différents États concernés; Il existe deux grands types de modèle parmi les régimes démocratiques:

- **les démocraties majoritaires**
- **les démocraties de consensus**

Objets de la négociation

Les objets de la négociation font intervenir les enjeux de la négociation:

- **Les moyens à mettre en œuvre**
- **Le temps à réserver**

Pour chaque négociation, on doit définir les champs de la négociation:

- **Les points de rupture (PR)**
- **Les positions affichées initialement (PAI)**
- **Les objectifs (OBJ)**
- **Le champ de négociation (MARGE)**

Préparation d'une négociation

La préparation d'une négociation est la base de sa réussite et doit répondre à quatre questions:

- 1. De quelles informations le négociateur a-t-il besoin?**
- 2. Comment obtenir ces informations?**
- 3. Quelles informations peut-il communiquer à l'autre partie?**
- 4. Comment répartir les rôles au sein d'une délégation?**

Préparation d'une négociation

1. De quelles informations le négociateur a-t-il besoin?

- **Connaissance de l'objet de la négociation ;**
- **Connaissance de l'environnement de l'objet ;**
- **Connaissance institutionnelle de l'autre partie ;**
- **Connaissance individuelle des représentants de l'autre partie ;**

2. Comment obtenir ces informations?

- **Par des recherches documentaires**
- **Par la consultation des archives**
- **Par des enquêtes**
- **Etc.**

Préparation d'une négociation

3. Quelles informations peut-il communiquer à l'autre partie?

- **On peut communiquer plus de 99%**
- **On ne peut pas communiquer moins de 1%**

4. Comment répartir les rôles au sein d'une délégation?

- **On confie, d'habitude, la direction des délégations:**
 - Au technicien pour une négociation technique**
 - Au financier pour une négociation financière**
 - Au commercial pour une négociation commerciale**
- **Cette répartition, préalable des rôles peut être accompagnée d'une simulation de la négociation à venir.**

Préparation d'une négociation

- **La simulation d'une négociation stade suprême de la préparation se déroule en deux phases:**
 - **Jeu de rôle (délégation face à des contradicteurs)**
 - **Cadre de négociation (salle, équipement, etc.)**

Caractéristiques d'un négociateur

Chaque négociateur doit savoir:

- **Quel négociateur il est?**
- **A quel négociateur il a à faire?**

Comment peut-on caractériser un négociateur :

- **Par son style (autoritaire, séducteur, rationnel, éloquent).**
- **Par son comportement (de Machiavel, de joueur, d'enfant du cœur, de réaliste).**

Processus de négociation

Le processus de négociation comprend quatre phases:

- 1. L'argumentation**
- 2. L'information**
- 3. Les concessions: ajustement/élargissement**
- 4. La conclusion**

Processus de négociation

1. L'argumentation

Contenu de l'argumentation

- **Argumentaire personnel (nom, titre, responsabilité, etc.)**
- **Argumentaire société**
- **Argumentaire produit ou service**
- **Argumentaire évènement**
- **Présentation de l'argumentaire**

Processus de négociation

L'argumentation s'attache à mettre en valeur

- **Les caractéristiques des négociateurs**
- **Les caractéristiques de l'entreprise/Fédération-pays**
- **L'intérêt du produit ou service**
- **L'intérêt d'avoir l'entreprise comme référence**
- **La justification des prix (événement)**

L'argumentaire ne cherche jamais un accord dès le départ.

Processus de négociation

2. L'information

La phase d'information sert à :

- **Compléter**
- **Valider**

Les informations recueillies lors des étapes de préparation de la négociation.

Processus de négociation

Comment avoir des informations de l'autre?

Faire une revue documentaire sur l'autre partie

- Par des questions
- Par des propositions
- Par des contre-propositions

De la quantité et de la qualité des informations que nous donnons aux autres, dépendent la quantité et la qualité des informations que nous recueillons.

**L'échange d'informations ne peut être qu'un échange égal:
donnant// donnant**

Processus de négociation

Dans cette phase d'information apparaît :

- **L'importance accordée par chaque négociateur à chaque objet de la négociation**
- **Les positions de chacun sur chaque objet**
- **Les points de rupture et les objectifs de chacun**
- **La marge de négociation relative à chaque objet**

Processus de négociation

3. Les concessions (Ajustement / élargissement)

La phase des concessions est la phase cruciale de la négociation; elle doit aboutir aux limites du champ de négociation:

- **Chaque concession doit avoir une contrepartie;**
- **Trouver une solution par approches successives;**
- **Trouver des solutions originales;**

La phase des concessions est celle de la négociation proprement dite:

- **Par ajustement** en négociant sur un seul et même objet de la négociation
- **Par élargissement** en négociant simultanément sur plusieurs objets de la négociation

Processus de négociation

La **négociation par élargissement** est nécessaire chaque fois qu'apparaît une impossibilité lors d'une négociation sur un objet. Elle sert à dépasser les impossibilités relatives à certains objets de la négociation.

La phase des concessions est celle des techniques de négociation:

- **Choix de la stratégie**
- **Choix des tactiques de la stratégie adoptée**

Processus de négociation

4. Conclusion

Cette phase est relativement courte; elle doit aboutir à:

- **Un accord total ou partiel**
- **Un accord définitif ou provisoire**
- **Un désaccord ou une rupture**

Cette phase fait l'objet d'un écrit :

- **Convention, contrat, marché, etc.**
- **Qui produit fidèlement l'accord**
- **Qui est sans ambiguïté**
- **Qui n'est pas remis en question**
- **Dont la qualité est jugée à l'usage**

Maitrise de la dynamique d'une négociation

Conseils pour une négociation distributive

1. **Connaitre votre meilleure solution de repli**
2. **Déterminer vos exigences minimales, vos seuils de rupture**
3. **Fixer des « objectifs hauts » ou un niveau d'aspiration qui sont soit: mieux que vos exigences minimales, optimistes et réalistes**
4. **Prévoir votre ouverture: elle doit être haute si vous vendez et basse si vous achetez**
5. **Ne pas dévoiler vos exigences minimales pendant la négociation**
6. **Penser aux critères objectifs qui pourraient être acceptables pour l'autre partie**

Merci !

