

# 4 conseils pour résister à la pression d'un **compte-clé**

**Les clients qui contribuent fortement à votre chiffre d'affaires sont bien placés pour mettre la pression sur vos responsables grands comptes. Voici quelques conseils pour aider ces derniers à affronter une négociation musclée.**

Par Isabelle de Chauviac



## Constituer des dossiers très complets sur vos clients

«La pression fait partie du jeu de la négociation, assure René Gonidec, responsable pédagogique de l'Institut des forces de vente de Negocia, centre international de formation à la vente et à la négociation commerciale, c'est une tactique courante pour déstabiliser l'adversaire, mais il faut être capable de ne pas se laisser intimider.»

Michel Ghazal, président du Centre européen de la négo-

ciation, conseille donc, avant tout rendez-vous, d'effectuer une bonne préparation. «Cette dernière doit être à la fois physique, mentale et orale. Plus vous aurez anticipé sur les différentes tactiques de votre interlocuteur, mieux vous résisterez aux pressions.» Mais pour cela, Éric de Bettignies, fondateur et consultant au sein du cabinet de conseil Advancy Consulting, préconise «de se

constituer "une fiche interlocuteur" avec plusieurs thématiques précises: "Quels sont les points sensibles de Monsieur X? Quels sont ses goûts aussi bien professionnels que personnels? Quel est mon historique de négociation avec lui? Qu'est-ce que j'ai déjà accordé comme remise à ce client par le passé?" Mettez également noir sur blanc l'objectif de la négociation pour votre res-

ponsable grand compte ainsi que le maximum de ce qu'il peut concéder.» Le fait de poser par écrit son objectif permet en effet d'aborder l'entretien bien mieux armé. «Je m'assure souvent que mon commercial grand compte s'est bien préparé en dressant, avec lui de façon complète, le profil du compte qui pose un problème et fait pression. Je n'interviens, en revanche,

## Séparer les relations humaines de l'objet de la négociation

Un commercial grand compte aura tendance à tout mettre en œuvre pour préserver ses bonnes relations avec celui qui est parfois son unique client. Veillez à ce que vos commerciaux ne confondent pas leurs propres intérêts – soit conserver à tout prix leur client grand compte – avec ceux de leur entreprise. Leur objectif est, en effet, de préserver leurs marges même avec de très gros clients forcément plus exigeants. Lorsqu'un de ceux-là demande, par exemple, une

remise de 20 % – alors qu'il a déjà bénéficié de 5 % – sous peine de mettre un terme à vos relations, il dépose alors sur la même balance la relation qu'il entretient avec le responsable commercial qui lui est dédié et l'objet de sa demande. *« La technique de base est de séparer la relation et l'objet du conflit »*, insiste Michel Ghazal (Centre européen de la négociation). Il propose des phrases simples telles que : "Je suis très mal à l'aise face à votre demande" ou encore

"Je n'ai pas l'habitude de travailler sous la menace". Ces répliques n'apportent pas de réponse à la pression du client. Le commercial ne dit ni "oui" ni "non", mais il ouvre une autre négociation. Par ailleurs, il ne s'agit pas de contredire le client mais au contraire d'abonder dans son sens en répondant "oui et" et non "oui mais". *« Vous déjouez ainsi la pression et neutralisez les tactiques déloyales qui jouent le plus souvent, sur le registre du sentiment »*, conclut Michel Ghazal. >>>



**« En séparant la relation et l'objet du conflit, vous déjouez la pression. »**

Michel Ghazal, président du Centre européen de la négociation