

CHAPITRE 1

LES FONDAMENTAUX DE LA NÉGOCIATION

Objectifs

- Appréhender le marché, les produits, les clients, et comprendre les bases de la négociation, les différentes techniques et stratégies.
- Apprendre comment prospecter, comment recruter et motiver la force de vente (élément essentiel dans le chiffre d'affaires et l'image d'une entreprise).

LE MARCHÉ

Il se définit comme le **lieu de rencontre entre un offreur qui propose un produit et un demandeur qui souhaite acquérir un produit moyennant paiement**. Le marché met donc en jeu des partenaires et des produits destinés à faire l'objet d'échanges.

1 LES CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ

L'entreprise est entourée d'au moins deux groupes :

- les fournisseurs (marché en amont) ;
- les clients (marché en aval).

Les fournisseurs

L'entreprise va se tourner vers eux quand elle aura besoin d'être réapprovisionnée en pièces, fournitures ou matières premières (s'il s'agit d'une entreprise industrielle qui fabrique des produits), ou elle se réapprovisionnera directement en marchandises (entreprise commerciale qui ne fabrique pas mais commercialise les produits du fournisseur).

Pour sélectionner son ou ses fournisseurs, l'entreprise va établir un cahier des charges de ce qu'elle souhaite puis sélectionner l'appel d'offre qui correspond le plus à ses critères. Ses critères peuvent varier, et certains sont plus importants que d'autres. Par exemple :

- la qualité du matériel ;
- les délais de livraison ;
- la renommée de l'entreprise ;

- sa situation financière ;
- ses prix ;
- etc.

En général, l'entreprise choisit plusieurs fournisseurs afin de répartir les risques et de faire jouer la concurrence.

Les clients

Pour l'entreprise, les clients représentent « la demande ». Ils peuvent être des consommateurs particuliers, des acheteurs professionnels, des distributeurs (magasins), mais aussi des prescripteurs (ceux qui conseillent le produit).

Dans un marché, on distingue plusieurs types de clients :

- les clients actuels de l'entreprise ;
- les clients de la concurrence (qui sont des clients potentiels) ;
- les non-consommateurs relatifs : personnes qui n'achètent pas encore le produit (elles ne le connaissent pas par exemple), mais qui sont susceptibles de l'acheter un jour ;
- les non-consommateurs absolus : ils ne consomment pas et ne consommeront jamais ce produit pour diverses raisons. Par exemple, un musulman ne mangera pas de porc (raison religieuse) ; un handicapé moteur n'achètera pas de ski (raison physique) ; une personne végétarienne n'achètera pas de viande (raison morale) ; une personne allergique au lactose n'achètera pas de lait de vache ; etc.

Ainsi, il est intéressant de calculer combien de clients sont sur le marché visé (pour cela il suffit de calculer le nombre de clients que vous avez déjà et d'y ajouter ceux de vos concurrents). Il est aussi intéressant de savoir quel est le nombre de clients potentiels de ce marché. Pour cela, on prend les clients qui consomment actuellement ce type de produit (toutes marques confondues), auxquels on ajoute les non-consommateurs relatifs. Ainsi, vous aurez une idée plus précise du nombre de consommateurs qu'il est possible de conquérir. Vous estimerez donc mieux votre part de marché, et/ou votre marge de progression.

Afin d'évaluer la demande et donc les ventes potentielles, l'entreprise fait deux estimations :

- la demande en volume : c'est-à-dire le nombre de clients qui achètent (par exemple, 10 000 clients) ;
- la demande en valeur : c'est-à-dire le chiffre d'affaires que cela dégage (il suffira de multiplier le volume par le prix du produit : si 10 000 clients achètent un produit X à 3€, la demande en valeur vaut $10\,000 \times 3 = 30\,000\text{€}$).

2 LES DIFFÉRENTS TYPES DE MARCHÉS

Il existe trois types de marchés, néanmoins l'entreprise se situe le plus souvent sur un marché concurrentiel ou oligopolistique.

- Le **marché monopolistique** : situation de monopole où un seul offreur fait face à toute la demande. C'est un **marché fermé** (impossible d'y entrer) ou **captif** : les clients n'ont pas le choix d'acheter une autre marque s'ils veulent ce produit.

Exemple : la SNCF en France a longtemps eu le monopole du trafic ferroviaire.

- Le **marché oligopolistique** : situation où peu d'offreurs répondent à la demande. Cette situation peut être due à une concurrence qui incite les entreprises à se regrouper, à fusionner pour être plus solides (pour éliminer la concurrence, ou parce que les investissements lourds sont mieux absorbés par une grosse structure, etc.)

Exemple : les opérateurs téléphoniques

- Le **marché concurrentiel** : c'est le plus fréquent. Beaucoup d'offreurs répondent à de nombreux demandeurs. C'est un marché dit **ouvert**, car les nouvelles entreprises peuvent facilement y entrer. On parle aussi de **marché fragmenté** (car il compte plusieurs marques), ou **atomisé** si les entreprises ont toutes des parts de marché assez petites et égales.

Afin que l'entreprise sache où elle se situe par rapport à ses concurrents, quel est son positionnement, il faut qu'elle calcule sa **part de marché**.

- En **volume** : $(\text{nb de ventes de l'entreprise} / \text{nb de ventes totales marché}) \times 100$
- En **valeur** : $(\text{CA entreprise} / \text{CA total marché}) \times 100$



Ne pas confondre marché réel et virtuel.

Le **marché réel** est celui qui concentre toutes les entreprises ayant une unité physique et donc des magasins (où vendeurs et consommateurs se retrouvent)

Le **marché virtuel** concerne toutes les autres formes de vente : Internet, correspondance, standard téléphonique, etc.

3 LA SEGMENTATION DU MARCHÉ

Lorsque l'entreprise lance un produit, elle pratique une segmentation du marché en cherchant à toucher un groupe plus restreint de demandeurs directement concernés par ses produits. Pour ce faire elle va donc, selon des critères, « découper » le marché afin de faire ressortir plusieurs groupes d'individus (avec chacun des caractéristiques spécifiques et différentiantes). Cela lui permettra de mener des actions ciblées sur un groupe choisi. Bien sûr, après segmentation il faudra réaliser une communication adaptée pour que le produit fonctionne auprès du cœur de cible.

EXEMPLE

Vous lancez une crème féminine bio, avec des vertus anti-âge et à un prix élevé. Vous ciblez donc des femmes de 30 à 50 ans, cadres (CSP+), qui prennent soin d'elles et qui ont une affinité avec le bio. Inutile de viser les 15- 25 ans qui achètent leur produit en grande distribution et se moquent du bio. Les actions à mener doivent toucher la cible visée. Pour cela, il est primordial d'adapter votre message à chacune.

Les critères de segmentation

On peut découper une population selon plusieurs critères :

- Géographiques : vous ne voulez toucher que le centre de Toulouse, ou le centre et la banlieue, ou un seul quartier, ou tout le Sud-Ouest de la France, etc.
- Socio-démographiques : âge, sexe, niveau d'études, niveau de vie (CSP), taille du foyer, etc.
- Socio-culturels : personnalité, style, religion, etc.
- Comportement dans l'achat : régulier et fidèle, compulsif, économe, prestigieux, etc.

Pour exister, **il est primordial qu'un segment soit pertinent, mesurable** (combien d'individus je vais toucher), **accessible** pour l'entreprise, **suffisamment grand** (pour être rentable et stable dans la durée).

⚠ À RETENIR

La pertinence d'un segment est absolument spécifique et unique à chaque entreprise.

Néanmoins, la segmentation a ses limites car à l'heure actuelle les choses évoluent très vite et il n'est pas toujours facile de cloisonner les clients dans des segments bien définis. Par ailleurs, la tendance à la mixité et au mélange des genres tend à complexifier considérablement la segmentation « basique » (la fameuse catégorie de la ménagère de 50 ans au foyer par exemple, est en train de disparaître au profit d'une multitude d'autres beaucoup plus restreintes). Désormais il faut des bases de données très performantes pour affiner au maximum la segmentation.

Les enjeux de la segmentation

Différentes stratégies marketing vont être adoptées selon le ou les segment(s) choisi(s) :

- L'entreprise se situe sur un segment peu ou pas exploité, et veut toucher ce seul segment. Elle va donc pratiquer une stratégie spécifique afin de toucher ce segment (produit, communication, prix, référencement, tout sera adapté pour la cible).
- L'entreprise vise plusieurs segments auxquels elle adresse plusieurs produits. Elle va faire le choix d'élaborer une stratégie marketing différente pour chaque segment en fonction de sa cible (par exemple, elle va créer une crème pour la clientèle de grande

distribution et une crème qui sera vendue en parfumerie : 2 produits, chacun son plan marketing adapté à sa cible).

- L'entreprise vise plusieurs segments auxquels elle adresse un seul produit. Elle va tout de même choisir des stratégies adaptées à chaque segment pour ce même produit (la crème vendue en grande surface et en parfumerie sera la même, mais la communication et le prix seront différents).

Un plan marketing adapté à chacun des segments est indispensable à la réussite du produit.



Le *marketing mix* (plan de marchéage) rassemble **4P** : le bon produit (**Product**), au bon prix (**Price**), au bon endroit (**Place**), avec une bonne communication (**Promotion**).

À RETENIR

Il est primordial de savoir comment fonctionne le marché afin de comprendre le processus de vente. Vous devez maîtriser les termes marketing présents. Cela fait partie des bases de la négociation.

LES ÉTUDES DE MARCHÉ

En amont d'une étude de marché, et pour l'aborder de façon pertinente, il est impératif de faire un diagnostic interne de votre entreprise (analyser vos forces et vos faiblesses) : valeur de l'entreprise, image, notoriété, CA, bénéfices, circulation de l'information, prise de décisions, délégation, nombre d'employés, qualification du personnel, nombre de clients, locaux, etc.

Ensuite seulement vous pourrez effectuer le diagnostic externe, c'est-à-dire réaliser une étude de marché.

Collecter les informations nécessaires n'est pas toujours aisé. En plus des études (questionnaires, etc.) que vous mènerez de façon autonome, vous pouvez utiliser des données existantes provenant d'enquêtes régulièrement faites, et sur des panels très larges (ce qui permet d'observer des évolutions notamment) :

- Données et statistiques de l'INSEE
- CREDOC (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie)
- CFCE (Centre Français du commerce extérieur)
- Banques de données des sociétés d'études de panels
- Ministère de l'économie
- Ouvrages, presse, publications, etc.

A quoi sert une étude de marché ?

Avant de lancer un produit, il est primordial de faire une enquête pour collecter et analyser des informations afin de mieux connaître son marché.

- Qu'est-ce qui se fait déjà ?
- Quels sont les prix pratiqués ?
- Quel est l'état de la concurrence ?
- Du marché (ouvert ?)
- De la demande au niveau qualitatif ? Etude des comportements : motivations, freins, etc.
- Au niveau quantitatif ? Sonder un échantillon représentatif de la population du segment visé (au moins 50 personnes) pour vérifier ce que l'on a pu relever lors des enquêtes qualitatives (on peut aussi utiliser des panels consommateurs : des échantillons permanents représentatifs de la population, qui permettent de mesurer les évolutions car se sont les mêmes personnes qui sont sondées régulièrement)
- Qui ?
- Quoi ?
- Comment ?
- Combien ?
- Pourquoi ?
- Quelles normes (liées à la production, à la commercialisation du produit, etc.) ?
- Etc.

L'étude de marché est un outil de diagnostic, d'analyse de la situation actuelle et un outil d'aide à la décision qui permet d'élaborer des stratégies et des plans d'action pour le futur.

Une étude de marché renseigne sur l'avis des clients par rapport à un produit donné, sur comment ils ont connu la marque, le produit, les spécificités qu'ils y voient, etc. Le but est de connaître ce qui plaît et déplaît au consommateur, pour quelle(s) raison(s) il achète ce produit et /ou ceux d'une autre marque. Il faudra donc également étudier ce que fait la concurrence, afin de savoir de quoi est fait le marché sur lequel vous êtes, ce qui existe déjà, les innovations, etc.

Ainsi il faut étudier l'offre et la demande de façon qualitative et quantitative, en dissociant les opportunités, les menaces et l'environnement.

⚠ À RETENIR**Les objectifs de l'étude de marché :**

- **Mieux connaître les clients (leurs besoins, leurs désirs, leurs comportements, leurs motivations, leurs freins à l'achat, etc.)**
- **Evaluer la notoriété de l'entreprise et savoir si l'image que les clients en ont est bien celle souhaitée**
- **Comprendre pourquoi un produit ne marche pas pour le modifier en fonction des retours**
- **Faire tester un nouveau produit aux consommateurs afin d'avoir leurs impressions (prix psychologique, qualité, emballage, etc.)**
- **Connaître les opportunités et les menaces du marché**

LE PRODUIT

Il s'agit d'un bien (ordinateur, chaise, brosse, etc.), ou d'un service (faire appel à un courtier, une organisatrice de mariage, un soin de visage, etc.) que l'on va échanger contre un paiement afin de satisfaire un besoin. Il constitue l'élément de base du *marketing mix* dont dépendent les trois autres variables : son prix, sa distribution et sa communication. Ces quatre éléments doivent être en adéquation pour fonctionner.

Un produit peut être classé selon :

- sa nature : alimentaire ou non ;
- sa famille : univers beauté, pique-nique, voitures citadines, etc. ;
- sa sous-famille : dans la beauté, les shampoings, crèmes, couleurs pour cheveux, etc. : c'est la **nomenclature des produits** ;
- sa durée de vie : durable ou non durable (qui s'utilise assez rapidement et périmé) ;
- sa destination : les consommateurs (produit fini) et quelle clientèle en particulier ; les entreprises (produit en cours de transformation avant d'être vendu sur le marché de consommateurs final) ;
- sa fréquence d'achat : fréquent ou exceptionnel ;
- le moment de consommation : le matin, ou en journée, en vacances, tous les jours, etc.

En fonction de ces critères de classification, l'entreprise situera ses produits sur un marché en particulier.