**ACIERIES D'ANKARA**

Lorsqu’André Poeris sentit que son avion en provenance d'Ankara commençait son approche sur Paris, il soupira: une dure négociation se préparait, pour la vente d'une aciérie clés en main, destinée à fabriquer 600'000 tonnes d'aciers spéciaux. Depuis un an, face à une concurrence internationale sévère, l'entreprise d'ingénierie sidérurgique ENSID, filiale d'un important groupe de métallurgie et de mécanique, pour laquelle travaille André Poeris, a su faire une offre intéressante, compter parmi les cinq firmes présélectionnées (sur 12 offres au départ) puis se livrer à une compétition finale avec la division « ingénierie » de Nippon Steel.

Désormais, il semble qu'ENSID doive être sélectionné comme maître d'oeuvre de cette aciérie car des financements français à taux privilégié, ainsi que les bonnes relations entre la France et la Turquie, jouent en sa faveur. Cependant, les Japonais de Nippon Steel ont fait une offre techniquement intéressante et à un prix très légèrement inférieur à celui d'ENSID: ils restent en lice, quoique avec des chances faibles.

La discussion a achoppé sur trois points:

a / La clause concernant les pénalités de retard.

b / La formation en France d'ingénieurs et de techniciens turcs, futurs responsables de l'usine d'aciers spéciaux.

c / La participation d'entreprises locales de travaux publics aux travaux de terrassement et de génie civil.

Pour la clause concernant les pénalités de retard, les Turcs ont proposé la rédaction suivante: « A dater de la signature du contrat et donc du début des obligations contractuelles du maître d'oeuvre la réception définitive et complète des installations devra être effectuée en 56 mois. Tout dépassement de cette durée entraînera une pénalité de 1 % du montant total du marché par mois de retard. »

En ce qui concerne la formation, les Turcs demandent qu'ENSID assure un stage de

3 mois pour 12 ingénieurs et d'un mois pour 30 techniciens dans les usines du groupe dont il est filiale. En fait, les directeurs des usines voient d'un assez mauvais oeil cette charge d'individus à former, dont pratiquement aucun ne parle français. ENSID souhaiterait réduire les effectifs à former de moitié et compenser par une formation en Turquie. Enfin, pour la participation d'entreprises locales ENSID craint de se voir imposer des firmes qui n'ont pas le niveau de compétence et de performance requis.

Vous êtes chargé de conseiller André Poeris, afin de préparer la négociation finale qu'il mènera avec 1'équipe d'ENSID, dans quinze jours à Ankara.

***Question :***

1. Reformuler la situation délicate de l’entreprise face à la pression locale sur powerpoint afin d’expliquer à votre audience le problème selon vos mots.
2. Préparez en détail le processus de négociation :
   1. ***Etape de mise en situation :***
      1. préparation contact non verbal, documents et supports à apporter, préparation physique.
      2. Lieu de rendez-vous adéquat et le positionnement de chacune des parties
      3. Préparer l’échange verbal introductif de la négociation (se présenter, présenter la vocation de son entreprise, vérifier l’identité de son interlocuteur, rappeler le contexte et l’objet de l’entretien, remercier, gérer le temps, construire l’ordre du jour, remettre les cartes de visites, demande d’autorisation à prendre note et à entamer la négociation)
   2. ***Etape de découverte***
      1. Rédiger les questions que vous allez poser à votre interlocuteur selon la méthode AHOS. (activité, hommes, objectifs, solutions). Il est à noter que vous devez poser 20 questions à vous de gérer et de bien cibler vos questions pour récolter le maximum d’informations dont vous avez besoin.
      2. Identifier le besoin réel selon la stratégie SPIO (cerner la situation, définir la problématique du négociateur, l’impliquer et l’orienter vers la solution adaptée).
      3. Identifier son interlocuteur, est il de type technique, utilisateur ou business ?anticiper les arguments à mettre en avant pour chacun d’entre eux.
      4. Identifier le type de besoin : implicite ou explicite ? justifier.
      5. Anticiper les arguments à mettre en avant dans les trois types de mentalités d’acheteurs (mentalité de repli, impérialiste et de progrès)
      6. Anticiper le comportement à avoir face aux quatre profils comportements (consensuel, stimulant, méthodique, efficace)
   3. ***Etape de diagnostic***
      1. Anticipez vos arguments clés pour les techniques de reformulation (résumé, déductive, interprétative) et selon vous, quelle est la meilleure technique à utiliser lors de cette négociation selon les informations que vous avez ?
      2. Identifier les risques et opportunités liés aux propositions turques.
   4. ***Etape de proposition***
      1. Proposer une reformulation de la clause concernant les pénalités de retard et établir de nouvelles propositions.
      2. Réfléchir sur les points qu’ENSID peut céder lors de la négociation finale
   5. ***Etape d’argumentation***
      1. Anticiper les arguments à émettre pour appuyer votre ou vos propositions
      2. Quelle est la stratégie d’argumentation qu’ENSID doit choisir et justifier selon les arguments clés que vous aurez choisies
      3. Selon vous, quelle est la technique d’acteurs que votre interlocuteur va choisir ? (banaliser l’offre, déstabiliser le vendeur, promesses, temps) ? justifier
   6. ***Etape de valorisation***
      1. Quelle est la stratégie de valorisation qu’ENSID doit choisir ? justifier
      2. Anticiper les arguments clés
   7. ***Etape de conclusion***
      1. Faire une synthèse des principaux bénéfices reliés aux attentes clés
      2. Anticiper vos arguments dans les trois cas de figures afin d’augmenter les chances de la signature du contrat (si approbation implicite/explicite, si vague hésitation, si hésitation manifeste)
   8. ***Etape de prise de congé***
      1. Anticiper vos arguments dans les deux cas (cas signature du contrat, cas de refus)

***Il est à noter que le travail demandé est de 1h30. Vous êtes conseiller et il vous est demandé de présenter l’ensemble du processus de négociation qui se déroulera durant la négociation. Gérer votre temps, maitriser votre audience, susciter l’intérêt, se concentrer que sur les points stratégiques, terminer l’ensemble des points en 1h30….GESTION DU TEMPS.***

***\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*Annexe\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\****

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Identifier son interlocuteur*** | *Interlocuteur technique* | *Cahiers de charges, sensible aux arguments techniques, de qualité…* | ***Mentalité d’acheteurs*** | Mentalité de repli | Replié vers le passé, n’aime pas le dynamisme |
| *Interlocuteur utilisateur* | *Fonctionnalité, ergonomie, simplicité, facilité d’utilisation* | Mentalité impérialiste | Conquête, pouvoir, agressivité, compétition |
| *Interlocuteur business* | *Rôle du décideur, retour sur investissement, aspects financiers* | Mentalité de progrès | Tolérance, orienté vers le future, innovation, compromis |
| ***Profils comportementaux*** | Consensuel | Traditionnel, références, ouvert, respectueux |  |  |  |
| Stimulant | Orienté vers le future, bavard, provoque |  |  |  |
| Méthodique | Sensible aux résultats, besoin de preuves |  |  |  |
| Efficace | Attitude dominante, peu disponible, pose trop de questions |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Stratégies d’argumentations** | | | | | | |
| Reformulation | Vérification | Caractéristiques/avantages | Preuve | Avantage/bénéfice | Le+/concurrence | Evaluation |

|  |  |
| --- | --- |
| **Méthode** | **Objet** |
| Affirmation | Prix fixe et non négociable |
| Énumération | Justifier le prix au nombre d’avantages qu’apportent le produit |
| Retrait | Montrer ce qu’il va perdre s’il n’achète pas maintenant |
| Minimisation | Diviser le prix selon sa durée d’utilisation |
| Amplification | Multiplier l’économie réalisée par la durée d’utilisation |
| Approche ascendante | Proposer le produit de base (prix attractif) puis rajouter les options |
| Méthode | Objet |
| Approche descendante | Proposer le produit avec les options puis faire descendre le prix en proposant d’éliminer des options |
| Rapprochement | Donner un exemple familier, cela est égal au prix d’une pizza |
| Transparence | Décomposer les composantes du prix pour le justifier |
| Analyse globale | Parler du produit comme une solution à un problème |
| Rentabilité | Démontrer le retour sur investissement du produit acheté |

***N.B :*** *L’équipe exposante dispose d’un délai d’une heure pour exposer l’ensemble de son travail. L’audience peut interrompre et poser toutes ses questions et remarques à n’importe quel moment. Il est à noter que la lecture des diapos est interdite et qu’il est exigé de détailler le maximum possible l’étude.*