NOTE PEDAGOGIQUE
Diffusion exclusive aux enseignants

Négocier l'implantation d'un « corner »



Mots Clés :

Négociation - Jeu de Rôle - Entretien de vente -
Implantation d'un corner - Réseau de distribution

1 – Objectifs pédagogiques

2 – Le résumé et la problématique

3 – Le canevas d'analyse

4 – Les options envisageables

5 – Les suggestions d'animation

6 - Les pistes de réponse

7 – Les documents d'animation (jeu de rôle client, grille d'évaluation)

8 – Pour en savoir plus…

1 – Objectifs pédagogiques

Ce cas de négociation commerciale a pour objectif principal **de faire vivre aux étudiants un entretien de vente sous forme de jeu de rôle**. Le cas 64 permet ainsi aux étudiants d'aborder les différentes étapes de l'entretien de vente ainsi que la préparation des outils d'aide à la vente.

Les vertus de la formation à la négociation sous forme de jeu de rôle ne sont plus à démontrer. Largement pratiqué en formation initiale mais aussi en formation continue en entreprise, il permet de prendre conscience de l'importance du **savoir-être** (qualité de communication), mais aussi du **savoir-faire** (déroulement des phases de l'entretien) sans oublier le **savoir** (techniques de vente).

La société 64, ses produits, et le contexte de négociation choisi permettent de mettre en œuvre une négociation entre professionnels qui reste attractive pour les étudiants. En effet, les étudiants sont le cœur de cible de cette marque en plein développement national. De plus, le contexte de négociation retenu reste abordable pour des étudiants de 2ème année. Ainsi, les étudiants peuvent centrer leur travail sur les différentes techniques de vente sans se perdre dans des détails techniques ; ce qui rend l'animation du cas particulièrement aisée.

La particularité de ce cas réside dans son caractère multimédia. Cette présentation du cas permet aux étudiants de mieux s'imprégner des valeurs de la marque 64 ; élément indispensable pour bien la vendre. Les visites virtuelles de l'entreprise 64 et de son client les Galeries Layette rendent la découverte du cas plus attractive pour les étudiants. Grâce aux rencontres avec les différents responsables de la société 64 les étudiants rentrent plus facilement dans le rôle du commercial.

Toutefois le travail de préparation de l'entretien de vente reste important pour les étudiants. L'apparence ludique du CD-ROM par rapport à un cas papier peut donner une fausse impression de facilité à certains étudiants.

2 – Le résumé et la problématique

Pour les fêtes de Bayonne d'Août 1995, Olivier Mauroux crée des tee-shirts pour les membres d'une association culturelle. Ses tee-shirts sont tellement appréciés que l'année suivante, d'autres associations lui demandent d'en créer pour elles. L'idée de vendre ces tee-shirts naît donc dans l'esprit d'Olivier Mauroux qui va s'associer à Denis Wargnier pour développer la marque 64.

La première boutique ouvre en 1997 à Biarritz. Les autres suivent au rythme de 2 par an en moyenne. Aujourd'hui, 64 est propriétaire de 18 boutiques. Le développement actuel est national (avec 2 boutiques à Paris, une à Lyon, un projet d'ouverture à Lilles), voire international (avec des projets dans des capitales européennes).

Dans le rôle d'un commercial de la société 64, l'étudiant devra obtenir l'implantation d'un ou plusieurs corners de la marque 64 dans le magasin Galeries Lafayette de sa région. Il a obtenu un rendez-vous avec le responsable textile de ce magasin. L'objectif de ce premier contact est de convaincre le client de l'intérêt pour lui de référencer la marque 64 dans son magasin.

L'étudiant devra ainsi :

- Préparer son entretien de vente : objectifs, marge de négociation, plan de découverte, argumentaire, outils d'aide à la vente (carte de visite, bon de commande, catalogue, plaquette, échantillons…)
- Mener l'entretien en respectant les différentes phases d'un entretien : Prise de contact, Découverte, Argumentation, Traitement des objections, Conclusion et Prise de congé.

3 – Le canevas d'analyse

Le travail à faire dans ce cas est prévu pour des étudiants déjà rodés à la pratique du jeu de rôle (2ème année DUT T.C.). Le contexte de la négociation (obtenir l'implantation de la marque 64) est tout à fait abordable dans le cadre d'un jeu de rôle habituel. Il nécessite cependant de la part des étudiants la recherche de quelques informations sur les pratiques commerciales dans les grands magasins. Cet élément important du cas 64 permet un lien avec les enseignements de distribution et de merchandising. L'étudiant pourra, par ailleurs, être amené à aborder les intérêts et limites d'un réseau intégré ; les intérêts et limites d'une implantation en grands magasins…

La grille d'évaluation fournie est indispensable pour analyser la prestation de « l'étudiant-vendeur ». Elle pourra être utilisée individuellement après une vente en tête-à-tête ou collectivement si d'autres étudiants assistent à l'entretien.

4 – Les options envisageables

Le cas 64 a été créé pour des étudiants de 2ème année d'un département Techniques de Commercialisation afin d'être animé sous forme de jeu de rôle en Travaux Pratiques de Négociation Commerciale. Il peut être utilisé comme support d'entraînement ou d'évaluation en fin de formation à la négociation commerciale. Il s'adresse donc à des étudiants qui ont déjà mené des entretiens de vente sous forme de jeu de rôle.

Mais il peut être adapté pour des étudiants moins expérimentés (fin de première année). Il faudra alors préciser le travail à réaliser pour éviter à l'étudiant de commettre des erreurs importantes.

Il peut, enfin, être utilisé comme outil de préparation aux Masters de Négociation.

5 – Les suggestions d'animation

En fonction du temps disponible, du niveau des étudiants et des objectifs de l'enseignant, le cas peut être animé de façon très différente. Voici trois pistes déjà expérimentées.

- **Réalisation d'un jeu de rôle (séquence d'entraînement ou d'évaluation)**

Une première séance est organisée en salle informatique pour permettre aux étudiants de découvrir le cas et à l'enseignant de répondre à d'éventuelles questions.

Il incombe ensuite aux étudiants la charge de collecter des informations complémentaires et de réaliser leurs propres outils d'aide à la vente.

La préparation de l'entretien peut alors être effectuée seul, en groupe, en T.P. (avec assistance de l'enseignant) ou sous forme de travail personnel.

Le CD-ROM, quand il est utilisé sur un poste connecté à Internet, possède un lien vers le site Internet de 64. C'est une source d'informations intéressante pour concevoir des outils d'aide à la vente professionnels.

Le jeu de rôle peut être mené en une séquence unique plus longue (environ 30 à 40 mn). Pour élever le niveau d'exigence, le client peut être joué par l'enseignant ou un professionnel, avec ou sans public.

Grâce à la grille d'évaluation (voir documents d'animation), il est possible d'organiser, avec les autres étudiants du groupe, une analyse de la prestation de « l'étudiant-vendeur ». Cette phase d'analyse est indispensable pour faire progresser l'ensemble des étudiants, à la fois au niveau du savoir-faire (déroulement de l'entretien) et au niveau du savoir-être (qualités de communication orale). On relèvera alors les points forts de l'étudiant, les points à améliorer et les points actuellement faibles.

Le rôle du client peut, bien entendu, évoluer. Son profil, ses besoins, voire son contexte peuvent être modifiés. Par ailleurs, la facilité d'accès aux informations permet une actualisation aisée des informations.

♦ **Réalisation de deux jeux de rôle (séquences d'entraînement ou d'évaluation)**

A l'issue du premier entretien (voir ci-dessus), les étudiants ont négocié l'implantation d'un ou plusieurs corners et prennent un second rendez-vous correspondant à un deuxième jeu de rôle.

Lors de ce second jeu de rôle, l'étudiant devra cette fois négocier la collection à implanter et les quantités exactes de produits. Il devra aussi préciser davantage le fonctionnement du corner (rémunération de la démonstratrice, PLV…).

♦ **Préparation aux Masters.**

Il est possible d'utiliser ce CD-ROM, dans le cadre de la préparation de groupes d'étudiants aux Masters. Le cas 64 peut permettre aux étudiants de préparer un entretien de négociation plus approfondi qui abordera plus spécifiquement les conditions du référencement d'un corner dans un grand magasin. L'entretien pourra ainsi porter sur la taille du corner, le mobilier, les Publicités sur le Lieu de Vente, les cadeaux pour les clients, les actions promotionnelles (démarques, soldes, …), les conditions de livraison, de reprise d'invendus, les conditions de paiement, la rémunération des démonstratrices….

Ce type d'entretien nécessite pour les étudiants une connaissance approfondie des pratiques commerciales dans ce type de points de vente, donc une recherche d'informations complémentaires auprès des autres enseignants ou de professionnels. Cette démarche permettra aussi aux étudiants de s'interroger sur leurs propres marges de négociation dans ces différents domaines. C'est ainsi l'occasion pour eux de prendre conscience qu'il ne suffit pas d'avoir un bon produit pour finaliser ce type de négociation.

6 - Les pistes de réponse

Comme toute négociation commerciale, cet entretien doit se dérouler dans un esprit gagnant/ gagnant.

Les objectifs du commercial au cours de cette première rencontre sont les suivants :

- Objectif principal : il s'agit d'implanter la marque 64 dans le grand magasin et donc placer au moins un corner 64 dans les univers Homme ou Femme.
  Ce genre de négociation se déroule sur plusieurs entretiens et les étudiants ne doivent pas espérer négocier une collection de tee-shirts au cours du premier rendez-vous.
- Objectifs complémentaires :
  - Placer un second voire un troisième corner Enfant.
  - Proposer des accessoires 64 pour étoffer le corner.
  - Prendre contact avec les autres magasins Galeries Lafayette de la région.

6-1. La Prise de contact

On devra retrouver les éléments indispensables pour une bonne entrée en matière.

- Une présentation complète avec l'identification de l'interlocuteur et des salutations.
- La création du climat de confiance adaptée au client, à son environnement.
- L'énoncé de l'objectif de la visite centré sur les besoins du prospect.

Concernant la forme, l'étudiant doit faire preuve de convivialité, de dynamisme, mais aussi de rapidité (le temps est souvent limité pour ce type de client). Il doit instaurer une relation sous forme de dialogue pour faciliter la mise en confiance. Pour cela, il peut évoquer l'aménagement du magasin, la qualité des corners …

6-2. Le plan de découverte

Pour être efficace le plan de découverte doit être structuré. Il doit permettre de bien cerner les besoins du client mais aussi son profil (méthode utilisée : SONCAS)

Question introductive ouverte : « Votre magasin est organisé en univers (hommes, femmes,…) vous pouvez m'en dire plus ? »

- ***Concernant la situation actuelle du client les thèmes suivants peuvent être évoqués.***
  - Vous avez des marques très variées, quels sont les critères de choix d'un marque ?
  - De quelles façons sont-elles réparties dans les rayons ?
  - Quelle est la taille moyenne d'un corner ?
  - Qui gère le corner ? (approvisionnement, rangement, conseils clients…)
  - Quelles sont vos relations avec les fournisseurs .
  - Quelle est le type de clientèle des Galeries Lafayette ?

- ***Concernant les sources de satisfaction et d'insatisfaction du client les thèmes suivants peuvent être évoqués.***
  - Actuellement, vos marques satisfont-elles toute votre clientèle ? *en terme de prix ? de qualité ? d'originalité ? de variété ?…*
  - Etes-vous satisfait des relations avec vos fournisseurs ? *délai / produits / qualité / ventes / prix…*

- ***Concernant la situation future (et améliorée) du client les thèmes suivants peuvent être évoqués.***
  - Vous m'avez dit (au téléphone) que vous étiez ouvert à l'implantation de nouvelles marques ; que recherchez-vous en implantant une nouvelle référence ?

  (sécurité) : une augmentation du CA ?
  (orgueil) : une image haut de gamme ?
  (nouveauté) : une image plus moderne ? de nouveaux clients plus jeunes ?
  (confort) : une simplicité de gestion du corner ?
  (argent) : une hausse des ventes, de la rentabilité, du CA ?
  (sympathie) : une image de magasin ouvert à tous, plus démocratisé ?

- ***Reformulation***

La reformulation n'est pas une répétition, il faut synthétiser les besoins découverts pour pouvoir enchaîner sur l'argumentation.
« Si j'ai bien compris, ce que vous recherchez c'est une marque qui puisse … »

6-3. L'argumentaire

L'argumentation démarre par la proposition du vendeur : il propose un (ou plusieurs) corners 64 en fonction des attentes de son client, du type de magasin…

Le tableau suivant construit selon la méthode CAP/SONCAS aborde un certain nombre d'arguments. La liste n'est évidemment pas exhaustive.

Caractéristiques	Avantages	Preuves	SONCAS
Techniques			
Marque 64			
- Marque en plein développement	Marque recherchée avec encore peu de points de vente au niveau national.	Croissance de ventes Nombre de magasins	Sécurité Argent
- Marque moderne avec une cible jeune	Permet de toucher une clientèle jeune qui fréquente peu les grands magasins.	Logos Communication	Nouveauté
- Marque « régionale » du Sud-ouest	Véhicule des valeurs sportives et festives très « tendance ».	Communication Logos	Sympathie
Produits 64			
- Essentiellement des tee-shirts	Produits attractifs / achats fréquents	Catalogue	Argent
- Gammes hommes / femmes / enfants / accessoires	Gammes adaptées au concept de grands magasins : 64 peut être implantée à tous les étages.	Catalogue	Sympathie Confort
- Différentes formes, matières, couleurs, logos	Un choix très large pour les clients : adapté à une clientèle large comme celle des grands magasins.	Catalogue	Sympathie Argent
- Sélection rigoureuse des fournisseurs	Produits de qualité.	Produits	Sécurité
- Renouvellement régulier des gammes	Permet d'augmenter la fréquence d'achats.	Catalogue	Nouveauté
Commerciales			
- Prix ronds et identiques pour tous les tee-shirt équivalents	Simplicité pour le client et la démonstratrice.	Fiche des prix	Confort
- Reprise des invendus	Peu de risques pour le magasin.	Contrat	Sécurité
- Sacs et boîte cadeau offerts	Permet de mettre en valeur le produit.	Sacs, boîte	Argent Sympathie
- Paiement 60 jours fin de mois	Facilité de trésorerie.	Contrat	Argent
- Participation aux 3J ou semaine fantastique	Animation du magasin. Elément très attractif car 64 ne fait jamais de soldes.	Contrat	Argent Sympathie
- Aménagement du corner	Permet de bien repérer la marque. Réduction des coûts pour le grand magasin.	Photo magasin 64	Argent Sympathie Confort

6-4. Traitement des objections

Voici quelques objections classiques qui doivent être préparées (liste non exhaustive).

- **« C'est une marque trop régionale ; elle ne marchera pas ici.»**

Certes, les valeurs de la marque sont liées au Sud-Ouest (fêtes, sports de nature…) mais de plus en plus de monde adhère à ces valeurs (voir engouement national pour les fêtes de Bayonne, le rugby…) et la marque est aujourd'hui implantée sur tout le territoire (magasin à Lyon, Paris…). De plus, le site Internet de la marque connaît un véritable succès.

- **«Vous ne soldez jamais vos produits ; or c'est une période très importante pour un grand magasin.»**

Je comprends mais nos tee-shirts sont d'un très bon rapport qualité-prix et nous ne souhaitons pas les dévaloriser. Par ailleurs, de nombreux produits sont dits permanents c'est-à-dire qu'ils ne disparaissent pas en fin de saison car ils sont particulièrement recherchés par les clients. Cependant, nous reprenons les invendus et nous participons aux 3j et à la semaine fantastique en proposant des modèles spécifiques moins chers.

- **«Vos corners en bois brut ne peuvent être implantés (problème de sécurité / corners tous identiques)»**

Je comprends tout à fait. Dans ce cas, je peux vous proposer des éléments de décoration pour rappeler nos boutiques comme des logos ou des tableaux…

- **« Vous ne vendez que du tee-shirt ; c'est un peu pauvre pour un corner. »**

Bien sûr, mais nous proposons une gamme très importante avec différentes formes (manches longues, courtes, trois-quart, sans manche…), différentes matières, différentes couleurs et différents logos, ce qui fait un corner très varié. De plus, c'est ce qui fait notre particularité et nous différencie des concurrents : offrir des hauts sympas pour aller avec tout type de tenue. Cependant, nous proposons aussi de nombreux accessoires (vente additionnelle).

- **« Mes clients n'ont jamais demandé votre marque. »**

En effet, car pour l'instant nous ne sommes implantés dans aucun grand magasin, les clients cherchent donc plutôt des boutiques. Cela vous permettra donc d'avoir une longueur d'avance sur vos concurrents.

- **« 25 € pour un tee-shirt, c'est assez cher pour les clients. »**

Vous connaissez bien le marché et nos prix sont dans la moyenne du secteur des tee-shirts de marque. De plus, la qualité est très bonne et les formes et logos sont originaux.

- **« Notre marge est insuffisante. »**

Je comprends bien, mais les volumes de vente attendus sur ce type de produits sont importants. De plus, si vous faîtes un effort sur le délai de paiement, nous pouvons envisager un geste commercial (Plus le délai sera inférieur à 120 jours, plus le geste commercial sera conséquent : voir conseils de D.Wargnier dans la partie Mission du CD Rom).

Dans tous les cas, pour un traitement efficace, il est important de bien accepter l'objection du client, de la réfuter avec un argument et une technique adaptés ; sans oublier les preuves qui sont indispensables.

6-5. Conclusion et prise de congé

La conclusion du premier entretien ne peut déboucher sur la signature d'un bon de commande puisqu'il s'agit avant tout d'obtenir un accord sur l'implantation d'une nouvelle marque.

En cas d'accord :

- Conclusion :

- Récapituler précisément les accords de la négociation (un ou plusieurs corners, aménagement, m², …),
- Proposer un nouveau rendez-vous pour passer à l'étape suivante (le choix des collections), (voir pistes d'animation)
- Prévoir de transmettre un contrat d'engagement réciproque.

- Prise de Congé :

- Eviter la formule « si vous avez un problème, contactez-moi » : rassurer le client.
- Préciser le prochain contact
- Laisser une plaquette ou un cadeau.
- Saluer son interlocuteur.

En cas de non accord :

- Conclusion :

- Récapituler les points d'accord (s'il y en a)
- Chercher à reprendre rendez-vous

- Prise de Congé :

- Eviter de quitter précipitamment le client ; il faut laisser une bonne image car il peut changer d'avis.
- Envisager un prochain contact : nouveau RDV, appel téléphonique…
- Laisser une plaquette.
- Prendre le temps de saluer son interlocuteur.

6-6. Le comportement commercial

- Préparer des outils d'aide à la vente personnels est indispensable pour prouver ses arguments et pour être plus à l'aise.
- Connaître la concurrence, celle présentée dans le cas mais aussi toutes les autres marques. En fonction des régions, il peut aussi exister une concurrence locale dans ce secteur. La concurrence étant présentée sous l'angle des caractéristiques, c'est à l'étudiant d'identifier les points forts et les points faibles de 64 par rapport aux concurrents.
- Faire preuve de dynamisme, de convivialité et d'empathie : parler du magasin, du métier du client… (aussi en fin d'entretien).
- Utiliser les tournures positives (vous avez raison, je vous comprends…) et un vocabulaire adapté au client (ex : Chiffre d'affaires, rentabilité pour le client Argent, Originalité pour le client Nouveauté…).

7 – Les documents d'animation (jeu de rôle client, grille d'évaluation)

Le jeu de rôle du client

Identité et situation

Vous êtes Claude BAIRON, responsable Textile du magasin en charge du référencement pour les marques qui ne sont pas en contact avec la centrale d'achat des Galeries Lafayette.
Au cours d'un appel téléphonique, vous avez accepté un rendez-vous avec le commercial de la marque 64 car vous disposez d'un peu de place dans votre magasin (en particulier à l'étage Femme). Vous êtes intéressé(e) par les marques nouvelles qui apparaissent sur le marché.

Besoins à découvrir par le vendeur

- ✓ Vos rayons hommes et femmes sont organisés en corners uniformes (en terme de présentation) pour offrir une image haut de gamme du magasin.
- ✓ Les marques sont réparties en fonction des cibles visées : les marques destinées aux jeunes sont ensemble puis les marques 30-45 ans puis les marques pour des personnes plus âgées.
- ✓ Le magasin est organisé en univers (hommes, femmes, enfants…) et vous ne pouvez installer un corner transversal.
- ✓ Vous cherchez à diversifier votre clientèle qui est vieillissante : peu de jeunes fréquentent le magasin alors que vous disposez de marques « branchées » à des prix équivalents de ceux en boutiques.

Traits de personnalité	Tendances principales SONCAS
- Claude BAIRON apprécie la mode et aime être en avance sur les tendances. Elle n'en perd néanmoins pas de vue la rentabilité des rayons.	- Nouveauté - Argent

Objections :

- ✓ Marque trop régionale.
- ✓ Un rayon qu'avec des tee-shirts n'est pas assez rentable.
- ✓ Les soldes constituent un temps fort du magasin.
- ✓ S'il y a une boutique 64 dans la même ville : vous souhaitez quelques modèles spécifiques aux Galerie Lafayette.
- ✓ Vous acceptez de tester les produits mais seulement sur quelques portants (le corner viendra en fonction de la rentabilité).

Evaluation Cas 64

1 - Evaluation Prise de Contact/Plan de Découverte

Critères	Faible	A Améliorer	Bien	TBien
Prise de contact *Salutations Contrôle interlocuteur* *Présentation* *Phase d'accroche / mise en confiance*				
Plan de découverte *Questions (nombre, pertinence)* *Organisation découverte* *Découverte besoins, personnalité* *Reformulation*				

2 - Evaluation Argumentation

Critères	Faible	A Améliorer	Bien	TBien
Argumentation *Adaptée au client* *Présentée sous forme d'avantages* *Appuyée par des preuves*				
Traitement objections *Ecoute et cherche à comprendre* *Est réactif* *Apporte preuves*				
Objection Prix *Repousse, met à part* *Justifie* *Négocie*				

3 - Evaluation Conclusion/Prise de Congé

Critères	Faible	A Améliorer	Bien	TBien
Conclusion *Repère les signaux d'achat* *Synthétise* *Propose une vente additionnelle*				
Prise de Congé *Rassure, prépare contact futur* *Salue*				

4 - Evaluation comportement

Critères	Faible	A Améliorer	Bien	TBien
Ecoute, Empathie ***Conviction, Enthousiasme*** ***Clarté*** ***Outils d'aide à la vente***				

5 - Appréciation globale de la prestation :

8 – Pour en savoir plus…

Sites Internet :

- Site 64 : teeshirt64.com

Bibliographie :

- Les Techniques de vente. R. MOULINIER – Editions d'Organisation
- Réussir l'épreuve d'APAV – M. CHOZAS, C. JULLIEN, P. ROUSSEL – Editions FOUCHER

Ce CD-ROM a été conçu en collaboration avec Olivier Mauroux et Denis Wargnier, dirigeants et co-fondateurs de la marque 64. Nous les remercions pour leur disponibilité et pour l'attention qu'ils ont portée à ce projet pédagogique. Nous remercions également le personnel de la boutique 64 de Bayonne pour son accueil.
Enfin, nous remercions le magasin Galeries Lafayette de Bayonne qui a bien voulu nous ouvrir ses portes.
Nos remerciements vont aussi aux étudiants de la licence pro multimédia de l'IUT de Bayonne qui ont réalisé ce CD-ROM.