

Mercuri International



**10** erreurs en négociation  
commerciale à éviter



# 1

## Arriver insuffisamment préparé

Une négociation se gagne souvent avant la réunion. Sans préparation, tu subis le rythme du client, tu réponds dans l'urgence, et tu risques de concéder trop vite (prix, périmètre, délais) parce que tu n'as pas clarifié tes priorités.

**“ Le secret de la réussite en négociation réside dans 80% de préparation et 20% d'improvisation. ”**

**Seulement 26% des négociateurs commerciaux disent toujours savoir quelles questions ils poseront en rendez-vous.**

La préparation, ce n'est pas "tout prévoir", c'est poser un cadre : objectifs, informations clés, alternatives, questions à poser et concessions possibles. Une bonne préparation te permet aussi de rester calme face aux objections : tu n'improvises pas, tu pilotes.



### À faire à la place

- Définir l'objectif final + l'objectif minimum (résultat acceptable)
- Préparer 5 questions de découverte (enjeux, critères, contraintes, décideurs)
- Lister 3 concessions possibles + ce que tu demandes en échange
- Prévoir une alternative (BATNA) si l'accord n'est pas bon

## 2

### Imposer ses conditions sans écouter l'autre partie

Quand on "pousse" ses conditions, on transforme la négociation en bras de fer. Or une négociation efficace est un diagnostic avant d'être une proposition.

**85% des négociateurs commerciaux n'établissent pas clairement ce que l'autre partie veut dès le départ.**



**“ On ne convainc pas en parlant plus, on convainc en comprenant mieux. ”**

Si tu ne comprends pas ce que l'autre veut réellement (et ce qu'il veut éviter), tu négocies sur des hypothèses : tu réponds à des objections de façade et tu passes à côté des vrais leviers.

L'écoute active sert à faire émerger : les critères de décision, les contraintes internes, le niveau d'urgence et les marges de manœuvre.

#### À faire à la place

- Démarrer par des questions, pas par le devis
- Reformuler : "Si je résume, votre priorité n°1, c'est..."
- Faire préciser les critères : "Qu'est-ce qui fera pencher la balance ?"
- Identifier le décideur final et les influenceurs



### 3

## Ne pas fixer de limites claires

Entrer en négociation sans limites, c'est accepter de décider sous pression. Et sous pression, on "sauve le deal" au détriment de la marge, du périmètre ou de la qualité d'exécution.



**“ Une concession sans contrepartie n'est pas une négociation, c'est un cadeau. ”**

**Plus de 80% des négociateurs commerciaux n'ont pas de plan de repli.**

Les limites protègent ta crédibilité : elles évitent les concessions impulsives et les engagements intenables (délais irréalistes, options offertes gratuitement, clauses floues). Une limite claire n'empêche pas la flexibilité : elle rend la flexibilité contrôlée.

### À faire à la place

- Définir 3 bornes : prix plancher / périmètre minimal / délais non négociables
- Préparer tes concessions conditionnelles ("si... alors...")
- Verrouiller ce qui est critique pour la réussite du projet
- Annoncer le cadre calmement (pas en réaction)



# 4

## Être rigide dans les discussions

Une posture trop rigide crée un mur : l'autre partie se crispe, la conversation tourne au blocage, et la négociation se réduit à "oui/non".

**60% des commerciaux entrent parfois en négociation sans intention de concéder quoi que ce soit.**

“

**La rigidité casse l'accord ; la structure crée l'accord.**

”



La flexibilité ne signifie pas céder : elle consiste à déplacer la discussion vers d'autres variables que le prix (phasage, périmètre, modalités, options). Les meilleurs négociateurs construisent des scénarios et donnent le sentiment de choix, tout en protégeant l'essentiel.

### À faire à la place

- Proposer 2-3 options structurées (A/B/C) plutôt qu'un "take it or leave it"
- Négocier sur des variables à faible coût pour toi, forte valeur pour lui
- Utiliser le phasage : commencer plus petit, sécuriser, étendre ensuite
- Chercher une logique gagnant-gagnant (valeur ↔ engagement)



# 5

## Mal valoriser son offre

Quand la valeur est floue, le prix devient le sujet central. Si tu n'expliques pas clairement les bénéfices, les preuves et ce qui différencie ton offre, tu laisses le client conclure : "c'est comparable, donc je veux moins cher".

**Seulement 23% des négociateurs estiment que leurs résultats créent toujours de la valeur à long terme pour l'entreprise.**



“

**Celui qui parle le mieux de la valeur parle moins du prix.**

”

Valoriser, ce n'est pas vanter : c'est relier ton offre à un enjeu client concret (risque, performance, coût, délai, qualité) et l'illustrer par des preuves (résultats, cas, méthode).

### À faire à la place

- Exprimer la valeur en langage "impact" (gain, réduction de risque, accélération)
- Apporter des preuves (cas client, chiffres, méthode)
- Recadrer : "le sujet n'est pas le prix, c'est le coût de ne rien changer"
- Clarifier ce qui est inclus / non inclus



# 6

## Se concentrer uniquement sur le prix

Réduire la négociation au prix enferme la discussion dans un match perdant : soit tu baisses (et tu perds de la marge), soit tu refuses (et tu perds le deal).

“

**Le prix n'est qu'un chiffre. La valeur, c'est une décision.**

”

**Seuls 8% des acheteurs B2B disent que le prix est le driver principal de leur choix fournisseur.**

Or, en B2B, les acheteurs arbitrent aussi sur le risque, l'expérience, la capacité à délivrer, la confiance, le support, les références. Ton rôle est d'ouvrir le champ et de négocier sur la structure de l'accord, pas uniquement sur le chiffre.



### À faire à la place

- Élargir : périmètre, délais, modalités, garanties, niveaux de service
- Proposer du phasage (pilot → déploiement)
- Convertir une remise en engagement (durée, volume, référence, paiement)
- Positionner les éléments non-négociables (qualité / sécurité / résultats)



# 7

## Sous-estimer les objections

Une objection n'est pas un refus : c'est une demande de clarification, de preuve ou de réduction du risque. Les objections ignorées reviennent plus tard... souvent sous forme de silence ("on va réfléchir") ou d'un non final.

**60% des clients disent "non" quatre fois avant de dire "oui".**

“

**Une objection bien traitée augmente la confiance plus qu'un argument.**

”

Traiter une objection, c'est d'abord comprendre ce qu'il y a derrière (budget réel ? comparaison ? peur de se tromper ? politique interne ?), puis répondre avec une preuve et une option.



### À faire à la place

- Accueillir : "c'est un point important"
- Creuser : "qu'est-ce qui vous fait dire ça ?"
- Répondre avec preuve (cas, chiffres, méthode) + alternative (phasage, options)
- Valider : "est-ce que ça répond à votre inquiétude ?"



# 8

## Montrer trop d'empressement à conclure

Quand tu sembles pressé, tu envoies un signal : "j'ai plus besoin du deal que vous". Résultat : le client teste, pousse, négocie plus durement. La bonne posture est calme, structurée, orientée prochaines étapes.

**21% des négociateurs pensent que la relation est renforcée après une négociation**

“

**La patience est une stratégie, pas une attente.**

”



Ce n'est pas de la lenteur : c'est de la maîtrise.

En gardant un tempo posé, tu montres que tu pilotes la négociation. Ce rythme sécurise la décision, renforce ta crédibilité et évite les concessions précipitées, tout en protégeant tes conditions.

### À faire à la place

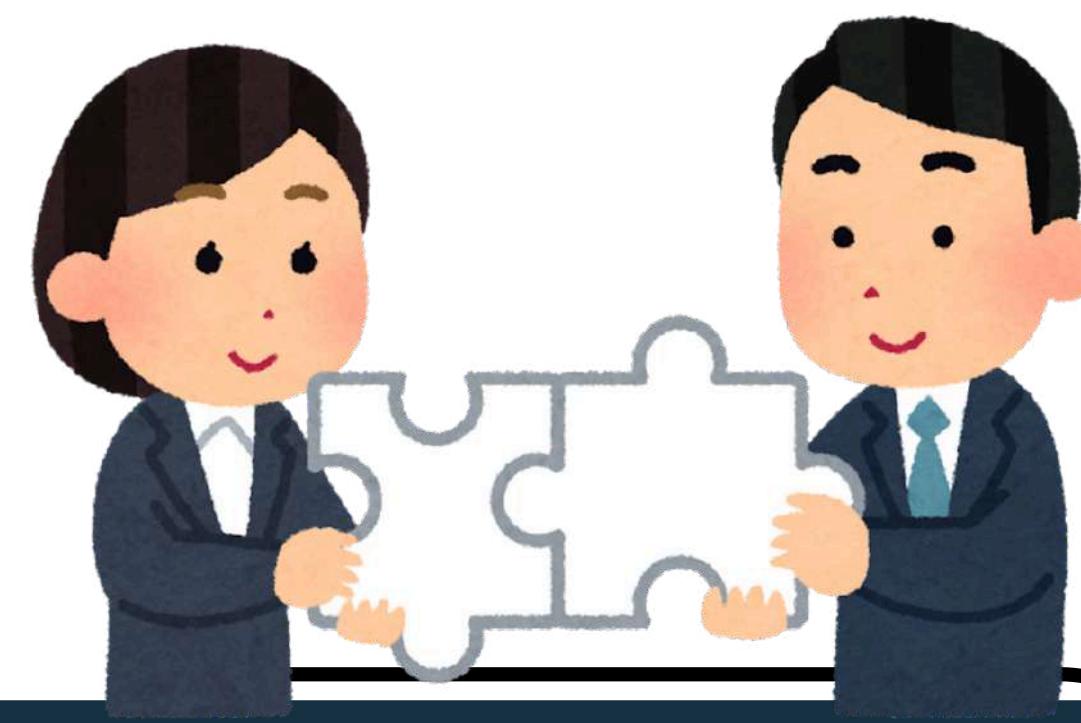
- Remplacer l'empressement par une conclusion structurée ("récap + conditions + next step")
- Utiliser le silence et les questions ("qu'est-ce qui manque pour avancer ?")
- Conditionner les concessions (jamais gratuites)
- Revenir aux critères de décision établis



# 9

## Négliger la relation à long terme

Gagner “sur le papier” et perdre la relation, c'est perdre la suite : renouvellement, upsell, recommandation, fidélité.



“

Une bonne négociation ne se termine pas à la signature : elle commence.

”

**82% des professionnels de la vente disent que construire des relations est la partie la plus importante du métier.**

En B2B, l'expérience d'achat compte énormément : confiance, qualité du suivi, facilité de collaboration. Une négociation gagnant-gagnant vise un accord que les deux parties peuvent défendre en interne... et assumer dans le temps.

### À faire à la place

- Chercher la clarté plutôt que la domination
- Définir comment on pilote la réussite (indicateurs, points de suivi)
- Sécuriser le client (réassurance, preuves, plan d'exécution)
- Formaliser un engagement mutuel (pas un “deal opportuniste”)



# 10

## Oublier de formaliser l'accord

Sans formalisation, l'accord se transforme en zone grise : périmètre interprété, délais contestés, responsabilités floues... et la relation se dégrade.

“

**Ce qui n'est pas écrit  
n'existe pas.**

”

**84% des organisations  
n'ont pas de mesure  
formalisée du succès  
d'une négociation au-delà  
de la signature**

Formaliser, ce n'est pas "faire du juridique", c'est sécuriser l'exécution et éviter les malentendus. Une bonne formalisation clôture la négociation proprement et prépare une mise en œuvre fluide.

### À faire à la place

- Récap écrit "qui fait quoi / pour quand / avec quels livrables"
- Clarifier ce qui est inclus / hors périmètre
- Fixer des jalons + critères de succès
- Valider les signataires et le process interne côté client



**Échangeons sur vos enjeux**



**+33 1 47 32 93 93**



**[contact@mercurifr.com](mailto:contact@mercurifr.com)**

