Situation de communication et de négociation

Au téléphone comme en visioconférence, une vente suit les mêmes étapes qu'en face à face : découvrir les besoins, argumenter, conclure. Cette fiche donne les méthodes et les outils pour préparer et conduire un entretien de vente à distance, traiter les objections, puis mesurer les résultats d'une campagne d'appels.

Les étapes de la négociation

Négocier, c'est faire correspondre son offre aux attentes du client. L'entretien comporte trois étapes : la découverte des besoins, l'argumentation et la conclusion. Elles sont précédées d'une préparation (consulter la fiche du client dans le CRM, le logiciel de gestion de la relation client ; fixer l'objectif ; préparer guide d'entretien et argumentaire) et prolongées par le suivi (confirmation écrite, relance).

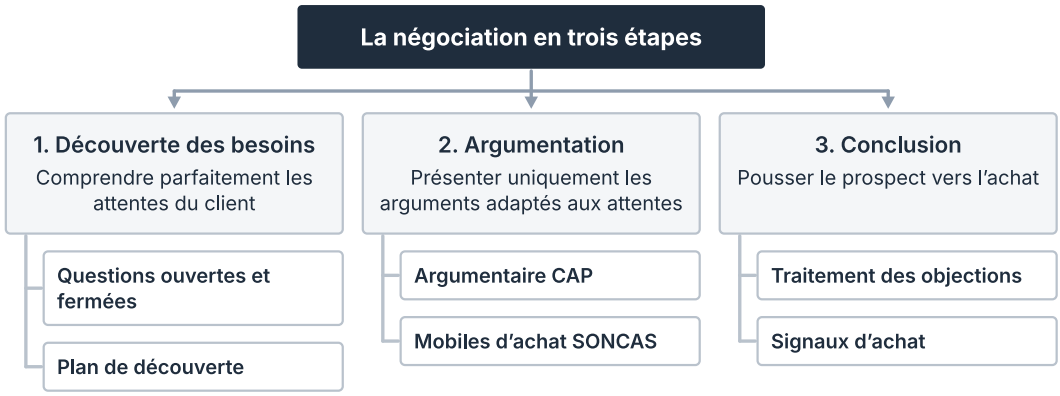


Schéma 1. Les trois étapes de la négociation et les outils du vendeur à chacune d'elles.

Découvrir les besoins

Une bonne argumentation dépend d'une bonne découverte : le client doit se sentir entendu par un vendeur empathique.

- **Les questions ouvertes** (« Comment vous organisez-vous aujourd'hui pour… ? ») laissent le client décrire sa situation avec ses mots : elles ouvrent la découverte.
- **Les questions fermées**, auxquelles on répond par oui, non ou un chiffre, précisent et vérifient (« Vous imprimez environ 3 000 pages par mois ? »).
- **La question alternative** fait choisir entre deux options (« Plutôt mardi ou jeudi ? ») : elle sert surtout à conclure.
- **La reformulation** redit l'essentiel, puis le fait valider (« Si je comprends bien, … c'est bien cela ? ») ; la fiche Communication interpersonnelle détaille l'écoute active.

Le **plan de découverte**, préparé à l'avance, liste les thèmes à aborder (situation actuelle, besoins, critères de choix, budget, délai, décideur) : rien d'important n'est oublié. On repère aussi les **mobiles d'achat**, que la méthode SONCAS classe en six familles :

Mobile	Le client cherche…	Il dit par exemple…
Sécurité	Être rassuré	« Je ne veux pas tomber en panne. »
Orgueil	Être valorisé	« Nos documents doivent être impeccables. »
Nouveauté	Innover	« Peut-on imprimer depuis un téléphone ? »
Confort	Gagner du temps	« Je n'ai pas le temps de commander le toner. »
Argent	Économiser	« Combien me coûte une page ? »
Sympathie	Une relation de confiance	« Je préfère un fournisseur de la région. »

Argumenter avec la méthode CAP

Les caractéristiques ne font pas vendre : c'est l'avantage qu'en tire ce client précis qui l'intéresse. Chaque argument relie une **caractéristique** de l'offre ou de l'entreprise, l'**avantage** que le client y gagne et une **preuve** (témoignage, chiffre, démonstration, garantie écrite). Le vendeur ne retient que les arguments qui répondent aux mobiles exprimés ; avec une colonne pour le mobile, l'argumentaire devient CAP-SONCAS.

Voici celui de Lauragais Bureautique (entreprise fictive), PME de 32 salariés de Castelnaudary (Aude), qui loue et entretient des copieurs pour les entreprises et les cabinets de l'Aude et de la Haute-Garonne.

Caractéristique	Avantage pour le client	Preuve	Mobile
Toner compris, livré dès que le copieur signale un niveau bas	Plus de commande à passer, jamais de panne d'encre	Témoignage du cabinet Escande, client depuis quatre ans	Confort
Intervention sous 8 heures ouvrées, inscrite au contrat	Vos dossiers urgents partent à temps	Engagement écrit ; délai moyen constaté en 2025 : 4 h 30	Sécurité
Location et entretien facturés à la page imprimée	Un budget prévisible : vous payez ce que vous imprimez	Simulation établie à partir de vos relevés de compteur	Argent
Agence et techniciens basés dans l'Aude	Un interlocuteur proche, qui connaît votre matériel	Clients de votre ville à contacter	Sympathie

Traiter les objections

Une objection est un point de vue qui s'oppose au discours du vendeur. Ce n'est pas un refus : souvent, le client veut être rassuré.

Type	Ce qu'elle révèle	Comment répondre
Réelle fondée	L'opposition est justifiée : « Votre copieur est trop grand pour notre accueil. »	Reconnaître la contrainte et proposer une solution qui la respecte (un modèle compact).
Réelle non fondée	Le client est sincère, mais son opposition n'est pas justifiée : « La location revient plus cher que l'achat. »	Rassurer par une preuve : comparer le coût total (achat, toner, pannes) à celui du contrat.
Prétexte	Le client avance une fausse raison, ou entre volontairement en confrontation, pour écourter l'échange : « Envoyez-moi une documentation. »	Ne pas argumenter contre le prétexte ; poser une question pour faire apparaître la vraie raison.
Tactique	Le client teste le vendeur, souvent pour obtenir une remise : « 20 % de remise et je signe. »	Défendre la valeur de l'offre ; n'accorder qu'une contrepartie limitée, contre un engagement.
Muette	Un silence, un soupir, un « hum » trahissent une opposition non formulée.	La faire exprimer par une question ouverte : « Qu'est-ce qui vous fait hésiter ? »

Quel que soit son type, une objection se traite en quatre temps :

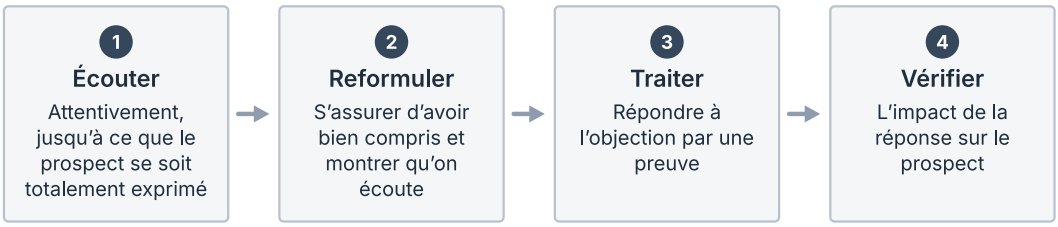


Schéma 2. Les quatre temps du traitement d'une objection.

1. Écouter l'objection jusqu'au bout, sans interrompre.
2. Reformuler, pour vérifier qu'on a compris et montrer qu'on écoute (« Vous craignez que…, c'est bien cela ? »).
3. Répondre : preuve, solution adaptée ou compensation.
4. Vérifier l'impact de la réponse avant d'avancer (« Cela répond-il à votre question ? »).

Les principales techniques de réponse :

- la **question** fait préciser (« Plus cher que quoi, exactement ? ») ;
- la **compensation** oppose à un point faible un avantage plus important (« Plus cher qu'une imprimante, mais toner et dépannages compris. ») ;
- le **retournement** fait de l'objection un argument (« Justement, vous imprimez peu : au prix à la page, vous ne payez que ce que vous imprimez. ») ;
- le **report** diffère une question de prix jusqu'à ce que la valeur de l'offre soit établie ;
- le **fractionnement** ramène le prix à une petite unité (« 59 € HT par mois, environ 2 € par jour ») ou propose un paiement échelonné.

Conclure la vente

Les signaux d'achat montrent que le client se voit déjà utilisateur : il demande le délai d'installation, les conditions de paiement, une option ; au téléphone, son ton se détend ; en visioconférence, il prend des notes. Le vendeur répond à ses questions, puis conclut :

- par une **alternative** : le client choisit entre deux possibilités (« Installation lundi matin ou mercredi après-midi ? »), et non plus s'il accepte ;
- par une **conclusion récapitulative** : il résume les avantages validés par le client, puis propose l'étape suivante ;
- par une **conclusion directe** (« Je vous prépare le contrat ? »), à réserver aux signaux très nets, car une question fermée appelle facilement un non.

Si la décision ne peut pas être prise tout de suite, on obtient une étape suivante datée (rendez-vous, essai, devis avec rappel convenu), confirmée par écrit le jour même.

Vendre par téléphone

Au téléphone, l'interlocuteur ne voit pas le vendeur et raccroche facilement. Le vendeur sourit en parlant (le sourire s'entend), garde un débit modéré, suit son guide sans le réciter et saisit ses notes dans le CRM.

Le guide d'entretien

Du simple plan d'appel au script imposé, le guide d'un appel sortant (l'entreprise appelle) suit la méthode **CROC**. Exemple : Nora, commerciale sédentaire de Lauragais Bureautique, rappelle Mme Pujol, gérante d'un cabinet d'architectes de Limoux, qui a demandé à être recontactée lors d'un salon professionnel à Carcassonne.

Phase	Ce que l'on fait	Exemple
Contact	Se présenter (nom, entreprise, activité), vérifier qu'on parle à la bonne personne	« Bonjour Madame Pujol, Nora Belkacem, de Lauragais Bureautique : nous louons et entretenons des copieurs pour les cabinets de l'Aude. »
Raison	Donner une raison réelle, tournée vers l'interlocuteur (jamais une fausse enquête)	« Vous nous avez laissé votre carte au salon de Carcassonne pour parler de vos impressions : je vous appelle comme convenu. »
Objectif	Mener une courte découverte, puis viser l'objectif (ici, un rendez-vous) par une alternative	« Combien de pages imprimez-vous par mois ? […] Hugo, notre technico-commercial, peut venir mesurer vos besoins : mardi matin ou jeudi après-midi ? »
Congé	Récapituler, annoncer la confirmation écrite, remercier en nommant l'interlocuteur	« Hugo vous rencontre donc jeudi à 14 h au cabinet ; je vous le confirme par e-mail dans l'heure. Merci, Madame Pujol. »

Pour un appel entrant (le client appelle), on suit la méthode **CERC** : Contact (accueil, présentation), Écoute (découverte, reformulation), Réponse (solution ou argumentation adaptée), Congé (récapitulatif, remerciements). Guide, argumentaire et réponses aux objections fréquentes sont prêts avant que le téléphone sonne.

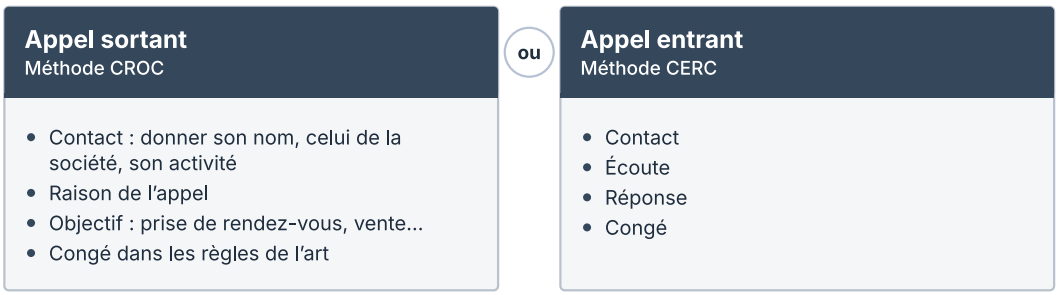


Schéma 3. Deux guides d'entretien selon le sens de l'appel.

Les outils d'aide à la vente

- le fichier de prospects qualifié : coordonnées vérifiées, décideur identifié, consentement du particulier ou, pour un professionnel, offre liée à son métier ;
- le guide d'entretien (CROC ou CERC), le plan de découverte, l'argumentaire CAP-SONCAS et la fiche de traitement des objections ;
- la fiche prospect du CRM, remplie pendant l'appel ;
- le modèle d'e-mail de confirmation et la documentation à envoyer ensuite.

Entre entreprises (B to B), le premier obstacle est souvent le standard : le vendeur reste courtois, donne une raison précise, demande le nom du décideur et le meilleur moment pour le joindre. À « Envoyez-nous une documentation », il propose un envoi ciblé et convient d'un rappel daté.

Le cadre légal des appels sortants

Depuis le 11 août 2026, un consommateur ne peut être démarché par téléphone sans son consentement préalable, donné par un acte positif (case non précochée, formulaire) ; il vaut un an au plus et l'entreprise en garde la preuve. Exceptions : l'appel lié à un contrat en cours et en rapport avec son objet, la vente de journaux ou de magazines. Dans la rénovation énergétique, le démarchage téléphonique est interdit depuis 2020, même avec l'accord du consommateur : seuls restent permis les appels passés dans le cadre de l'exécution d'un contrat en cours et le rappel qui répond à une demande explicite du consommateur (une demande de devis, par exemple), dans les cinq jours ouvrables qui suivent la demande et pour les seuls biens ou services demandés. Les appels permis ont lieu du lundi au vendredi, de 10 h à 13 h et de 14 h à 20 h, hors jours fériés. Entre professionnels, la prospection par téléphone reste possible si l'offre est en rapport avec la profession de la personne, qui doit être informée et pouvoir s'opposer. Comparaison par canal : fiche Supports et médias de communication à distance.

Sources : DGCCRF – Les règles du démarchage téléphonique s'imposant aux entreprises (2026) ; CNIL – Prospection commerciale par téléphone : quelles sont les règles ? (2026)

Négocier en visioconférence

La visioconférence (Teams, Zoom, Meet…) évite un déplacement : elle rétablit une partie du non-verbal et permet de partager un document à l'écran. On envoie le lien et l'ordre du jour, on teste le matériel, on regarde la caméra en parlant, on vérifie souvent la compréhension, puis on adresse par e-mail le devis montré à l'écran.

Mesurer une campagne d’appels

Une campagne d’appels se pilote avec des ratios calculés à chaque étape (voir aussi la fiche Mesure des ratios de la relation client à distance) :

- taux de contacts aboutis (ou taux de joignabilité) = contacts obtenus ÷ appels passés × 100 ;
- taux d’argumentation = argumentations ÷ contacts × 100 ;
- taux de transformation = ventes (ou rendez-vous) ÷ argumentations × 100 ;
- coût par vente (ou par rendez-vous) = coût de la campagne ÷ ventes (ou rendez-vous), avec coût des appels = heures passées × coût horaire chargé (salaire et cotisations patronales).

Exemple : la campagne d’appels de Lauragais Bureautique (chiffres fictifs)

En octobre, Nora appelle 400 professionnels rencontrés sur des salons ou qui ont demandé une étude. Un appel lui prend 6 minutes en moyenne (tentatives, conversation, saisie dans le CRM) ; son coût horaire chargé est de 28 €.

- Contacts aboutis : 240, soit 240 ÷ 400 × 100 = 60,0 %.
- Argumentations : 180, soit 180 ÷ 240 × 100 = 75,0 %.
- Rendez-vous : 36, soit un taux de transformation de 36 ÷ 180 × 100 = 20,0 %.
- Coût : 400 × 6 ÷ 60 = 40 heures, × 28 € = 1 120 € ; coût par rendez-vous = 1 120 ÷ 36 = 31,11 €.

Analyse : un contact sur quatre refuse l’argumentation et quatre argumentations sur cinq échouent. Nora retravaille sa phase « Raison » et ses réponses aux objections : à 25 % de transformation, elle obtiendrait 180 × 25 % = 45 rendez-vous pour le même coût, soit 1 120 ÷ 45 = 24,89 € par rendez-vous.

Les outils du vendeur à chaque étape

Étape	Objectif	Outils et techniques	Erreur à éviter
Préparation	Connaître le client, fixer l’objectif	Fiche CRM, guide d’entretien, argumentaire	Appeler sans objectif
Découverte	Comprendre la situation et les mobiles	Questions ouvertes puis fermées, reformulation, SONCAS	Argumenter trop tôt
Argumentation	Montrer ce que le client y gagne	Méthode CAP, preuves	Réciter des caractéristiques
Objections	Lever les freins	Écouter, reformuler, répondre, vérifier	Contredire, céder une remise d’emblée
Conclusion	Obtenir une décision ou une étape datée	Signaux d’achat, alternative, récapitulatif	Raccrocher sans date ni confirmation
Suivi	Tenir les engagements	E-mail de confirmation, CRM, relance	Oublier de noter l’échange

À l'épreuve E5

- Rédiger, pour l’entreprise du sujet, un guide d’entretien (CROC ou CERC), un argumentaire CAP d’au moins trois arguments et une fiche de traitement des objections.
- Repérer dans un dialogue le type d’une objection, une étape oubliée de son traitement ou un signal d’achat, puis proposer une meilleure formulation.
- Calculer et commenter les ratios d’une campagne d’appels.
- Justifier le cadre légal : consentement du consommateur avant tout démarchage téléphonique, information et droit d’opposition des professionnels.

L'essentiel à retenir

- Vendre à distance, c’est découvrir (questions ouvertes, reformulation, SONCAS) avant d’argumenter (CAP : caractéristique, avantage, preuve).
- Une objection se traite en quatre temps : écouter, reformuler, répondre, vérifier ; la réponse dépend de son type.
- Conclure : saisir les signaux d’achat, proposer une alternative, obtenir une étape datée et la confirmer par écrit.
- Au téléphone : CROC (appel sortant) ou CERC (appel entrant), consentement du consommateur depuis le 11 août 2026, ratios pour piloter la campagne.