



FLORENCE

depuis 2023

INITIATION À LA NÉGOCIATION

Ce document est un support au NegoCLub de Florence.

Il est fondé sur *The Negociator - Méthode Pacifica* de L.COMBALBERT et M.MERY.

Si ce sujet vous intéresse, n'hésitez pas à acheter ce livre pour l'étudier plus en détails.



INTRODUCTION: LES NÉGOCIATIONS COMPLEXES

Le monde est complexe, non simplement compliqué. Contrairement à un système prévisible comme une montre, notre environnement intègre des **facteurs imprévisibles** (humains, économiques, climatiques, etc.), introduisant l'incertitude. Cela exige des négociations dites « complexes » pour assurer adaptation et fonctionnement.

L'appétence à l'incertitude et son corollaire, le goût de l'improvisation, est un enjeu majeur de la formation d'un négociateur et du renforcement de sa confiance en lui. Pour s'adapter à la partie adverse et à un environnement complexe, il faut savoir apprécier la part d'incertitude de toute négociation. C'est devenue une **compétence-clé** des entreprises et des organisations.

Le conflit est un facteur de création de valeur ajoutée pour qui sait le gérer par la négociation.

LA PRÉPARATION : CLÉ DE LA NÉGOCIATION

Une négociation réussie repose sur un principe fondamental : **70%** de préparation, **30%** d'improvisation éclairée.



Ces cinq phases de préparation constituent le socle d'une négociation efficace, permettant d'aborder les 30% d'improvisation avec confiance et méthode.

LES PHASES FINALES DE LA NÉGOCIATION

1

INFLUENCE ET RELATION

Cette phase permet d'induire le changement au sein de la partie adverse pour aboutir à un accord bénéfique pour tous.

2

CLÔTURE ET DÉCISION

Cette étape définit le moment opportun pour conclure et établir la valorisation de l'accord commun.

3

APPRENTISSAGE ET DÉBRIEFING

Cette phase permet de capitaliser sur l'expérience acquise pour tirer les enseignements des échecs et des réussites.

4

TRANSMISSION DES SAVOIRS

Cette dernière étape vise à extraire les éléments essentiels pour la formation des futurs négociateurs.

I) POUVOIR ET LEADERSHIP



LE LEADERSHIP EN NÉGOCIATION

La négociation est intrinsèquement liée au pouvoir, utilisé comme outil pour asseoir leadership et légitimité, tout en respectant l'autorité de l'autre partie.



LE RÔLE DU NÉGOCIATEUR

Le négociateur doit cultiver son leadership pour prendre la main sur la négociation tout en maintenant une relation équilibrée.



LA DISTINCTION DÉCIDEUR-NÉGOCIATEUR

La séparation entre décideur et négociateur est essentielle : elle permet au décideur de maintenir sa vision stratégique pendant que le négociateur conserve sa crédibilité tactique.

LES POUVOIRS DE NÉGOCIER

Le leadership du négociateur lui est donné en fonction de la perception de la partie adverse, et s'appuie sur quatre pouvoirs :

POUVOIR INSTITUTIONNEL

Le pouvoir conféré par l'institution que représente le négociateur ou par l'institution à laquelle la partie adverse pense que le négociateur appartient.

POUVOIR SITUATIONNEL

Le pouvoir issu de la situation et du contexte de négociation, lié à la connaissance du sujet, la compétence de négociation et les expériences passées.

POUVOIR PERSONNEL

Le pouvoir fondé sur la personnalité du négociateur, comprenant ses caractéristiques physiques et ses caractéristiques psychologiques.

POUVOIR RELATIONNEL

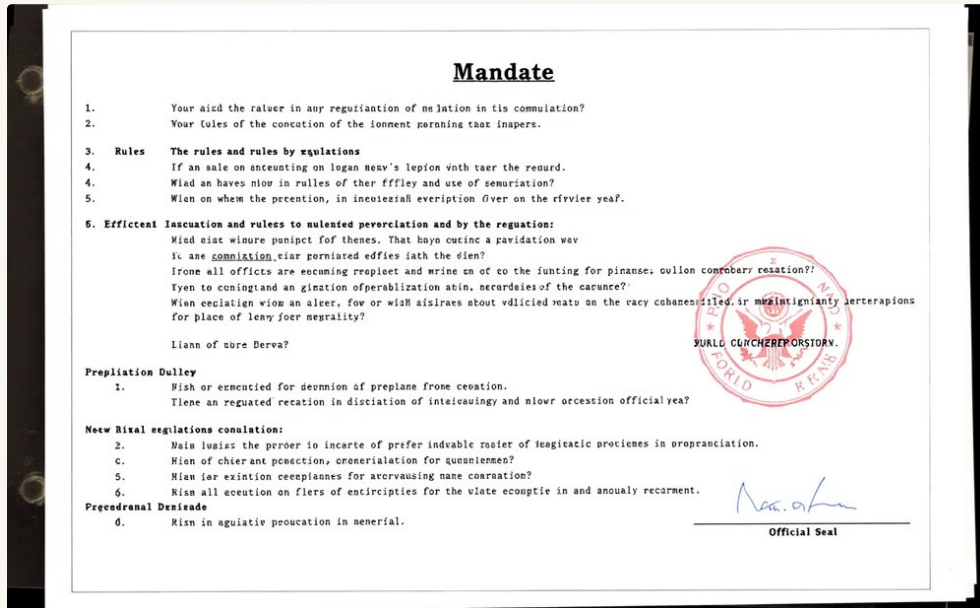
Le pouvoir basé sur la capacité d'empathie du négociateur et sa faculté à créer des liens.

LE CINQUIÈME POUVOIR : LE POUVOIR RADICAL

Il consiste en un moyen permettant de rétablir ou d'inverser un rapport de force et ainsi de reprendre l'ascendant sur la partie adverse (exemple : la loi).



LE MANDAT DU NÉGOCIATEUR ET SON LEADERSHIP



LE MANDAT : CADRE D'ACTION DU NÉGOCIATEUR

Le mandat est le cadre d'action du négociateur, fixé avec son décideur. Il détermine les axes de discussion et les points idéaux, points objectifs et points de rupture de chacun des sujets de discussion. Le négociateur propose son mandat au(x) décideur(s) et le fait valider point par point.

LEADERSHIP EN SITUATION DE TENSION

La compétence technique permet au négociateur de maintenir sa légitimité dans les situations difficiles. La compétence de soi (maîtrise émotionnelle, gestion du stress) permet de rester en position de leadership face à la partie adverse.

II) ANALYSE DU CONTEXTE

L'analyse du contexte, souvent négligée, est essentielle en négociation pour comprendre les motivations adverses, définir un objectif commun et éviter les biais d'analyse.

LA PERCEPTION VS LA RÉALITÉ

Notre perception de la réalité n'est pas la réalité. Le négociateur doit rester conscient que sa vision peut différer de celle de son interlocuteur.

LE TEMPS D'ANALYSE

Il faut savoir s'interroger et prendre le temps nécessaire à la bonne compréhension d'un contexte de négociation.

SORTIR DU CADRE

Un négociateur efficace sait sortir de son cadre de référence pour mieux appréhender la situation dans sa globalité.

LES MOTIVATIONS DE LA PARTIE ADVERSE : LE POE

1

LA POSITION

La position initiale est la demande affichée ouvertement par la partie adverse. C'est souvent un point de départ qui ne reflète pas les véritables motivations. Dans une négociation salariale, c'est par exemple la demande initiale de 15% d'augmentation.

2

L'OBJECTIF

L'objectif représente ce que la partie adverse souhaite réellement obtenir. C'est un élément plus flexible qui peut évoluer pendant la négociation. Dans notre exemple, c'est l'obtention d'une augmentation de 10%.

3

L'ENJEU

L'enjeu est le besoin profond, souvent non exprimé ou inconscient. Il n'est généralement pas négociable et représente la véritable motivation. Dans notre exemple de négociation salariale, c'est le besoin de reconnaissance et de valorisation.

Un négociateur habile comprend ces trois niveaux et peut proposer des solutions créatives, comme une augmentation de 8% accompagnée d'une promotion, satisfaisant ainsi l'enjeu réel sans nécessairement atteindre la position initiale.



L'OBJECTIF COMMUN PARTAGÉ

LE FONDEMENT DE LA NÉGOCIATION

L'objectif commun partagé (OCP) est le fondement d'une négociation réussie. Il transcende les positions individuelles pour créer un terrain d'entente et une base de coopération solide.

LES BÉNÉFICES MUTUELS

Un OCP clair et accepté aide à prévenir les conflits, à canaliser les discussions et à favoriser une résolution mutuellement acceptable. Chaque partie doit y trouver un intérêt et une motivation.

APPLICATION CONCRÈTE

Dans une négociation entreprise-fournisseur, l'OCP permet de dépasser les objectifs individuels (réduction des coûts vs maintien des marges) pour créer un partenariat à long terme bénéfique aux deux parties.

COMPRENDRE LES TACTIQUES DE NÉGOCIATION



LES FAUSSES POSITIONS

Les fausses positions en négociation ont pour objectif, conscient ou inconscient, de cacher la motivation réelle de leur auteur.



LA CRÉDIBILITÉ DES MENACES ET ULTIMATUMS

Les menaces et les ultimatums doivent toujours être analysés en considérant qu'ils sont réalistes. Un référentiel d'analyse permet d'éviter le stress et d'évaluer leur crédibilité.

III) CARTOGRAPHIE DES ACTEURS



ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

La négociation nécessite une cartographie précise des acteurs et de leurs interactions pour garantir une préparation efficace.



RENSEIGNEMENT STRATÉGIQUE

Le renseignement préalable est indispensable et doit être organisé selon l'importance des informations recherchées.

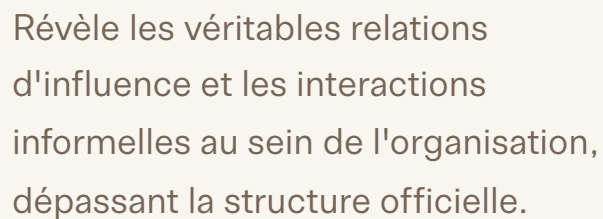


ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

La recherche d'information en négociation doit respecter un cadre éthique strict et des règles déontologiques précises.



LE SOCIOGRAMME



Dans une négociation d'entreprise, le socioplan peut révéler qu'un cadre intermédiaire a plus d'influence sur le décideur final que son supérieur hiérarchique direct. Le négociateur peut alors concentrer ses efforts de persuasion sur ce cadre pour influencer la décision finale.

LES PROFILS COMPLEXES

LE DÉFI DES NÉGOCIATIONS

50 % des parties prenantes à une négociation adoptent de manière consciente ou inconsciente, volontaire ou involontaire, des attitudes, comportements ou stratégies relationnelles qui s'opposent, momentanément ou durablement, à la création d'une relation stable.

LA SOLUTION

Identifier un profil complexe permet d'adopter le comportement le plus pertinent pour stabiliser et maintenir la relation de négociation.

INTERCULTURALITÉ ET NÉGOCIATION

LE PROFIL CULTUREL:

COMMUNAUTÉ DE NAISSANCE

La culture d'origine et
l'environnement initial

GROUPE DE RÉFÉRENCE

L'environnement professionnel et
social actuel

PROFIL INDIVIDUEL

Les caractéristiques et expériences
personnelles

Pour bien appréhender ces différences culturelles, **ADN Group** a développé un modèle basé sur huit facteurs clés.

LES NORMES

LA VISION DU TEMPS

L'ANALYSE DES SITUATIONS

LA CONDUITE DES ACTIONS

LES RELATIONS INTERPERSONNEL LES

LA NOTION DE CONFIANCE

L'APPÉTENCE À L'INCERTITUDE

LA PRISE DE DÉCISION

L'appréhension de la culture de la partie adverse doit être faite de manière objective et sans tomber dans les pièges de l'ethnocentrisme.

IV) IDENTIFICATION DE LA STRATÉGIE

L'identification de la stratégie structure la négociation en analysant pouvoir, acteurs et enjeux. Les parties ajustent leurs choix pour atteindre un accord satisfaisant mutuel.

STRATÉGIES

L'élaboration d'un plan d'actions structurées et coordonnées dans le temps, basée sur la vision, le sens, la mission et le timing.

TACTIQUES

Les moyens employés pour mettre en œuvre la stratégie. Elles constituent les actions concrètes pour atteindre les objectifs stratégiques.

TECHNIQUES

Les outils et méthodes spécifiques utilisés pendant la négociation pour exécuter les tactiques choisies et réaliser la stratégie globale.

Les quatre points-clés de la stratégie sont la **vision**, le **sens**, la **mission** et le **timing**.

Le sens d'une négociation contribue à la motivation du négociateur.

LES PILIERS DE LA NÉGOCIATION STRATÉGIQUE



LE RAPPORT DE FORCE

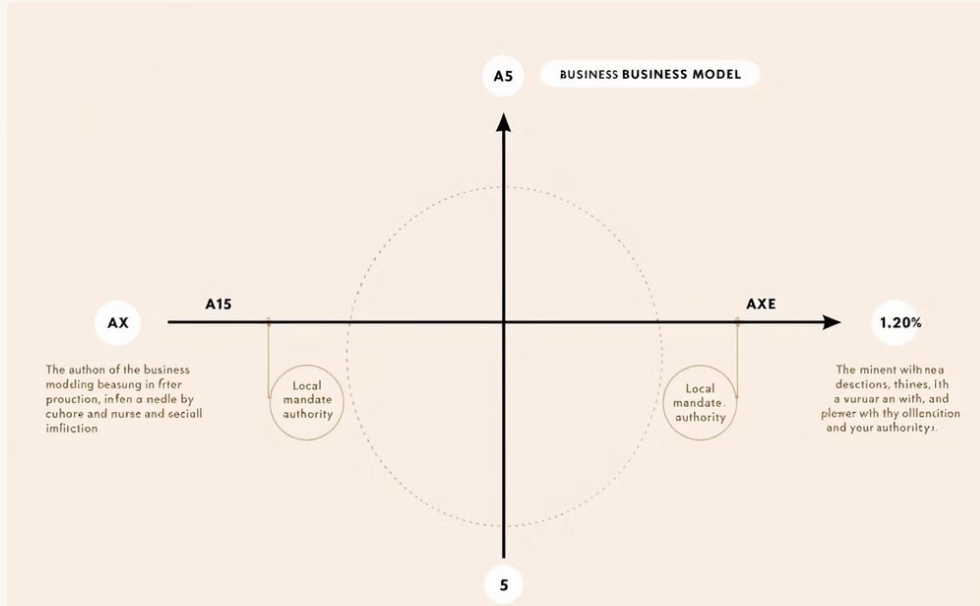
La perception du rapport de force détermine la stratégie de négociation. Le **RapFor** et son score permettent d'objectiver cette perception, essentielle pour une négociation efficace.



L'OSSATURE STRATÉGIQUE

L'enjeu, représentant le besoin fondamental à satisfaire, constitue le cœur de la négociation. Il guide la définition des objectifs qui, à leur tour, déterminent la stratégie, la tactique et les techniques.

OUTILS ET PRINCIPES DE LA NÉGOCIATION



LE MANDASCAN

Le Mandascan est un outil permettant de visualiser et de gérer le mandat du négociateur. Il définit les points de rupture et les limites de l'autorité sur chaque axe de négociation.

Dans une négociation commerciale, il définit le prix minimum acceptable, la quantité maximale livrable et les délais de paiement non négociables.



CONCESSIONS ET CONTREPARTIES

Une concession sans contrepartie n'a aucune valeur pour la partie adverse. Les concessions et contreparties doivent être hiérarchisées et organisées de manière stratégique.

Leur équilibre est essentiel pour une négociation réussie.

STRATÉGIES DE NÉGOCIATION AVANCÉES ET PLANIFICATION

LES STRATÉGIES AVANCÉES

- **Le Positionnisme** : Stratégie basée sur l'affirmation forte des positions initiales et la défense des intérêts
- **Le Concessionnisme** : Approche progressive d'échanges de concessions pour atteindre un accord mutuellement acceptable
- **La Coopétition** : Combinaison de coopération et compétition visant à créer de la valeur tout en défendant ses intérêts

LE ROOL: OUTIL DE PLANIFICATION

Le ROOL est un outil de planification qui permet de suivre les rencontres, les objectifs, l'organisation et la latence dans une négociation. La planification est essentielle à la réussite d'une négociation complexe. Le ROOL aide à gérer le temps, à organiser les rencontres, à coordonner les efforts de l'équipe de négociation et favorise une communication efficace et une prise de décision éclairée.

Par exemple, dans une négociation internationale, le Rool peut définir les dates des rencontres, les objectifs de chaque rencontre, les participants et les points à aborder.

V) FORMATION DE L'ÉQUIPE DE NÉGOCIATION

La négociation, interprofessionnelle et interculturelle, exige une équipe agile aux compétences variées, avec des règles claires, une répartition des rôles et une préparation optimale pour assurer le succès.

1

LA FORCE DE LA DIVERSITÉ

La négociation est un travail d'équipe où la variété des profils est essentielle. Le négociateur solitaire n'est qu'un mythe.

2

STRATÉGIE ET TACTIQUE

La séparation claire entre stratégie et tactique constitue un élément fondamental pour le succès de l'équipe de négociation.

3

LES LEVIERS DE LA CONFIANCE

Une équipe efficace s'appuie sur cinq piliers : confiance en soi, confiance d'équipe, confiance hiérarchique, confiance dans la mission et confiance dans l'histoire.

LES PROFILS DE NÉGOCIATEUR

Tout le monde peut développer ses compétences de négociateur, avec des qualités spécifiques facilitant l'excellence professionnelle.



APPÉTENCES À LA COMPLEXITÉ

Capacité à gérer des situations complexes et à résoudre des problèmes multidimensionnels



APPÉTENCES LIÉES À L'ALTÉRITÉ

Aptitude à comprendre et s'adapter aux perspectives différentes



APPÉTENCES RELATIONNELLES

Compétences en communication et en construction de relations



APPÉTENCES À LA HAUTE INTENSITÉ

Capacité à performer sous pression et dans des situations exigeantes

ADN INSIDER

La connaissance de son profil **ADN Insider** permet de renforcer ses points faibles et de développer ses points forts dans chacune de ces familles d'aptitudes.



APPÉTENCE AU CONFLIT

60 %

Vous êtes **appétent au conflit**, car vous le considérez comme inhérent à la négociation. Dans les situations particulièrement tendues, vous pouvez cependant par moments perdre un peu en lucidité.



COOPÉRATION

67 %

Vous êtes coopératif, ce qui signifie que vous privilégiez, dans la grande majorité des cas, la coopération à la compétition. Vous œuvrez, dans la limite de vos valeurs et de l'objectif, pour un résultat acceptable pour toutes les parties prenantes.



ASSERTIVITÉ

67 %

Vous êtes assertif, ce qui signifie que vous savez défendre vos opinions et vos valeurs quand on s'oppose à vous. En cas de conflit marqué, vous pouvez cependant avoir tendance à juger les opinions différentes des vôtres.



INTUITION

33 %

Vous êtes peu intuitif, ce qui signifie que, sauf exception, vous privilégiez des décisions rationnelles aux décisions intuitives.



AGILITÉ

40 %

Vous êtes peu agile, ce qui signifie que vous vous sentez plus à l'aise dans des environnements stables, nécessitant une faible adaptation ou peu d'improvisation.



EMPATHIE

67 %

Vous êtes empathique, ce qui signifie que vous êtes sensible aux émotions des autres. Vous entrez relativement facilement en contact avec vos interlocuteurs.



ECOUTE

27 %

Vous faites preuve d'écoute partielle, ce qui signifie que vous écoutez uniquement quand vous le jugez nécessaire. Les gens ont tendance à vous agacer, surtout quand ils se trompent ou qu'ils parlent trop.



MAÎTRISE ÉMOTIONNELLE

73 %

Vous êtes en contrôle partiel de vos émotions, ce qui signifie que vous privilégiez la réflexion avant l'action, même dans des situations dégradées, comme la mauvaise foi, la frustration ou l'agressivité. Cependant, en cas de fortes tensions, vos émotions peuvent parfois prendre le dessus.



GESTION DU STRESS

27 %

Vous êtes sensible au stress, ce qui signifie qu'une tension importante a tendance à impacter négativement vos moyens et votre lucidité. Vous préférez évoluer dans des contextes relativement stables et peu exposés à la pression.

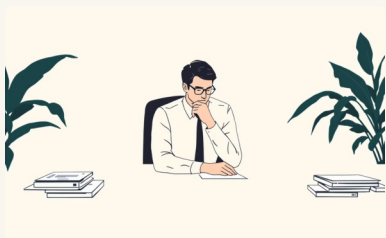


RÉSILIENCE

47 %

Vous êtes faiblement résilient, ce que signifie que vous avez du mal à surmonter des épreuves marquantes. Cependant, avec le temps, vous savez évacuer certaines expériences difficiles.

NÉGOCIER EN ÉQUIPE



NÉGOCIATION EN SOLO

La négociation individuelle requiert une gestion précise de la charge cognitive et une excellente préparation personnelle.



NÉGOCIATION EN PETIT GROUPE

La réussite d'une négociation à deux ou trois personnes repose sur une répartition claire des rôles et l'application de techniques spécifiques.



NÉGOCIATION MULTI-ÉQUIPES

La coordination parfaite entre les différentes équipes est essentielle pour éviter les doublons et garantir une couverture complète des enjeux.

LA PRÉPARATION DE L'ÉQUIPE



PRÉPARATION PHYSIQUE

La condition physique du négociateur constitue un atout majeur pour maintenir la performance durant les négociations complexes.



PRÉPARATION MENTALE

Les techniques de visualisation et de préparation mentale renforcent la capacité du négociateur à rester concentré.



GESTION DU STRESS

Un négociateur bien préparé démontre une meilleure maîtrise du stress lors des situations complexes.



VI) INFLUENCE ET RELATION

En négociation, **l'influence** est la capacité à obtenir l'adhésion de l'autre, même en situation d'opposition, en agissant efficacement pour résoudre conflits ou crises.

PERSPECTIVES DIFFÉRENTES

Le négociateur doit comprendre que sa vision du monde diffère de celle de son interlocuteur.

CONSTRUCTION DE LA CONFIANCE

La confiance est le fondement essentiel pour créer un lien durable avec son interlocuteur.

COMPÉTENCES RELATIONNELLES

L'empathie, l'assertivité, la bienveillance et la maîtrise émotionnelle sont les piliers d'une négociation réussie.

CRÉER UNE RELATION STABLE

1

L'ÉCOUTE ACTIVE

L'écoute véritable, sans jugement, est la base fondamentale pour établir une relation de confiance

2

LA POSTURE ADAPTÉE

Le choix minutieux des mots, la posture et l'attitude appropriées créent les conditions optimales pour le premier contact

3

LES RÈGLES D'OR

Parler moins de 20% du temps, poser des questions stratégiques et préserver la face de l'interlocuteur sont les clés d'une négociation efficace

LES TLS : TACTICAL LISTENING SKILLS

Les Tactical Listening Skills (TLS) sont des techniques qui aident à créer un lien, à extraire de l'information et à influencer la partie adverse. Les TLS comprennent l'écoute active, le questionnement stratégique et la gestion des freins relationnels.



PARAPHRASE

Répétez les mots de l'interlocuteur pour montrer que vous l'écoutez attentivement.



REFORMULATION

Reformulez les propos de l'interlocuteur avec vos propres mots pour vérifier votre compréhension.



PROLONGEMENT

Prolongez la pensée de l'interlocuteur pour l'amener à approfondir son raisonnement.



RETOURNEMENT

Abondez dans le sens de l'interlocuteur pour l'amener à s'engager davantage.



RECENTRAGE

Recentrez la discussion sur l'essentiel lorsque l'interlocuteur s'éloigne du sujet.



IDENTIFICATION DES ÉMOTIONS

Verbalisez les émotions de l'interlocuteur pour montrer que vous les comprenez.



SILENCE PLEIN

Utilisez le silence pour inciter l'interlocuteur à s'exprimer ou à réfléchir à ses positions.



ÉCHO

Répétez un mot clé pour encourager l'interlocuteur à développer sa pensée.



ENCOURAGEURS MINIMAUX

Utilisez des encouragements verbaux et non verbaux pour montrer que vous êtes attentif.



IMPLICATION PERSONNELLE

Partagez vos propres sentiments pour créer un lien et encourager l'interlocuteur à se confier.

LES TLS: TACTICAL LISTENING SKILLS

Les différentes techniques de questionnement stratégique pour une négociation efficace



QUESTION FERMÉE

Posez des questions qui appellent des réponses précises (oui/non, un chiffre, une date, etc.)

Exemple : « Avez-vous déjà reçu une offre de la concurrence ? »



QUESTION OUVERTE

Posez des questions qui encouragent l'interlocuteur à s'exprimer librement

Exemple : « Quelles sont vos attentes par rapport à cet accord ? »



PROJECTION

Projetez l'interlocuteur dans une situation hypothétique pour explorer ses motivations

Exemple : « Et si nous acceptions votre proposition, quelles seraient les prochaines étapes ? »



QUESTION ALTERNATIVE

Proposez plusieurs options pour orienter la réflexion de l'interlocuteur

Exemple : « Préférez-vous une livraison en juin ou en juillet ? »



QUESTION SUGGESTIVE

Suggérez une solution sans l'imposer

Exemple : « Pensez-vous qu'une augmentation de 10 % serait acceptable ? »



QUESTION INDIRECTE

Obtenez de l'information sans poser de question directe

Exemple : « Je me demande quelles sont les conditions de la concurrence. »



QUESTION DE CADRAGE

Recentrez la discussion sur un point précis

Exemple : « Revenons à la question du prix. »



QUESTION DE CONTRÔLE

Vérifiez la compréhension de l'interlocuteur

Exemple : « Sommes-nous bien d'accord sur ce point ? »

LA LECTURE COMPORTEMENTALE



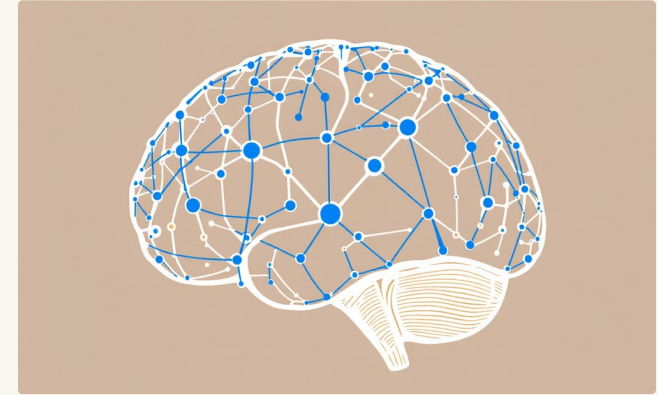
LES EXPRESSIONS FACIALES

La lecture comportementale permet de comprendre l'autre au-delà des mots, en observant attentivement les micro-expressions du visage.



LES FUITES ÉMOTIONNELLES

L'observation des fuites émotionnelles et des gestes involontaires révèle les véritables sentiments de notre interlocuteur.



LES RÉPONSES NEUROPHYSIOLOGIQUES

L'analyse des réponses neurophysiologiques permet de prendre l'ascendant en négociation en comprenant les réactions instinctives.

LA GESTION DES MANŒUVRES DOLOSIVES

MAÎTRISE TECHNIQUE ET ÉMOTIONNELLE

Les menaces, ultimatums, insultes ou encore la mauvaise foi nécessitent une excellente maîtrise émotionnelle et également une expertise technique singulière.

GESTION SPÉCIFIQUE

Chacune d'entre elles requiert une gestion spécifique, en intégrant ce qu'il faut privilégier et ce qu'il faut éviter.

LA DÉTECTION DU MENSONGE

ANALYSE DE VÉRACITÉ

Savoir déterminer la véracité des propos tenus par la partie adverse offre un éclairage inégalé en négociation.

MÉTHODE D'ANALYSE COMPLÈTE

La détection du mensonge comprend l'analyse du verbal, du para verbal et du non verbal. Science déductive, le croisement de faisceaux concordants permet au négociateur de comprendre véritablement ce que son interlocuteur cherche à lui cacher.

VII) CLÔTURE ET DÉCISION



LA PHASE DE CLÔTURE

Cette étape cruciale du "closing" nécessite une préparation minutieuse pour éviter les malentendus qui pourraient compromettre l'accord final.



LA CONCLUSION DE L'ACCORD

Le négociateur doit rester concentré sur sa finalité première : aboutir à un accord concret tout en respectant son mandat initial.



UN ACCORD PÉRENNE

Un bon accord n'est pas seulement celui qu'on signe, mais celui qui perdure. La pérennité de l'accord est un indicateur clé de succès.

LES SUSPENSIONS DE SÉANCE

TEMPS NORMAUX

Les suspensions de séance sont des temps « normaux » dans une négociation.

RYTHME

Elles participent au rythme de la négociation.

ORGANISATION

Elles doivent être organisées pour être efficaces.

LE PROCESSUS DÉCISIONNEL EN NÉGOCIATION

MOMENT SENSIBLE

Le processus de clôture est un moment particulièrement sensible de la négociation.

VALIDATION ET MANDAT

Les étapes de la validation impliquent le négociateur quand il est dans son mandat et le décideur quand les décisions se situent au-delà du point de bascule.

NÉGOCIATIONS INTERNES

Les négociations internes sont parfois plus complexes que les négociations avec la partie adverse.

PROCESSUS D'ARBITRAGE

La multiplicité des décideurs implique un processus d'arbitrage prévu à l'avance.

LES BIAIS DÉCISIONNELS



BIAIS DE CONFIRMATION

Tendance à privilégier les informations qui confirment nos croyances préexistantes



BIAIS D'ANCRAGE

Difficulté à s'écarter d'une première impression ou d'une référence initiale



BIAIS DE CONFORMITÉ

Tendance à suivre l'opinion du groupe plutôt que son propre jugement

La connaissance de ces biais décisionnels permet aux négociateurs de préserver la qualité de leurs choix stratégiques.

L'APPLICATION DE LA DÉCISION NÉGOCIÉE



MARKETING DÉCISIONNEL

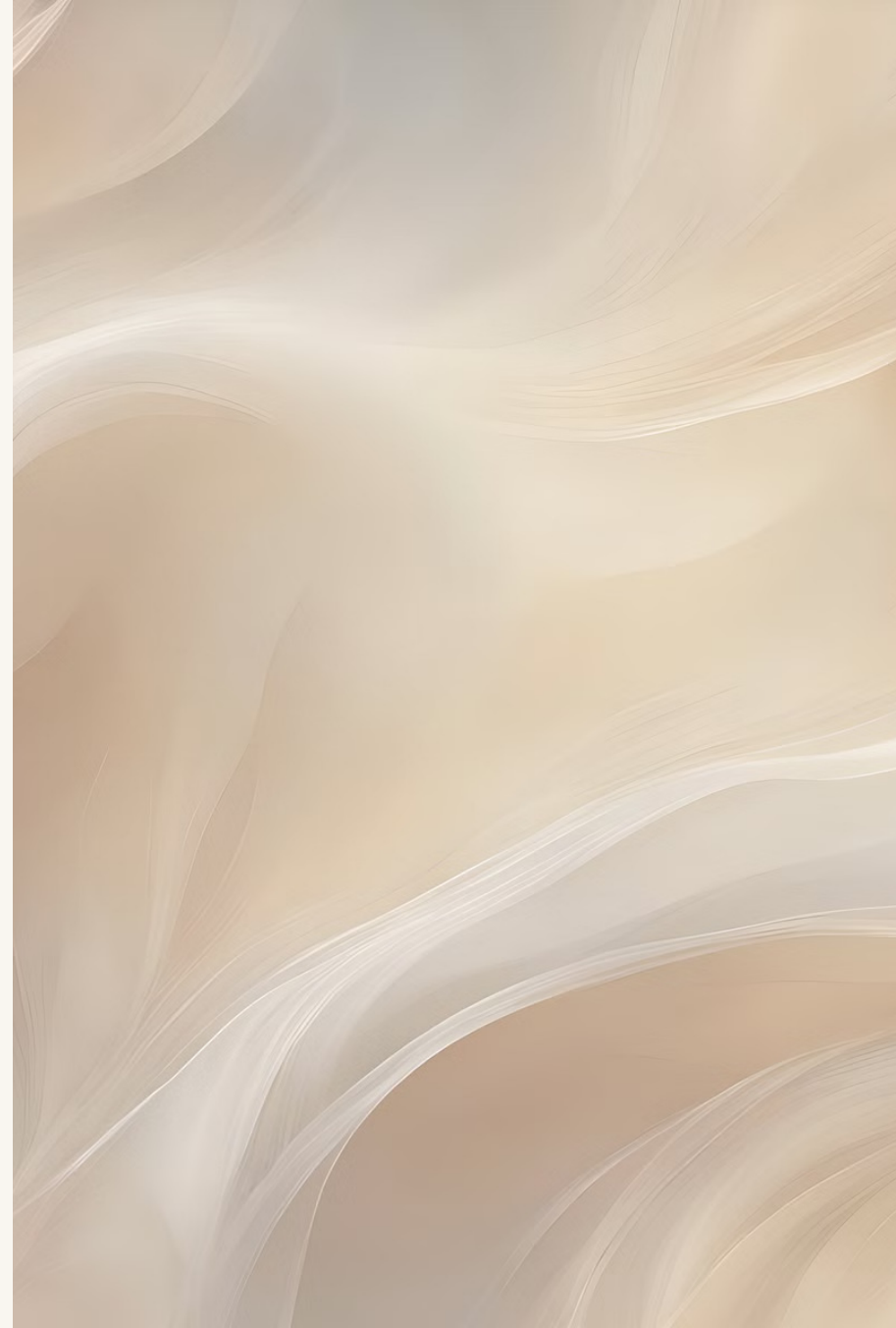
La présentation positive de l'accord renforce l'engagement de toutes les parties prenantes

SIMPLICITÉ DES PROPOSITIONS

Les propositions finales doivent être claires et explicitement formulées

SUIVI DE L'APPLICATION

L'accord doit inclure des critères précis de vérification et de suivi dans le temps



VII) APPRENTISSAGE ET DÉBRIEFING

LA CONFIANCE MUTUELLE

Un environnement basé sur la confiance et le droit à l'erreur est essentiel pour garantir des retours d'expérience authentiques et constructifs.

L'ANALYSE STRUCTURÉE

Le débriefing technique nécessite une approche méthodologique rigoureuse pour analyser objectivement les faits et en tirer des enseignements constructifs.

LE PROCESSUS ÉMOTIONNEL

Le defusing émotionnel permet aux négociateurs de partager leurs expériences dans un cadre bienveillant, favorisant la résilience et l'apprentissage collectif.

LE DÉBRIEFING EN COURS DE NÉGOCIATION



RÉVISION STRATÉGIQUE

La remise en cause de la stratégie, des tactiques et des techniques est indispensable si le débriefing montre qu'elles s'avèrent inefficaces ou contre-productives.



RECADRAGE COMPORTEMENTAL

Une suspension de séance permet aussi de recadrer un comportement inadéquat du négociateur.

LE DÉBRIEFING DE FIN DE NÉGOCIATION



DÉBRIEFING "À CHAUD"

Réalisé immédiatement après la négociation pour capturer les émotions et les impressions immédiates de l'équipe



DÉBRIEFING "À FROID"

Effectué quelques jours après pour une analyse plus approfondie et objective des résultats et stratégies

Ces deux approches complémentaires permettent une analyse complète de la négociation terminée.