

A large purple graphic consisting of a central rectangle with two smaller horizontal bars above and below it. The text 'VENTE NÉGOCIATION' is centered in white, bold, uppercase letters. The word 'VENTE' is on the top line, and 'NÉGOCIATION' is on the bottom line. The 'É' in 'NÉGOCIATION' has a small triangle above it. The graphic has a white dotted line running horizontally through the top and bottom bars.

# **VENTE NÉGOCIATION**



**OPENBOOK**

**LICENCE / BACHELOR**

# **VENTE NÉGOCIATION**

**Coordonné par MARIE-CHRISTINE LAVILLE  
et FRÉDÉRIC BUCHET**

DUNOD

Création graphique de la couverture : Hokus Pokus Créations  
Création graphique de la maquette intérieure : SG Création  
Crédits iconographiques de couverture : MasterLu – Fotolia.com

### Crédits iconographiques de l'ouvrage

p. 26 : © hin255 – Fotolia.com ; p. 67-68 : les figures 3.1, 3.2 et 3.3 sont reproduites avec l'aimable autorisation de Herrmann International Europe, 3, quai de la République, 78700 Conflans-Sainte-Honorine, Tél. : 33 1 39 77 20 00 Fax : 33 1 39 77 20 01, www.herrmann-france.com ; p. 67, image figure 3.2 : © NLshop – Fotolia.com ; p. 126 : © Reservoir Dots – Fotolia.com ; p. 138 : © Heads of State – R. Fisher, W. Ury, *Getting to Yes*, Penguin Books ; p. 163 : © Princeton University ; p. 196 : © glisic\_albina – Fotolia.com ; p. 224 : © Stefan Yang – Fotolia.com.

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>	<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--



© Dunod, 2016

5 rue Laromiguière, 75005 Paris  
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-074253-0

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Sommaire

Préface.....	VII
Avant-propos.....	VIII
Présentation des auteurs.....	X
<b>Partie 1 La vente et la négociation comme fonction de l'entreprise</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 1 Les acteurs de la vente</b> .....	<b>2</b>
<b>Chapitre 2 Les outils d'aide à la vente</b> .....	<b>26</b>
<b>Partie 2 La vente et la négociation comme pratique</b>	<b>62</b>
<b>Chapitre 3 Une communication efficiente</b> .....	<b>64</b>
<b>Chapitre 4 Les techniques de vente</b> .....	<b>92</b>
<b>Chapitre 5 Le terrain de la négociation</b> .....	<b>126</b>
<b>Chapitre 6 Les phases clés de la négociation</b> .....	<b>148</b>
<b>Chapitre 7 La négociation en situation difficile</b> .....	<b>170</b>

Partie <b>3</b>	<b>La vente et la négociation comme transaction</b>	194
Chapitre <b>8</b>	<b>Le cadre juridique de la vente et de la négociation</b> .....	196
Chapitre <b>9</b>	<b>Les éléments financiers de la vente et de la négociation</b> .....	224
<b>Corrigés</b> .....		249
Negotiating in English .....		259
Bibliographie.....		267
Index.....		269



# Préface

Depuis plusieurs années, la France est confrontée à une situation économique compliquée qui se traduit entre autres par une réelle frilosité des entreprises lorsqu'il s'agit de recruter de nouveaux collaborateurs. La conséquence est inexorable : les chiffres du chômage progressent fortement de mois en mois.

Et paradoxalement, chaque année, entre 40 000 et 60 000 emplois de commerciaux au sens large de la fonction ne sont pas pourvus et les entreprises se lamentent de ne pas trouver sur le marché de l'emploi les commerciaux dont elles ont besoin pour aller chercher de nouvelles parts de marché et un accroissement de chiffre d'affaires tant en France qu'à l'international, pour pouvoir ainsi contribuer à combattre la morosité ambiante.

La fédération des Dirigeants commerciaux de France (DCF), qui regroupe sur l'ensemble du territoire français 2 500 managers de la fonction commerciale, œuvre depuis 85 ans pour promouvoir, valoriser, défendre cette fonction essentielle au développement des entreprises et de l'économie de notre pays.

Face à tous ces constats, en 2015, les DCF ont publié et diffusé à 6 000 exemplaires le *Manifeste pour le développement de la culture commerciale en France*, avec pour ambition de sensibiliser les élites, les médias, les parents sur l'opportunité pour les jeunes de s'engager vers les métiers commerciaux au bénéfice de leur épanouissement personnel et professionnel et au service de la réussite de nos entreprises.

Et si, comme je le souhaite ardemment, notre appel est entendu, alors il faudra pouvoir offrir les meilleures formations et apporter les expertises les plus pertinentes sur tout ce qui fait la spécificité des métiers commerciaux.

Et la vente-négociation est sans nul doute l'un des aspects les plus importants de nos métiers. Savoir maîtriser les techniques de vente, connaître les outils d'aide à la vente, identifier toutes les étapes d'une négociation, pouvoir sortir par le haut de situations difficiles et tenir compte d'un cadre juridique contraignant sont autant d'atouts qu'il faut connaître et maîtriser à la perfection.

Cet ouvrage répond en tout point aux besoins légitimes d'un commercial qui veut performer dans son activité. Il est à déguster sans modération.



Dirigeants Commerciaux de France

Jacques BENN  
Président national des Dirigeants  
commerciaux de France

# Avant-propos

Le secteur du commerce et de la distribution compte parmi les plus gros employeurs de France. Les opportunités sont nombreuses pour les jeunes, dans un secteur en pleine évolution qui innove constamment pour s'adapter aux attentes des clients. Les métiers proposés sont complets et variés. Gérer un rayon d'un magasin s'apparente au management d'une petite entreprise et nécessite de mobiliser des compétences multiples, en gestion et en management d'équipe, tout en ayant le sens du commerce et de la relation client. Un jeune motivé accède plus rapidement qu'ailleurs à des postes à responsabilités, et il n'est pas rare de voir des titulaires de licence devenir directeur de magasin après quatre à cinq ans d'expérience professionnelle. Plus généralement, la fonction commerciale est indispensable à toute entreprise pour générer du chiffre d'affaires. Plus largement encore, durant toute sa vie, chacun est mis en situation de devoir vendre quelque chose, des idées, des opinions. Personne n'échappe à la nécessité de vendre et de négocier, même dans la vie privée lorsqu'on veut convaincre son conjoint d'arrêter la cigarette ou qu'on fait face à un enfant désirant un jouet.

Le métier du commercial change. D'abord, parce que la connaissance et l'expertise du client augmentent. Ensuite, parce que le digital est présent partout et tout le temps. Mais le dialogue avec le client et l'acheteur est encore indispensable, qu'il s'établisse en face-à-face ou à distance. C'est bien de cette interaction entre personnes qu'il s'agit dans cet ouvrage. Notre objectif est de valoriser le métier en montrant les compétences qu'il requiert et d'incarner l'image d'une fonction commerciale moderne à travers cet ouvrage.

Ce manuel, destiné aux étudiants de bachelor, IUT, licence professionnelle et licence générale, présente les principes fondamentaux de la vente et de la négociation. Il est conçu aussi bien pour des étudiants qui vont rentrer dans le monde professionnel que pour ceux qui vont poursuivre leurs études et choisir une spécialité dans la négociation.

## Structure de l'ouvrage

L'ouvrage est structuré autour de trois grandes parties.

- La première partie décrit les **différents métiers commerciaux et l'environnement de la relation commerciale**, le digital étant bien sûr un facteur de changement majeur. Les deux chapitres de cette partie éclaireront la fonction



commerciale en faisant un focus sur les outils d'accompagnement du commercial (CRM, management, réseaux...).

- La deuxième partie traite des **pratiques de la vente et de la négociation**, c'est-à-dire de l'art de communiquer efficacement avec le prospect ou le client. Nous y verrons que la négociation est plus qu'une simple « étape » de la communication entre un vendeur et son client. Il s'agit d'une véritable discipline, à laquelle des chercheurs consacrent des ouvrages entiers, et qui s'applique dans de nombreux domaines: les relations commerciales (achat et vente de produits et de services), les relations humaines (relation avec les syndicats), les relations entre pays (diplomatie, traités internationaux).
- Les deux chapitres de la troisième partie mettent en lumière l'importance des éléments d'ordre **juridique et financier** qui impactent ou découlent du processus de vente, et en expliquent les mécanismes au sein du processus commercial.

## Pédagogie

Ce manuel introduit de façon claire, simple et structurée les fondamentaux de la vente et de la négociation. La présentation du cadre théorique se veut didactique et accessible, en fournissant les concepts à utiliser, des illustrations pratiques, des exemples chiffrés et des cas réels. Chaque chapitre commence par une situation introduisant concrètement les problèmes de gestion à résoudre.

Au fil du texte, l'étudiant bénéficie de conseils pour appliquer la méthodologie, notamment dans la rubrique « En pratique ». La rubrique « Focus » l'aide à maîtriser les concepts théoriques principaux. Enfin, la rubrique « Questions à... » illustre l'orientation résolument appliquée de l'ouvrage en donnant la parole à plusieurs acteurs du monde professionnel.

À la fin de chaque chapitre, des QCM sont proposés pour tester rapidement ses connaissances; des exercices corrigés et des mises en situation permettent d'acquérir la pratique des sujets abordés et d'analyser des situations réelles.

Pour vous familiariser avec le vocabulaire anglo-saxon utilisé dans le monde des affaires, un lexique anglophone « progressif » vous est proposé en fin d'ouvrage.

# Présentation des auteurs

**Marie-Christine LAVILLE** est directrice du programme Bachelor à l'ISTEC. Ingénieur Telecom, diplômée *International Business Development Program* de l'ESSEC, elle enseigne le marketing, la vente, la négociation et le management commercial depuis une dizaine d'années à l'université, en écoles de commerce et en écoles d'ingénieurs. Ancien cadre dirigeant du groupe Orange, elle a une expertise commerciale reconnue au travers de ses différentes fonctions : ingénieur commercial, chef des ventes, directrice commerciale, directrice marketing, directrice *business unit* (B to B comme B to C).

**Frédéric BUCHET** est diplômé de l'ESCP Europe et agrégé de gestion. Consultant et formateur spécialisé dans la fonction commerciale, il accompagne des dirigeants commerciaux dans la mise en œuvre de pratiques de vente et de négociation efficaces.

**Patrick VITAL**, professeur en négociation à l'ISTEC, est formateur, consultant, coach ; il est membre de l'Association française des experts et conférenciers professionnels ; spécialisé dans les domaines de la vente, de la négociation et du management, il intervient partout dans le monde en langue anglaise et dans de multiples domaines d'activité. Professeur en écoles de commerce, intervenant à Polytechnique, il est membre de l'association des Dirigeants commerciaux de France dont il a fondé l'antenne de l'Essonne en 2012.

**Thomas ALEXANDER** est professeur d'anglais dans plusieurs grands groupes d'écoles de commerce (ESP, ESG, HETIC, ISTEC). Il est spécialisé dans le domaine du marketing, notamment sur le management interculturel. Il a été appelé par des entreprises comme Zara et Axa pour travailler la relation clientèle internationale. Il est en charge des formations du TOEIC, TOEFL et IELTS (Cambridge Exam), qui sont des examens internationaux fondés principalement sur le vocabulaire business. Ses années d'expérience l'ont amené à rédiger plusieurs livres pédagogiques.

**Dominique BARUEL-BENCHERQUI** est professeur-chercheur à l'ISTEC où elle enseigne la gestion des ressources humaines. Elle est docteur HDR en sciences de gestion. Ancien agent de Pôle emploi, elle y a exercé différentes fonctions : conseillère de l'emploi, conseillère référente et animatrice d'équipe. Elle a participé à l'élaboration des nouvelles fiches métiers du Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME).

**Ronald BOUCHER** est professeur-chercheur à l'ISTEC et directeur associé chez Simbiotic, spécialisé en marketing des services et relation client digital. Il intervient auprès d'entreprises des secteurs de l'industrie agroalimentaire, de l'automobile, de la finance et du luxe comme consultant-expert en vente de services. Il a été responsable du marketing opérationnel au sein d'entreprises conseil en communication, de sociétés d'édition et d'organismes de formation. Titulaire d'un doctorat en sociologie des organisations et troisième cycle en marketing et NTIC, il anime des formations commerciales dans des écoles de commerce françaises et internationales.

**Coraline DAMIEN**, avocate au barreau de New York et de Paris, est diplômée d'un master 2 en droit des affaires anglo-américaines de l'université Paris X-Nanterre, d'un master spécialisé en management et droit des affaires de Neoma Business School et d'un *Master of Laws* de Duke Law School (États-Unis). Elle pratique le droit des affaires internationales dans un cabinet français où elle accompagne des entreprises et institutions financières, des holdings familiales et des dirigeants de start-up.

**Luc DUCRAY** est docteur en sciences de gestion. Il enseigne, en France et à l'étranger, les différents aspects de la finance d'entreprise et de marché, ainsi que le management interculturel et les systèmes d'information. De formation pluridisciplinaire (Sup de Co, expertise comptable, informatique, gestion de projets complexes), il a choisi de devenir enseignant-chercheur après une carrière de dirigeant international en entreprises, banques et cabinets de conseil tels EY et Cap Gemini. Ses recherches portent sur le comportement organisationnel en contexte de superdiversité, notamment sur le management des équipes internationales et multiculturelles.

**Odile LETRILLART-BÉNARD** est directrice de l'Executive Education et des Masters spécialisés de Neoma Business School, après avoir travaillé plus de dix ans chez Xerox et créé son cabinet de consulting. Elle enseigne la négociation comportementale et est auteur de plusieurs ouvrages de management commercial.

**Hubert PUJET**, intervenant en entreprises et en écoles (HEC, Cnam, Enass), privilégie l'approche comportementale et le travail de l'acteur pour améliorer la performance managériale et commerciale. Il développe des programmes de gestion de la relation pour des cadres dirigeants et des médecins.

**Hela SASSI**, docteur en sciences du langage, maître assistante à l'ISAMM (Université de la Manouba), intervient dans plusieurs institutions universitaires (EM Strasbourg, Cnam). Elle est spécialiste en analyse sémiotique appliquée à la communication marketing et à la vente.

**Julien VIAU** est maître de conférences à l'IAE La Rochelle. Ancien élève de l'ENS Cachan et agrégé d'économie et gestion, il enseigne la négociation et le management. Il codirige le master administration des entreprises, après avoir été directeur de la formation continue au Cnam.

# Table des matières

Préface.....	VII
Avant-propos .....	VIII
Présentation des auteurs .....	X

## Partie **1** La vente et la négociation comme fonction de l'entreprise 1

<b>Chapitre 1</b> Les acteurs de la vente .....	2
<b>1</b> Les professionnels de la vente-négociation .....	4
<b>2</b> Les circuits de distribution .....	8
<b>3</b> Les clients et leurs motivations .....	14
“ 3 questions à Pierre Jacobs ” .....	21
Les points clés .....	22
Exercices .....	23

<b>Chapitre 2</b> Les outils d'aide à la vente .....	26
<b>1</b> Les outils d'aide à la connaissance du client .....	28
<b>2</b> Les supports d'aide à la vente du produit et service .....	40
<b>3</b> Les actions managériales .....	42
<b>4</b> Les réseaux professionnels et l'intelligence économique .....	48
“ 4 questions à Philippe Niel ” .....	57
Les points clés .....	59
Exercices .....	60

## Partie 2 La vente et la négociation comme pratique 62

### Chapitre 3 Une communication efficiente 64

**1** Le modèle Herrmann ..... 66

**2** L'intelligence émotionnelle ..... 70

**3** La communication verbale et non verbale ..... 72

**4** Les principes de base de l'analyse transactionnelle ..... 75

“ 2 questions à Pierre Féquant ” ..... 80

Les points clés ..... 81

Exercices ..... 82

### Chapitre 4 Les techniques de vente 92

**1** Du suspect au prospect ..... 94

**2** L'entretien de vente ..... 102

**3** L'offre commerciale ..... 114

“ 3 questions à Cyril Kovarsky ” ..... 122

Les points clés ..... 123

Exercices ..... 124

### Chapitre 5 Le terrain de la négociation 126

**1** Vente et négociation, deux terrains complémentaires ..... 128

**2** Enjeux et positions ..... 135

**LES GRANDS AUTEURS** Roger Fisher et William Ury ..... 138

**3** Rapport de force et pouvoir en négociation ..... 138

“ 3 questions à Jade Benrejda ” ..... 144

[Les points clés](#) ..... 145

**Exercices** ..... 146

**Chapitre 6** Les phases clés de la négociation ..... 148

**1** La préparation de la négociation ..... 150

**2** La conduite de la négociation ..... 157

**LES GRANDS AUTEURS** John Forbes Nash ..... 163

“ 5 questions à Philippe Pierre-Jean ” ..... 165

[Les points clés](#) ..... 167

**Exercices** ..... 168

**Chapitre 7** La négociation en situation difficile ..... 170

**1** Qu'est-ce qu'une négociation difficile ? ..... 172

**2** Surmonter les obstacles à l'accord ..... 179

**3** Ménager la relation ..... 185

“ 2 questions à Antoine Jovee ” ..... 188

[Les points clés](#) ..... 189

**Exercices** ..... 190

**Partie 3** La vente et la négociation comme transaction ..... 194

---

**Chapitre 8** Le cadre juridique de la vente et de la négociation ..... 196

**1** La négociation en période précontractuelle ..... 198

**2** La formation et la conclusion d'un contrat ..... 201

<b>3</b> Les effets de la vente .....	205
<b>4</b> Les précautions en matière de vente au consommateur .....	210
“ 3 questions à Patrick Miegge ” .....	220
Les points <b>clés</b> .....	221
<b>Exercices</b> .....	222
<b>Chapitre 9</b> Les éléments financiers de la vente et de la négociation .....	224
<b>1</b> Prix de vente et marge .....	226
<b>2</b> Rabais, remises, ristournes (RRR) .....	236
<b>3</b> Éléments de <i>credit management</i> .....	240
“ 3 questions à Jacques Nicolle ” .....	244
Les points <b>clés</b> .....	245
<b>Exercices</b> .....	246
<b>Corrigés</b> .....	249
Negotiating in English .....	259
Bibliographie .....	267
Index .....	269

Partie

---

1

# La vente et la négociation comme fonction de l'entreprise

**V**endre et négocier, c'est le rôle privilégié de la fonction commerciale au sein de l'entreprise. Dans cette première partie, nous allons comprendre dans quel cadre s'exercent les métiers commerciaux.



Chapitre **1** Les acteurs de la vente .....2

Chapitre **2** Les outils d'aide à la vente .....26

# Chapitre 1

**S**elon une étude Médiamétrie/NetRatings publiée en octobre 2015, 41 % des consommateurs vont sur le Web après une visite en magasin (*store to Web*) et 68 % des internautes vont en magasin après avoir surfé sur le Web (*research online purchase offline*). 53 % des mobinautes utilisent leur smartphone en magasin pour : prendre une photo (53 %), comparer les prix (19 %), montrer au vendeur le produit recherché (16 %) et regarder les commentaires/notes sur un produit (15 %). En entreprise, les acheteurs trouvent quantité d'informations en ligne sur

leurs fournisseurs potentiels : offres, références, avis, santé financière...

Le client d'aujourd'hui, qu'il soit professionnel ou simple particulier, est une personne plus informée, et par conséquent plus exigeante. À l'ère du client hyperconnecté, quel est le rôle du vendeur ? Quelles sont les missions du commercial ? L'expertise en matière de techniques de vente, de connaissance client et la force de conviction sont plus que jamais leurs meilleurs atouts pour acquérir et fidéliser les clients tout en s'appuyant sur la stratégie de distribution de leur entreprise.

**45 %** achètent sur des sites à l'**étranger**

**Achat à l'étranger**

**32 %** achètent sur des **market places** PriceMinister, Rueducommerce, eBay, Fnac, PixMania, Amazon

**Market place**

**70 %** des internautes ont déjà acheté/vendu entre **particuliers** eBay, PriceMinister, leboncoin.fr

**C2C**

**Covoiturage** : 15 % d'utilisateurs ; **Achats auprès de producteurs** : 11 % ; **Échange de logement** : 6 % AirBnB, La Ruche qui dit oui !, Blablacar

**Commerce collaboratif**

Source : Médiamétrie/NetRatings, 2015.

# Les acteurs de la vente

## Plan

<b>1</b> Les professionnels de la vente-négociation .....	4
<b>2</b> Les circuits de distribution .....	8
<b>3</b> Les clients et leurs motivations .....	14

## Objectifs

- **Découvrir** les différents métiers de la vente et de la négociation
- **Montrer** les liens entre les stratégies de distribution et le rôle du commercial
- **Comprendre** les clients d'aujourd'hui

# 1 Les professionnels de la vente-négociation

Le commerce est un secteur dynamique où les recrutements sont nombreux et où les perspectives d'évolution rapide sont larges. Les métiers y sont divers et l'arrivée du digital en crée de nouveaux: responsable e-commerce, e-merchandiser, chef de projet CRM...

Classiquement, on distingue deux grandes catégories dans le domaine de la vente: le Business to Business et le Business to Consumer.

## 1.1 Les métiers du B to B

### Définition

Le **Business to Business** (B to B ou B2B), également appelé commerce interentreprises ou commerce de gros, désigne les relations commerciales nouées entre deux entreprises, aussi bien au niveau du marché national qu'international.

Dans le commerce B to B, les clients sont des entreprises, des administrations, des artisans... et les fournisseurs sont les fabricants, les producteurs ou des intermédiaires.

### Exemple

La clientèle du groupe Ubipharm, grossiste répartiteur pharmaceutique, est composée d'officines pharmaceutiques.

METRO vend aux professionnels de l'hôtellerie-restauration et de la restauration collective des équipements (ustensiles de cuisine, matériel électroménager, etc.) et des produits alimentaires.

Selon la Confédération du commerce de gros et international (CGI, site: [www.mybtob.fr](http://www.mybtob.fr)), le commerce B to B représente, en France, 50 % du commerce en valeur et 4 % de la valeur ajoutée nationale, emploie un million de salariés et compte 120000 entreprises réparties dans plus de 44 secteurs d'activité. Parmi ces secteurs:

- commerce de biens industriels;
- commerce de biens de consommation alimentaires;
- commerce de biens de consommation non alimentaires;
- commerce international.



◀ **Figure 1.1**  
Quelques métiers  
en B to B

Le vendeur en B to B prospecte des professionnels pour leur faire acquérir les produits ou services de son entreprise. Il détermine les besoins de ses clients et leur propose des solutions adaptées grâce à sa maîtrise des caractéristiques de ses produits et services et son argumentation précise. Il conclut la vente (établissement d'un contrat de vente) et assure le suivi commercial et administratif de son portefeuille de clientèle afin de le fidéliser. Il doit être capable de négocier avec ses clients les prix, les quantités, les délais de livraison, voire les caractéristiques d'un produit ou service sur-mesure. Parmi les professionnels du B to B, on trouve d'ailleurs des vendeurs, mais aussi des acheteurs et des experts de la négociation.

Le responsable ou manager en B to B conçoit la politique commerciale de l'entreprise et la met en œuvre dans son secteur géographique ou son domaine (par exemple à l'international pour le responsable export). Il fixe des objectifs quantitatifs et qualitatifs à son équipe en la coordonnant, l'animant, la conseillant. Il participe aux négociations avec les grands comptes, c'est-à-dire avec les clients les plus importants.

Les principales **compétences attendues** sont résumées dans le tableau 1.1.

Savoirs et savoir-faire	Savoir-être
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Maîtrise du processus de vente</li> <li>– Maîtrise de la relation clientèle : animation, développement, fidélisation du portefeuille de clients</li> <li>– Maîtrise de son marché et des caractéristiques de ses produits et services</li> <li>– Maîtrise des outils de <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)</li> <li>– Maîtrise des techniques d'argumentation et de négociation</li> <li>– Capacités de communication écrite et orale</li> <li>– Dans certains cas : maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères</li> <li>– Dans certains cas : gestion des appels d'offres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sens de l'écoute, empathie</li> <li>– Intelligence émotionnelle</li> <li>– Gestion du stress</li> <li>– Organisé</li> <li>– Créatif</li> <li>– Responsable</li> <li>– Orienté client, force de proposition pour le prospect et/ou client</li> </ul>



Savoirs et savoir-faire	Savoir-être
<b>Pour les postes à responsabilité</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration de la politique commerciale en lien avec la stratégie de l'entreprise</li> <li>- Connaissances en gestion : élaboration et suivi d'un budget, pilotage de la performance (fixation et suivi des objectifs)</li> <li>- Maîtrise de l'environnement économique de l'entreprise et du cadre juridique</li> <li>- Techniques de recrutement, gestion des compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animation d'une équipe: motivation, implication</li> </ul>

▲ **Tableau 1.1** Compétences attendues en B to B

## 1.2 Les métiers du B to C

### Définition

Le **Business to Consumer** (B to C ou B2C), également appelé commerce de détail, désigne les relations commerciales nouées entre une entreprise et un consommateur final.

Les professionnels du B to C exercent dans des domaines tels que la grande distribution (hyper et supermarchés), les chaînes de magasins (bricolage, sport, jardinerie, etc.), les magasins de détail (alimentaires et non alimentaires), la banque-assurance (agences bancaires, compagnies d'assurances), le tourisme et les loisirs, sans oublier, bien sûr, l'e-commerce (commerce électronique).

Selon l'Observatoire prospectif du commerce (site : [www.forco.org](http://www.forco.org)), le secteur du commerce et de la distribution B to C employait, en 2011, plus d'un million de salariés dont 88 % en contrat à durée indéterminée et 73 % à temps plein.



**Figure 1.2** ►  
Quelques métiers en B to C

Le **vendeur en B to C** réalise la vente de produits ou services auprès d'une clientèle de particuliers. Il a un rôle d'accueil, d'information et de conseil. Il participe également à la mise en scène des produits et services au travers du *merchandising* en magasin et en ligne.

Le **responsable en B to C** dirige une surface de vente (magasin, agence, site e-commerce) ou une équipe de commerciaux (animateur des ventes). Il coordonne et organise les activités de son équipe qu'il gère et anime au quotidien.

Dans des fonctions de **direction**, le professionnel en B to C élabore la politique commerciale, la met en œuvre et la pilote à l'aide du budget annuel. Il fixe le plan commercial : politique tarifaire, choix des circuits de distribution, etc. Il est responsable d'une équipe (recrutement, formation, animation, etc.).

Les principales **compétences attendues** sont résumées dans le tableau 1.2.

Savoirs et savoir-faire	Savoir-être
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Maîtrise du processus de vente</li> <li>– Maîtrise des techniques d'argumentation et de négociation</li> <li>– Capacités de communication</li> <li>– Maîtrise des caractéristiques de ses produits et services</li> <li>– Dans certains cas : maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères</li> <li>– Dans certains cas : techniques de <i>merchandising</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sens de l'écoute, empathie</li> <li>– Gestion du stress</li> <li>– Organisation</li> <li>– Disponibilité</li> </ul>
Pour les postes à responsabilité	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Élaboration de la politique commerciale en lien avec la stratégie de l'entreprise</li> <li>– Connaissances en gestion : élaboration et suivi d'un budget, pilotage de la performance (fixation et suivi des objectifs)</li> <li>– Maîtrise de l'environnement économique de l'entreprise et du cadre juridique</li> <li>– Techniques de recrutement, gestion des compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Animation d'une équipe : motivation, implication, gestion au quotidien</li> </ul>

▲ **Tableau 1.2** Compétences attendues en B to C

Les missions des professionnels du commerce, que ce soit en B to B ou en B to C, sont multiples et variées. En plus des sites généralistes (Pôle emploi, APEC, Studyrama...), des sites spécialisés proposent des fiches métiers détaillées :

- [www.metiersducommerce.fr](http://www.metiersducommerce.fr) ;
- [www.intergros.com](http://www.intergros.com).

Les métiers commerciaux offrent de réelles possibilités d'évolution, qui peuvent être rapides et une rémunération attractive, souvent assortie d'une partie variable