

De "satellite Denner " à "Denner Partenaire"

Il y a déjà de nombreuses années, la chaîne suisse de magasins DENNER (discount alimentaire) a développé un réseau de points de vente situés en dehors des grandes villes et exploités par des détaillants indépendants. Ces magasins portaient le nom de "satellite DENNER". Nomen est omen : ces satellites, qui ont été pendant longtemps plutôt négligés par l'entreprise, se sont mis à fonctionner de manière de plus en plus autonome. Petit à petit, ils sont aussi devenus de moins en moins compétitifs.

Denner a donc finalement décidé de réorganiser complètement ce réseau et de le moderniser en rendant les magasins plus attractifs et mieux gérés. Après la transformation, les magasins ne s'appelleraient plus "satellite Denner", mais "Denner Partenaire". Lorsque nous avons rencontré le responsable de ce secteur d'activité, il nous a dit ce qui suit :

« Nous voulons investir dans la transformation des magasins, ce qui est dans l'intérêt à la fois de la clientèle, des détaillants eux-mêmes et de Denner. Beaucoup d'entre eux n'ont néanmoins pas l'esprit assez ouvert et ne sont pas prêts à nous laisser, avec eux, remodeler leur magasin – qui est pour eux presque leur "living-room". Cette transformation de leur magasin les oblige à confronter leur propre histoire et leur avenir, ce qui génère dans la plupart des cas de l'inquiétude et de l'insécurité, et complique du coup considérablement la négociation. »

Vu que les membres de son équipe allaient devoir mener des entretiens difficiles avec les détaillants, il voulait les y préparer soigneusement. Nous avons alors ensemble conçu et mis en place un programme de formation tout à fait passionnant.

Nous avons commencé en février 2017 en organisant un training de base. Il s'agissait-là de familiariser les membres de l'équipe avec les mécanismes fondamentaux qui mènent au succès en négociation. Durant ce premier workshop, il est apparu qu'il était nécessaire d'approfondir le thème des "questions". Notre expérience nous a montré à maintes reprises que la plupart des gens ont tendance à surestimer massivement le rôle et l'efficacité des arguments en négociation ; il est en réalité beaucoup plus utile de poser des bonnes questions. Nous avons donc organisé un deuxième workshop quatre mois plus tard pour s'entraîner à formuler de telles questions. A cette occasion, nous avons en outre traité deux cas réels difficiles et récents en recourant à la méthode du [conseil collégial](#). A la fin de ce workshop, une participante restait frustrée car elle faisait quant à elle face au problème suivant :

« Je suis confrontée à une détaillante pénible : il m'est absolument impossible de la motiver à changer ses habitudes ! »

Le mot "motiver" nous a fait penser à la méthode des [entretiens motivationnels](#) qui avait déjà attiré notre attention à plusieurs reprises par le passé. Nous avons donc décidé de nous y former et avons donc assisté à un cours offert par la Haute Ecole de travail social et de la santé à Lausanne. Puis, en mai 2018, nous avons organisé un troisième workshop en combinant trois approches : la gestion du changement, la négociation et les entretiens motivationnels.

Les participants et participantes progressaient visiblement. Ils restaient néanmoins confrontés à des détaillants qui refusaient obstinément d'envisager tout changement. Nous avons donc alors conçu un workshop consacré à la question de savoir : "Comment négocier lorsqu'il n'y a plus rien à négocier ?"

Entre temps, la transformation des anciens "satellite Denner" en "Denner Partenaire" est couronnée de succès. Cela ne tient certes pas uniquement à notre programme de formation à la négociation, mais celui-ci a certainement contribué au résultat.

Pour plus d'information, veuillez contacter :

Sumbiosis Sàrl
Falkenstrasse 80
CH – 4106 Therwil/Bâle

- CH + 41 (0)61 723 0540
- D + 49 (0)6171 961 0267

info@sumbiosis.com

www.sumbiosis.com