Dimitri Jorand.

ENTREPRENDRE. TRANSMETTRE. FAIRE AVANCER.

GUIDE + TRAME DE TRAVAIL

ENTREPRENEURIAT

Préparer un refus commercial argumenté : fiche et modèle de réponse

Transformez une décision de ne pas intervenir en une réponse claire et respectueuse. Cette fiche relie le besoin confirmé, le motif professionnel, la décision et la suite réellement possible. Elle comprend neuf rubriques, un modèle de message et un exemple fictif entièrement rempli.

AUTEUR

Dimitri Jorand

CONTENU MIS À JOUR

21.10.2026

COLLECTION

Outils de terrain

PRISE EN MAIN

Un outil pour agir.

À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Dirigeants de petites entreprises de services et responsables commerciaux préparant une réponse à une nouvelle demande B2B déjà qualifiée, avant tout engagement.

MODE D'EMPLOI

Vérifiez d'abord que la situation entre dans le périmètre : nouvelle demande B2B déjà qualifiée, avant tout engagement. Renseignez les champs 1 à 6 à partir de faits, puis rédigez dans le champ 7 la seule version destinée au prospect. Contrôlez-la avec le champ 8 et précisez sa validation et son statut au champ 9. Le modèle vierge et l'exemple fictif complété sont accessibles en lecture, dans le PDF et le texte intégral. Les exports de vos réponses conservent les consignes, le public, les limites et les sources ; ils ne constituent pas un message à envoyer automatiquement. Conservez la préparation interne et le brouillon externe séparément. N'inscrivez aucune donnée confidentielle.

VOTRE PARCOURS DANS LE DOCUMENT

01 Comprendre la méthode — 3
Repères, explications et exemples pour préparer vos réponses.

02 Passer à votre situation — 8
Une trame à imprimer et à compléter, séparée du guide.

03 Retrouver les références — 11
Portée, limites, sources et informations de version.

IMPRIMER SEULEMENT CE QUI VOUS SERT

Pour travailler sur papier : pages 8 à 10. Ce PDF est conçu pour l'écriture à la main. Pour saisir et exporter vos réponses, utilisez la version en ligne.

Ouvrir la ressource en ligne

01 / LE GUIDE

Comprendre avant de remplir.

Avant de remplir : le livrable et ses prérequis

Le résultat attendu est double : une justification interne courte et une réponse destinée au prospect. Gardez ces deux documents distincts. L'export de la fiche peut contenir tout votre raisonnement de préparation ; il n'est pas un courriel prêt à transmettre en bloc.

Préparez les éléments déjà confirmés sur le besoin, les conditions demandées et vos capacités réelles. Confirmez aussi que la situation entre dans le périmètre de cette ressource : nouvelle demande B2B, avant engagement, hors procédure particulière. Si ce point reste incertain, arrêtez la rédaction et faites examiner la situation par la personne compétente.

Bpifrance distingue le besoin du client et la promesse que l'offre peut lui apporter. [1] Ce repère commercial éclaire le premier champ. Les neuf rubriques et les contrôles qui suivent sont une méthode originale, sans validation scientifique ni garantie de résultat commercial.

Modèle vierge : neuf rubriques pour préparer la réponse

Rubrique	À compléter dans votre fiche
1. Besoin confirmé	Résultat recherché, périmètre et référence de l'échange
2. Cadre de la demande	Nouvelle demande, absence d'engagement confirmée ou point à examiner
3. Écart décisif	Condition demandée, capacité réelle et effet sur le résultat
4. Fondement du motif	Fait vérifié, référence, hypothèse à ne pas présenter comme acquise
5. Décision	Précision à demander, réexamen sous condition ou refus ferme
6. Suite possible	Aucune, condition réelle à réexaminer ou piste vérifiée ; limites
7. Brouillon externe	Besoin compris, décision, motif utile et clôture

Rubrique	À compléter dans votre fiche
8. Contrôle de formulation	Faits, ton, confidentialité, engagements involontaires et alternatives
9. Validation et suivi	Personne qui décide, statut du brouillon, action réelle et échéance éventuelle

Pour le motif, utilisez la chaîne suivante : « La demande requiert [condition confirmée]. Nous disposons de [capacité réelle] ou nous ne disposons pas de [capacité nécessaire]. Cela empêche [partie précise du résultat]. » Ne transformez pas une préférence personnelle inexpliquée en motif technique inventé.

Modèle de message à adapter, sans envoi automatique

Besoin compris : « Vous recherchez [résultat confirmé] avec [condition déterminante]. »

Décision : « Après examen, [je ne vous proposerai pas cette mission / nous ne pouvons pas proposer ce périmètre / nous devons d’abord clarifier le point suivant]. » Ne conservez qu’une formulation, correspondant à votre décision réelle.

Motif : « [Fait professionnel exact et limite]. Cela ne nous permet pas de [conséquence sur le résultat attendu]. »

Suite : « [Clôture claire, ou condition précise qui justifierait un nouvel examen, ou piste facultative dont les limites sont indiquées]. Merci pour les précisions apportées à votre demande. »

Un refus ferme n’a pas besoin d’une phrase laissant entendre qu’une proposition arrivera. Si vous évoquez une autre date, un partenaire ou une transmission, vérifiez ce que vous êtes réellement en mesure d’annoncer. Ne reproduisez pas de nom de client, de donnée de planning interne ou d’information de marge pour rendre votre motif plus convaincant.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif complété : une compétence hors du périmètre disponible

Le cas suivant est entièrement inventé. Une entreprise de conception documentaire reçoit une demande de dossier commercial français-allemand avec coordination unique. Elle intervient en français et ne dispose pas de compétence allemande confirmée ni de partenaire engagé sur la mission. La demande est supposée nouvelle, sans engagement préalable, pour cet exercice. Il ne s'agit pas d'une prestation de DEMETER ni d'un cas client réel.

Rubrique	Exemple rempli
1. Besoin confirmé	Dossier commercial rédigé directement en français et en allemand ; un interlocuteur responsable des deux versions. Condition confirmée dans l'échange fictif de qualification.
2. Cadre de la demande	Nouvelle demande B2B avant tout engagement, selon les données de l'exercice. Hors commande publique et hors relation commerciale à rompre.
3. Écart décisif	La rédaction allemande fait partie du résultat attendu ; la capacité disponible couvre seulement le français. Le périmètre complet ne peut pas être proposé.
4. Fondement du motif	Compétence interne française connue dans l'exercice ; aucun partenaire allemand confirmé. Ne pas attribuer le refus au budget ou au planning, qui ne sont pas les motifs examinés.
5. Décision	Refus ferme de cette demande globale. Une autre date, seule, ne résoudrait pas l'écart de compétence et de coordination.
6. Suite possible	Critère de recherche : vérifier la rédaction et la coordination des deux versions chez le prestataire envisagé. Aucun nom, délai, tarif ou disponibilité d'un tiers annoncé.
7. Brouillon externe	Message rédigé ci-dessous. Il explique la limite de l'entreprise, sans déclarer le projet irréaliste.

Rubrique	Exemple rempli
8. Contrôle de formulation	Besoin conservé ; motif professionnel exact ; pas de fausse indisponibilité ; pas de promesse de mise en relation ; aucune information confidentielle.
9. Validation et suivi	La dirigeante fictive doit valider le brouillon. Aucun message envoyé dans l'exercice ; aucun rappel ni proposition future planifié.

Brouillon externe de l'exemple : « Vous recherchez un dossier commercial rédigé en français et en allemand, avec un interlocuteur unique pour les deux versions. Après examen, je ne vous proposerai pas cette mission. Notre intervention couvre la conception et la rédaction en français ; nous ne disposons pas de la compétence confirmée pour prendre en charge la rédaction allemande. Nous ne pouvons donc pas couvrir votre périmètre global. Pour la suite de votre recherche, vous pouvez vérifier que le prestataire envisagé prend bien en charge la rédaction et la coordination des deux versions. Merci pour les précisions apportées à votre demande. »

Le brouillon n'invente aucun manque de budget ni aucune saturation du planning. Il n'engage pas un tiers et ne promet pas de rappeler. L'issue commerciale reste inconnue : un message préparé avec soin ne garantit ni satisfaction du prospect ni future commande.

Contrôle avant de sortir le brouillon de la fiche

Relisez le message seul, sans les notes internes. Peut-on identifier le résultat demandé, la décision et le motif ? Si le lecteur doit deviner si vous acceptez ou refusez, réécrivez la phrase de décision.

Cherchez ensuite les mots « toujours », « jamais », « impossible », « évident » et les jugements sur la personne. Remplacez les généralisations inutiles par le périmètre examiné. « Nous ne pouvons pas réaliser ce travail dans ce cadre » n'affirme rien sur ce qu'un autre prestataire pourrait faire.

Repérez les promesses : « nous vous trouverons », « nous reviendrons », « notre partenaire pourra », « nous réservons ». Chacune doit correspondre à une action autorisée et réalisable. À défaut, retirez-la ou décrivez seulement une possibilité à vérifier. Une piste commerciale ne vaut pas accord d'un partenaire.

Enfin, choisissez la version à transmettre et le canal approprié au contexte. La fiche permet de rédiger et d'exporter ; elle n'envoie aucun message. Conservez le statut réel : brouillon, validé ou effectivement transmis. Ne marquez pas « envoyé » pour clore artificiellement la préparation.

Adapter la fiche à trois situations différentes

Un élément manque. Si une pièce déterminante n'est pas disponible, écrivez une demande de précision. Indiquez ce que son absence empêche d'examiner et qui peut répondre. Le champ 5 doit rester « décision en attente de précision », plutôt que « refus » par défaut.

Une condition pourrait évoluer. Si une autre période ou un périmètre différent vous intéresse réellement, formulez une condition de réexamen. Vérifier la faisabilité après modification reste une étape distincte. Ne présentez pas ce réexamen comme une acceptation anticipée.

La décision est ferme. Expliquez le motif décisif et clôturez. Si le prospect revient avec une information nouvelle, reprenez uniquement ce qui change. Si les conditions restent identiques, vous pouvez confirmer la même décision sans inventer un autre argument.

La méthode refuser une mission sans dévaloriser la demande développe le raisonnement. Pour préparer une discussion sur des demandes récurrentes qui ne correspondent plus à votre offre, présentez la difficulté avec quelques faits non confidentiels.

TRAME À COMPLÉTER / 1 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un refus commercial argumenté : fiche et modèle de réponse

Projet / situation : _____ Date : _____

01 Quel résultat et quelles conditions le prospect a-t-il réellement confirmés ?

Notez le résultat, le périmètre, les conditions déterminantes et une référence d'échange. Séparez les éléments confirmés de ce que vous supposez. N'incluez pas de coordonnées ou de pièces confidentielles.

02 Le cadre de cette nouvelle demande entre-t-il dans le périmètre de la fiche, et que reste-t-il à examiner avant de répondre ?

Cette fiche vise une nouvelle demande B2B avant engagement, hors procédure particulière. Si vous avez un doute sur les engagements ou le cadre applicable, indiquez qui doit l'examiner avant d'utiliser le brouillon.

03 Quel écart entre la demande et vos capacités ou conditions d'intervention détermine la réponse ?

Reliez condition demandée, capacité réelle et conséquence sur le résultat. Nommez le périmètre ou le moyen manquant ; ne jugez ni la personne ni la valeur générale de son projet.

TRAME À COMPLÉTER / 2 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un refus commercial argumenté : fiche et modèle de réponse

Projet / situation : Date :

04 **Quels faits soutiennent ce motif, et quelles interprétations devez-vous écarter du message ?**

Retenez un motif professionnel vérifié et suffisant. Une indisponibilité de planning, un coût ou une compétence ne doit pas être inventé pour rendre le refus plus facile à formuler.

05 **Votre décision est-elle une demande de précision, un réexamen sous condition ou un refus ferme ?**

Choisissez une seule issue à ce stade. Si une condition changeait, précisez si vous souhaiteriez réellement réexaminer la demande. Un réexamen n'est pas une acceptation de la mission.

06 **Quelle suite est réellement utile et possible, avec quelles vérifications et limites ?**

Aucune alternative n'est obligatoire dans ce canevas. Une piste doit rester proportionnée, sans annoncer la disponibilité, le tarif ou l'accord d'un tiers. Une autre date demande sa propre vérification.

TRAME À COMPLÉTER / 3 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un refus commercial argumenté : fiche et modèle de réponse

Projet / situation : _____ Date : _____

07 Quel brouillon externe reformule le besoin, annonce la décision, explique le motif et clôture l'échange ?

Rédigez un message autonome en quatre mouvements. Ne copiez pas vos notes internes. Distinguez clairement la limite de votre offre et le besoin du client ; retirez les formulations qui entretiennent une fausse attente.

08 Quels contrôles de clarté, de ton, de confidentialité et de promesses involontaires avez-vous réalisés ?

Vérifiez chaque fait, le caractère explicite de la décision et les verbes qui promettent une action. Supprimez les jugements et les détails confidentiels sans utilité pour la compréhension du motif.

09 Qui valide la réponse, quel est son statut réel et quelles actions de suivi restent effectivement prévues ?

Identifiez le décideur et le statut : brouillon, validé ou transmis après action réelle. Si une action de suivi est annoncée, attribuez un responsable et une échéance réalisable. La fiche n'envoie aucun message.

03 / POUR ALLER PLUS LOIN

Portée, sources et version.

PORTÉE ET LIMITES

Outil de préparation commerciale uniquement. Ne pas l'utiliser pour une mission acceptée, une rupture de relation commerciale, un litige, une demande de consommateur ou une procédure de commande publique. Un doute sur le cadre ou les engagements doit être examiné séparément. Aucun droit général de refus n'est affirmé. Cas et messages fictifs ; aucun envoi automatique. Ne renseignez aucune information confidentielle sur un client ou un tiers.

Sources et méthode

[1] Bpifrance Création : Comment définir une proposition de valeur ?

Page consultée le 21 octobre 2026, sans date de publication affichée dans la version consultée. Repère limité : une promesse claire répond à un besoin précis. Le canevas, les contrôles et les messages sont des propositions originales ; Bpifrance ne valide pas cette méthode et ne définit pas ici les conditions juridiques d'un refus.

https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/comment-definir-proposition-valeur

Informations sur cette édition

Auteur : Dimitri Jorand.

Première publication : 21.10.2026. Contenu mis à jour : 21.10.2026. Édition graphique : 21.10.2026.

Production éditoriale assistée par IA. Cette signature ne signifie pas que Dimitri a personnellement relu chaque publication. Les cas fictifs servent à comprendre la méthode ; ils ne décrivent pas des résultats clients.

Consulter la ligne éditoriale · Signaler une correction

La version en ligne est le point de référence pour les mises à jour.

https://dimitri-jorand.fr/ressources/preparer-refus-commercial-argumente/