

Philippe Beaujean



Efficacité commerciale

1^e édition


Les formations de **PhB**
Conseillers

© **PhB***Conseillers* & Philippe Beaujean – 2021



Efficacité commerciale

Philippe Beaujean

1^e édition

Les formations de **PhB***Conseillers*

Table des matières

Bienvenue.....	1
Qualités d'un bon professionnel.....	3
Contexte.....	3
Développer une attitude adaptée.....	4
Faire une bonne première impression.....	4
Synchronisation.....	6
La synchronisation physique.....	8
La synchronisation vocale.....	9
Prendre l'ascendant.....	10
Position à table.....	10
Usage du PC.....	12
Organisation commerciale.....	13
Préservez votre temps.....	13
Fixer ses objectifs opérationnels.....	14
Organisation personnelle.....	16
Fermer sa porte.....	18
Discipline documentaire.....	18
Enrichir votre base de prospects.....	19
La vente-conseil.....	21

Les émotions.....	21
Le rêve ou la peur ?.....	21
Faits – Opinions – Ressentis.....	22
AIDDA.....	24
Processus de la vente-conseil.....	25
Préparation de l’entretien.....	27
Cibler.....	27
Analyse du dossier du client.....	28
Profil du client.....	28
Fixer les objectifs de l’entretien.....	31
Préparation de l’entretien.....	32
Prise de contact.....	35
L’environnement.....	35
Congruence.....	36
Expression positive.....	36
La suggestion négative.....	37
L’expression positive.....	38
Tant que votre client est d’accord d’acheter, vendez !.....	39
La prise de contact.....	40
Exploration et construction du besoin.....	43
Questions ouvertes et fermées.....	43
Écho – Reformulation.....	45
Silence.....	46
Regarder dans les yeux et ratifier.....	47
Prendre des notes.....	47

Technique de l'entonnoir.....	48
Argumentation efficace.....	53
Identification des arguments.....	53
Préparation argumentaire avec SONCAS.....	54
Méthode CAB.....	55
Conclusion de la vente.....	59
Signaux d'achat.....	59
Demander la vente.....	60
Gestion des objections.....	61
Contreparties possibles.....	61
Consolider la vente / Rassurer le client.....	62
Ce n'est pas fini !.....	62

*« Les bons conseillers ne manquent
pas de clients »*

(William Shakespeare)

Bienvenue

« Le billet d'un dollar que le client reçoit des guichetiers dans quatre banques différentes est le même. Ce qui est différent, ce sont les guichetiers. »

(Marcus Stanley)

En accédant à ce cours, vous avez choisi d'évoluer et de passer à l'étape suivante de votre progression en tant qu'auto-entrepreneur. Beaucoup de choses vont changer. Non seulement, vous vous préparez à devenir un professionnel reconnu ; en même temps, votre organisation, votre façon de travailler et vos objectifs vont devoir évoluer avec vous.

Fini le temps où les clients étaient fournis par votre organisation. Votre nouvelle mission : cultiver et développer votre clientèle, c'est-à-dire développer le nombre de clients en portefeuille, mais aussi et surtout en accroître le taux de service que vous leur offrez tout en garantissant leur fidélité à long terme. Et c'est là que vous pouvez comprendre que vous ne pouvez vous offrir le luxe de vous tromper, car un client qui s'en va, c'est aussi tout un portefeuille de services qui disparaît. C'est aussi parfois d'autres clients induits, comme sa famille ou ses amis, potentiellement de bonne qualité.

D'auto-entrepreneur que vous êtes devenu aujourd'hui, il est donc nécessaire de passer au rang de professionnel expérimenté pour poursuivre vers celui d'homme d'affaires accompli.

À travers cette formation, notre ambition est de jeter ensemble les bases nécessaires à une bonne performance commerciale, tout en vous invitant de garder à l'esprit que, jamais, vous ne cesserez d'apprendre. À aucun moment, ne pensez que vous êtes arrivé. Entraînez-vous, entraînez-vous et

entraînez-vous encore ! Pratiquez ! Pratiquez ! Pratiquez !

« On ne sait que ce que l'on pratique. »

(Montesquieu)

Chaque succès, mais aussi et surtout chaque échec, est une source d'apprentissage.

« Ne vous plaignez jamais d'un client difficile, car il est la cause de vos progrès. Traitez les autres mieux encore : ils sont les raisons de vos bénéfices. »

(Auguste Detœuf)

Apprenez à tirer ces apprentissages. Apprenez aussi à travailler avec les autres, à vous faire superviser dans votre pratique commerciale, à demander l'avis de vos confrères ou de vos amis, ou à échanger avec eux sur vos difficultés. Capitalisez sur ces enseignements. Et peut-être qu'un jour, c'est vous qui aurez beaucoup à apprendre aux novices.

Qualités d'un bon professionnel

Contexte

Vous vous lancez dans une (nouvelle) carrière d'auto-entrepreneur, et à ce titre, nous souhaitons pour vous tout le succès du monde. Pour devenir un professionnel accompli, ce qui ne peut se faire que dans la durée, il vous faut des clients. Des clients réguliers. Des clients récurrents. De nouveaux clients doivent parfois venir remplacer d'autres clients en fin de vie commerciale. La multiplication des clients est une bonne garantie pour vous de stabilité dans les affaires. Il est essentiel de varier les risques. Pour cela, l'adage populaire conseille de « ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier ». Attention aussi à des clients qui commenceraient à prendre trop d'espace, fragilisant par là-même votre organisation.

Évidemment, vous pourriez choisir de confier la fonction commerciale à un employé que vous auriez choisi soigneusement. C'est vrai. En même temps, il y aura toujours des moments où vous devrez vendre vous-même, que ce soit en interne ou à l'extérieur. Vous aurez des idées à vendre. Vous aurez des résultats à vendre. Vous aurez des projets à vendre... Comprendre et savoir pratiquer la vente est une aptitude essentielle au monde du travail, peu importe sa place, son rang ou sa fonction. Par ailleurs, rien ne vous garantit que votre employé vous restera fidèle et que vous ne devrez pas reprendre le témoin un moment donné. Et même s'il devait parfaitement donner satisfaction, la connaissance et la pratique de la vente fera de vous un interlocuteur sérieux et crédible avec lui, ce qui vous permettra de mieux suivre et contrôler son travail.

Tout commercial est le représentant de l'entreprise. Il en est la carte de visite, en quelque sorte. C'est pourquoi nous commençons notre cheminement par la première impression.

Développer une attitude adaptée

Faire une bonne première impression

« Vous n'aurez jamais une seconde chance de faire une première bonne impression. »

(Gustav White)

Ray Birdwhistell est célèbre pour une expérience où il est parvenu à identifier que 93 % de la communication est... non verbale, et donc inconsciente ! Pour être précis, 38 % reposent sur la voix et 55 % sur le non-verbal à proprement parler. Qu'y a-t-il dans le non-verbal ? Certes, vos gestes, vos mimiques, votre posture, mais aussi votre apparence, la façon dont vous êtes habillés, le contexte...



Auriez-vous confiance en quelqu'un qui prétend être médecin et qui serait habillé comme un hippie des années soixante ? Probablement pas. Chaque profession a son uniforme. Il doit rassurer toutes les tranches d'âges et toutes les populations. En adoptant un code vestimentaire « business » sobre et classique, vous projetez une image rassurante. En évitant les fantaisies, vous évitez aussi de voir vos clients distraits alors que vous leur dites des choses importantes. Imaginez que vous soyez en train de proposer un produit difficile et important à votre client, alors que les pensées de ce dernier sont concentrées sur les Mickey de votre cravate ou l'éclat de vos bijoux fantaisies...

Un adage dit :

Qui se ressemble, s'assemble !

Votre accoutrement est un atout majeur qui vous offre un signe de reconnaissance qui peut laisser penser à vos prospects que vous êtes des leurs. Cela rassure et peut lever un certain nombre de freins, rendant ainsi possible la confiance propice à la confiance.

Si l'habit est important, le proverbe dit qu'il ne fait pas le moine. Avec lui, une attitude faite à la fois d'assurance, d'ouverture, de tranquillité, de confiance, de confiance en soi, d'accessibilité et de professionnalisme est importante. Comme il est impossible de maîtriser la communication inconsciente, il est important de cultiver ses valeurs internes et d'en faire des traits de caractères bien intégrés, car l'état d'esprit déteint toujours sur l'expression du corps et du visage.

Vous aurez probablement souvent à traiter avec des personnes plus âgées que vous. Il est important que votre personnalité dégage un sentiment de professionnalisme rassurant. Dans nos rapports, nous pouvons adopter trois positions possibles : la position haute, la position basse ou la position d'égalité. Le choix de la position dépend peu de l'objectif. Il dépend plus de la position relative prise par l'autre. Il pourrait parfois être opportun d'adopter la position basse. Cela ne veut pas dire que ce n'est pas vous qui dirigerez l'entretien et qui mènerez la vente. C'est avant tout une question d'énergie.

Avec le bon uniforme, la bonne attitude, une poignée de main accueillante et assurée, un sourire sincère et un regard franc, vous avez toutes les chances de faire une bonne première bonne impression. Et comme vous le savez certainement,

***nous n'avons qu'une seule chance
de faire une bonne première impression !***

Lorsque les trois modes de communication ne sont pas alignés, c'est-à-dire lorsque le non-verbal, la voix et les mots ne portent pas le même message, on dit qu'il y a *incongruence*. L'incongruence est habituellement perçue comme un signe de mensonge, de tromperie ou de manipulation. Le problème, c'est que lorsqu'il y a incongruence, c'est toujours la

communication inconsciente qui l'emporte. Si vous dites « oui », mais que votre voix et votre corps crient « non », c'est le « non » qui l'emportera. Comme vous ne pouvez maîtriser votre communication inconsciente, le plus simple, pour être *congruent*, est de :

dire ce que vous pensez, et de penser ce que vous dites !

Synchronisation

La synchronisation est une pratique excessivement puissante. Elle repose sur un comportement spontané et naturel que nous avons tous. Si vous observez les gens dans la rue, vous constaterez peut-être que les personnes qui marchent ensemble le font d'un même pas. Si vous deviez avoir une conversation passionnante au pied de votre immeuble, et que vous commencez à marcher, votre interlocuteur va très probablement vous emboîter le pas. Il est peu probable qu'il se pose la question de savoir s'il y va de son intérêt ou non. Lorsque vous vous arrêtez, il s'arrêtera. Lorsque vous le regarderez dans les yeux, il vous regardera dans les yeux. Quand vous vous remettrez à marcher, il fera de même. Jusqu'au moment où l'un d'entre vous brisera ce rapport, mettant fin ainsi à la conversation.

La synchronisation nous donne le sentiment d'être en phase avec l'autre. Ou, cela nous informe que l'autre est *probablement* en phase avec nous. Cela renforce donc le sentiment inconscient d'être compris. Évidemment, le tout doit sembler parfaitement naturel et spontané, au risque sinon de produire l'effet inverse, l'inconscient considérant que vous tentez de le manipuler.

Il faut imaginer la synchronisation un peu comme un miroir, où, idéalement, chacun devient le reflet de l'autre. Globalement, le tout est une question de posture, de gestuelle, de rythmes, mais cela peut aussi être, une fois la conversation engagée, une question de champs linguistique...

Trois synchronisations sont à distinguer :

- la synchronisation physique,

- la synchronisation vocale
- et la synchronisation linguistique.

Si les deux premières peuvent être assez simples à apprendre et à maîtriser, la dernière peut prendre plus de temps à conquérir, car il s'agit d'apprendre à parler dans différents modes, ce qui implique que vous développiez votre vocabulaire et l'habitude de vous exprimer dans chacun de ces champs linguistiques. Nous n'aborderons donc que les deux premières.

Lorsque deux personnes sont en phase, elles le sont souvent à tous les niveaux, et ce, de façon spontanée. Sur l'image ci-dessous, dont nous comprenons qu'elle se place probablement dans un contexte romantique, il nous est aisé de voir que les personnes sont en symbiose. Elles sont quasiment parfaitement synchronisées. Si nous tirions un trait vertical entre les deux, trait symbolisant un miroir, nous pourrions dire que l'une est le reflet quasi parfait de l'autre.



Nous pouvons observer ce phénomène même entre ennemis supposés. Si nous prenons la photo prise de Barak Obama et de Dmitri Medvedev en train de marcher dans un jardin, nous pouvons dire, qu'à l'instant où cette photo a été prise, qu'ils étaient *en phase*.



Si la synchronisation observée dans la première photo est une synchronisation inversée (l'homme repose sur son coude gauche, la dame sur son coude droit...), la synchronisation entre Obama et Medvedev est directe (chacun porte sa veste à droite). Cela a son importance, car lorsque vous œuvrerez volontairement à établir le rapport, gardons en tête que souvent la synchronisation directe est *plus consciente* que la synchronisation indirecte. Cela veut dire que votre interlocuteur pourrait plus spontanément prendre conscience que vous œuvrez volontairement à établir le rapport, ce qui serait contre-productif.

Deux personnes peuvent aussi avoir entre elles un différent. Ce peut être des choses aussi simples que le fait d'avoir des points de vue qui divergent. Dans ce cas, la synchronisation diminue souvent.

Enfin, une désynchronisation peut être aussi le signal envoyé pour signifier la fin de la conversation. On dit, dans ce cas, que la personne *brise* le rapport.

Tout ceci est très naturel.

La synchronisation physique

Probablement la plus simple à apprendre et à mettre en œuvre, elle consiste à adapter sa posture et ses gestes à celle de notre vis-à-vis. Il s'agit d'adopter, en miroir, une attitude semblable à la sienne. Il n'est pas utile d'être synchronisé à cent pourcents. Ce qu'il nous faut, c'est un certain niveau de synchronisation. Au plus la synchronisation se localisera sur le

haut du corps, au plus elle pourrait être perçue par l'autre, au plus elle se localisera sur le bas du corps, au plus elle a de chance d'être inconsciente. Nous ne nous synchronisons que sur les comportements et les gestes inconscients de la personne. Si la personne est asthmatique, par exemple, et qu'elle tousse, il n'est pas question de tousser à votre tour !

Vous pouvez aussi vous synchroniser sur ses rythmes. Par exemple, la personne balance peut-être son pied à un certain rythme. Vous pourriez, en écho à ce rythme, distraitemment balancer votre stylo.

Si votre patron a les deux pieds posés sur son bureau, il ne vous sera pas permis de faire de même, c'est évident. Mais vous pourriez malgré tout adopter une posture plus allongée dans notre chaise.

La synchronisation peut se faire au même instant, tout comme elle peut être exercée avec un temps constant de retard.

La synchronisation vocale

Il est aussi possible de se synchroniser sur la voix. Cela peut se faire en plus ou indépendamment de la synchronisation physique.

Comme cette dernière, c'est une synchronisation plutôt simple à mettre en œuvre. Il s'agit essentiellement d'adapter sa propre voix à la voix de l'autre, et non tenter d'adopter la voix de l'autre !!! Si sa voix est plus portée sur les aigus, vous pouvez porter *votre* voix plus dans vos aigus. Vous pouvez aussi adopter sa vitesse de diction, ou vous en rapprocher. Si vous parlez très vite, et que la personne parle plus lentement, vous pouvez ralentir notre rythme. Vous pouvez aussi adapter la puissance de votre voix. Si la personne parle fort, vous pouvez pousser un peu plus le volume de votre voix...

Bref, vous pouvez jouer sur chacun des paramètres propres à la voix : le timbre, le volume, la puissance, la certitude ou les hésitations dans la voix, la vitesse de diction...

À nouveau, il ne s'agit ni de singer la personne, ni d'être totalement quelqu'un d'autre que la personne que vous êtes. Il s'agit juste de faire quelques pas dans la direction de la personne. Gardons simplement à l'esprit que le tout doit rester naturel, car il s'agit fondamentalement de nourrir la communication inconsciente.

Prendre l'ascendant

Si le premier objectif de la synchronisation est d'établir une communication d'inconscient à inconscient qui donne le sentiment à l'autre d'être compris et qui lui inspire le fait que vous êtes en phase, la synchronisation peut vous permettre aussi de faire évoluer l'état d'esprit de la personne en face de vous.

De la façon dont nous avons jusqu'à présent parlé de la synchronisation, nous comprenons que c'est notre interlocuteur qui a l'initiative et que nous contentons de le suivre. Et c'est bien ce que vous faites.

Imaginons maintenant que la personne en face de vous affiche une posture fermée, posture qui est probablement le juste reflet de son état d'esprit du moment. Imaginons toujours que vous êtes là pour tenter de lui donner envie d'accepter une idée nouvelle. Vous savez qu'une attitude fermée n'est pas le bon état d'esprit pour s'ouvrir à des idées nouvelles. Il serait préférable que la personne soit dans un état d'esprit différent.

La synchronisation peut souvent vous permettre d'opérer cette transformation. Une fois que la synchronisation est bien établie – il faut souvent accepter de prendre son temps pour cela –, vous pouvez tenter de prendre l'initiative en faisant subtilement et lentement évoluer votre posture et votre synchronisation. Si votre interlocuteur vous suit, alors c'est gagné. Vous pouvez progressivement l'amener à une posture plus ouverte qui le mettra – selon le principe de la PNL qui dit que le corps et l'esprit forme un système – dans un état d'esprit plus accueillant.

Si la personne ne vous suit pas, il suffit de la suivre à nouveau dans sa gestuelle ou sa voix et, éventuellement, réessayer de prendre l'ascendant un peu plus tard.

Position à table

Des études ont été menées et ont conclu que l'environnement jouait un rôle important dans la rencontre. Par exemple, si votre interlocuteur est assis sur un siège ou un fauteuil ferme, il aura tendance à négocier plus durement que s'il était installé dans un fauteuil plus moelleux.

Classiquement, la tendance est de recevoir le client à son bureau. Vous êtes assis sur votre chaise, opportunément plus haute que celle de votre interlocuteur. Peut-être que vous êtes assis dans un coin, faisant en sorte que les lignes formées par les murs amplifient votre importance... C'est un jeu auquel nous pouvons jouer. Simplement, il faut bien en mesurer les conséquences, et surtout d'abord se demander ce que nous recherchons.

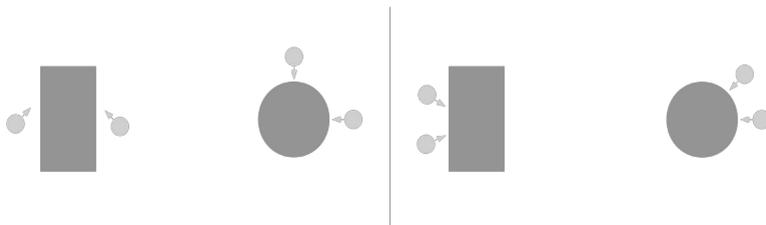
Ce que nous recherchons d'abord, c'est de créer la confiance. Ensuite, c'est probablement de donner le sentiment d'une relation équilibrée et respectueuse. Si tout l'environnement fait en sorte que vous dominiez votre client, comment pensez-vous qu'il va se sentir ? Le mieux, c'est d'équilibrer la relation, quitte à quitter votre bureau pour vous asseoir dans une chaise identique à la sienne.

Le fait d'avoir votre interlocuteur en vis-à-vis crée un contexte d'opposition, de confrontation. Ce n'est certainement pas ce type de contexte idéal lorsqu'on cherche à vendre quelque chose à un prospect important (ils le sont tous !) ou lorsqu'il s'agit de résoudre un problème que peut avoir l'un de vos clients en portefeuille.

Voici deux exemples, l'un avec une table rectangulaire, l'autre avec une table ronde.



Le mieux serait de disposer d'une petite table, idéalement ronde, autour de laquelle vous asseoir. La meilleure position serait que vous soyez côte à côte, car cela renforce l'idée que vous regardez ensemble dans la même direction. Cela inspire la coopération, la collaboration. En même temps, cette configuration n'est pas toujours la plus pratique, car votre interlocuteur ou vous-même risquez rapidement un torticolis. Un bon compromis peut être dans un angle allant de 45° à 90°.



Usage du PC

Il arrivera souvent que vous ayez besoin de travailler avec votre PC. Le fait que vous disposiez d'un PC ajoute de la puissance à votre statut et votre position, car vous disposez d'informations que votre prospect a le sentiment de ne pas détenir. De plus, cela pourrait lui donner l'impression que vous avez des choses à cacher, et donc que le rapport et l'entretien sont déséquilibrés en sa défaveur. Le meilleur conseil que nous puissions vous donner est, qu'en cours d'entretien, vous limitiez au minimum – idéalement à zéro – l'usage de l'informatique. C'est pourquoi une bonne préparation est essentielle.

Il peut être nécessaire d'enregistrer un certain nombre de renseignements, en particulier au moment de la réalisation du contrat. Si c'est le cas, veillez à regarder un maximum votre client. Ne le privez pas de votre regard. Si toute votre attention devait être portée sur votre écran, c'est que vous ne prêtez pas attention à lui. Or, il devrait être la cible de toute votre attention. Si des formulaires imprimés existent, privilégiez-les. Vous aurez tout le loisir d'encoder les renseignements une fois l'entretien terminé. Pour rédiger ces documents, le fait que vous soyez assis à un angle de 45° favorisera beaucoup la relation et la confiance, car votre client pourra suivre avec vous ce que vous écrivez et participera plus activement à la contractualisation. Le sentiment d'y avoir participé renforcera son engagement, mais aussi la confiance qu'il vous porte et la probité qu'il vous crédite.

Organisation commerciale

« Quand on ne sait pas où l'on va, tous les chemins ne mènent nulle part. »

(Henry Kissinger)

En tant qu'auto-entrepreneur, vous avez acquis une fonction qui offre une grande autonomie. Or, une grande autonomie va de pair avec une parfaite discipline et une excellente organisation.

En début d'exercice, des objectifs opérationnels ont été définis. Combien de fois ne voit-on pas les commerciaux travailler d'arrache-pied à l'approche de la fin de l'exercice pour tenter, souvent infructueusement, de boucler leurs objectifs ?

Notre objectif pour vous n'étant pas de vous faire « travailler plus dur », mais bien de vous permettre de « travailler plus intelligemment », comment pourriez-vous vous assurer une progression saine vers vos objectifs et de rester en maîtrise de votre parcours ?

Préservez votre temps

La première chose dont il faut prendre conscience, c'est que votre ressource la plus précieuse et la plus sensible, c'est le temps. Préserver votre temps et avoir le meilleur usage possible de celui-ci sont certainement les clés de votre succès. S'il n'est pas interdit de donner un coup de main de temps à autre, attention tout de même à ne pas consacrer exagérément votre temps à des tâches trop éloignées de vos objectifs. La préparation et l'analyse étant des activités importantes – nous y reviendrons au moment où nous aborderons la préparation –, le temps où vous n'êtes pas devant un client

devrait être mis à profit pour les mener.

Aider n'est pas la seule source de perte de temps. Les distractions le sont aussi. Dans les distractions, il y a déjà toutes les interruptions intempestives ou non qui brisent votre concentration. Une étude récente a mesuré qu'il fallait en moyenne vingt-et-une minutes pour retrouver son niveau de concentration après une interruption. Dans les interruptions, il y a aussi le fait de consulter sa messagerie ou les réseaux sociaux. Si vous consultez trois fois vos courriels par heure, votre niveau de concentration tombe à zéro ! Avoir un usage sain des canaux de communication électroniques, que ce soient courriels, messageries instantanées, réseaux sociaux, est un gage de réussite. La même étude a mesuré qu'en 2015 – et nous savons que la statistique se dégrade –, le cerveau passait 47,5 % de son temps simplement à se demander ce qu'il devait faire maintenant. En d'autres termes, il ne vous reste qu'un tout petit peu plus de 50 % de vos ressources mentales pour produire. Veiller à sa concentration est la meilleure contre-offensive à ce phénomène. Apprenez donc à fermer votre porte. Apprenez à fermer toutes les portes, le temps nécessaire à votre production. Vous en ferez plus, plus vite et plus efficacement. Vos résultats n'en seront que meilleurs, et un meilleur avenir s'ouvrira à vous.

Fixer ses objectifs opérationnels

Si vous voulez atteindre vos objectifs, encore faut-il que vous connaissiez vos propres indicateurs de performance. Or, dans le domaine, chacun est différent. Si vous ne les connaissez pas déjà, il est probablement important de mesurer vos taux de transformation :

- le taux de transformation d'appels en rendez-vous,
- le taux de rendez-vous effectivement réalisés,
- le taux d'entretien menant à une vente,
- si cela a du sens, le montant moyen d'une vente.

Il vous faudra aussi les temps unitaires :

- le temps unitaire nécessaire à la prise d'un rendez-vous par téléphone
- le temps unitaire d'un rendez-vous

- le temps unitaire d'un rendez-vous non honoré

Tout cela va vous permettre de dimensionner votre effort.

Exemple :

Objectif : 24 000 000,00 MAD

Statistiques :

- Vente moyenne : 100 000,00 MAD
- 3 entretiens de ventes pour 1 vente
- 1,2 rendez-vous pour 1 entretien de vente
(= 20 % de rendez-vous non honorés par les clients)
- 15 appels pour 1 rendez-vous
- temps moyen d'un entretien de vente : 1h25
- temps moyen d'un rendez-vous non honoré : 25 min.
- temps moyen d'un appel : 2 min.

Nombre de rendez-vous nécessaires :

$$\frac{24\,000\,000\text{ MAD}}{100\,000\text{ MAD}} = 240\text{ RV}$$

Nombre de rendez-vous hebdomadaires nécessaires :

Note : 48 semaines ouvrées

$$\frac{240\text{ RV}}{48\text{ Semaines}} = 5\text{ RV/Hebdo.}$$

Objectif de vente		5			Horaire hebdo.		38:00		
Nombre de			Nombre de		Durée de			Temps à consacrer aux	
entretiens de vente pour une vente	3,00		entretiens de vente	15	un rendez-vous	01:25		rendez-vous	21:15
rendez-vous pour un entretien de vente	1,20		rendez-vous	18	un rendez-vous non honoré	00:25		rendez-vous non honorés	01:15
appels pour une prise de rendez-vous	15,00		appels	270	un appel	00:02		appels	11:15
								Durée totale	33:45
								Préparation & Analyse & Autre	04:15

Volontairement, l'exemple ci-dessus montre une carence en temps de préparation et d'analyse. La seule solution est d'améliorer vos taux de performance. Clairement, s'il ne vous faut plus que 10 appels au lieu de 15, vous récupérez 3 h 45 de préparation et d'analyse. Si, par contre, vous vendez une fois sur deux au lieu d'une fois sur trois, vous récupérez 11 h 05 de préparation et d'analyse. Preuve, s'il en est, de la véracité de l'adage suivant :

***Une bonne préparation
conduit à une bonne performance !***

Organisation personnelle

Fort de ces statistiques et de l'analyse que vous en portez, à vous de planifier au mieux vos journées et vos semaines. Traditionnellement, il est conseillé aux professionnels de connaître leurs biorythmes. Si vous êtes capables de grande concentration entre neuf heures et onze heures, autant mettre ce moment à profit pour travailler des dossiers qui réclament cette qualité de concentration. Si à onze heures, votre concentration a tendance à disparaître, c'est peut-être un bon moment pour vous occuper de quelque chose qui réclame moins cette attention, comme le fait de traiter vos courriels. Si après le repas de midi, votre capacité d'attention est absente, ce peut être un bon moment pour faire votre classement, par exemple. Puis, vers quatorze heures, votre attention revient, ce qui vous permet de reprendre un dossier compliqué. Etc.

Si ce qui vient d’être décrit est vrai pour beaucoup de fonction, ce n’est pas tout à fait vrai pour vous, car vous devez vous adapter aux moments où vos clients ou prospects sont disponibles. À vous d’apprendre les moments où il vous est aisé de contacter vos clients par téléphone, ou les moments où il est facile de les rencontrer. Vous adapterez ensuite votre emploi du temps en fonction de ces contraintes.

Comme nous l’avons vu, votre temps est compté. Si vous passez votre temps à vous demander ce que vous avez à faire, c’est autant de temps perdu définitivement. L’expérience a montré que, au plus vous rentrerez dans des rituels ou des habitudes, au plus il sera facile d’optimiser l’usage de votre temps.

Identifiez les meilleurs moments où appeler vos clients et où les rencontrer. Fixer ces moments dans votre semaine-type. Ensuite, fixer en fonction de la qualité de votre concentration les plages horaires où vous ferez l’analyse de vos clients ou où vous préparerez vos entretiens à venir. Tenez compte aussi des rendez-vous incontournables, comme les réunions avec vos collaborateurs ou le point avec votre comptable.

	Semaine type				
	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
08:30	Planification	Planification	Planification		Planification
09:00					
09:30	Appels	Appels	Rendez-vous 1	Planification	Rendez-vous 1
10:00					
10:30	Rendez-vous 1	Rendez-vous 1	Rendez-vous 2	Rendez-vous 1	Rendez-vous 2
11:00					
11:30					
12:00	Déjeuner	Déjeuner	Déjeuner	Rendez-vous 2	Déjeuner
12:30					
13:00	Réunion d'agence			Déjeuner	
13:30					
14:00	Appels	Dossiers	Appels		Dossiers
14:30					
15:00	Rendez-vous 2	Rendez-vous 2	Rendez-vous 3		Rendez-vous 3
15:30					
16:00	Appels	Administration	Administration	Rendez-vous 3	Administration
16:30					
17:00	Rendez-vous 3	Rendez-vous 3	Rendez-vous 4	Administration	Rendez-vous 4
17:30					
18:00				Rendez-vous 4	
18:30					
19:00					

(Exemple)

Fermer sa porte

Une des conclusions que vous pouvez tirer de ce qui précède, c’est la

nécessité d'apprendre à fermer votre porte afin de parfaire votre concentration, et donc votre performance lorsque vous préparez.

Fermer votre porte est essentiel aussi lorsque vous recevez un client. La dernière chose que vous voudrez, c'est d'être interrompu en plein processus de vente. Comme un processus de vente crée une certaine tension positive, ce serait vraiment dommage de la voir retomber suite à une interruption, surtout qu'il est peu probable que vous ne puissiez jamais la remonter.

Discipline documentaire

À terme, ce qui fera la différence pour vous, c'est votre discipline documentaire. Ayez le réflexe de tout noter puis de classer correctement vos notes. C'est à partir d'elles que vous allez pouvoir suivre efficacement vos clients et vous adresser à eux aux moments opportuns. Une partie de vos notes doivent alimenter votre système d'information, car d'autres qui *n'ont pas* accès aux clients peuvent avoir besoin d'informations fiables sur vos clients et prospects. Ils bénéficient certes de vos données, mais vous tirez profit de leur travail.

De plus, le fait de mettre ces informations dans le système peut vous aider à terme à mieux interroger votre portefeuille en cas de campagne autour d'un produit spécifique.

Si le système ne permet pas d'enregistrer certaines informations, construisez des dossiers dans lesquels vous classerez vos notes manuelles. Ce sont ces notes qui vous permettront peut-être un jour de proposer des produits adaptés à un client.

Apprenez aussi à placer certaines relances dans votre agenda. Peut-être qu'aujourd'hui n'est pas le bon moment pour proposer un produit, mais peut-être pouvez-vous anticiper que ce moment viendra dans l'avenir. Le fait de vous mettre une note à l'agenda, même si c'est à un an ou deux de distance – veuillez dans ce cas à avoir des notes claires –, peut vous faciliter la réalisation de vos résultats. C'est cela cultiver sa clientèle.

Enrichir votre base de prospects

Un client est content de vous ? Vous pouvez lui demander s'il a des personnes à vous recommander.

Évidemment, il faut trouver le bon moment pour poser ce genre de question. Cela ne se fait pas tout de suite, au premier entretien. Il faut attendre que la relation soit solide et que la confiance soit bien installée.

S'il ne faut surtout pas se précipiter, il est bon aussi d'en garder le réflexe. Votre réussite est à ce prix.

Pensez aussi, lorsque c'est opportun, de demander une lettre de recommandation où votre client exprimera sa satisfaction. Cette lettre pourra vous aider dans votre prospection.

Certains, qui ont su développer une relation de confiance avec leur client, arrivent même à proposer le brouillon de la lettre à leur client.

La vente-conseil

Les émotions

Traditionnellement, les émotions sont au cœur de la vente, si ce n'est pas la vente qui est au cœur des émotions. D'ailleurs, ne parle-t-on pas parfois de « pulsion d'achat » ?

Lorsqu'il s'agit de certains sujets, comme la finance par exemple, un certain nombre de vos clients tentent d'aborder les choses avec détachement et objectivité. Nous savons que, même s'ils peuvent s'en approcher, c'est impossible de l'être totalement, surtout lorsqu'il s'agit de ses propres deniers. C'est rarement l'argent en soi qui est source d'émotion, mais tous les projets que cet argent permet. Et beaucoup d'émotions sont naturellement attachées à ces projets. Certains auront pour horizon les enfants, d'autres la retraite, d'autres encore l'ascension sociale, etc. Les gens font-ils des choix raisonnés, ou tentent-ils plutôt d'apporter un semblant d'objectivité à leurs choix subjectifs ? Je penche pour la deuxième proposition...

Le rêve ou la peur ?

S'ils font des choix subjectifs, vous pourriez penser que leurs choix reposent sur le rêve. Et c'est vrai qu'un certain nombre de choix peuvent l'être. Ce seront souvent des choix attachés à de l'épargne ou du crédit.

Exemple :

« Imaginez que vous puissiez décrocher un crédit habitation de 1 000 000,00 Dhs. Quelle

maison aimeriez-vous avoir ? »

Par contre, certains choix se posent aussi en fonction de la peur. La peur de perdre quelque chose est toujours plus puissante que l'espoir de gain. Typiquement, l'assurance se vend sur la peur.

Exemple :

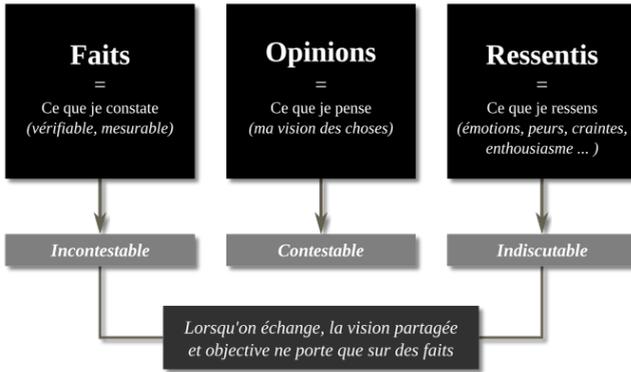
« Madame, demain votre enfant monte dans un arbre et tombe en se fracturant la cheville. Êtes-vous suffisamment couverte pour garantir les soins qui lui rendront toute sa mobilité ? »

Au-delà de ce clivage naturel, c'est surtout votre client qui vous dira comment il souhaite que vous lui vendiez. Et pour cela, vous devez apprendre à bien l'écouter. En tendant correctement l'oreille, et en posant certaines questions orientées, vous en apprendrez beaucoup sur le processus décisionnel de votre interlocuteur. C'est pourquoi, évidemment, il est important de bien préparer vos rendez-vous et qu'il est important d'avoir une bonne documentation à jour – documentation où vous pourrez consigner vos découvertes quant aux processus décisionnels par exemple, ou quant au profil personnel de vos clients –, et qu'il est tout aussi important, une fois les choses préparées, de vous laisser guider par l'entretien et de ne pas chercher à coller à un scénario construit d'avance.

En vous laissant porter par l'entretien, au-delà des découvertes que vous pourriez faire sur le mode de fonctionnement de vos clients, vous pourriez aussi entendre qu'ils ont déjà acheté avant même que vous n'ayez déployé votre argumentaire. Pourquoi, alors, perdre votre temps... et peut-être aussi vos chances de conclure ?

Faits – Opinions – Ressentis

Lorsque vous avancez une opinion, vous êtes contestables. Vous êtes donc faibles. Vous pouvez avoir une opinion, vous y avez droit. Mais vous ne pouvez pas l'imposer à un autre. Une opinion ne fait pas le poids face à des faits ou des ressentis. La difficulté majeure que j'observe dans la vente, c'est justement le fait que beaucoup de commerciaux s'expriment majoritairement en avançant des opinions. À croire que nous sommes aujourd'hui à l'ère de l'économie des efforts et des moyens. Les opinions sont pourtant à l'origine de bien de déboires et de situations conflictuelles.



Lorsque vous avancez un ressenti ou une émotion, vous êtes indiscutables. Personne ne peut dire mieux que vous ce que vous ressentez, ce que vous vivez, ce que vous éprouvez. Personne n'est légitime à parler à votre place.

Imaginons que je dise que je ne me sens pas très heureux. Imaginons alors que ceux qui entendent cela s'ingénient à tenter de me convaincre qu'il n'y a aucune raison de me sentir ainsi. Ce à quoi je pourrais leur demander : « Et alors quoi ? Êtes-vous dans mes émotions ou dans mes sentiments pour savoir mieux que moi ce que je ressens ? »

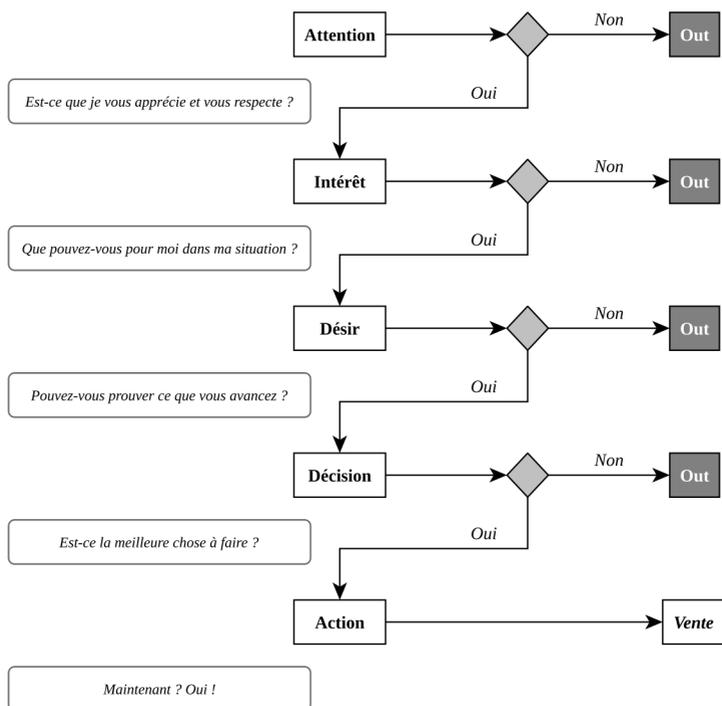
Lorsque vous avancez des faits, vous êtes incontestables. Vous êtes donc très fort, car la seule façon de s'opposer à un fait, c'est d'avancer un autre fait. Et c'est formidable, parce que cela enrichit l'analyse que vous pouvez porter ensemble sur la proposition ou la situation.

Observez la différence qu'il y a entre : « Je vous propose un investissement avec un bon rendement » et « Je vous propose un investissement avec un rendement de 17 % durant 5 ans. »

Si vous avez peur de prendre des risques ou si vous ne voulez pas vous fatiguer en préparant correctement vos entretiens ou en étudiant vos produits, peut-être aurez-vous tendance à présenter la première affirmation. Par contre, si vous voulez des résultats, vous choisirez certainement la seconde, plus concrète, plus puissante, mais qui vous engage plus aussi.

AIDDA

AIDDA est un acronyme vous permettant de vous remémorer le chemin psychologique qu'empruntera votre client dans sa progression vers la décision d'achat. Comme il le suggère, il y a cinq étapes cruciales, chacune portée par une question que se pose votre client :



Comme vous le voyez, il y a une première étape à franchir qui est de pouvoir établir le rapport avec votre interlocuteur. Pour cela, reportez-vous à ce qui a été couvert précédemment à propos du non verbal et des choix vestimentaires.

Cela nous amène aussi à insister sur un point essentiel :

***Toute relation commerciale ou professionnelle
repose sur la relation humaine !***

Avant de pouvoir espérer vendre, il vous faut d'abord établir la relation humaine. Ce n'est jamais chose gagnée. À chaque rencontre, vous remettez cette relation en jeu. Avec le temps et l'accumulation des expériences positives, vous pouvez espérer un à-priori positif qui viendra consolider la relation humaine. C'est à partir de ce moment-là que vous pourrez commencer espérer plus facilement convaincre votre client sur des sujets auxquels il n'adhère pas d'emblée. Mais le moindre faux pas, le moindre soupçon de mensonge ou le moindre présupposé que vous agissez uniquement dans vos propres intérêts, et c'est tout qui tombe *définitivement* ! Il faut des années à bâtir une réputation et quelques instants pour la détruire à tout jamais.

« En affaires, mentir n'est jamais nécessaire, rarement utile et toujours dangereux. »

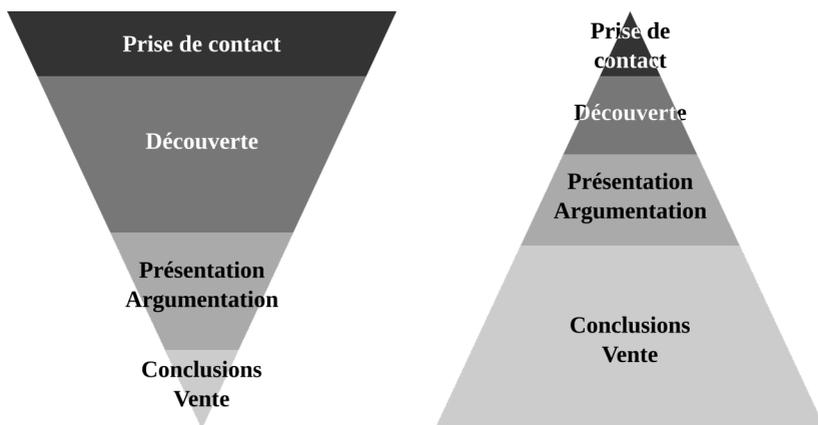
(Auguste Detœuf)

Processus de la vente-conseil

Contrairement à la vente agressive, la vente conseil prend le temps de construire la relation puis d'explorer le besoin du client. Dans la vente agressive, pour caricaturer légèrement, le vendeur dit à peine bonjour, il recherche un besoin et tente de conclure la vente sur ce besoin. Si cela ne fonctionne pas, il recherche un autre besoin et il tente à nouveau de conclure la vente. Et ainsi de suite. Inutile de dire qu'un tel vendeur se fait constamment rembarquer. Il est rapidement repéré et banni du territoire où il sévit. C'est la politique de la terre brûlée. Certaines entreprises s'y essayent. Elles ratissent une région puis passe à la suivante et ainsi de suite, en laissant le temps pour se faire oublier sur la première.

Lorsqu'on a pignon sur rue et qu'on investit dans la durée, cette vente agressive est suicidaire. La vente-conseil est bien plus avisée.

Entre la vente agressive et la vente-conseil, les étapes sont les mêmes. Par contre, c'est le temps consacré à chacune de ces étapes qui diffère.



À gauche, la vente conseil. À droite, la vente agressive.

La hauteur des étapes représente le temps consacré et la largeur l'effort à consentir. Remarquez combien il semble beaucoup plus simple et rapide de conclure avec la vente-conseil.

Dans les chapitres suivants, nous allons prendre le temps d'explorer chacune des étapes ainsi que les techniques utiles pouvant s'y rapporter, en commençant par quelque chose d'important qui n'est pas dans ce graphique : la préparation de l'entretien !

Préparation de l'entretien

« Les vents ne sauraient être favorables à celui qui ne sait où il va. »
(Seneque)

Cibler

Avant même de parler de la préparation de l'entretien, évoquons ensemble la cible de votre démarche. Car, avant de préparer un entretien, encore faut-il connaître à qui vous souhaitez parler. Lorsque vous surfez sur certaines campagnes promotionnelles, vous voudrez évidemment rencontrer les personnes en portefeuille qui entrent dans les critères d'éligibilité ou dans les critères de besoins. Apprendre à analyser les produits proposés – ce qui requiert une grande connaissance de vos produits – et les offres faites peut vous aider à définir les critères qui peuvent vous permettre de sélectionner votre cible. Une fois cette cible présélectionnée, un deuxième travail peut être fait en passant cette liste en revue avec un œil critique. Pour cela, il vous faut avoir une grande connaissance de vos clients, et de leurs habitudes de consommations.

À côté de cela, il y a aussi les entretiens que vous vous programmez pour vous-même, soit parce que vous tentez de programmer des entretiens réguliers avec les clients dans votre portefeuille, soit parce que vous vous êtes placés un rappel pour aborder un produit particulier avec l'un de vos clients au moment opportun.

Analyse du dossier du client

Avant tout entretien programmé, il est bon – voire essentiel ! – de passer en revue le dossier de votre client ainsi que son historique, sa situation et ce qu’il vous a déjà acheté.

Prenez le temps de passer aussi à travers vos notes. Elles sont essentielles puisqu’elles peuvent vous rappeler certains faits ou certaines habitudes de votre client. Si vous vendez des produits financiers, vous pourriez vous demander s’il a des projets ? Quelle est sa composition de famille ? Quels âges ont ses enfants ? Où en est-il dans sa carrière ? Se prépare-t-il à se marier ou à prendre sa pension ?... Ce qui devrait tout particulièrement vous intéresser, ce sont les signes qui vous indiquent un changement dans sa vie ou dans ses revenus.

Profil du client

On ne vend pas de la même manière à tout le monde. Si les produits sont les mêmes, vos clients peuvent y souscrire pour différentes raisons, car leurs besoins sont différents et ce qui peut les motiver aussi. C’est pourquoi, votre approche commerciale doit différer d’un client à l’autre. Il existe un acronyme qui peut vous aider à vous rappeler les différents profils que vous pourriez rencontrer :

S	O	N	C	A	S
écurité	rgueil	ouveauté	onfort	rgent	ympathie

Passons-les en revue.

Sécurité

Comment le reconnaître ? : *Aime réfléchir et essayer. Hésite. Tergiverse.*

*Souvent méfiant. Fidèle à ses fournisseurs.
Prend rarement de décision seul.*

Les mots positifs : *Références – Normes – SAV – Certifications –
Assurances – Garantie – Démonstration –
Expérience – Preuve – Solidité – Fiabilité –
Stabilité...*

Les mots négatifs : *Changement – Risque – Nouveauté –
Indécis...*

Le comportement à adopter : *Être assertif – Démontrer – Garantir –
Prouver*

Orgueil

Comment le reconnaître ? : *Fier. Égocentrique. Dominant. Ambitieux.
Cassant. A des certitudes. Difficile à mener.
Individualiste*

Les mots positifs : *Vous – Premier – Exclusif – Unique –
Standing – Prestige – Personnalisation –
Notoriété – Renommée – Titres – Être une
référence...*

Les mots négatifs : *Les critiques – La vexation – L’humiliation –
Les détails – Les papiers. Banal – Attendre –
Être contredit...*

Le comportement à adopter : *Valoriser – Impliquer – Mettre en valeur*

Nouveauté

Comment le reconnaître ? : *Curieux – Recherche l’originalité et le
changement – Anti-conformiste*

Les mots positifs : *Précurseur – Nouveau – Avant-garde – À la
pointe – Technologie de pointe – Différent –
Développement – Novateur...*

Les mots négatifs : *Le standard – La routine – Monotonie – Habitude...*

Le comportement à adopter : *Étonner – Surprendre – Être enthousiaste – Créatif – Imaginatif – Innover*

Confort

Comment le reconnaître ? : *Calme. Aime ce qui est pratique. Assez conservateur.*

Les mots positifs : *Pratique – Simple – Fonctionnel – Facilité – Commodité – Démonstration – Mise en service – Assistance – Repères...*

Les mots négatifs : *Complexité – Complications – Aventure – Risques – Efforts...*

Le comportement à adopter : *Avoir un langage posé – Assister – Faciliter*

Argent

Comment le reconnaître ? : *Concret. Matérialiste. Recherche le gain, l'économie. Aime comparer, analyser.*

Les mots positifs : *Économique – Remise – Prix – Rentabilité – Profit – Retour sur investissement – Marge – Gain – Gratuit – Franco...*

Les mots négatifs : *Le flou – Le luxe – Le superflu – Hausse – Frais supplémentaires – Majoration...*

Le comportement à adopter : *Comparer – Chiffrer – Démontrer la rentabilité*

Sympathie

Comment le reconnaître ? : *Bavard – Délicat – Convivial – Aime faire plaisir.*

Les mots positifs : *Ensemble – Agréable – Convivial – Parler –*

*Être entouré – Cadeau – Relations humaines
– Visites fréquentes – Confidences –
Partenaire...*

Les mots négatifs : *L'agressivité – Dire non – Être mal jugé –
Décevoir – La solitude – La technicité –
L'indifférence...*

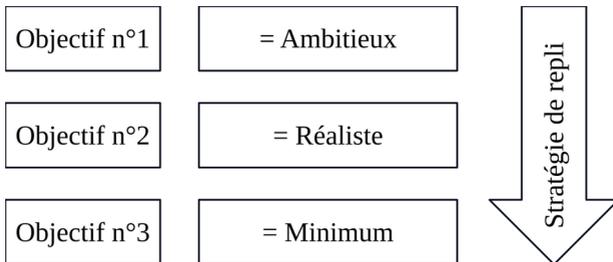
Le comportement à adopter : *Être chaleureux, attentif, attentionné, délicat,
convivial – Prendre son temps – Faire plaisir
– Être disponible*

Fixer les objectifs de l'entretien

Pendant que vous analysez le dossier de votre client, vous pouvez vous fixer trois objectifs :

- un objectif ambitieux,
- un objectif réaliste
- et un objectif minimum.

Ainsi, vous aurez une stratégie de repli. Elle vous permet de conserver un entretien qui apporte de la valeur. L'objectif minimum pourrait être d'engranger un certain nombre de renseignements qui vous seront utiles plus tard.

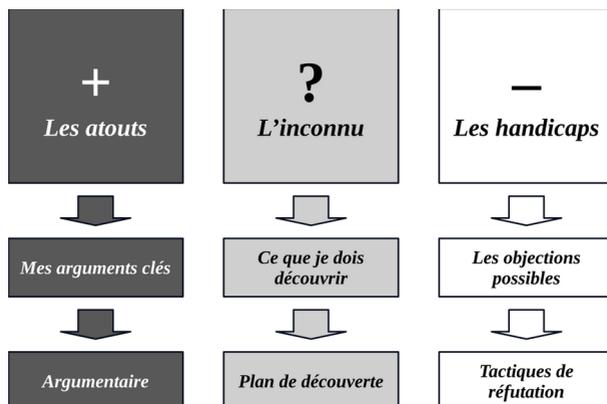


Il y a débat autour de la fixation de plusieurs objectifs. Tout le monde ne s'entend pas sur l'intérêt ou non d'avoir un plan b. Pour certains, l'existence même d'un plan b – ou d'un objectif réaliste, voire d'un objectif minimum –

pousse à déjà considérer que l'objectif ambitieux sera un échec. L'entretien d'une telle croyance – même et surtout à un niveau inconscient – est la source même de l'échec, car, à minima, vous ne mettez pas toutes vos ressources personnelles dans l'atteinte de cet objectif. En d'autres termes, vous baissez les bras plus tôt. L'existence d'autres objectifs agit comme une prophétie auto-réalisatrice.

Préparation de l'entretien

Votre préparation commence par un inventaire qui va vous permettre de clarifier la nature de vos échanges.



Par rapport à votre objectif – probablement un produit que vous souhaitez placer –, vous avez tout d'abord vos atouts. Quels sont les arguments clés qui font écho à des besoins déjà recensés du client, en sachant qu'il faudra de toute façon verrouiller ces besoins en cours d'entretien ? Cela vous permet de déjà construire le début de votre argumentaire potentiel.

Ensuite, il y a ce que vous avez besoin de savoir et que vous ne savez pas. Notez chaque point pour lequel vous ressentez le besoin d'être informé. Cela constituera votre plan de découverte.

Enfin, il y a vos handicaps, c'est-à-dire les éléments qui pourraient

contrarier la vente. Tout ce que vous pouvez anticiper en la matière est bon à prendre, car cela vous permet de définir à tête reposée la façon dont vous vous proposez de les réfuter. Il s'agit souvent d'objections qui pourraient arriver en fin d'entretien.

La force de ces préparations, c'est de vous permettre d'avoir les idées claires pendant l'entretien. C'est très utile probablement au stade actuel de votre développement. Le risque, par contre, c'est que vous écoutiez moins votre client, et que vous passiez à côté d'une vente facile, simplement parce que, concentrés que vous êtes sur votre plan, vous ne l'entendez pas.

L'identification de vos handicaps peut, elle aussi, vous être préjudiciable, car le fait d'avoir préparé des réponses à certaines objections possibles peut vous mettre dans l'attente de ces objections, attente qui aurait pour conséquence de les faire émerger...

Prise de contact

L'environnement

On n'insistera jamais assez sur l'importance de la première impression, et au-delà, de l'allure générale qui est la vôtre et de votre communication verbale et non verbale.

Si vous recevez vos clients à domicile, votre environnement doit, lui aussi, refléter votre professionnalisme. Un espace rangé, ordonné et propre est un minimum. Si votre espace est en désordre, vos clients pourraient légitimement se demander comment vous pourriez prendre correctement soin de leurs intérêts alors que vous êtes si brouillons.

La décoration est sobre. La sobriété est essentielle, car ce que vous voulez, c'est que votre interlocuteur vous écoute, et non qu'il soit distrait par ses réflexions en découvrant par le détail l'inventaire de votre bureau.

Tout ce dont vous aurez besoin aura déjà été préparé, de façon à ne pas devoir commencer à chercher, ce qui pourrait rompre le rythme de l'entretien, mais parfois aussi le pousser à se poser des questions sur le soin que vous apporterez à ses intérêts alors que vous avez déjà du mal à mettre la main sur un document.

Donc, pas d'objet personnel en vue. Pas de photo de votre famille, de votre chien, de votre dernier trekking en Islande ou de votre dernière soirée d'anniversaire déjantée dans un club à la mode.

Vous aurez également pris soin *d'éteindre* votre smartphone. Vous n'avez aucun appel à recevoir, ni à répondre durant tout l'entretien. Veillez donc à

ne pas être dérangé. Ce moment est un moment *pour* votre client. Comment pourrait-il croire qu'il est quelqu'un d'important si vous vous mettez à passer en priorité ceux qui vous appellent. Le temps de l'entretien est un temps *tout pour lui*.

Prenez l'habitude de recevoir tout visiteur ou client correctement habillé. Prenez la peine d'endosser votre veston – de le boutonner correctement si vous êtes debout – et de réajuster votre cravate. Cultivez une image de professionnel rassurant.

Congruence

Le client s'apprête à vous confier ses intérêts, ses projets, son avenir, son argent. Il est clair qu'il a besoin d'une bonne dose de confiance pour faire cela. Ayons conscience que, durant tout l'entretien, il vous jaugera sans cesse pour s'assurer que vous êtes bien la bonne personne à qui faire confiance. Le moindre doute, et c'est toute l'affaire qui tombe par terre. Et peut-être même toute la relation commerciale.

S'il est important d'être honnête – cela ne se discute même pas –, il est tout aussi important d'être congruent.

Expression positive

Maintenant, je vous invite à faire vos premiers pas dans l'influence, de façon subtile et puissante. Je vous propose pour cela d'aborder deux phénomènes :

- l'un qui s'appelle la *suggestion négative*,
- et l'autre que j'appelle l'*expression positive*.

Ils vont nous apprendre d'abord à comprendre et mettre en œuvre un principe fondamental :

Là où va le regard, va l'énergie !

La suggestion négative

Dans nos sociétés, mais aussi dans notre travail, nous sommes assaillis par les suggestions négatives :

- Ne pas courir dans les couloirs
- Ne pas fumer / Interdit de fumer
- Ne jetez pas vos déchets par terre
- Ne posez pas votre verre sur la table
- Ne faites pas ceci. Ne faites pas cela.
- Ne parlez pas à table.
- Ne dessinez pas sur la nappe.
- Ne faites pas votre travail comme cela...

Si certaines de ces suggestions données en exemple semblent assez claires pour beaucoup d'entre nous, d'autres rendent les choses plus difficiles. Cela peut même aller jusqu'à créer des doubles contraintes. Qu'est-ce qu'une double contrainte ? C'est le fait d'un côté de demander à quelqu'un quelque chose et d'un autre de lui ôter toute possibilité de réussir. Si, dans un cadre financier, nous disions : « N'investissez pas dans ce fond », la personne comprend que vous attendez d'elle qu'elle fasse autre chose. Mais cet autre chose n'est pas définie. Donc, elle a une chance de faire le bon choix, mais elle a aussi une infinité de chances de ne pas le faire. Le stress s'installe. Or, selon le Pr. Henri Laborit, la réponse privilégiée face au stress est... la fuite.

Même si tous les exemples avancés ci-dessus ont une forme grammaticale négative (ne ... pas), ce n'est pas la forme négative qui fait la suggestion négative. Ce qui fait la suggestion négative, c'est l'endroit où il vous est suggéré de poser le regard. Par exemple, s'il vous est dit : « surtout, n'aie pas peur d'un singe bleu habillé en marin qui hurle agressivement en fumant la pipe sur un bateau en pleine rivière », que ressentez-vous ? Oui, oui. Une certaine appréhension à l'égard d'un singe bleu habillé en marin qui hurle agressivement en fumant la pipe sur un bateau en pleine rivière. Fastoche !

À travers l'expression choisie, vos émotions et votre vision ont été guidées vers... ce que je vous demandais d'éviter.

L'expression positive

Ce que nous appelons l'expression positive est en fait le phénomène inverse. C'est celui où vous utilisez les mots pour faire visualiser, entendre ou ressentir à la personne ce que vous voulez qu'il voie, entende ou ressente.

Vous pourriez dire : « Ne vous inquiétez pas madame/monsieur ! Il n'y a pas de problème ! », et ce faisant, vous attirez l'attention sur les notions de problème et d'inquiétude, nécessairement perçus avec leurs charges émotionnelles. Qu'auriez-vous pu dire de différent pour obtenir un résultat que vous pourriez définir comme positif ?

Vous pourriez dire : « Rassurez-vous madame/monsieur ! Tout est en ordre ! ». À nouveau, si vous comparez les deux phrases, elles disent à peu de choses près la même chose. Elles ont le même signifiant. C'est le niveau conscient de la communication. Donc, au niveau du conscient, les deux phrases portent le même message. Par contre, au niveau inconscient, c'est complètement différent. La charge émotionnelle des mots utilisés renvoie à d'autres expériences. La première suggestion est d'être rassuré, or l'inconscient voit très bien ce que ce peut être. Ensuite, le « tout est en ordre » permet de visualiser le résultat tel qu'espéré, ce qui conforte la personne dans son sentiment d'être rassuré.

Beaucoup pourraient être tentés de croire que la suggestion négative et l'expression positive reposent sur l'emploi de la négation ou non. Il n'en est rien. L'idée de l'approche repose fondamentalement sur ce sur quoi vous choisissez focaliser le système sensoriel de notre interlocuteur.

Prenez un exemple simple. En partant de l'hypothèse que ce que vous recherchez, c'est le « bien », la phrase suivante est une suggestion négative, même si l'idée est exprimée dans une phrase grammaticalement positive : « C'est mal ! ». À l'inverse, l'expression suivante est une expression positive même si elle est construite autour d'une négation : « Ce n'est pas bien ! », car elle a l'avantage de poser le regard de celui à qui vous vous adressez sur ce qui est recherché, c'est-à-dire le bien.

Maîtriser cela, c'est le premier pas significatif dans le monde de l'influence. Pas besoin d'autre chose pour réussir. Il s'agit juste user du vocabulaire

pour, à travers lui, commencer à construire dans l'esprit de votre interlocuteur ce qui est recherché.

Tant que votre client est d'accord d'acheter, vendez !

Une fois que votre client est en face de vous, il n'y a plus que lui qui compte ! Peu importe si d'autres clients veulent aussi vous voir, ou s'il y a de soi-disant urgences. À de très rares exceptions près, rien ne peut souffrir d'attendre une heure. Vos ventes ne viendront que du fait que le client devant vous achète. Et pour cela, il faut pouvoir lui consacrer du temps et rester focalisé sur lui. La vente crée une tension psychologique chez le client. Inutile de lui offrir des échappatoires en vous occupant, même quelques instants, de quelqu'un d'autre ou de quelque chose d'autre. Dites-vous que les clients qui attendent à l'extérieur de votre bureau représentent une réserve de potentiel de vente que vous pourrez exploiter par la suite.

Donc, lorsque vous êtes en entretien, votre porte est fermée, votre GSM est éteint et personne ne rentre ! Vous ne répondez pas au téléphone. Si vous avez des collaborateurs ou une secrétaire, organisez-vous avec eux pour prendre le message de ceux qui sont venus alors que vous étiez occupés, et engagez-vous à reprendre rapidement contact avec eux. Prenez aussi l'habitude de donner des instructions à vos collaborateurs ou à votre secrétaire si vous savez qu'un client doit passer pour une affaire pressante, de façon à ce qu'il puisse conclure son affaire sans vous interrompre. Par ailleurs, si un client est venu pour des urgences, bon nombre de celles-ci peuvent être satisfaites par vos collaborateurs. En cas de besoin spécifique auquel vous seul pouvez répondre, arrangez-vous pour que votre client vous laisse un message et engagez-vous à le rappeler après votre entretien ou à sortir le voir chez lui.

Comme le dit l'adage populaire :

On ne peut tirer deux lièvres à la fois !

Une fois à l'intérieur, tant que votre client est d'accord d'acheter, votre travail consiste à vendre ! Pas question de s'arrêter ou d'être interrompu dans cette tâche qui est au cœur même de votre métier. Il en va de vos

résultats.

La prise de contact

Lorsque vous accueillez votre interlocuteur, ou lorsqu'il vous fait entrer chez lui, le début de l'entretien consiste toujours en un *cadrage* de ce qui va suivre. Si vous ne vous connaissez pas encore, c'est avant tout le moment de vous présenter succinctement.

Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'à la fin de cette phase, qui peut être courte, vous passez un contrat pour l'entrevue. Donc avant de poursuivre, il vous faut recevoir la permission de le faire ! Il vous faut l'accord formel du client.

Exemple :

« Bonjour Monsieur Flanne. Je suis Mohammed Tazi, du cabinet Tazi & Co. Merci de me recevoir chez vous. Je suis spécialisé dans les conseils financiers dédiés aux professionnels qui, comme vous, recherchent un bon rendement tout en garantissant la sécurité.

C'est la première fois que nous nous voyons, aussi j'aimerais prendre le temps de faire connaissance, et surtout comprendre votre situation, vos projets et vos attentes. Ensuite, je vous présenterai une ou plusieurs solutions alignées sur vos attentes. Et si elles vous plaisent, je vous proposerai d'y souscrire.

Est-ce que cela vous convient ? »

Comme nous le voyons dans cet exemple, le consultant énonce clairement son intention de conclure l'entretien par une vente, même si cela est dit dans des termes plus élégants. S'il avait dit qu'il venait présenter des produits, une fois la présentation faite, le client s'attendrait à ce qu'il parte. Il n'acceptera probablement pas la proposition de vente qui lui est faite. De plus, il verrait dans cette proposition un manque d'intégrité flagrant. Votre client ou votre prospect n'est pas naïf. Il sait que vous voulez vendre. Il le comprend. Mais il ne peut accepter un manque d'intégrité, surtout lorsque de l'argent – son argent ! – est en jeu.

Comme vous le voyez aussi, c'est assez court et direct. Cela ne l'empêche pas de remercier. Le but n'est pas de parler longtemps, mais d'aller directement au but de l'entretien. Le plus urgent est d'écouter le client, ce qui sera tout l'objet de la phase suivante. Au plus vite, vous pouvez y aller, au plus vite, vous mettez notre client à l'aise tout en commençant à en apprendre beaucoup.

D'autres entrées en matières sont possibles aussi dans d'autres contextes. Si c'est le client qui vient vous voir, vous pouvez commencer par une question ouverte, comme : « *Bonjour Monsieur Flanne. Que puis-je pour vous aujourd'hui ?* »

Pourrait s'ensuivre :

- *Je souhaite ouvrir une succursale au Sénégal. J'aimerais être accompagné dans le montage de la société.*
- *Vous voulez ouvrir une succursale au Sénégal et vous avez besoin d'accompagnement pour créer correctement l'entité juridique, c'est cela ?*
- *Oui.*
- *Nous avons des accompagnements sur mesure conçus pour cela. Voulez-vous que je vous les montre ?*
- *Oui, merci.*
- *Parfait ! Avant de vous les présenter, j'aurais besoin d'en savoir un peu plus sur votre projet de succursale...*

Comme vous le voyez, même ici, le conseiller demande la permission d'avancer et attend une permission formelle.

Exploration et construction du besoin

« Il est encore plus facile de juger de l'esprit d'un homme par ses questions que par ses réponses. »

(G. de Lévis)

Si dans la phase de présentation, c'est peut-être vous qui parlez le plus, dans la phase d'exploration des besoins, c'est surtout le client qui s'exprime. Certes, vous posez des questions, mais surtout, vous écoutez ce qu'il a à vous dire ! L'objectif est, à minima, de faire le tour de ses besoins, mais aussi de mieux le connaître. Si le contexte le permet et qu'il s'agit de votre tout premier contact, l'idéal est d'opérer une découverte à trois cent soixante degrés. Situation familiale, travail, projets, relations bancaires, situation financière... Il s'agit d'explorer à la fois sa situation actuelle, sa situation espérée puis ce dont il pense avoir besoin pour passer de la situation actuelle à la situation visée, car ce qui vous indiquera ce que vous pourrez lui proposer plus tard dans l'entretien.

Avant d'aborder l'approche reine dans la recherche des besoins, passons en revue des éléments de communication incontournables, nécessaires à la mise en œuvre efficace de cette approche.

Questions ouvertes et fermées

Concept auquel vous êtes peut-être déjà familiarisés, il est essentiel de savoir distinguer les différents types de questions et en avoir le meilleur usage. Votre premier objectif est de faire parler votre client. Vous avez

besoin de comprendre ce qu'il recherche et comment s'articule son besoin. Pour cela vous disposez de questions qui vont l'inciter à expliquer. C'est que qu'on appelle les *questions ouvertes*. Ce sont des questions qui invitent à un développement de sa pensée. Dans les questions de base apprises à l'école, les questions ouvertes sont :

- Pourquoi ?
- Comment ?
- En quoi... ?

Ces questions sont un peu les stars de la découverte. Pourtant, il vous faut avoir conscience de leurs impacts et de leurs conséquences. Par exemple, la question *pourquoi* envoie le regard vers le passé. C'est une question géniale si vous souhaitez explorer la période qui a précédé votre rencontre. Elle permettra les constats, et ouvrira la compréhension sur la suite des causes et des conséquences. Elle peut aussi poser le regard sur des épisodes douloureux, des échecs ou des regrets. Et ce n'est peut-être pas les souvenirs dans lequel vous souhaitez entraîner votre client, à cause des émotions auxquelles ils renvoient, émotions en principe peu propices à la vente.

À l'inverse, la question *comment* oriente le regard vers le futur, la recherche de solutions, les options, les désirs, les projets, les rêves... Avec *comment*, votre client entre dans un champ d'infinies possibilités où tout est encore potentiellement possible. C'est probablement beaucoup plus enthousiasmant à explorer. Compte tenu de cela, j'aurais tendance à vous conseiller d'aller plus sur le *comment* que sur le *pourquoi*.

La question *en quoi* quant à elle permet d'explorer les motivations.

Tout ce travail de questionnement vous sert à mieux comprendre et préciser le besoin du client. Mais il sert souvent aussi à permettre au client de mieux prendre conscience de son propre besoin et de l'articuler.

Exemple :

« *En quoi est-ce important pour vous d'ouvrir une succursale au Sénégal ?* ».

À l'inverse, les *questions fermées* sont des questions dont la réponse se résume à un élément d'information. Typiquement, ce sont des questions qui

mène à un oui ou à un non, mais ce pourrait aussi être une autre réponse courte.

Exemple :

- « – *Quelle heure est-il ?* »
- « – *Dix heures moins le quart.* »

Nous le verrons, les questions fermées jouent un rôle essentiel à la fin du processus de découverte. Mais n'allons pas trop vite.

Écho – Reformulation

Surtout en phase de découverte, il peut être important d'inviter votre client à aller plus loin dans ses explications. Évidemment, pour ce faire, vous pourriez poser une nouvelle question. En même temps, cela pourrait donner l'impression d'un interrogatoire en règle, ce qui serait moins bien vécu par votre client.

Il existe, par contre, une façon élégante de l'inviter à le faire, et c'est l'*écho*. L'*écho* n'est pas à confondre avec la *reformulation*. Cette dernière peut être très utile. Par contre, elle a un autre usage.

L'*écho* consiste à redire les mots du client. C'est un peu comme si vous mettiez l'emphase sur un morceau de son discours, l'invitant ainsi à vous en dire plus.

Exemple :

Imaginons que votre client dise :

- « – *Je suis étonné, car le précédent consultant que j'ai rencontré a refusé ma demande.* »

Voyez-vous les réponses différentes que vous aurez selon ce que vous pourriez produire comme écho ?

- « – *Étonné ?...* »
- « – *Précédent consultant ?...* »

« – Refusé ?... »

« – Votre demande ?... »

La *reformulation* quant à elle consiste à exprimer avec vos propres mots ce que vous avez compris de ce qu'a dit votre client. La principale raison de reformuler est de fait aller chercher la validation du client sur notre compréhension. En cas d'écart, ce dernier vous apportera les précisions ou les ajustements qui s'imposent. Attention cependant, car c'est aussi une bonne façon de démontrer... que vous ne comprenez pas votre client ! Si c'est la conclusion à laquelle il arrive plusieurs fois durant l'entretien, il pensera probablement que vous n'êtes pas la bonne personne avec qui parler, la bonne personne à qui confier son projet.

Il y a deux types de reformulation :

- les reformulations de *synthèse*,
- les reformulations *déductives*.

Une reformulation de synthèse aura tendance à commencer par : « Si je vous comprends bien... »

Exemple :

En repartant de l'exemple précédent, vous pourriez dire :

« Si je vous comprends bien, vous êtes surpris que nous puissions accéder à votre demande ? »

Une reformulation déductive, quant à elle, peut vous servir à valider ce que vous déduisez de ce que votre client vous a dit.

Exemple :

Toujours sur base du même exemple, vous pourriez dire ici :

« Je comprends que vous n'aviez plus beaucoup d'espoir de trouver un consultant pour vous épauler dans ce projet, c'est bien cela ? »

Silence

Le silence fait partie intégrante de la communication. Les quelques gouttes

de silence que vous pourriez laisser à la fin de la réponse de votre client peut parfois agir comme une invitation à poursuivre ou à développer. En cela, c'est très puissant.

Par ailleurs, inutile de vous précipiter. L'important, c'est d'écouter. Il n'est pas toujours nécessaire de vous précipiter pour répondre. Si l'important est d'écouter, cela veut dire aussi qu'il est avisé de ne pas chercher à préparer votre réponse ou la prochaine question pendant que votre client parle. Non seulement, cela vous priverait de l'attention nécessaire pour bien le comprendre, mais vous pourriez aussi passer à côté d'informations importantes, voire la réponse à la question que vous vous apprêtez à poser, ce qui serait du plus mauvais effet.

Le silence peut permettre de soulager l'entretien en soulageant la pression que peut exercer le flot des questions.

Regarder dans les yeux et ratifier

Les yeux sont les miroirs de l'âme, dit-on. Regarder votre interlocuteur dans les yeux, sans insistance et de façon naturelle, démontre votre intérêt. C'est pourquoi l'usage de l'informatique est peu conseillé au cours de l'entretien, car la probabilité que votre regard soit absorbé par l'écran est grande. L'absence de regard est un peu le signe d'une communication rompue. Cela met l'autre mal à l'aise, car il ne peut lire vos émotions, il ne peut lire ce que ce qu'il vous confie provoque chez vous. Or, avoir le feed-back de sa communication est important pour toute personne qui communique.

Une autre façon puissante de donner le sentiment à l'autre que vous l'écoutez, c'est la *ratification*. La ratification, ce sont les petits mots, comme *oui, en effet, c'est cela...* ou les petits sons comme *hum-hum...* que vous pouvez produire et qui confirment que vous êtes attentifs. Cela aide votre client à aller plus loin dans ses explications. Cela l'aide aussi à conclure que, probablement, vous comprenez ce qu'il vous dit.

Prendre des notes

Durant la phase d'exploration, et d'une façon générale à chaque fois qu'un

client vous parle, il est bon de prendre des notes. Prendre des notes, c'est une bonne façon de faire comprendre à l'autre que vous prenez soin de ce qu'il vous confie, et que vous trouvez cela important.

Prendre des notes est important pour vous aussi, pour garder trace de l'entretien. Par contre, apprenez à prendre des notes d'une façon qui ne vous prive pas trop de regarder l'autre dans les yeux. Apprenez peut-être à prendre des notes synthétiques en usant de symboles et d'abréviations, charge à vous de les retranscrire ou de les mettre en ordre après l'entretien. Si vous usez de symboles et d'abréviations, il est essentiel que vous retranscriviez vos notes, car ces mots-clés ou ces symboles ne sont là que pour vous rappeler ce qui s'est dit au cours de l'entretien. Il va falloir les compléter, sans quoi dans peu de temps, vous ne saurez plus à quoi ces mots et ces symboles font référence. Tout sera à refaire, avec en conséquence l'insatisfaction du client, son agacement, voire le retrait de sa confiance, car vous n'aurez pas su prendre soin de ce qu'il vous aura confié et du temps qu'il vous aura accordé.

Technique de l'entonnoir

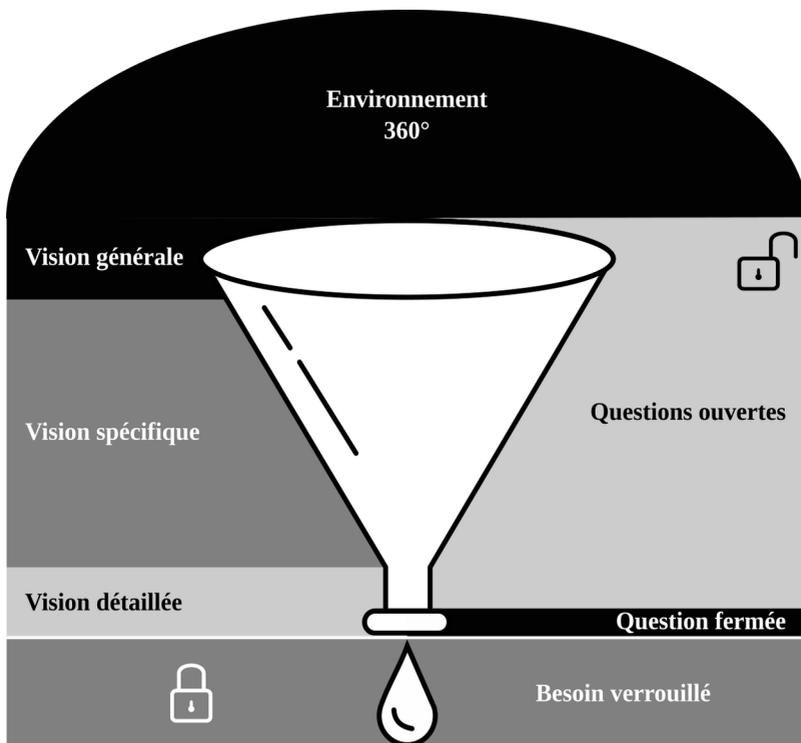
Dans le cadre de votre exploration à 360°, l'idée est de commencer en posant une question suffisamment générale. Suite à la réponse de votre client, vous pouvez choisir de poursuivre l'exploration d'une piste qu'il a ouverte, et vous commencerez donc à poser des questions de plus en plus précises et de plus en plus détaillées, et ce, jusqu'au moment où vous atteindrez l'expression forte d'un besoin. Arrivé à ce stade, vous poserez la question fermée qui verrouillera le besoin.

Une fois celui-ci verrouillé, vous remontez au niveau général pour poser une autre question exploratoire, ou au niveau spécifique pour poursuivre l'exploration d'une autre voie qui avait été évoquée précédemment. Et vous le ferez à nouveau jusqu'au verrouillage d'un nouveau besoin.

Une exploration se fait donc toujours en partant de la vision générale, puis en rétrécissant sur la vision spécifique, puis seulement en explorant les détails. En fait, c'est un peu comme si vous utilisiez un hélicoptère. Vous êtes tout d'abord très haut dans le ciel et vous pouvez couvrir du regard une vaste étendue, mais de façon peu détaillée. Ensuite, quelque chose capte

votre attention, et vous descendez pour mieux l'observer, jusqu'au moment où vous en voyez parfaitement les détails. Une fois que vous avez pris le temps de l'explorer complètement du regard, soit vous remontez pour observer un autre phénomène que vous aviez repéré, soit vous remontez tout en haut du ciel pour reprendre votre observation générale.

L'idée est donc d'explorer *le plus complètement possible* le besoin du client, car si vous ne le faites pas, vous avez de grandes chances de vous confronter à des objections au moment de proposer la vente.



Exemple bancaire :

- *Je crois savoir que vous avez deux enfants, n'est-ce pas ?*
(Question générale)
- *Oui, deux garçons...*
- *Quel âge ont-ils ?* *(Vous commencez à explorer plus précisément cette voie)*
- *Dix et dix-huit ans.*
- *Ils commencent à devenir grands !* *(Empathie)*
Votre aîné est en terminale ? *(Poursuite de l'exploration)*
- *Oui.*
- *Qu'a-t-il envie de faire l'année prochaine ?* *(Question déduite du contexte qui rétrécit et précise encore l'exploration)*
- *Il aimerait faire des études d'ingénieur...*
- *Et qu'en pensez-vous ?*
- *Oh, je pense que c'est une bonne idée, surtout que je suis ingénieur moi-même et que son grand-père l'était aussi. Nous espérons qu'il pourra reprendre l'affaire familiale.*
- *En effet, ce pourrait être bien. Et qu'en pense-t-il ?*
- *Il est d'accord. Mais je veux qu'il fasse d'abord les meilleures études possibles.*
- *Et où aimeriez-vous qu'il étudie ?* *(Vous auriez aussi pu poser la question « Pourquoi voulez-vous cela ? », simplement cela aurait ouvert une autre trajectoire)*
- *Je veux qu'il présente le concours pour entrer au M.I.T. J'espère qu'il réussira.*
- *Donc, il devrait partir en septembre aux États-Unis. Vous aurez probablement besoin de lui faire parvenir les fonds nécessaires pour qu'il puisse vivre et financer ses études. Vous y avez déjà pensé ?* *(Question déduite du contexte qui précise encore un peu plus les choses)*
- *Oui, et j'aimerais avoir une solution qui soit à la fois souple et sécurisée.* *(Expression d'un besoin, voire de deux besoins)*
- *Qu'est-ce que vous recherchez exactement lorsque vous dites*

sécurisée ? (Exploration du besoin avancé par le client)

- *Il est encore jeune et il n'a pas beaucoup d'expérience dans la gestion d'un budget. J'aimerais que l'argent que je lui envoie serve effectivement à payer ses études, et garantisse le fait que son loyer soit payé et qu'il dispose d'un budget suffisant pour manger.*
- *Si je vous comprends bien, vous voulez éviter qu'il puisse dilapider les fonds envoyés. (Reformulation déductive)*
- *Oui, c'est cela.*
- *Vous voulez donc une solution qui garantisse le paiement de ce qui est important, à savoir le coût de ses études et son loyer, et qui préserve le budget nécessaire à couvrir les frais de la vie quotidienne ? (Question fermée pour verrouiller le besoin)*
- *Oui ! (Besoin verrouillé !)*
- *Vous me disiez aussi vouloir une solution souple. Que recherchez-vous exactement ? (Remontée au niveau spécifique pour explorer le second besoin)*
- *Je dirige un bureau d'étude familial, et la rentrée de fond est irrégulière. J'ai besoin de pouvoir lui envoyer de l'argent lorsque j'en dispose, par contre, j'aimerais qu'il dispose toujours du même montant, pour ne pas ouvrir la porte à des dépenses superflues.*
- *Vous ne voulez pas qu'il gaspille l'argent, c'est cela ? (Reformulation déductive)*
- *Oui.*
- *Donc, vous recherchez une solution où vous pouvez injecter les fonds pour ses études en fonction de vos rentrées, tout en faisant en sorte que l'argent qui est mis à disposition soit le même chaque mois, c'est cela ? (Question fermée pour verrouiller le besoin)*
- *Oui. (Besoin verrouillé !)*
- *Pour parler d'autre chose, je crois savoir que vous êtes propriétaire de votre maison ? (Remontée au niveau général pour poursuivre l'exploration sur d'autres pistes)*

Argumentation efficace

« *Le mensonge n'est bon à rien, puisqu'il ne trompe qu'une fois.* »
(Napoléon)

Une fois l'ensemble des besoins de votre client rassemblés, cela va être à votre tour de parler pour présenter votre produit et le proposer ensuite à la signature. C'est la phase d'*argumentation*.

Identification des arguments

Lorsqu'on interroge les commerciaux sur les arguments pouvant être présentés, souvent, ils se cantonnent à ceux qui paraissent évidents, à savoir les arguments découlant directement du produit et de la façon dont il est conçu. C'est bien. En même temps, c'est largement insuffisant.

Il vous faut avoir conscience que *chaque* centime que vous avez investi peut faire l'objet d'un argument de vente ! À vous de prendre conscience de *tout* ce que vous avez dépensé.

Exemple : les impôts

Comment les impôts que paie l'entreprise pourrait être un argument de vente ? Étrange comme idée. Et pourtant... Imaginons qu'un des besoins de votre client est de ne faire affaire qu'avec des sociétés citoyennes qui participent à l'effort collectif. Vous pourriez par exemple lui répondre :

« *Nous avons 2 personnes occupées à plein temps au service comptable,*

afin de calculer exactement notre participation aux dépenses de l'État et veiller à ce que cette participation soit versée promptement. Notre entreprise a ainsi versé quelque deux millions d'impôts en 2017. C'est sa façon de garantir sa rectitude en tant que citoyen. Et c'est bien ce que vous attendez d'un partenaire, n'est-ce pas ? »

Préparation argumentaire avec SONCAS

« Il faut toujours être prêt à négocier mais ne jamais négocier sans être prêt. »

(Richard Nixon)

Nous avons couvert la méthode SONCAS dans le cadre de l'analyse du client. Ce qui peut être utile pour vous préparer, surtout lorsque vous entrez dans des campagnes centrées sur un produit, c'est d'identifier les différents arguments attachés au produit tout en les reliant à SONCAS. Voici un exemple.

Caractéristiques	Avantages	Preuves	S	O	N	C	A	S
Emballage réalisé en triple cannelure	Protection optimale du produit	Tests de résistance réalisés au laboratoire X	X	X	X		X	
Les câbles d'alimentation sont insérés dans un passe-câble	C'est esthétique. Cela évite de se prendre les pieds dans les câbles.	Photographies Échantillons	X		X	X		X
Les fonctions sont pré-réglées dans nos ateliers	Pas nécessaire de faire appel à un technicien pour la mise en route	Démonstration	X			X	X	
...								

Méthode CAB

Premier principe d'argumentation :

N'argumentez que sur des besoins identifiés !

Il est hors de question de présupposer un besoin ! C'est la meilleure façon de faire échouer votre vente. Si un besoin est resté dans l'ombre, il réapparaîtra sous forme d'objection. Nous en parlerons plus loin.

« Lorsqu'on parle beaucoup, on dit presque toujours quelque chose qu'il ne faudrait pas dire. »

(Confucius)

L'argumentation a pour objectif de faire la démonstration à votre client que ce que vous lui proposez correspond exactement à ses besoins exprimés – les fameux besoins que vous avez verrouillés au cours de la phase de découverte des besoins.

Une argumentation se fait toujours en trois étapes :

1. **C** aractéristique
2. **A** vantage
3. **B** énéfice

Caractéristique

Une *caractéristique* est un élément objectif de votre produit ou de votre service. Ce sont des faits pouvant être démontrés. Pour un stylo, ce pourrait être des éléments comme :

- l'encre bleue
- la longueur de 14,5 cm

- le corps transparent
- le corps hexagonal
- le trou dans le capuchon...

Avantage

Un *avantage*, c'est ce que quiconque retire du produit ou du service. C'est la valeur intrinsèque de ce qui est proposé. Pour notre stylo, ce pourrait être :

- l'encre bleue → une couleur qui tranche sur le papier blanc sans être agressive
- la longueur de 14,5 cm → qui permet un bon appui du stylo entre le majeur et l'index d'un côté et le creux entre le pouce et l'index de l'autre
- le corps transparent → qui permet de visualiser facilement l'état de la réserve d'encre
- le corps hexagonal → qui renforce la prise en main en ajoutant de la stabilité ; de plus, cela évite au stylo de trop facilement rouler sur les surfaces en légère pente et tomber
- le trou dans le capuchon... → qui évite à un enfant de s'étouffer s'il venait à avaler le capuchon

Bénéfice

Le *bénéfice*, c'est ce que le client recherche spécifiquement. C'est le besoin que vous avez verrouillé.

Comme vous le comprenez maintenant, la méthode CAB agit comme une véritable démonstration. Pour chaque besoin verrouillé, vous présentez :

1. un fait,
2. suivi d'un avantage,
3. puis d'un bénéfice
4. et vous vous faites une micro-vente en allant chercher le *oui* du

client !

Un argument se construit donc de la façon suivante :

***(Fait), ce qui veut dire (Avantage), et donc (Bénéfice).
C'est bien cela que vous voulez, n'est-ce pas ?***

Exemple :

Imaginons un client qui se rend dans une concession automobile avec un besoin de sécurité pour ses jeunes enfants qui prennent habituellement place à l'arrière du véhicule. Le vendeur peut dire :

« Dans ce véhicule, il y a des barrières de sécurité dans les portières. »

S'il en reste là, cet argument ne vaut pas grand-chose. Tout au plus, le coût du métal, avec peut-être comme inconvénient un client qui ne comprend pas qu'on lui ait rajouté du métal, au prix du métal sur le marché aujourd'hui, et qu'on ait alourdi la voiture, au prix du carburant de nos jours.

Mais le vendeur continue.

« Ce qui veut dire, Monsieur, qu'en cas de choc latéral, l'habitacle est indéformable. »

Ah bon !, se dit le client. Ce n'est pas que du métal qui coûte cher. Cela sert aussi à quelque chose. En même temps, ce quelque chose à quoi cela sert est vrai pour tous les clients qui acquièrent ce modèle.

Mais le vendeur est très fort, et il conclut :

« Et donc, si le pire devait arriver – et je ne vous le souhaite pas –, vos enfants sont en toute sécurité à l'arrière dans le véhicule. »

Puis va chercher l'accord ; en d'autres termes, il fait la micro-vente :

« C'est bien ce que vous recherchez n'est-ce pas ? »

« Oui ! » dit le client convaincu → Vente verrouillée.

Si vous regardez bien, en termes de valeur, le vendeur est passé du prix du métal, au prix de l'utilité, à quelque chose auquel il est difficile de mettre un prix, tant il est élevé (la vie des enfants). Grâce à la méthode

CAB, il a su donner de la valeur à son produit.

Conclusion de la vente

*« Ne négociez pas avec vos peurs, mais n'ayez pas peur de négocier »
(John Fitzgerald Kennedy)*

Signaux d'achat

En vente, ce qui est important, c'est de savoir quand arrêter. C'est votre client qui, souvent, vous donnera le signal qu'il est temps de lui proposer la vente. C'est pourquoi, pendant que vous déroulez votre argumentaire, il est important de rester parfaitement vigilant aux signes que peut donner votre client qu'il est prêt à acheter. Ce sera alors le moment de rapidement passer en douceur à la signature.

Premier principe important, une personne qui n'est pas intéressée par votre produit ou votre service vous le dira sans ambage. Toute autre situation peut être le signe d'un intérêt certain ou d'une envie d'acheter.

Comment le client peut-il vous dire qu'il a déjà acheté ? Il a plein de façon de le faire, de façon consciente ou non. Il y a déjà son apparence. Peut-être commence-t-il à adopter une attitude plus ouverte et détendue, ou à l'inverse, il commence à développer un certain stress. Peut-être son visage se fait souriant. Peut-être commence-t-il à ne plus tout à fait vous écouter et à plonger dans ses pensées...

Il peut aussi agir d'une façon qui vous fasse comprendre que, dans son esprit, il se voit déjà propriétaire de votre produit ou bénéficiaire de votre service. C'est le cas lorsqu'il vous réinterroge sur un point déjà couvert, ou lorsqu'il pose des questions sur des éléments qui viennent après l'achat, comme la livraison par exemple, ou les garanties. Ce peut être aussi les

signes qu'il est occupé à faire un choix, comme lorsqu'il commence à explorer les différentes options possibles, comme les diverses durées possibles du contrat, ou lorsqu'il commence à faire des calculs, ou encore lorsqu'il commence à aborder des questions de détail... Le fait qu'il fasse appel à un tiers, est le signe qu'il est prêt à acheter. Simplement, il cherche à retarder l'échéance ou à freiner son achat par peur de s'emballer... L'usage du conditionnel est aussi un signal fort qu'il est prêt à acheter.

S'il vous dit : « Je n'ai pas le pouvoir de signer », c'est que la signature du contrat est possible. Ou s'il vous dit : « Je n'ai pas l'habitude de faire des remises », c'est que la porte est ouverte. L'important, dans des phrases comme celles-ci, est d'entendre ce qu'elles présupposent. Et toutes ces phrases présupposent ici que la vente est possible.

Demander la vente

Soit vous avez épuisé toute la liste des besoins verrouillés, soit vous avez repéré un signal d'achat. Dans les deux cas, il s'agit maintenant de proposer la vente. La dernière chose à faire, probablement, est de demander : « Voulez-vous acheter ? » ou « Êtes-vous prêt à acheter ? ». Si vous avez épuisé la liste des besoins verrouillés, le client a admis lorsque vous verrouilliez chacun des besoins qu'il s'agissait d'une condition recherchée. Comme toutes les conditions sont rencontrées, il est normal de supposer que la vente est acquise. Si vous avez vu un signal d'achat, il est évident qu'il en va de même.

Il y a plein d'autres façons de demander la vente. Cela pourrait prendre une forme non verbale en tendant le contrat et le stylo au client.

Vous pourriez aussi le présupposer en posant une question qui agit comme une double contrainte. Par exemple, vous pourriez lui demander :

« Vous préférez la formule à trois mois ou voulez-vous la formule à six mois ? »

En agissant ainsi, vous lui demandez en fait :

« Achetez-vous ou achetez-vous ? »

Vous pourriez aussi proposer un accessoire :

« Est-ce que je vous mets l'assurance à 20 dirhams par mois pour couvrir les risques de perte ? »

Qu'il accepte ou qu'il refuse, il est déjà acquis qu'il achète le principal.

Gestion des objections

L'arrivée d'une objection est plutôt une bonne nouvelle. Une double bonne nouvelle en fait. Tout d'abord, c'est le signe d'un véritable intérêt pour ce qui a été présenté. C'est l'indice aussi que vous avez raté un ou plusieurs besoins dans votre découverte.

Il suffit alors d'explorer le ou les objections, d'en verrouiller les besoins puis d'argumenter avec la méthode CAB vue précédemment.

La difficulté vient si la personne en face de vous a beaucoup d'objections. Certaines personnes ont du mal à se décider, ce qui les pousse à explorer les détails, puis les détails des détails, quand ce ne sont pas les détails des détails des détails... Si c'est le cas, il y a une technique qui peut aider. Il suffit de demander à la personne si elle est prête à passer à l'action si vous répondez à sa question. Si c'est oui, vous vous exécutez puis vous lui tendez le stylo. Si c'est non, il faut alors explorer l'objet de la résistance.

Contreparties possibles

Il pourrait arriver qu'un client tente de négocier certains avantages. À vous d'avoir alors le réflexe de négocier des contreparties. Le client veut quelque chose de vous, vous voulez en contrepartie quelque chose de lui. Les contreparties peuvent être diverses. Ce peut être le fait de placer un second produit. Ce pourrait être aussi d'avoir comme client d'autres membres de sa famille... Vous pourriez lui demander de souscrire à un autre produit ou d'acheter en plus grande quantité. Vous pourriez aussi vouloir qu'il vous introduise auprès de personnes que vous ciblez depuis un certain temps. Vous pourriez aussi souhaiter avoir de l'information... Comme vous le voyez, il n'y a pas de limite à la créativité en ce domaine, si ce n'est les limites imposées par la loi.

Consolider la vente / Rassurer le client

Surtout si la vente réalisée est d'importance, soit parce que les montants engagés représentent beaucoup pour votre client, soit parce que l'engagement pris est long, votre client aura tendance à *tomber en dépression* à peine sa signature posée sur le contrat. C'est un phénomène naturel que les bons vendeurs savent prévenir. Une fois que le client a signé, ils s'empressent de le rassurer en lui disant, par exemple :

« *Je pense que vous avez fait le bon choix* » ou « *Je pense que vous avez eu raison* » ou encore « *Je pense que vous serez satisfait.* »

Par contre, évitez de parler des détails de la vente, des conditions du contrat ou de tout autre détail. Ne revenez pas sur la vente, si vous ne voulez pas la voir annulée.

Une fois la vente signée et le client rassuré, c'est la fin de l'entretien. Changez de sujet et clôturez la rencontre.

Ce n'est pas fini !

Vous avez le contrat signé en main ? Félicitation ! Vous ne l'avez pas ? Ce sera pour la prochaine fois. Maintenant que votre client est parti, il vous reste une chose importante à faire : compléter vos notes, alimenter votre dossier. Prenez les cinq minutes nécessaires pour alimenter votre système d'information et compléter votre documentation, même si d'autres clients ou des collaborateurs vous attendent. Faites-le tant que l'entretien est frais dans votre tête, car très rapidement, beaucoup de choses vont commencer à s'estomper dans votre esprit. Si vous le faites plus tard, vous ne ferez que tenter de reconstruire vos souvenirs, mais cela est toujours imparfait et souvent contre-productif.

À propos de l'auteur



Ingénieur commercial

Master Coach personnel et professionnel certifié

Post Maître praticien (Coach) en PNL

Praticien en hypnose ericksonnienne et conversationnelle

Associé chez PhBConseillers, Philippe Beaujean se consacre depuis 1991 à la réussite des entreprises publiques ou privées. Cette vocation lui est venue alors qu'il était encore à l'école de commerce et servait en journée ses clients professionnels au sein de la première banque belge. Avec l'enthousiasme et la fraîcheur de la jeunesse, il se disait que s'il y avait un peu plus de bon sens dans les entreprises, les choses iraient mieux. Il rêvait d'entreprises profitables à visage humain. Il a voulu agir en ce sens.

C'est ainsi qu'il va développer une carrière de consultant, de formateur et de coach au service de grandes entreprises, de PME, mais aussi d'organisations non marchandes telles que des structures de soins. Durant trois ans, il administrera un Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation au service d'une sous-région en naufrage économique. Il y accompagne les jeunes entrepreneurs, les spin-offs et les start-up.

Il poursuit sa carrière à travers l'Europe et le monde en apportant son expérience à de vastes missions de conduite de changement centrées sur la performance opérationnelle.

En 2007, las des voyages incessants, il décide de déposer ses valises et s'installe à Rabat. Après avoir pris le temps de découvrir le monde des affaires local et ses spécificités, il participe à la création de PhBConseillers

avec l'ambition d'offrir aux organisations de toutes tailles les moyens de progresser et, pourquoi pas, devenir leader mondial sur leur marché.

En 2010, il est approché par une grande école de commerce à Casablanca. Durant deux ans, il prit plaisir à transmettre aux prochaines générations de cadres et de responsables ce que son expérience lui a appris en termes de conduite du changement, de pratique du management, de leadership, d'éthique et de sens de la responsabilité.

S'il continue à offrir des conférences aux étudiants, il est de plus en plus invité par les grandes entreprises pour imaginer et construire l'entreprise du 21^e siècle : une entreprise profitable, plus humaine et mieux ancrée dans la cité.

Apprécié pour la cohérence de sa vision et sa capacité à la partager, il est depuis plusieurs années l'invité de conférences ou des plateaux radio.

Poussé par la demande croissante du grand public, il développe également une clientèle privée. Il reçoit à Rabat les hommes et les femmes de tout âge qui font face à des difficultés de la vie ou qui, tout simplement, souhaitent s'améliorer ou améliorer leur existence.

En 30 ans de carrière, il a su conserver son enthousiasme et son engagement en conciliant performance et humanité.

Chez **PhBConseillers**, nous croyons que les entreprises qui réussissent aujourd'hui sont celles qui ont su développer de nouvelles relations avec leurs collaborateurs.

Nous sommes des consultants, des formateurs et des master-coachs seniors certifiés avec une large expérience à l'international.

Nous développons des contenus, des accompagnements et des interventions enrichis des découvertes récentes :

- des sciences du Leadership et du Management
- des Sciences Humanistes
- des Neurosciences
- et de la Psychologie Cognitive et Positive.

Conseil

- Amélioration des performances :
 - opérationnelles
 - commerciales
- Bilan du climat social
- Accompagnement au changement...

Formation

- Création de formation sur mesure
- Management / Leadership
- Communication / Prise de parole
- Coaching / Manager-coach
- Motivation 3.0
- Développement personnel au travail
- Certification Manager-coach
- Commercial / Vente...

Coaching

- Coaching individuel
 - Dirigeants
 - Cadres
 - Commerciaux
- Coaching collectif
- Teambuilding
- Appreciative Inquiry
- Coaching de vie...

Pour tout renseignement sur nos activités ou pour un devis,
écrivez à **contact@phbconseillers.ma**
ou appelez le **+212 611 332 932**.

Cet ebook vous a plu ? Vous aimeriez être tenu au courant des prochaines publications ? Pensez à visiter régulièrement notre site internet SkillsAcademy.ma.

