

Avant-propos :

Mieux vendre en B to B,

vosre coach de la vente

À qui s'adresse cet ouvrage ?

Nous nous adressons d'abord à tous ceux qui, déjà dans le métier et parfois depuis longtemps, en fonction de l'évolution du contexte économique et technique cherchent à actualiser leurs compétences et, par un retour aux sources, à rafraîchir leur pratique pour la perfectionner et lui donner un nouvel élan.

C'est également aux jeunes qui s'interrogent sur les métiers de la vente ou qui ont choisi d'y faire carrière que nous pensons ensuite. Nous n'oublions pas pour autant les nombreux professionnels issus d'autres spécialités de l'entreprise, ingénieurs, informaticiens, techniciens, que l'évolution de leur carrière a conduit à participer, voire à assumer la négociation avec leurs clients.

Mieux vendre ? Il ne s'agit pas ici d'une initiation à la vente, mais plutôt, m'adressant au professionnel que vous êtes déjà, de vous entraîner à un perfectionnement de votre savoir-faire en vue d'optimiser vos succès de vente.

À cet effet, nous allons décortiquer la démarche de vente, avec ses multiples facettes et dans le contexte particulier de la vente à des entreprises, administrations, artisans, commerçants, c'est-à-dire la situation qui réunit deux professionnels, l'un – c'est-à-dire vous – expert du produit, de l'équipement, du système ou du service

qu'il propose, et l'autre – votre interlocuteur chez le client – comme expert de l'utilisation, de l'optimisation ou de la maximisation de l'emploi de ce que vous vendez pour son organisation.

Mieux vendre en B to B est votre coach de la vente. Votre démarche de vente va être décomposée et analysée pièce par pièce, un peu comme l'entraîneur des sportifs de haut niveau le fait avant et après un match pour chaque membre de l'équipe qu'il entraîne.

Je vous connais bien, mesdames et messieurs les chargés d'affaires et les commerciaux que je perfectionne depuis trente ans : on ne vous la fait pas. Vous avez horreur des théories et vous recherchez ce qui fonctionne bien sur le terrain lors des face-à-face de vente qui sont votre lot quotidien. C'est pour vous que j'ai rempli ce livre de plans de travail, de formulaires et de listes-guide qui amélioreront votre savoir-faire et votre efficacité. À vous d'en faire votre miel.

L'intelligence de la vente

Est-il possible de placer la vente dans une perspective intelligente ? Il y a tant d'ouvrages de recettes (« faites ceci et vous obtiendrez tel résultat », « dites cela et votre client sera subjugué ») qu'on se le demande parfois.

Or nous savons tous, parce que nous sommes tour à tour acheteurs et vendeurs (parfois sans le savoir), que nous sommes dotés d'une palette infinie de sentiments, d'émotions, de goût pour l'examen, la comparaison, le jugement. Nous ne sommes pas disposés à nous en laisser conter.

C'est faire injure à celui qui propose – le vendeur – et à celui à qui l'on propose – l'acheteur – que de penser un seul instant que telle action aboutira nécessairement à tel résultat. Penser cela, c'est réduire l'espèce humaine à une sorte de mécanique, d'automatisme dénué de tout libre-arbitre, de toute autonomie. En sciences humaines, et l'intelligence artificielle n'y changera rien, le « toutes choses égales d'ailleurs » n'existe pas. Ceux-là qui se contentent de proposer des recettes ou bien ignorent à qui ils s'adressent, ce qui est préoccupant, ou bien les méprisent, ce qui est insupportable.

Vendre, c'est écouter, comprendre, proposer.

**La vente est une situation d'échange
dont l'issue est incertaine.**

Partie 1

Préparer la vente

Chapitre 1

Une vue panoramique de la vente

La vente, cette méconnue

Pour la majeure partie de l'opinion publique, la vente, cette inconnue, est considérée comme un simple échange de paroles, avec cette particularité, à ses yeux, que le vendeur obtient le résultat qu'il recherche – faire acheter ce qu'il propose – par la qualité de sa dialectique et peut-être par les feintes et les omissions qu'il pratique pour mieux créer une illusion favorable dans l'esprit de son interlocuteur.

Il n'est pas exagéré d'écrire que dans l'inconscient collectif, la vente est un métier de beaux parleurs (et parfois de menteurs).

Vendre, ce n'est pas proclamer à sens unique la bonne nouvelle des produits que vous vendez. Cela la publicité s'en charge. Vendre, c'est d'abord comprendre l'autre pour lui apporter, avec vos produits, les réponses qu'il attend.

Mieux vendre en B to B, *une entreprise de clarification*

Nous projetons dans cet ouvrage de décrypter ce qui se passe lors d'une relation entre un vendeur et un de ses interlocuteurs, nouveau ou familier, qu'il a l'intention de confirmer ou de trans-

Vendre, ce n'est pas proclamer à sens unique la bonne nouvelle des produits que vous vendez.

Cela, la publicité s'en charge.

Vendre, c'est d'abord comprendre l'autre pour lui apporter, avec vos produits, les réponses qu'il attend.

former en client, en acheteur de ce qu'il lui propose, qu'il s'agisse d'un objet précieux, d'un produit de consommation courante, d'un équipement ou d'un service.

Nous ne nous limiterons pas à l'observation et à l'analyse des phénomènes relationnels

qui apparaissent lors de toute vente. Nous nous proposons de décrire quelles techniques, quelle méthode, quelles pratiques sont employées par le vendeur, dans quel but et à quel moment, pour produire le résultat espéré.

Nous appelons technique tout procédé ou dispositif mis en œuvre par le vendeur pour obtenir un résultat positif lors de la relation de vente. Une méthode est la combinaison des techniques entre elles en vue d'obtenir le meilleur résultat. La méthode vise l'optimisation de l'emploi des techniques. La pratique sera simplement définie comme la manière de faire, qui peut devenir un art quand elle est exercée par un bon professionnel.

La vente est une démarche complexe

Rapidement notre lecteur va constater que cette démarche de vente est beaucoup plus complexe qu'il n'y paraît, vue de l'extérieur. Il nous appartient ici d'en expliquer les composantes et de les rendre familières à tous ceux qui s'y intéressent.

Comme toute négociation, la vente est un acte de communication qui n'admet pas l'improvisation ou la spontanéité.

La préparation de chaque entretien avec le client, la réflexion sur les personnes à rencontrer, l'examen du déroulement et des acquis des rencontres antérieures, la fixation d'un objectif, l'élaboration de la tactique en sont une première illustration.

Au cours de chaque étape de la démarche de vente la gestion du trac (surtout quand l'enjeu est important), les comportements attendus, les rituels à observer, le respect de l'ordre des étapes (entrée en matière, découverte, proposition, argumentation, conclusion), la mobilisation de l'attention pour capter les informations émises par chacune des parties, l'intégration de ces informations pour modifier instantanément la tactique initialement prévue, puis l'amalgame de la volonté de conclure et la souplesse de l'expression pour parvenir à un accord, témoignent du professionnalisme indispensable aux deux partenaires.

Chaque phase de la vente sert de fondement à celle qui lui succède et trouve sa légitimité ou les raisons de son insuccès dans celles qui l'ont précédée.

À cause de la caractéristique d'échange entre deux personnes qui sous-tend les techniques de la vente, ces dernières ne sont pas une sorte de mécanique implacable dont le résultat pourrait être écrit d'avance.

Les techniques de la vente sont les composants du savoir-faire de tout bon commercial, mais il n'est pas excessif d'écrire que la vente est un art dont le commercial et l'acheteur sont les interprètes, plus ou moins doués, et qui réalisent à chaque rencontre un scénario unique.

Un ordre hiératique ?

L'ordre un peu hiératique des phases de la vente que nous venons d'évoquer est-il justifié ?

Il faut rappeler à cet égard que l'enchaînement des phases de la vente ne doit rien au hasard. C'est parce que votre entrée en matière a provoqué l'effet favorable souhaité que votre chance de conduire une solide découverte est obtenue. C'est parce que votre découverte vous a permis de saisir la dimension du besoin objectif

et le raisonnement subjectif de votre interlocuteur que votre proposition pourra être ajustée et votre argumentation pourra être étroitement adaptée à la personne de votre client. Chaque phase de la vente sert de fondement à celle qui lui succède. Chaque phase trouve sa légitimité ou les raisons de son insuccès dans celles qui l'ont précédée.

Les contenus de Mieux vendre en B to B

Mieux vendre appelle des compréhensions à plusieurs degrés.

Il s'agit d'abord de décrire ce qu'est le noyau dur, le centre vital, la quintessence de la vente, ce qui est fondamental pour en assurer la réussite, l'essentiel en somme.

C'est aussi donner une place de choix à la dimension affective de la vente et qui est le propre de toute relation humaine. Sans doute en fonction de leurs attitudes, les protagonistes utilisent une grande variété de types d'échange, depuis la froide indifférence jusqu'à la relation la plus cordiale et la plus chaleureuse. Cependant chaque type de relation engendre des ressentis d'ordre psychologique chez chacun des acteurs.

À cet égard, il nous a paru important de signaler les moments délicats de toute négociation pour que le commercial les aborde en mettant le maximum de chances de son côté.

Quel est l'esprit de Mieux vendre en B to B ?

Le choix d'un titre n'est jamais innocent. Celui-ci indique bien que l'auteur ne se satisfait pas de la seule description de techniques. Parce que toute vente est une relation entre deux, voire plusieurs personnes, ces personnes ne peuvent être considérées comme de simples mécanismes. Si d'ailleurs pour vendre il suffisait d'associer un plus ou moins grand nombre d'éléments objectifs (par exemple une succession de paroles soigneusement choisies et organisées dans un ordre immuable), il y a longtemps que les démarches de vente auraient été retirées aux individus pour être confiées à des ordinateurs.