

VENTE ET NÉGOCIATION POUR NON-SPÉCIALISTES



- ☒ Réussir sa prospection
- ☒ Préparer et mener ses entretiens de vente
- ☒ Fidéliser ses clients
- ☒ Défendre ses marges

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2014

ISBN 978-2-10-071089-8

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

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

Table des matières

Introduction	9
Qu'est-ce que la vente ?	
Qu'est-ce que la négociation ?	11
Vendre, c'est faire acheter	12
Le processus d'achat	15
Les étapes à respecter pour réussir ses ventes	18
Distinguer vente et négociation	20
Les compétences pour réussir	22
Se faire connaître par les réseaux	29
Approche directe ou indirecte ?	30
L'approche directe sur les réseaux sociaux	31
L'approche indirecte sur les réseaux sociaux	33
Développer son réseau par les rencontres	37
La recommandation pour élargir son réseau	40
Utiliser le téléphone pour obtenir des rendez-vous	47
Évaluer ses prospects pour optimiser ses chances de réussite	48
Prendre des rendez-vous par téléphone avec ses prospects	52
Réussir le 1 ^{er} contact physique	69
Se préparer avant le premier rendez-vous	70
Comprendre les « peurs » du prospect	76
Réussir les premiers instants du face à face	79
Quels outils prévoir pour le rendez-vous ?	83
Questionner efficacement	91
Pourquoi questionner ?	92
Les différents types de questions	97
Questionner un client demandeur	99
Questionner un client non demandeur	102
Les outils du questionnement	105
Que faire avec un client peu loquace ?	109
Faut-il argumenter, parler du prix pendant le premier rendez-vous ?	110
Quelle suite donner ?	111

Argumenter pour convaincre	119
Les principes de l'argumentation	120
Convaincre par écrit	127
Convaincre à l'oral	133
La soutenance commerciale	138
Argumenter à distance	142
 Lever les objections et conclure	151
Que cachent les objections ?	152
Se préparer à recevoir sereinement les objections	155
Traiter les objections	156
L'objection « c'est trop cher »	161
Avancer vers la conclusion	163
Et si ce n'est pas signé ?	166
 Vendre et défendre son prix	173
Choisir son positionnement prix	174
Présenter son prix à l'écrit	176
Présenter son prix à l'oral	181
 Négocier les conditions de l'offre	191
Pourquoi négocier ?	192
Préparer la négociation	193
Comment entrer en négociation	199
Échanger	201
Finaliser la négociation	203
 Fidéliser, même dans les situations difficiles	211
De la satisfaction à la fidélité	212
Développer les comportements efficaces en situation difficile	215
Affronter les situations potentiellement conflictuelles	218
Relancer les impayés	222
 Conclusion	229
 Bibliographie	231
 Index	233

Mode d'emploi

Se poser les bonnes questions : quoi de mieux qu'une situation concrète pour bien débiter !

3 Utiliser le téléphone pour obtenir des rendez-vous

Se poser les bonnes questions

Après plusieurs années en qualité de community manager ou sein d'une entreprise de services informatiques, Émilie a décidé de créer sa propre structure, dédiée aux petites entreprises qui n'ont pas les moyens de valider ou concrétiser leur projet à plein temps.

Émilie se pose à ce stade plusieurs questions :

Pour présenter son activité, elle doit désormais obtenir de nouveaux contacts auprès de prospects.

Elle a donc acheté un fichier de 200 prospects et se prépare à les contacter par téléphone pour lui offrir ses services.

Émilie se pose à ce stade plusieurs questions :

- Comment organiser sa prise de rendez-vous ?
- Sur quels prospects se concentrer pour optimiser ses chances de succès ?
- Comment passer les barrières ou téléphones ?
- Comment donner envie au prospect par téléphone ?
- Faut-il insister en prospect qui a refusé un premier rendez-vous ?

Savoir : un encadré technique pour renforcer vos compétences.

En pratique : des sujets de terrain pour que vous soyez plus efficace.

Faites le point : en un clin d'œil, la synthèse du chapitre.

Faites le point

- Pour se préparer avant le premier rendez-vous, il est utile de commencer à recueillir des informations :
 - > Sur l'entreprise concernée : quel est son métier, son histoire ? Qui sont ses clients ? Qui sont ses concurrents ?
 - > Sur l'interlocuteur que l'on s'apprête à rencontrer : Qui est-il ? Quels peuvent être ses motivations et enjeux personnels ? Au-delà de lui, quels peuvent être les membres du groupe de décision : décideurs, utilisateurs, conseillers, prescripteurs, filtres ?
- Se préparer au premier rendez-vous, c'est aussi prendre en compte le fait que la rencontre avec un potentiel nouveau fournisseur est source de tension pour l'acheteur. Pour réduire ces tensions, il faut s'attacher à créer les conditions de la confiance en le rassurant à la fois sur son entreprise et sur soi-même.
- Pour le rendez-vous, il faut prévoir sa carte de visite, la plaquette de l'entreprise et de quoi prendre des notes. Selon le contexte, on prépare également des échantillons à présenter et le matériel nécessaire à une démonstration.
- De l'accueil dans l'entreprise jusqu'au bureau du client, le comportement doit démentir professionnalisme et courtoisie.
- Pour ouvrir l'échange, il faut respecter 4 étapes :
 - > se présenter de façon rassurante ;
 - > présenter son entreprise de façon synthétique en mettant en avant sa capacité à répondre aux problématiques particulières du client ;
 - > cadrer l'objectif de l'entretien et en valider le timing ;
 - > ouvrir le dialogue par une question large invitant le client à s'exprimer en toute confiance.

Savoir utiliser internet pour enrichir sa connaissance du client

Le web est une incroyable mine d'informations pour qui sait l'utiliser ; voici quelques bonnes pratiques de recherche.

- La site de l'entreprise : on y trouve les informations incontournables : stratégie de l'entreprise, historique, données clés, rapport RSE, comptes de l'entreprise lorsqu'ils sont publiés, parfois même engagement de l'entreprise.

- Sur le site plus généralement : les comptes de l'entreprise sur sites (blogueurs ou réseaux sociaux), les comptes de l'entreprise (Boursorama), les forums alimentés par les clients, les communiqués de presse (presse de proximité, copier-collage capitaliste).

- Si l'entreprise possède un site marchand, naviguez dessus pour comprendre comment l'entreprise cherche à satisfaire ses clients.

- Si l'entreprise possède une page Facebook, allez-y : demandez des informations précieuses sur les services.

- Dans le cas d'une ville d'affaires, une carte map d'une recherche (ville, pays, etc.) peut donner des informations précieuses.

- Concernant les simples contacts, comme via le mail, les réseaux sociaux, etc., il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

- Concernant les professionnels, en fonction de leur secteur, il est possible de les contacter via des plateformes.

Se tester : avez-vous tout retenu ? Vérifiez que vos connaissances sont acquises.

À vous de jouer : saurez-vous dénouer une situation réelle ? Les conseils de l'auteur vous y aideront.

À VOUS DE JOUER

Quelle présence sur les réseaux sociaux

Patrick est un consultant indépendant, spécialisé dans le recrutement. Il accompagne les petites entreprises qui ont des besoins particuliers en recrutement. Selon les cas, il accompagne l'entreprise de la définition du besoin à l'intégration du collaborateur ou traite indépendamment l'ensemble du processus. Patrick est spécialisé dans les métiers de l'industrie, mais il conseil bien également les métiers du service informatique pour y avoir travaillé pendant plus de dix ans, ou sein des ressources humaines. Jusqu'ici, Patrick avait uniquement un compte sur Viadeo qu'il ne faisait pas vivre et très peu de contacts. Son objectif est d'être dorénavant présent sur les réseaux sociaux pour accroître sa visibilité, notamment auprès des entreprises de service informatique.

Quelle stratégie conseillez-vous à Patrick ?

Nos conseils

En premier lieu, Patrick doit compléter son profil Viadeo en mettant en avant son expérience dans le secteur de l'informatique. En parallèle, il devra créer un profil LinkedIn en le renseignant de la même manière. Patrick peut ensuite demander des recommandations à ses anciens collègues, recommandations qui apparaîtront sur son profil. Puis il doit s'inscrire à des groupes de discussion. Sur Viadeo, par exemple, il existe un groupe dédié aux DSI (directeurs de services informatiques) en recherche de compétences. Sur ce groupe, la diffusion d'offres d'emploi ou de missions est interdite. Il s'agit donc bien de contribuer aux discussions, d'apporter des réponses aux questions des clients potentiels afin de mettre en avant son expertise et de provoquer la demande de mise en relation.

Enfin, nous lui conseillons de s'abonner à plusieurs blogs : un blog professionnel, comme celui de la société Michael Page et un ou deux blogs d'indépendants, ce qui lui permettra à la fois de maintenir son expertise et

...

pages p. 478

Remerciements

À Pascal et Charlotte, pour leur soutien sans faille et leur patience
à chacune des étapes de l'écriture de ce livre,

À Pascale Bélorgey et Stéphane Mercier qui, les premiers,
m'ont encouragée à écrire et m'ont ouvert la voie,

À Laurent Urien, relecteur avisé, attentionné et persévérant,

À Laurence Chabry, Étienne Basse, Fabienne Bouchut,
mes premiers partenaires d'écriture sur le blog du manager commercial,

Aux excellents commerciaux qui m'ont inspirée : Véronique Monchalin,
Agnès Chevrolat, Claire Millan, Magali Chedaille,

À mes clients et stagiaires, source permanente d'enrichissement
et de remise en question des pratiques commerciales,

À l'équipe d'édition, pour leur accompagnement professionnel
et pour leur prévenance.



Introduction



L'objectif de cet ouvrage est de permettre à des non-spécialistes de s'approprier les fondamentaux de la vente et de la négociation.

Il ne nécessite aucun prérequis et apporte à lui seul les méthodes nécessaires pour entrer en contact avec un client, construire avec lui son offre et défendre les marges de son entreprise.

S'il est une idée reçue qui a la vie dure, c'est bien celle selon laquelle on naît commercial ou pas ; inutile dans ce cas de se former, tout serait affaire de *feeling* et d'aura personnelle. Au contraire, vous découvrirez dans cet ouvrage que la vente et la négociation sont bel et bien des compétences

Cet ouvrage est destiné aux entrepreneurs, aux indépendants qui doivent conduire eux-mêmes l'acte commercial, aux ingénieurs avant-vente et bureaux d'étude qui accompagnent les commerciaux en rendez-vous et contribuent ensuite à la rédaction et à la défense de l'offre, aux chefs de projet qui doivent valoriser leur offre face aux prospects ou clients, aux responsables SAV ou ADV qui interviennent dans la mise en œuvre du projet.

Il est également utile pour les étudiants qui souhaitent acquérir une culture commerciale, afin d'être plus à l'aise lors de l'approfondissement des connaissances sur des concepts plus académiques, et à tous ceux qui veulent acquérir une culture commerciale (marketing, communication, par exemple).

Enfin, il est utile pour les nouveaux commerciaux qui souhaitent acquérir rapidement les fondamentaux commerciaux afin d'être très vite opérationnels.

Vous appréhendez dans le premier chapitre les attentes des clients, socle indispensable à la construction d'une démarche commerciale solide. Chacun des chapitres suivants, construit selon la logique des étapes

successives de la vente et de la négociation, peut être consulté de manière autonome, en fonction de son besoin.

De très nombreux cas pratiques, étude de cas, focus, viennent illustrer les concepts et méthodes au fil des chapitres.

En complément, chaque chapitre est complété de fiches résumé de «ce qu'il faut retenir», ainsi que de quiz et de cas pratiques pour tester vos connaissances.

À la lecture de ce livre, vous saurez :

- distinguer vente et négociation ;
- identifier vos cibles ;
- rentrer en contact efficacement avec un nouveau client ou prospect ;
- cerner le besoin, les enjeux et les motivations de votre interlocuteur ;
- convaincre et conclure à l'écrit et à l'oral ;
- défendre vos marges ;
- fidéliser, même dans les situations délicates.

Qu'est-ce que la vente ? Qu'est-ce que la négociation ?

Se poser les bonnes questions

Pour toute entreprise, la vente est le nerf de la guerre ; sans ventes, pas de chiffre d'affaires, pas d'investissement, pas d'embauches. Cette fonction centrale souffre pourtant, et depuis fort longtemps, d'une très mauvaise image : qui n'a pas entendu, voire prétendu lui-même que les vendeurs sont des voleurs ?

Beaucoup d'idées reçues circulent sur la vente, sur la négociation, sur la relation commerciale, sur le comportement des acheteurs. En voici quelques-unes : les clients veulent avant tout des remises ; pour bien vendre, il faut savoir charmer son client ; un bon vendeur réussirait à vendre des esquimaux à un Inuit, le commercial est un beau parleur...

Bref, la vente a une telle mauvaise presse que dans les écoles de commerce, on apprend beaucoup de choses, mais absolument pas à vendre ; c'est dire le peu de considération pour cette fonction !

Et pourtant, il faut vendre... Comment, lorsqu'on n'est pas commercial de métier, bien appréhender ce rôle ?

- Qu'attendent les clients de ceux qui viennent leur proposer leurs produits, leurs services ?
- Comment les clients achètent-ils ? selon quel processus ? sur quels critères ?
- Quelles sont les étapes à respecter pour mener à bien son processus commercial ? Que préparer avant de rencontrer le client ? Que lui dire en face à face ?

- Quelles compétences travailler pour être certain de bien être en phase avec les attentes clients ?
- Qu'est-ce qui différencie la vente de la négociation ? Quand vendre ? Quand négocier ?

Vendre, c'est faire acheter

Pour bien comprendre les clés d'une vente efficace et pérenne, regardons du côté des clients et écoutons ce qu'ils disent à propos de ce qu'ils attendent de la relation avec un fournisseur, ce qu'ils n'apprécient pas chez les commerciaux.

Les reproches faits aux commerciaux

Lorsqu'on interroge les acheteurs, qu'ils soient acheteurs de fonction ou acheteurs occasionnels, sur les reproches qu'ils peuvent formuler aux commerciaux, voici ce qui revient le plus fréquemment :

- « Le commercial ne s'intéresse à moi que pour vendre, après, il n'y a plus personne... »
- « J'ai parfois l'impression qu'ils cherchent surtout à me vendre ce qu'ils ont en stock, et pas ce dont j'ai réellement besoin »,
- « Il parle beaucoup, il m'écoute beaucoup moins... »
- « Quand je lui pose une question technique, il ne me répond pas directement, il me conseille d'appeler le service technique, mais moi, c'est tout de suite que j'ai besoin de la réponse ! »
- « Il ne vient pas me voir quand moi j'ai besoin de lui mais quand lui a besoin de moi. »
- « Il me dit qu'il m'a fait une offre complètement personnalisée mais il m'arrive de me demander s'il n'a pas fait exactement la même offre à mes concurrents... »

Bien sûr, tous ces reproches ne concernent pas l'ensemble des commerciaux et sont certainement plutôt destinés aux plus inefficaces d'entre eux ; ils illustrent en tout cas parfaitement ce qui hérisse les clients : un vendeur centré uniquement sur lui et pas sur son client, pousseur de produits pour son propre compte.

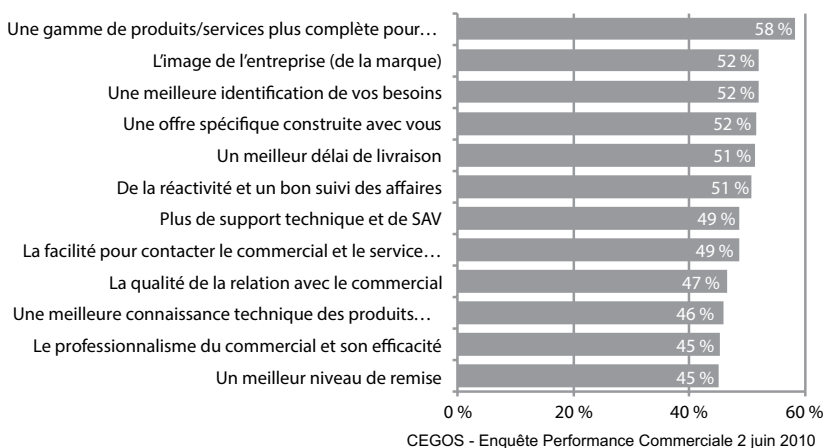
Les attentes clients vis-à-vis de leurs fournisseurs

Intéressons-nous maintenant à leurs attentes, que le client soit une entreprise ou un particulier.

Cegos a réalisé en 2010 une enquête auprès de 300 dirigeants d'entreprises acheteurs de prestation (produits et services) afin d'identifier les points clés de la relation commerciale.

Voici ce qui ressort concernant les attentes clients vis-à-vis de leurs fournisseurs.

Les 12 attentes prioritaires des clients (énoncées par les clients)



3 enseignements majeurs :

- Les attentes prioritaires des clients interrogés concernent **l'entreprise avant le commercial** : gamme de produits/services, image de l'entreprise, délais de livraison, support technique et SAV.
- Viennent ensuite des **attentes liées à la relation** avec le représentant de l'entreprise – souvent le commercial - : meilleure identification des besoins, offre spécifique construite ensemble, professionnalisme du commercial, qualité de la relation.
- Le niveau de remise n'arrive qu'en 12^e position.

Au regard de cette enquête, les clefs pour vendre seraient : une offre complète et adaptée avant toute chose, un commercial présent, professionnel et à l'écoute ensuite, et des remises en dernière position.