

Cahier d'entraînement

Portez un regard sans concession sur votre organisation de vente

Votre patrimoine d'informations

Quelles informations figurent sur votre base de données clients ?

Sont-elles suffisantes pour affirmer connaître à fond chaque client ?

Si non, quelles informations font (cruellement ?) défaut ?

En dehors des informations que vous collectez personnellement, par quels canaux (direction de l'entreprise, service marketing, service production, service achats, lecture des journaux locaux ou professionnels, etc.) vous arrivent les informations sur :

- Le marché de votre territoire et les acteurs qui contribuent à son animation ?
- Vos concurrents (fournisseurs, distributeurs, produits) ?
- Vos clients (projets, activités, marché aval) ?

Vos circuits de visites

Avez-vous travaillé à l'organisation rationnelle de vos circuits de visites de la clientèle ?

Les circuits, le calendrier et le rythme des visites prennent-ils en compte la valeur actuelle et potentielle de vos principaux clients ?

Les prospects sont-ils intégrés dans les programmes de visites ?

Votre tableau de bord

Composez les grandes lignes de votre tableau de bord personnel :

- Objectif global de l'année
- Sous-objectifs par produits principaux ou par familles de produits
- Objectifs vis-à-vis des principaux clients
- Quels sont à ce jour les états de réalisation de ces objectifs ?
- Objectifs atteints
- Objectifs dépassés
- Retards sur objectifs

Quelles conclusions retirez-vous de l'examen de ces chiffres ?

En cas de retard, quel plan d'action allez-vous mettre en œuvre ?

Ciblage des clients

Sur quels marchés ou sur quels segments de marché se situent vos clients ?

- S'agit-il d'entreprises importantes, moyennes ou petites ?
- En quelle proportion ?
- Traitez-vous avec des acheteurs de grandes entreprises industrielles ou commerciales ?
- Avec des commerçants ? des artisans ? des professions libérales ? des particuliers ?
- Quels sont leurs métiers ?
- Quelle est leur localisation géographique ?
- Comment les avez-vous acquis ?

(portefeuille de clients qui vous a été attribué ? par relation directe ? sur recommandation d'un autre client ou d'une tierce personne ? parce que vous avez été présenté par un tiers ? à la suite d'une prospection systématique d'un fichier ?).

Votre méthode d'approche

Quelle est la méthode d'approche qui vous réussit le mieux ?

Quel est l'interlocuteur idéal pour vous introduire dans la place ?

L'envoi d'une information préalable a-t-il précédé votre premier contact ?

(publicité générale ou professionnelle dans des revues spécialisées, mailing, envoi d'e-mail ou de télécopies, envoi de dossier d'information, etc.).

Prenez-vous vous-même vos rendez-vous par téléphone ? ou ce soin est-il confié à des télévendeuses ? ou à un centre d'appels ?

Avez-vous analysé l'efficacité comparée de ces différents processus ?

Quels en sont les résultats ?

Vos ratios de performances

Pendant l'année écoulée, à combien d'affaires conclues correspond votre chiffre d'affaires ?

Pour conclure une affaire, combien de rendez-vous sont-ils nécessaires ?

Et combien d'appels téléphoniques ?

Réflexion sur vos produits et les produits concurrents *

Si vous êtes embarrassé pour répondre, interrogez quelques-uns de vos clients : vous enrichirez votre découverte (voir chapitre 12), et vous recueillerez peut-être des informations nouvelles sur la façon dont sont perçus et utilisés les produits que vous vendez.

Quelles sont les fonctionnalités des produits que vous vendez ?

Quelles sont leurs utilités pour vos clients ?

Quelles satisfactions apportent-ils ?

MIEUX VENDRE EN B TO B

Quelles réponses apportent-ils à quels produits mal résolus ?

Qui sont vos concurrents directs ?

Qui sont vos concurrents indirects ?

Quelles sont les supériorités de ces produits concurrents sur vos produits (prix, services, fonctionnalités, livraison, installation, mise en route, formation du personnel du client à leur utilisation, etc.) ?

Sur quels aspects ces produits concurrents sont-ils surclassés par vos produits ?

Connaissance des personnes de vos interlocuteurs

Que savez-vous et qu'ignorez-vous des prochains clients que vous allez visiter (par exemple cette semaine) ? :

	Je le sais	Je l'ignore *	J'ai besoin de précisions*
Trajectoire personnelle			
Trajectoire professionnelle			
Expérience professionnelle			
Environnement professionnel			
Contraintes			
Quels sont ses objectifs de l'année ?			
Les a-t-il choisis ?			
Les lui a-t-on imposés ?			
Quels sont ses objectifs de carrière ?			

**Nous vous suggérons de profiter d'un moment de détente avec vos clients, par exemple à l'occasion d'un déjeuner, pour faire s'exprimer votre interlocuteur sur ces questions.*

Connaissance psychologique de vos clients

En reprenant les tableaux page 54 et suivantes, décrivez les dominantes psychologiques de chacun des personnages que vous avez rencontrés chez vos clients la semaine écoulée, en vous remémorant leurs propos, leurs réactions et leurs objections.

Si vous ne pouvez pas répondre, notez quels objectifs de découverte psychologique vous vous assignez pour la prochaine visite :

1^{er} client. Dominantes perçues :

Mon objectif de découverte psychologique :

2^e client. Dominantes perçues :

Mon objectif de découverte psychologique :

3^e client. Dominantes perçues :

Mon objectif de découverte psychologique :

4^e client. Dominantes perçues :

Mon objectif de découverte psychologique

Entraînez-vous à la préparation de vos entretiens de vente

Préparation des visites

Vous vous préparez à visiter plusieurs clients que vous pensez bien connaître.

Remémorez-vous la situation du client. Quelle est la situation actuelle de ce client telle qu'elle résulte de vos entretiens précédents ? (au besoin, consultez vos notes et comptes-rendus de visites).

Déterminez l'objectif que vous voulez atteindre. En d'autres termes, cette visite sera réussie si vous parvenez à quoi ?

Objectif de repli éventuel, si l'objectif principal ne peut pas être atteint ?

Situez l'interlocuteur que vous allez rencontrer (voir les douze questions de la page d'entraînement suivante) :

En fonction de ce que vous ignorez ou de ce dont vous n'êtes pas certain, quelles informations complémentaires devez-vous collecter ?

Comment allez-vous formuler les questions d'investigation relatives à ces informations complémentaires ?

Réfléchissez aux différents schémas de négociation que vous pouvez envisager, et notez celui qui vous paraît le plus habile (reportez-vous au chapitre 8).

Pratique de la persuasion

Peut-être jusqu'à présent étiez-vous un adepte de la conviction ?
Peut-être vous a-t-on appris à vendre en parlant beaucoup de vos produits ou services et de votre société ?

Et si vous vous exerciez à la démarche persuasive ?

Comment pensez-vous procéder ?

Qu'allez-vous explorer chez votre client ?

Sur quoi avez-vous l'intention de le faire parler ?

Votre entrée en matière

Regardez-vous devant un miroir, sans complaisance ni esprit de dénigrement.

Passez en revue, et en adoptant le point de vue de vos clients, que pensez-vous de :

- Votre visage.
- Votre coiffure.
- Votre vêtement.
- Vos chaussures.
- Votre porte-documents et son rangement.

Essayez de vous « repasser le film » de vos plus récents débuts d'entretien (peu importe qu'il s'agisse de clients acquis ou de prospects) :

- Si vous estimez réussis vos débuts de visites, sont-ils perfectibles ?
- En quoi ?
- Si vous pensez que vous pouvez mieux faire au début de la visite, quels en sont les points faibles ?
- Quels engagements prenez-vous pour les transformer en aspects positifs ?

Rédigez en style télégraphique

Votre « numéro de présentation » chez un client acquis :

- Salutation :
- Message de sympathie :
- Annonce de l'objet de la visite :

Votre « numéro de présentation » chez un prospect :

- Salutation :
- Votre présentation personnelle (vous et votre société) :
- Identification de l'interlocuteur :
- Message de sympathie :
- Annonce de l'objet de la visite :

Quelle image vos clients ont-ils de vous ?

Les onze effets

Cotez ici votre propre estimation des « effets » obtenus chez vos clients. Ils ont pour résultat de donner de vous une certaine image. Faites le point sur la vôtre, en vous efforçant d'être le plus objectif possible.

Notez ensuite pour les cotations les plus faibles ce que vous décidez de mettre en œuvre pour améliorer l'impression à faire chez vos clients et prospects.

Les onze effets	Votre estimation*	Correction envisagée
Ambiance		
Prestige		
Méthode		
Compétence		
Culture		
Crédibilité		
Construction		
Implication		
Exemplarité		
Détermination		
Empathie		

* *Excellent - Bon - Moyen - À améliorer - Inexistant*

Quelle est votre pratique des techniques d'interview ?

Les techniques d'interview

Évaluez votre pratique personnelle des techniques d'interview :

Technique	Ma pratique personnelle*
Questions ouvertes	
Questions fermées	
Questions de suggestion	
Questions neutres	
Approbations	
Remarques de connaisseur	
Reformulation-écho	
Reformulation déductive	
Reformulation-résumé	
Recentrage	
Ballons d'essai	
Provision de questions	

* *Souvent - De temps en temps - Rarement - Jamais*

Lors de vos prochains entretiens, efforcez-vous de capter et de noter ici :

- Les idées essentielles.
- Les mots typiques.
- Ce qui est nouveau par rapport à la situation antérieure.

Faites-vous préciser ce qui n'est pas clair

- « Pouvez-vous m'expliquer ce que vous entendez par... »
- « Je n'ai pas bien compris ce que signifie... »

Essayez : vous serez intéressé par le résultat.

Pour vous entraîner à la découverte

Comment introduisez-vous habituellement votre découverte ?

La liste-guide de découverte

Que voulez-vous apprendre des prochains clients que vous allez visiter ?

- Identité de l'entreprise.
- Situation de l'entreprise.
- « Problème mal résolu ».

Relevez ici ce que vous savez déjà.

Annotez ce qui mérite d'être vérifié ou actualisé.

Inscrivez ce que vous avez besoin d'apprendre⁶

Êtes-vous un bon observateur ?

Repasser les films de vos derniers entretiens :

Quels gestes particuliers avez-vous observés chez vos interlocuteurs ?

(Question plus difficile) : quels enchaînements de gestes avez-vous enregistrés ?

Qu'en déduisez-vous quant à l'adhésion de vos clients à vos propositions ?

Entraînez-vous à la prise de points d'appui

La prise de points d'appui

Sur quels aspects, a priori, pensez-vous pouvoir prendre des points d'appui ?

(Bien entendu, les points d'appui sont pris au cours de l'entretien de vente, au fil des propos de votre interlocuteur pendant la phase

6. Profitez-en pour formuler les questions que vous poserez. À cet effet, reportez-vous aux exercices d'entraînement aux techniques d'interview ci-dessus

de la découverte. Ils sont composés par rebondissement sur les déclarations de votre client ou prospect. Vous ne pouvez donc pas les lister d'avance.

Il n'empêche que, l'expérience aidant, vous pouvez prévoir certaines réflexions de votre client. Vous êtes ainsi en mesure de préparer certaines prises de points d'appui).

Listez-les ici :

Entraînez-vous à l'argumentation

La construction d'arguments

En sélectionnant quelques-uns des meilleurs arguments de votre argumentaire, efforcez-vous de construire quelques arguments structurés.

Limitez-vous pour chacun à l'avantage et à la preuve qui lui est associée.

L'avantage personnalisé ne peut pas être écrit d'avance, puisqu'il prend sa source au sein des propos du client.

1^{er} argument

Avantage :

Preuve :

2^e argument

Avantage :

Preuve :

3^e argument

Avantage :

Preuve :

Entraînez-vous au traitement des objections et obstacles

Le traitement des objections

Commencez par lister les objections qui vous tourmentent le plus ou qui vous mettent dans l'embarras.

Pour chacune d'elles, quelle exploration ou quelle explicitation devez-vous obtenir ? (A)

Envisagez déjà quelques éléments de réponse (B)

Objection 1

A

B

Objection 2

A

B

Objection 3

A

B

Objection 4

A

B

Objection 5

A

B

Analysez vos conclusions

La conclusion

Analysez l'issue de vos cinq derniers entretiens de vente :

Combien de conclusions positives (commande ou accord verbal confirmé ultérieurement) avez-vous obtenues ?

Quelles sont les autres issues ?

Dans le cas des conclusions positives, franchement, qui a conclu ? vous-même ou votre client ?

Parmi les treize tactiques de conclusion décrites page 186 et suivantes, lesquelles utilisez-vous le plus souvent ?

Retour en arrière sur vos récentes visites

L'exploitation de la visite

« Repassez le film » de vos cinq derniers entretiens de vente :

- Quelles sont les informations utiles pour vendre plus tard ? Entrez-les dans votre portable ou notez-les sur votre fiche de client.
- Quelles informations seront utiles pour votre direction ? Entrez-les sur votre terminal portable ou notez-les sur un carnet pour la prochaine réunion de vente.
- Quelles promesses votre client vous a-t-il faites ?
Sur quel(s) produit(s) ?
Pour quels montants ?
Pour quand ?
- Quelle est votre estimation de la fiabilité de ces promesses ?
- Quel est votre pronostic de résultat : 20 %, 40 %, 60 %, 80 % de chance d'aboutir ?
- À quelle date prévoyez-vous de revoir ou de relancer ce client ?
- Avec quel objectif ?

Flash-back sur le dernier entretien de vente

Quels sont les enseignements positifs de l'entretien qui vient de s'achever ?

Quelles critiques faites-vous de votre conduite de l'entretien ?

Avez-vous commis une erreur ?

Si oui, laquelle ?

Quel enseignement en retirez-vous pour ne pas la commettre de nouveau ?

Qu'est-ce qui vous permet d'affirmer que vous avez fait progresser la cause de votre entreprise lors des cinq dernières visites ?