

VALEURS ET IDENTITÉ DU VENDEUR

Le vendeur qui défend des valeurs, qui revendique son identité et a une conscience de soi, n'a pas besoin de beaucoup argumenter. Il incarne son produit.

OBJECTIFS

Après la lecture de ce chapitre, vous serez capable de :

- ✓ Définir votre identité en tant que vendeur.
- ✓ Incarner et défendre vos valeurs durant tout le processus commercial.
- ✓ Comprendre que votre propre culture et celle de votre entreprise sont des arguments de vente.
- ✓ Répondre à toutes les questions autour de l'identité du vendeur.
- ✓ Définir votre style de vente.

COMMENT RÉUSSIR À VENDRE ?

La perception de la vente est ambiguë, elle est l'essence de l'activité commerciale et n'a pas bonne réputation. Est-elle uniquement une préoccupation de ceux qui la pratiquent ? Certainement pas ! Chacun dans l'entreprise doit être sensibilisé à la vente et à la négociation dans son sens le plus noble. La vente se fait autant auprès de clients internes que de clients externes.

Benjamin, mon fils aîné, arriva en colère devant moi en se plaignant de son frère Jeremy qui lui avait pris la dernière orange restant dans la corbeille de fruits et qu'il convoitait. Son frère avait le même objectif, d'où ce conflit fraternel...

Qui n'a pas eu à arbitrer un conflit entre deux enfants ? Je profitai de cette situation, comme chaque fois que possible, pour en faire un moment pédagogique.

Je posai donc quelques questions à chacun d'eux pour comprendre la situation. Je m'apprêtai à les raisonner et faire ce qui me semblait logique, c'est-à-dire partager l'orange en deux.

Je pensai à poser une question, qui *a priori* me sembla simpliste et déclencha une réflexion personnelle sur la vente.

Je posai la question à Benjamin sur ce qu'il avait l'intention de faire avec cette orange.

Il me répondit comme une évidence, « la presser pour en faire un jus... ».

Je posai la question à Jeremy qui, lui, me répondit avec un sourire, il avait déjà compris.

« Moi, je voulais en extraire le zeste pour mon gâteau... »

C'est ainsi que d'un conflit avec deux parties potentiellement frustrées nous sortîmes avec deux personnes contentes de cette « négociation » et surtout deux gagnants. L'un prit l'orange pour la presser et l'autre en récupéra le zeste. Je pense souvent à cette situation comme une belle allégorie de ce que la vente devrait être.

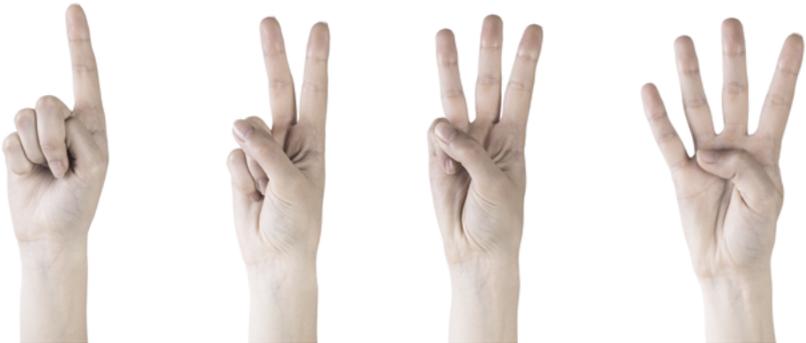
LES 4 PILIERS D'UN MÊME COMPORTEMENT DE VENDEUR

La première qualité d'un vendeur est de réfléchir à ce qu'il fait, à ses actions et à leur impact. Il s'appuie dans sa démarche sur ses valeurs, construit sa conviction sur son identité et reste cohérent avec la culture qui le porte (la sienne et celle de son entreprise).

Quels sont les piliers de son comportement de vente ?

- Les valeurs
- L'identité
- La culture
- Le 4^e pilier est « le sens de la stratégie »

Le vendeur qui se questionne sur ses 4 piliers le fait dans le but de garder son authenticité et son équilibre dans ses échanges commerciaux. Les 4 piliers s'assemblent pour former un faisceau et générer une attitude unique qui se ressentira à coup sûr auprès des clients comme un élément de différenciation.



Toutes ces réflexions sont autant d'arguments commerciaux. Quelle place peut-on leur donner ? Voilà une réponse qui sera plus facile à donner à la fin de la lecture de ce livre.

Dans un processus de négociation, le vendeur a besoin de se fondre et de s'adapter à l'environnement de son client. Il y a une limite à son « caméléonisme ». Son refus de la compromission et la sauvegarde de son authenticité sont des limites qu'il peut s'imposer. Ces limites sont aussi des arguments personnels. « Je suis tel qu'en moi-même... » En réfléchissant à ces 4 piliers, le vendeur développe 3 composantes importantes de sa personnalité :

- son *estime de soi* par la valeur qu'il se donne ;
- son *affirmation de soi* par la qualité de sa communication ;
- sa *confiance en soi* par ses compétences.



Le vendeur propose, influence, mais la décision est toujours prise par son interlocuteur, son client !

La culture est à la collectivité humaine ce que les comportements sont à l'individu. Une culture peut être modifiée essentiellement par l'extérieur. Les changements de comportements et d'environnement constituent les façons les plus efficaces pour modifier la perception d'une culture différente.

Dans ce chapitre introductif, nous allons analyser ces trois concepts – culture, valeurs, identité – et tenter de répondre à la question suivante : **en quoi ces concepts contribuent-ils à augmenter l'efficacité des vendeurs ?**

LES VALEURS DU VENDEUR



« POUR MON CLIENT, JE NE REPRÉSENTE PAS MON ENTREPRISE,
JE SUIS MON ENTREPRISE ! »

J'ai une affection toute particulière pour cette maxime parce qu'elle exprime, selon moi, une responsabilité du vendeur : celle d'incarner son entreprise et son produit.

1. POURQUOI EST-CE IMPORTANT POUR UN VENDEUR DE FAIRE LE POINT SUR SES VALEURS ET CELLES DE SON CLIENT ?

Parce que proclamer, respecter des valeurs et les partager inspirent confiance aux clients.

Valere, en latin, signifie avoir de la valeur, de la signification, et ainsi être digne de respect.

Les valeurs d'un individu sont :

- les principes auxquels il se réfère pour fonder son jugement, prendre ses décisions et diriger sa conduite ;
- ce qui le rend digne d'estime ;
- « ce à quoi il ne renoncera jamais ».

Un vendeur transmet autant ce qu'il dit que ce qu'il est et fait. Ses valeurs transparaissent dans ses comportements, son mode d'échange et ses décisions, parfois à son insu. Elles conditionnent sa façon d'entreprendre et de communiquer.

Aujourd'hui, **la crédibilité** est la qualité du vendeur qui a le plus d'impact. Si ses compétences sont des critères indispensables, ses valeurs, sa cohérence et son exemplarité forment sa crédibilité.



« LA PAROLE ENSEIGNE, L'EXEMPLE ENTRAÎNE ! »

La qualité des rapports humains est plus que jamais la cause principale de la motivation et du plaisir dans l'échange.

On constate parfois un sérieux écart entre les valeurs déclarées lors d'un acte de vente et celles qui se vivent dans la réalité, une sorte d'« écartèlement éthique ». L'incohérence peut alors devenir déchirante. Le vendeur qui ment en disant « avoir le même à la maison » en est un exemple, triste...

Le vendeur, lorsqu'il est crédible, se rend digne de respect et d'estime. En retour, ses clients lui offrent leur confiance et leur engagement.

La confiance se construit dans la durée. C'est comme une banque dans laquelle se font des dépôts ou au contraire des retraits. La cohérence du vendeur avec les valeurs qu'il incarne est une sorte de caution, c'est une invitation à la confiance dans la relation. L'exemplarité nourrit la fiabilité du vendeur par une triangulation entre ce qui est dit par le vendeur, ce qui est observé par le client, et l'authenticité des relations engagées.

Travailler sur ses valeurs est donc un fondamental de son identité et de sa mission.

Plus le vendeur donne du sens à sa démarche, à son service, à son engagement, plus son client aura envie de s'impliquer dans la relation.

Un vendeur de plantes dans une jardinerie de la région de Genève était « habité » par sa profession, il partageait son plaisir du rapport à la nature, avait-il besoin d'argumenter sur ses produits ? Non. Il avait donné du sens à ce qu'il faisait. La relation en était authentique et le résultat devenait flagrant.

Mes valeurs en tant que vendeur, les valeurs de mon client et les valeurs de mon entreprise (cela fait beaucoup) sont les trois axes rémanents de ma réflexion de vendeur.



2. POURQUOI EST-CE IMPORTANT DE NOUS ENTENDRE SUR LES VALEURS QUE NOUS PARTAGEONS ET DÉFENDONS DANS NOTRE ENTREPRISE ?

Il n'existe pas de société humaine sans « charte », constitution, *credo* ou principes fondateurs et fédérateurs. Elle est résumée parfois dans une devise. Cette charte définit « l'être ensemble » ; elle fonde l'identité sociale, affiche les valeurs ou la mission du groupe et lui donne du sens.

Chaque entreprise possède ainsi son histoire, son héritage propre, ses valeurs et ses principes. Un vendeur se doit de clarifier ses propres valeurs et les confronter à celles de son entreprise. Un manque de cohérence peut être source d'un réel malaise et n'est pas sans conséquence sur l'influence que le vendeur veut avoir sur son client. Dois-je croire en mon produit pour le vendre ? C'est évident. Dois-je adhérer aux valeurs de mon entreprise pour bien la représenter ? C'est encore plus évident.

Autant de valeurs, autant de points de repères qui favorisent la mobilisation, orientent et facilitent les décisions et aident à passer les crises.

Les valeurs sont aussi des fondements précieux dans les métiers où la confiance est au centre de la relation commerciale (la banque privée).

Ces valeurs, *a priori* abstraites, se concrétisent et se manifestent dans des comportements et fonctionnements quotidiens, des habitudes opérationnelles et relationnelles.

Plus elles sont justifiées, motivées, expliquées, plus elles sont utiles à la dynamique de l'entreprise et à la relation commerciale. Si vous avez une charte d'entreprise, alors il faut s'en servir comme d'un étendard dans la relation commerciale.

« *Je ne représente pas... Je suis* », mais je suis quoi ? Votre client doit avoir une réponse à cette question.

Si les valeurs partagées sont rassembleuses et valorisantes, donc source de motivation et de succès, elles sont souvent mises à mal par la cruelle réalité des faits et le contraste entre les valeurs proclamées et les valeurs vécues. L'incohérence peut alors devenir une cause de démotivation. C'est uniquement une question de degré d'incohérence, le compromis faisant partie de la condition humaine imparfaite !

3. LES VALEURS FONT PARTIE INTÉGRANTE DE LA CULTURE D'UNE ENTREPRISE

La culture de notre entreprise est un argument commercial à mettre en avant ! La culture d'entreprise influence quatre aspects fondamentaux de la vie de l'organisation :

1. **Son mode de relation à l'environnement** – Sa mission et ses buts fondamentaux, sa structure, ses systèmes de management, ses processus.
2. **Les règles internes à la collectivité** – Le langage, les concepts partagés – Les règles d'appartenance et d'expression de l'identité – Le mode de relation, la nature de l'autorité – Le règlement des conflits.
3. **Les manifestations visibles** – Le code vestimentaire, le décor, l'ambiance, le mode d'interaction entre les individus.
4. **Les valeurs proclamées** – Il s'agit des explications apportées par les membres de l'organisation quant à leurs comportements.

4. LES CROYANCES TACITES PARTAGÉES

Nous sommes au cœur de la culture, les croyances fortes sont souvent inconscientes ou rarement formalisées, et pourtant elles sont partagées par l'ensemble des membres de l'organisation.

Pour comprendre en quoi consistent ces croyances, il faut remonter à leurs origines. Lors de la création de l'entreprise, l'équipe fondatrice impose souvent ses propres valeurs à l'ensemble des collaborateurs. En cela, l'histoire fondatrice de chaque entreprise est une source d'explication des comportements actuels. Le vendeur peut utiliser cet argument dans sa négociation pour mettre en lumière la cohérence de son discours. La démarche peut aussi servir à comprendre les réactions de certains de ses clients.

Ainsi, avec le temps, les valeurs initialement promues par les fondateurs, puis expérimentées avec succès par l'entreprise, deviennent des croyances considérées comme évidentes par tous.

Cette approche « biographique » permet aussi de :

- mieux définir, affirmer et expliquer son originalité et sa différence ;
- anticiper les événements qui pourraient mettre en crise croyances et fonctionnements.

Dans la perspective de la relation commerciale, l'absence de valeurs clairement partagées favorise la dispersion, la démotivation du client et le renoncement à poursuivre cette relation.



IDENTITÉ, VALEURS ET CULTURE DE L'ENTREPRISE SONT DONC DES ARGUMENTS POUR VENDRE !

Avoir une identité est aussi essentiel à l'entreprise qu'à l'être humain. L'identité est ce qui distingue, ce qui permet aussi de s'affirmer. On pourrait tout aussi bien parler de la personnalité de l'entreprise qui, elle aussi, se compose de l'image qu'elle a d'elle-même et de l'image construite et renvoyée par les autres.

L'identité d'une entreprise est aussi définie par sa culture interne.

La culture d'entreprise s'apparente à la culture d'une société (d'un peuple) en général. En ce sens, toute entreprise est un microcosme, son état d'esprit est le miroir de son activité et des gens qui la constituent.

Lorsque des éléments constitutifs de la culture d'entreprise – philosophie, politique et plan d'action... – sont établis, alors apparaît et se crée une « **image de marque** ». Cette image reflète l'entreprise dans son ensemble, son mode de pensée et de fonctionnement.

Partager avec ses clients l'existence de ces fondamentaux : identité, valeurs et culture favorisent la qualité de la relation que l'on construit. Le vendeur partage ce en quoi il croit et crée les conditions de la confiance pour son client.



1. POURQUOI S'INTERROGER SUR L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE DU VENDEUR ?

Le premier outil du vendeur, c'est lui-même : sa personnalité, son expérience, ses performances, ses acquis et son savoir-faire. C'est la raison pour laquelle le travail sur son identité est prioritaire. La personnalité est un miroir de l'identité du vendeur.

Les produits sont souvent similaires entre plusieurs entreprises ; ce qui fait la différence entre deux vendeurs, c'est leur personnalité.

« Ce que je suis, ce que je fais et ce que je donne à voir correspondent-ils à ce que je veux, à ce que je souhaite professionnellement ? »

Cette analyse permet de se situer honnêtement face à soi-même et à son statut professionnel, et d'être conscient de son rôle. Plus ma situation est choisie

et s'inscrit consciemment dans un « devenir personnel et professionnel », plus ma motivation est grande et mon engagement sera enthousiaste et communicatif. Ma vie professionnelle a du sens et crée du sens. *Y a-t-il cohérence entre ma personnalité, le sens que je souhaite donner à ma vie, mes compétences et ma fonction ?* Cette cohérence est au cœur de ma motivation et mon engagement, donc de mon rayonnement de vendeur.

2. L'IMAGE QUE JE ME FAIS DE MOI-MÊME, DE MON RÔLE OU DE MA FONCTION, CRÉE MES COMPORTEMENTS DANS LA RELATION COMMERCIALE

En retour, mes comportements renforcent l'image que je transmets à mes clients. De la même manière, l'image que les autres se font de moi crée leurs comportements à mon égard et peuvent influencer les miens.

Il y a ce que je suis, ce que je crois être, ce que je voudrais être, ce que je veux paraître, ce que les autres m'attribuent... Et tout ce que ni moi ni personne ne voit ! Chacune de ces représentations induit des attitudes, des choix, un mode de relation et de fonctionnement. Ce travail de transparence vis-à-vis de soi-même fait partie de la préparation du vendeur.

Il transmet à ses interlocuteurs l'essence de ce qu'il est sans tricher. Le client le perçoit, le ressent (surtout dans les métiers de service comme la gestion de fortune), ce qui pourra lui faire dire : « Je ne sais pas pourquoi, mais il m'inspire confiance. »

3. CONNAÎTRE SON IDENTITÉ PROFESSIONNELLE POUR ÊTRE SÛR DE SOI

En vous appuyant sur votre pratique professionnelle, complétez le tableau suivant en répondant aux questions par ordre croissant de priorité. Interroger les identités professionnelles, c'est interroger les représentations professionnelles au niveau des lieux, des acteurs, des contextes, etc.

Plus vos représentations seront précises pour vous, plus votre identité sera forte et vous inspirerez confiance.

Représentations précises = identité forte			
Vos représentations du vendeur	1	2	3
3 objets représentatifs du vendeur			
3 activités principales du vendeur			
3 motivations principales qui vous ont poussés vers la vente			
3 valeurs éthiques associées à la vente			
3 compétences requises pour être vendeur			
3 qualités humaines nécessaires pour être vendeur			
3 mots utilisés dans le milieu de la vente et spécifiques à ce milieu			
3 mots/concepts associés au mot <i>vanté</i>			

4. À LA RECHERCHE D'UNE IDENTITÉ DE VENDEUR

MON PREMIER ARGUMENT DE VENTE, C'EST MOI !

Si mon premier argument de vente c'est moi, je dois être sûr de qui je suis dans l'exercice de mon métier. Ce que je véhicule comme message et ce que j'incarne doivent contribuer à mes efforts pour convaincre mon client potentiel de l'évidence d'être son futur partenaire.

Pour être sûr de cela, le vendeur doit s'interroger sur son identité pour une meilleure connaissance de soi.

L'objectif de cette section est de vous aider à trouver votre identité de vendeur.

L'identité se compose d'une partie subjective et d'une partie objective. Le sentiment du moi, de sa spécificité, de son unicité appartient à *l'identité subjective*. L'appartenance au groupe dont je possède les caractéristiques et les valeurs (un métier, une nation, une entreprise...) fait partie de *l'identité objective*.

Le jeu de l'identité consiste à rechercher un équilibre entre « être différent » et « être comme eux ». C'est un équilibre toujours en mouvance et lié à notre identité. Cette identité est dépendante de la somme de nos expériences et nos prises de conscience.



L'INDIVIDU ÉVOLUE ENTRE « JE SUIS MOI » ET « JE SUIS COMME... ».

L'individu s'affirme dans un climat de sécurité. Dans un climat hostile, on choisit d'entrer en conflit avec le corps social ou de se fondre au groupe par peur d'être exclu. L'identité se construit selon que l'on rejette ou que l'on adhère aux exigences du corps social.



« SANS EUX, IL N'Y A PAS DE MOI. »

Source : discussions et exposé d'un séminaire de vente CS.



5. L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE SE CONSTRUIT DANS LE QUESTIONNEMENT DE SOI

Le temps consacré à s'interroger sur notre identité professionnelle permet d'améliorer nos stratégies en matière de relation et de vente, il agit sur les comportements et les transforme.

4 questions pour éclairer votre identité de vendeur :

- « – Avez-vous un rôle de conseil ? »
- « – Avez-vous une clientèle ? »
- « – Proposez-vous des produits ou des services ? »
- « – Cherchez-vous à développer vos activités ? »

Si vous avez répondu « oui » à ces 4 questions, alors le questionnaire que nous vous proposons aidera à mieux appréhender votre identité de vendeur.

Voici une liste de 69 questions. Choisissez de répondre à 10 d'entre elles. Nous vous offrons dix champs de réflexion sur vous-même. Vous pouvez optimiser l'exercice en confrontant vos réponses dans un dialogue avec un collègue ou un partenaire dont vous êtes proche.

Avant de commencer, installez-vous dans un endroit calme, momentanément éloigné de vos repères professionnels.

- « – Qu'est-ce que pour moi la négociation commerciale, la vente ? »
- « – Quelles sont les compétences requises pour faire ce métier ? »
- « – Quelle image ont les gens de mon métier ? »
- « – Que pensent mes collègues de moi dans mon travail ? »
- « – Que pensent ma famille et mes amis de moi dans mon travail ? »
- « – Est-ce que je travaille différemment que mes collègues ? Quelles sont les différences et les similitudes ? »
- « – Est-ce que j'achèterais quelque chose à une personne comme moi ? Oui ou non, pourquoi ? »
- « – Est-ce que je me sens vendeur ? Oui ou non, pourquoi ? »
- « – Comment je me représente mon métier ? »
- « – Est-ce que j'aime ce que je vends ? Pourquoi ? »
- « – Qu'est-ce que je ressens quand je vends ? »

- « – Qu'est-ce que j'aime ou je n'aime pas dans le fait de vendre ? »
- « – Qu'est-ce que je fais pour que mon métier ait une bonne image ? »
- « – Est-ce que je ressemble à d'autres vendeurs que je connais ? Oui ou non. Suis-je capable d'expliquer en quoi je leur ressemble ou en quoi je suis différent ? »
- « – Est-ce que je pense exercer correctement mon métier ? »
- « – Sur quoi est fondée ma démarche commerciale ? »
- « – Dans quelle mesure suis-je guidé dans ma démarche commerciale par les valeurs de mon entreprise ? »
- « – Quels sont les outils que j'utilise pour négocier, pour vendre ? »
- « – Est-ce que mes outils appartiennent exclusivement au monde de la négociation commerciale ? »
- « – Comment vais-je aborder un client ? »
- « – Comment je fais pour capter l'attention de mon client ? »
- « – Quels sont les moyens que j'utilise pour connaître mon client ? »
- « – Dans quelle mesure est-ce que je m'adapte au client ? »
- « – Quelle importance j'accorde à mon intuition ? »
- « – Dans quelles circonstances je considère prendre des risques ? Ai-je déjà ressenti un sentiment de peur dans mon travail ? Et dans quelles circonstances ? »
- « – Est-ce que je tire un enseignement de mes échecs professionnels pour améliorer mon travail ? »
- « – M'est-il arrivé de remettre en cause mes méthodes de travail ? Si oui, quelles étaient ces circonstances ? »
- « – Quelles sont mes forces et mes faiblesses au niveau professionnel ? »
- « – Quels sont mes qualités et mes défauts, en tant que personne ? »
- « – Est-ce que je suis capable, à partir de mon expérience, de modéliser ma méthode de négociation commerciale, ma méthode de vente ? »
- « – Quelle image ai-je de moi quand je travaille ? »
- « – Comment est-ce que j'identifie un client potentiel ? »
- « – Qu'est-ce qui symbolise pour moi un client ou un acheteur ? »
- « – Quel est le style de client que je préfère ? Pourquoi ? »
- « – Quel serait pour moi le client idéal ? »

- « – Quelle est l'image que je souhaite laisser à mon client ? »
- « – Dans quelle mesure j'influence la décision d'achat de mon client ? »
- « – De quelle nature est l'influence que j'exerce ? »
- « – Comment est-ce que je me comporte quand je suis client ? Est-ce que cela m'aide à améliorer mon travail ? »
- « – Que pensent mes clients de moi dans mon travail ? »
- « – Quelle influence le client exerce-t-il sur moi ? »
- « – Qu'est-ce qu'une bonne relation acheteur/vendeur ? »
- « – Comment pourrais-je qualifier mes relations avec mes clients ? »
- « – Quelle a été ma plus mauvaise relation avec un client ? Pourquoi ? »
- « – Quelles sont mes réactions quand un client n'est pas satisfait ? »
- « – De quelle façon j'entretiens ma relation avec mon client ? »
- « – Est-ce que j'écoute mon client ? Comment peut-il le percevoir ? »
- « – Que peut ressentir mon client quand je négocie ou que je lui vends quelque chose ? »
- « – Est-ce que je ferais confiance à une personne comme moi si j'étais client ? Oui ou non, pourquoi ? »
- « – Ai-je déjà manqué de respect envers mon client ? Dans quelles circonstances cela s'est-il passé ? »
- « – M'est-il déjà arrivé de ne pas me sentir respecté par un client ? Dans quelles circonstances ? »
- « – Par quels moyens peut-on entretenir une bonne relation ? »
- « – Quelles sont les limites qu'un négociateur commercial, un vendeur, ne doit pas franchir ? »
- « – Quelles sont les valeurs (famille, religion, entreprise) qui influencent mon travail ? Et quelle est la place que je leur accorde ? »
- « – À quel moment suis-je satisfait de moi dans mon travail ? »
- « – Jusqu'où irais-je pour faire mon métier ? »
- « – Qu'est-ce que je pense des personnes qui utilisent tous les moyens existants, éthiques ou pas, pour réussir leur vente ou leur négociation ? »
- « – Quelles sont les pratiques que je dénonce dans mon travail ? Pourquoi ? Est-ce que je les comprends ? »
- « – Dans quelle mesure ai-je été amené ou puis-je être amené à ne pas être honnête ? »

- « – Les outils auxquels j'ai recours sont-ils toujours éthiques et honnêtes ? »
- « – Puis-je définir mon éthique, ma ligne de conduite, dans mon travail ? »
- « – Qu'est-ce qui est le plus important pour moi après la conclusion d'une vente ou d'une négociation ? Et pourquoi ? »

L'identité professionnelle n'est qu'une partie de votre identité... Une fois l'exercice terminé, poussez plus loin l'aventure et posez-vous cinq fois la même question...

- « – Qui suis-je, au-delà de mon métier ? »
Trouvez des réponses différentes.

Une partie de ce chapitre s'inspire directement de l'ouvrage : *The Corporate Culture Survival Guide* de Edgar H Schein, Ed. Jossey-Bass, présenté sur le site www.managementplace.com

Déclaration des droits du client :

Pour lui, l'entreprise, c'est moi !
Il doit être accepté comme il est.
Il ne dérange jamais.
Il a le droit d'en savoir moins que moi.
Il a le droit de se tromper.
Il est le sens de mon travail, et souvent son contenu.

LE CONCEPT D'IDENTITÉ EST UN FACTEUR DE PROGRESSION POUR UN VENDEUR.

Comprendre son identité et la revendiquer dans une relation commerciale, c'est croire en ses ressources, en ses capacités, et être capable de les mobiliser. C'est développer une image positive de nous-même et de notre identité professionnelle. C'est enfin faire valoir **nos ressources**, les savoirs, les expériences et les outils à notre disposition, **nos compétences** qui sont tous nos savoir-faire en action et, enfin, **nos performances**.

LE VENDEUR EST UN STRATÈGE !

Définition de stratégie : orientation générale d'une entreprise.
Art d'organiser les procédures, de coordonner objectifs et activités en vue d'une finalité clairement déterminée.



POURQUOI EST-IL IMPORTANT DE RÉFLÉCHIR SUR LA NOTION DE STRATÉGIE POUR UN VENDEUR ?

C'est la stratégie qui fonde les lignes de cohérence que le vendeur peut présenter à ses clients. Les propositions de valeur sur un service ou un produit trouvent leurs fondements dans des stratégies.

La cohérence est le fil conducteur entre la réflexion sur les valeurs, sur l'identité et sur la stratégie. L'alignement entre tous ces éléments aide à convaincre un client.

1. DEUX NIVEAUX DE RÉFLEXION SUR LA STRATÉGIE DE VENTE

1. Donner un sens à vos actions : votre entreprise s'inscrit dans une vision stratégique et chacune de vos actions, quelle qu'elle soit, se conforme à une orientation générale, inhérente à la politique de votre entreprise, et tend vers elle. Connaître les stratégies de votre entreprise, c'est pouvoir donner un sens à vos actions et à vos arguments commerciaux.

2. Comprendre le pourquoi des choses, des décisions et des orientations, est un devoir d'intelligence pour le vendeur. Partager et expliquer ce devoir, c'est s'assurer la motivation et l'implication des parties d'une négociation.

2. SOYEZ VOUS-MÊME UN STRATÈGE

Il vous faut savoir comment mettre en œuvre, à votre niveau, une stratégie personnelle structurante, pour optimiser vos tâches et vos actions.

- Mettre en place des microstratégies individuelles orientées vers la stratégie de votre unité, elle-même relative à la stratégie de votre entreprise.
- Développer une compétence particulière, un « savoir-devenir » dynamisant.

« Le négociateur moderne écoute, consulte, est ouvert sur le monde, c'est un solutionneur de problèmes : coopératif, souple, habile, créatif, preneur de risques. Il est capable de contrôler une situation, de créer les conditions pour faire aboutir et viser une performance. »

BELLENGER, L., *Stratégies et tactiques de négociations*, Paris, ESF, 1984.

La stratégie désigne la conception du chemin qui va convenir le mieux à l'atteinte d'un objectif. La stratégie englobe la notion de moyens, de tactiques, de plans d'actions, de résultats à atteindre, de politique en général. L'expérience montre que deux orientations stratégiques sont possibles : s'engager ou laisser venir, c'est-à-dire dominer ou contrôler.

9 PRINCIPES STRATÉGIQUES DE VENTE :

1. Étudier les différences d'intentions entre lui et moi.
2. Définir les objectifs communs et objectifs divergents.
3. Se demander toujours : comment retourner la situation à mon avantage, en toutes circonstances, tout en respectant les intérêts de l'autre.
4. Évaluer et réévaluer à tout moment : que vais-je perdre, que vais-je gagner ?
5. Ne pas penser uniquement à court terme.
6. Lâcher du lest sur des avantages mineurs.
7. Ne pas imposer mon idée autoritairement, avec entêtement.
8. Coopérer.
9. Mener des stratégies élaborées sur mesure pour le client.

Le chapitre 13 du présent ouvrage est entièrement consacré à la stratégie commerciale.



QUELLES SONT LES QUALITÉS D'UN BON VENDEUR ?

Cette question nous renvoie aux interrogations paradoxales suivantes : Est-ce que l'on naît vendeur ? Peut-on apprendre la vente ? Certaines personnes ont-elles des prédispositions pour la vente ? **Mes réponses sont trois fois oui !**

1. LES COMPOSANTES UNIVERSELLES DU BON VENDEUR

- la détermination, l'empathie, la créativité et le pragmatisme...
- un comportement positif envers les clients qui se traduit par : de la disponibilité, de la conformité aux codes sociaux et à la culture dans laquelle il vit (politesse, bonne éducation, etc.) ;
- il sera congruent et fiable, il fait ce qu'il dit, il est ce qu'il prétend être ;
- il est crédible grâce à ses compétences techniques, il est sérieux parce qu'il tient ses promesses ;
- l'attitude positive qui se traduit visuellement par un comportement optimiste est souvent communicative à ses relations (clients et collègues) ;
- il met ses connaissances à disposition de l'autre.

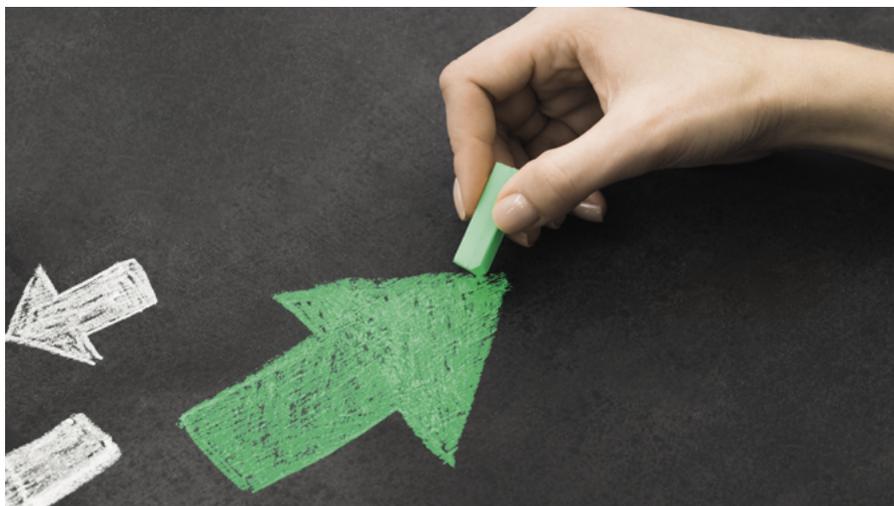
Les qualités humaines du vendeur le rendent attrayant en tant que personne (d'abord dans son identité, ensuite dans sa fonction) pour son client. Il est lui aussi d'abord une personne avant d'être une fonction (celle d'acheteur).

Les bons vendeurs professionnels ont des obligations semblables à celles des sportifs d'élite :

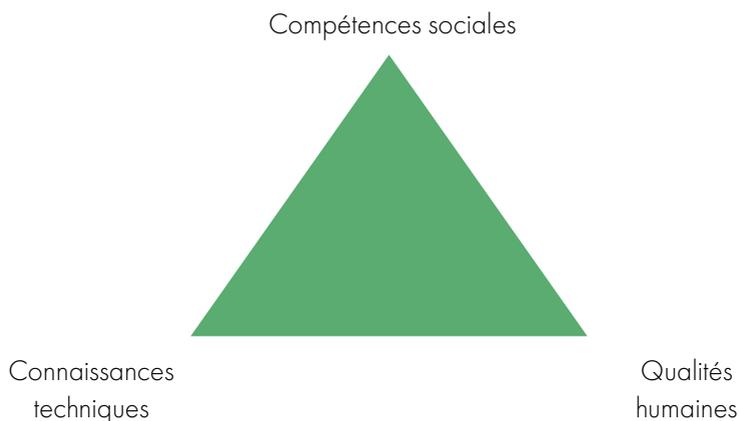
- l'actualisation permanente de leurs connaissances techniques ;
- la discipline et la rigueur dans les démarches (ou dans l'entraînement) ;
- l'humilité pour avoir un regard critique sur soi ;
- la volonté pour atteindre leurs buts ;
- beaucoup d'efforts et de travail, de la persévérance.

Un bon vendeur peut aussi faire preuve d'une intelligence supplémentaire, celle du recours à une stratégie d'influence qui peut se substituer à la négociation comme une manière plus douce de vendre ses idées.

Selon les cultures, la négociation est une autre forme de relation sociale, on y exprime un plaisir de se parler, de jouter, de se mesurer à l'autre. La relation reste, malgré la dureté des propos, chaleureuse parce que centrée sur la relation.



2. UN BON VENDEUR UTILISE POUR SON ACTION LA TRIANGULATION SUIVANTE :



COMPÉTENCES SOCIALES

Négociation, planification, capacité de conduire un entretien, une discussion, art et technique de présentations, maîtrise du téléphone comme instrument de vente, forme d'expression, esprit analytique, capacité de synthèse et d'interprétation.

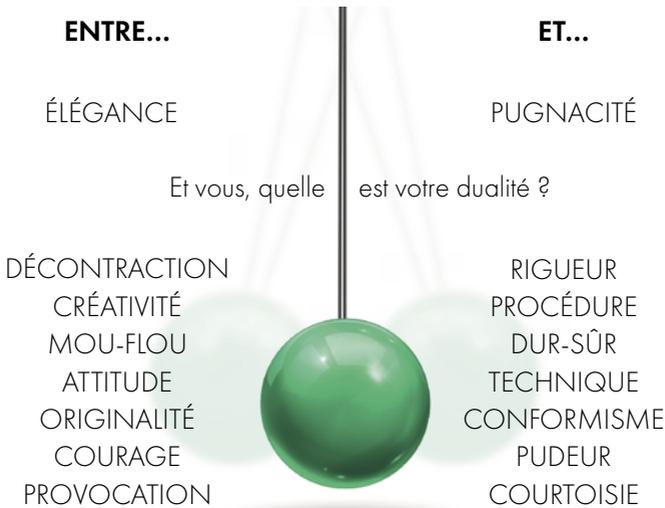
CONNAISSANCES TECHNIQUES

Caractéristiques et avantages de son produit, de son marché, de la concurrence, tendances, culture générale, concernant les clients : leurs attentes et habitudes. Principes et mécanismes du « pricing », accords conclus, produits annexes.

QUALITÉS HUMAINES

Profil solide, équilibré et régulier, bon contact avec les gens, orienté « équipe » et aussi indépendant, digne de confiance, motivé, ayant des buts concrets, bon communicateur à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, congruent.

3. VENDRE, C'EST SAVOIR BALANCER



Pour conclure ce premier chapitre, voici un test/bilan rapide sur vos connaissances de vente.

		VRAI	FAUX
1	Pour la découverte des besoins, les questions ouvertes sont plus efficaces que les questions fermées.		
2	Pour argumenter, il est plus intéressant de s'appuyer sur les caractéristiques d'un produit que sur ses avantages.		
3	Il faut argumenter avant d'explorer pour ne pas perdre de temps et convaincre notre client.		
4	Si l'on veut des décisions, il faut poser des questions fermées.		
5	La connaissance du produit est moins importante que la compétence de vente.		
6	L'objection est une occasion de renforcer la relation avec son client.		
7	La communication non verbale est utile pour satisfaire l'ego du vendeur.		
8	Le dialogue est l'outil privilégié de la vente.		
9	Le signal d'achat permet de détecter des opportunités de vente.		
10	Le vendeur doit occuper l'espace pour pouvoir convaincre son client.		
11	Parler de la concurrence en terme négatif n'est pas si important que cela.		
12	La conclusion est l'aboutissement naturel d'un processus de vente bien structurée.		

À RETENIR

LES 4 PILIERS DU COMPORTEMENT DU VENDEUR SONT :
SES VALEURS, SON IDENTITÉ, SA CULTURE, LE SENS DE LA STRATÉGIE.

POUR MON CLIENT, JE NE REPRÉSENTE PAS JE SUIS ! POUR LUI,
L'ENTREPRISE C'EST MOI !

PARTAGER SES VALEURS ET CELLES DE SON ENTREPRISE AVEC SON
CLIENT, C'EST INSPIRER SA CONFIANCE.

PAS D'ÉCART ENTRE LES VALEURS PROCLAMÉES ET LES VALEURS
VÉCUES PENDANT L'ÉCHANGE COMMERCIAL.

VALEURS ET CULTURES SONT DES ARGUMENTS DE VENTE.

L'IDENTITÉ DU VENDEUR EST UNE RESSOURCE POUR FONDER LA
QUALITÉ DE LA RELATION.

LA REPRÉSENTATION PROFESSIONNELLE EST SOURCE DE L'IDENTITÉ.

MON PREMIER ARGUMENT DE VENTE, C'EST MOI !

ÊTRE UN VENDEUR STRATÈGE, C'EST DONNER DU SENS À SES
ACTIONS, SES ARGUMENTS ET SES PROPOSITIONS.

VENDRE, C'EST SAVOIR BALANCER ENTRE ÉLÉGANCE ET PUGNACITÉ !

IL N'Y A PAS DE MEILLEUR STYLE QUE LE SIEN !

HISTOIRE DE VENTE

Daniel avait cette allure élégante des acteurs de la série *Mad Men*. Il portait un costume bleu nuit avec une pochette blanche dépassant à peine, une chemise blanche à boutons de manchettes et une cravate sobre, des chaussures toujours impeccablement cirées, une coiffure avec un soupçon de gomina et des lunettes dont la monture était dorée.

Son allure contrastait avec la modestie de son abord. Il arborait un sourire chaleureux et vous serrait la main avec respect. Voilà le portrait sans retouche de l'un des gestionnaires dont je garde un souvenir marquant.

Il avait une soixantaine d'années et démontrait un vif intérêt pour le séminaire de vente que je dispensais dans la grande banque qui l'employait. Nous étions à la fin de la première matinée et je demandai à l'ensemble des participants quelles étaient les idées qu'ils avaient retenues. Vint le tour d'un jeune gestionnaire qui, d'un air condescendant, déclara devant tout le monde que tout ce qui avait été abordé était déjà connu de lui, et, vu son niveau d'études, il n'avait rien appris. Il y eut un silence et Daniel le brisa en prenant la parole d'une manière énergique, il tança ce jeune gestionnaire avec fermeté :

– « Si vous n'avez rien appris, alors vous n'avez rien compris. J'ai presque trente années d'expérience de plus que vous et moi, j'ai pris quatre pages de notes, et j'ai appris beaucoup de choses. »

Et il me remercia pour la qualité de la formation.

Il ajouta : « Le bon vendeur est celui qui est capable d'apprendre de toute personne, en toutes circonstances et qui ne rate jamais l'occasion de le faire ! »

Il cita alors un adage que j'ai repris maintes fois : « Qui est le sage ? Celui qui apprend de tout Homme. » L'anecdote ne s'arrête pas là. Alors que nous travaillions la phase de l'exploration dans la vente et que nous échangeions sur les différentes stratégies de découverte, il demanda la parole et dit : « Moi je ne pose qu'une seule question à mes clients, au tout début de nos rencontres. » L'ensemble des participants étaient en haleine (c'est ce sentiment que j'ai eu). « La seule question que je pose à mon client est la suivante : quel est le sens de votre vie, ou quel sens donnez-vous à votre vie ? » Certains sourirent, d'autres dirent que leur métier ne consistait pas

à faire de la philosophie avec leur client... Daniel reprit son témoignage en expliquant que son rôle de gestionnaire de patrimoine n'était pas un but en soi, mais un moyen mis au service de son client. Que voulait vraiment son client ? Que voulait-il atteindre comme objectif dans sa vie, pour lui et pour ses proches ?

Cette question représente une clé de la vente, surtout parce qu'elle caractérise une posture dans la relation commerciale.

Le bon vendeur fait preuve d'abnégation. Il renonce à donner priorité à son produit, pour mieux comprendre les attentes profondes de son client. Cette attitude est porteuse quel que soit le domaine d'activité du vendeur.

Cette question phare posée par Daniel est aussi le symbole de l'intégrité du professionnel qui ose incarner ses valeurs.

Solutions de l'exercice de la page 38

V : 1, 4, 6, 8, 9, 12

F : 2, 3, 5, 7, 10, 11

