

Alain Muleris

TROUVEZ VOS FUTURS CLIENTS



EN 100 JOURS



EYROLLES

Avec l'accélération du temps en entreprise, 100 jours, c'est bien souvent tout ce dont on dispose pour mener à bien un projet, de la prise de décision à la mise en œuvre et aux premiers résultats. Et ce constat s'applique également aux commerciaux qui occupent un poste clé. Ils doivent chercher à convaincre, à répondre aux besoins et aux attentes des clients.

Cet ouvrage propose à tous ceux qui sont amenés un jour à vendre un plan d'action opérationnel en trois mois pour trouver de nouveaux clients : une première semaine pour appréhender le sujet ; douze semaines pour agir étape par étape ; une semaine pour faire le bilan et préparer l'avenir.

Agrémenté de conseils pris sur le terrain, d'exemples réels et détaillés et de quizz, cet ouvrage, véritable guide pratique, montre de façon concrète la nécessité de bâtir la stratégie commerciale avec une attention toute particulière pour la prospection.



Les ouvrages de la collection « En 100 jours » se fixent comme objectif d'accompagner les lecteurs dans leurs actions professionnelles, à travers une démarche structurée dans le temps, des conseils issus du terrain, des exemples réels, des quizz et des activités pour plus d'interactivité

Consultant en stratégie commerciale, **Alain Muleris** possède une expertise en développement commercial acquise à travers 20 ans de pratique de directeur et manager commercial. Il a développé le cabinet Vitamine V, la vente efficace, pour accompagner les chefs d'entreprise et les porteurs de projet dans le développement de leurs performances commerciales par l'accompagnement et la formation vente.

TROUVEZ VOS FUTURS CLIENTS
EN 100 JOURS

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Création de maquette et composition : Hung Ho Thanh

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

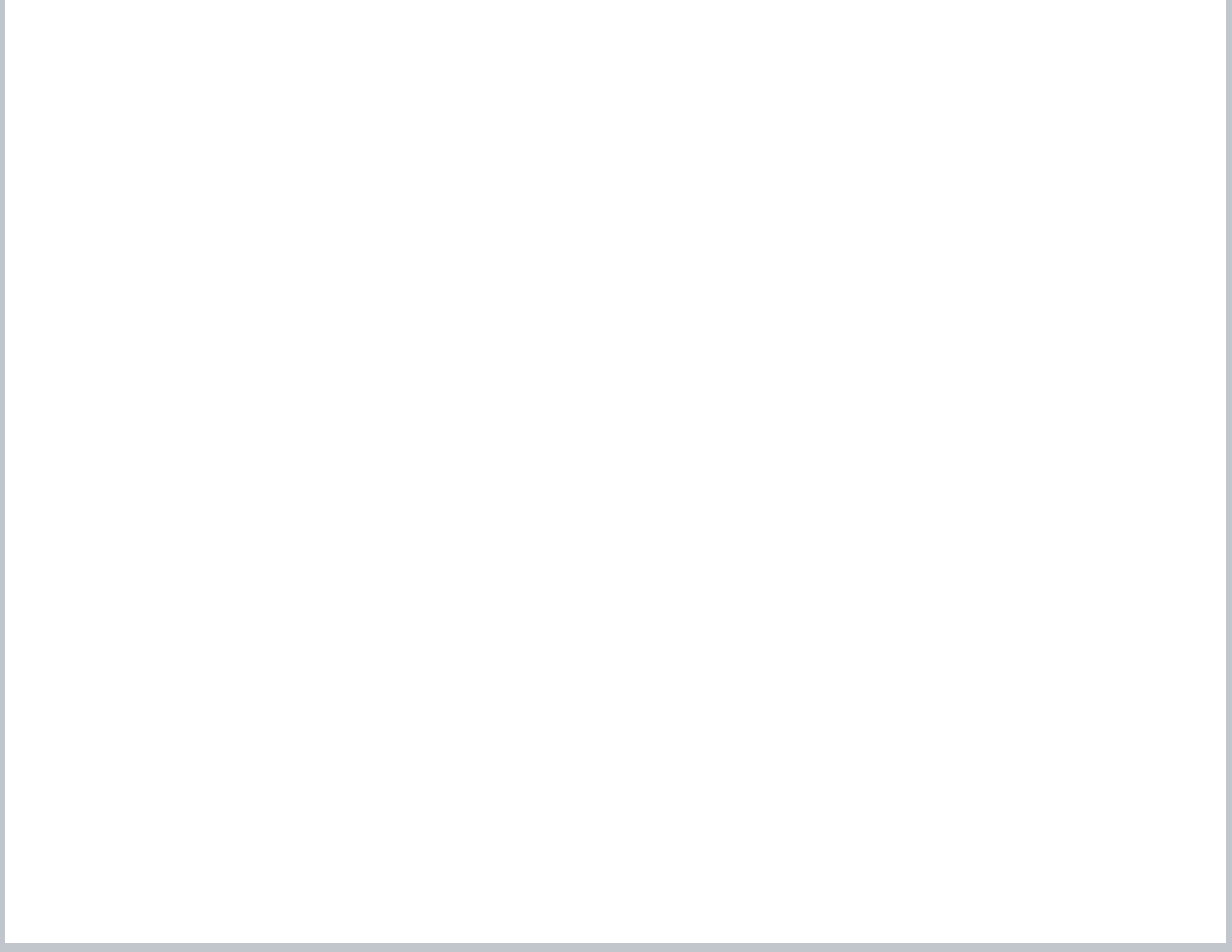
© Groupe Eyrolles, 2017
ISBN : 978-2-212-56270-5

Alain Muleris

TROUVEZ VOS FUTURS CLIENTS
EN 100 JOURS

EYROLLES





Sommaire

Préface	7
SEMAINE 1. Pourquoi faut-il prospecter ?	9
Faites face à la déperdition.....	11
Trouvez de nouveaux clients.....	11
Mettez en place de bonnes méthodes.....	13
SEMAINE 2. Définissez votre offre	19
Comment définir votre expertise ?.....	21
Structurez votre offre commerciale.....	22
Rédigez une offre qui interpelle.....	25
SEMAINE 3. Soignez votre présentation	33
Comment construire votre pitch ?.....	35
Les ingrédients d'un pitch efficace.....	37
Comment obtenir l'effet Waouh ?.....	39
SEMAINE 4. Sachez convaincre	49
Bâissez votre argumentaire.....	51
Préparez-vous pour faire face aux objections.....	53
Répondez aux objections.....	54
SEMAINE 5. Visez dans le mille !	63
Pourquoi segmenter vos cibles ?.....	65
Ciblez les actions.....	67
Évaluez le retour sur investissement.....	68
SEMAINE 6. Dans le grand bain	73
Organisez votre prospection.....	75
Fixez-vous des objectifs.....	77
Apprenez à gérer votre temps et à vous organiser.....	78
SEMAINE 7. Entrez en piste	83
Suscitez des demandes de contacts.....	85
Utilisez des relais.....	87
Une entreprise orientée vente.....	90
SEMAINE 8. « On ne se connaît pas ? »	95
Sur les salons professionnels.....	97
Lors de conférences.....	99
Dans les clubs d'affaires.....	100
SEMAINE 9. Dans le dur !	107
Osez le téléphone.....	109
Obtenez un rendez-vous.....	113
Des objectifs mesurés.....	113
SEMAINE 10. Gardez le cap !	119
Ne perdez pas le fil.....	121
Contrôlez vos performances.....	121
Passez aux CRM.....	125
SEMAINE 11. Comment mener un rendez-vous ?	131
La vente, c'est l'humain.....	133
Le poids des mots ou le poids des photos.....	137
SEMAINE 12. Comment élaborer votre proposition commerciale ?	143
Faites vos jeux !.....	145
SEMAINE 13. « Alors on signe ? »	153
Terminez le marathon.....	155
Les différentes approches en négociation.....	156
Préparez votre négociation.....	157
SEMAINE 14. Et maintenant ?	165
Réponses aux tests	173
Bibliographie	181
Remerciements	181



Préface

Les métiers de l'entreprise sont nombreux et variés. On y trouve les ressources humaines, la finance et le contrôle de gestion, les achats, la logistique, les processus qualité, le marketing, d'autres encore, et bien sûr la fonction commerciale.

La fonction commerciale regroupe tous les métiers qui œuvrent au quotidien pour le salut de notre économie et pour la croissance du résultat de nos entreprises. En affirmant que c'est le premier métier de l'entreprise je suis bien évidemment partisan, mais je pense vraiment être dans la vérité.

À quoi servirait d'acheter des matières premières et de produire s'il n'y a pas de commerciaux pour les vendre ? À quoi bon une fonction finance et des contrôleurs de gestion s'il n'y a pas de réussite commerciale ? À quoi bon gérer des ressources humaines s'il n'y a pas de chiffre d'affaires contractualisé par les équipes commerciales ?

Ce métier majeur est aussi un métier passionnant car, chaque jour, il permet de chercher à convaincre, de résoudre les besoins et les attentes des clients, de leur apporter conseils, expertises et solutions concrètes.

Mais il ne faut pas se le cacher : c'est aussi un métier difficile. Il faut gérer le stress et la pression liés aux objectifs à atteindre. Il faut avoir une grande résistance à l'échec car chaque visite client n'est pas synonyme

de contrat. Les déplacements sont nombreux, les horaires conséquents, la concurrence est pressante et les clients de mieux en mieux informés.

Aussi, pour réussir, il faut savoir s'appuyer sur son équipe – car on ne réussit jamais seul –, mais aussi utiliser tous les outils existants, dont en premier lieu la maîtrise de sa prospection commerciale. C'est une charge quotidienne que de prospecter de nouveaux clients. C'est une nécessité car, chaque année, les entreprises perdent environ 10 % de leurs clients¹, et il faut donc soit faire consommer plus aux 90 % restants, soit en trouver de nouveaux.

Prospecter, c'est une histoire de bon sens et de méthode. Il faut préparer son rendez-vous en se posant les bonnes questions et ensuite savoir écouter son client en utilisant les techniques de vente bien connues que sont les réponses aux objections, l'utilisation de questions ouvertes, etc.

Il faut également savoir organiser ses journées de travail et toujours suivre chacune de ses affaires en connaissant son état d'avancement et en sachant exactement quand effectuer une relance. Il faut enfin faire un suivi régulier de chacun de ses contacts pour identifier ceux qui deviennent moins porteurs de

¹ Selon une étude du *Harvard Business Review*.

business afin de leur proposer de nouvelles actions, de nouveaux services ou de nouveaux produits.

C'est toute cette démarche que vous propose avec talent Alain Muleris en s'appuyant sur quinze ans d'expérience de direction commerciale et de management des ventes. Son livre est un véritable guide qui montre de façon pratique et concrète la nécessité de bâtir sa stratégie commerciale avec une attention toute particulière pour la prospection.

J'espère qu'au-delà de son utilité indéniable, il donnera au lecteur le goût du commerce et l'envie de réussir et de s'épanouir dans la fonction commerciale qui offre de nombreuses opportunités tant au niveau du marché de l'emploi, qu'au niveau des revenus, des possibilités d'évolution de carrière, de la variété et de la richesse du métier et du développement personnel.

Jacques BENN

*Président National des
Dirigeants Commerciaux
de France (DCF)*



Faites face à la déperdition

Trouvez de nouveaux clients

Mettez en place de bonnes méthodes

Pourquoi faut-il prospecter ?

La pérennité de votre activité en dépend

Pour vivre, une entreprise doit vendre ses produits et ses services. Mais pour vendre, il faut avoir des clients. Et, à moins d'être incontournable sur votre marché, ils ne viendront pas spontanément vers vous. Vous devez donc aller les chercher.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

Chaque année, les entreprises perdent quasi systématiquement un pourcentage certain de leurs clients, et par conséquent il faut soit faire consommer plus à ses clients actuels, soit en trouver de nouveaux.

Une étude du *Harvard Business Review* a calculé que les entreprises perdaient en moyenne 50 % de leurs clients tous les cinq ans (soit près de 10 % chaque année !).

Ce chiffre, bien que variant selon les secteurs d'activité, est totalement crédible : en effet, si vous vous amusez à faire une rapide soustraction entre vos clients du début d'exercice et ceux restant en fin d'année, vous verrez généralement une disparition entre 5 % et 15 %.

Faites face à la déperdition

Pour schématiser, c'est un peu comme si l'entreprise avait un réservoir rempli d'eau (ses clients), avec un robinet qui alimente le réservoir en eau fraîche (les nouveaux clients), et un siphon qui laisse échapper régulièrement un filet d'eau (les clients existants qui quittent l'entreprise).

Une fois cette image bien en tête, il ne reste plus qu'à faire en sorte que le niveau d'eau reste au minimum vital, en agissant soit sur le robinet d'alimentation en eau (c'est-à-dire recruter davantage de prospects), soit en bouchant plus efficacement le siphon (c'est-à-dire améliorer son taux de rétention ou faire consommer davantage).

La solution la plus efficace pour faire face à ce phénomène consiste à mieux fidéliser vos clients actuels. Selon le *Livre Blanc de la Relation Clients* de Sage & IDC, la raison pour laquelle un client quitte son fournisseur serait dans près de 68 % un manque de contacts (pas de relance, pas de newsletter...) et non pas comme on pourrait s'y attendre un problème de prix ou de produit. Encore une fois, c'est très logique car tout le monde a vécu le cas de figure d'un client fidèle qui reçoit l'appel d'un concurrent juste au moment où il a besoin d'acheter, et la commande vous passe sous le nez.

Les experts s'accordent généralement à considérer que fidéliser un client coûte deux fois moins cher qu'en trouver un nouveau.

Alors, pourquoi devez-vous prospecter ? Au démarrage de l'activité, c'est évident, pour trouver les premiers clients et générer du chiffre d'affaires. Mais ensuite, vous devrez persévérer.

Parce que fidéliser ne suffira pas ! Certains de vos clients vont faire faillite, changer de stratégie (et donc de fournisseur) ou tout simplement ne plus vouloir travailler avec vous, pour un tas de bonnes raisons.

Mettre en place une démarche de prospection commerciale, ce n'est pas une démarche « *one shot* ».

Trouvez de nouveaux clients

Donc, prospecter, c'est trouver ses futurs clients ! Dit ainsi, cela semble évident. Pourtant, cet énoncé soulève déjà plusieurs points importants.

- On parle bien de « nouveaux » clients. Travailler plus – et mieux – avec les clients existants est une autre démarche, tout aussi importante, mais qui ne repose ni sur les mêmes méthodes, ni sur les mêmes outils.
- Il ne s'agit pas uniquement de vendre. La vente n'est que la dernière étape, avec ses techniques, qui font l'objet de beaucoup d'ouvrages et de formations.



LA PROSPECTION EST UNE PRIORITÉ ABSOLUE

J'ai toujours été passionné par la vente. J'ai cette chance d'avoir fait de ma passion mon métier. Depuis plus de vingt ans en tant que professionnel de la vente, je développe mon expertise en développement commercial. Lors de mes missions en tant que directeur commercial (1986-2012), j'ai toujours développé la prospection que je considère comme une priorité commerciale absolue. Une entreprise qui prospecte - et qui le fait bien - est vouée au développement et à la croissance. Une entreprise qui ne prospecte pas - pas du tout - est vouée... à disparaître à plus ou moins longue échéance. En posant la prospection en première pierre de la démarche commerciale, je considère la vente comme un enchaînement de séquences dont la finalité est la vente. Pour prendre une image de bricoleur (ce que je ne suis pas), sans poser la première pierre, le mur sera forcément moins solide... Je vous assure que les commerciaux avec lesquels j'ai eu grand plaisir à travailler préfèrent fidéliser leurs clients ou travailler sur des gros projets, plutôt que de travailler les fondations et aller prospecter pour trouver des nouveaux clients. Mais cela a toujours été fructueux pour l'entreprise (et pour eux aussi) !

En tant que coach commercial et formateur en vente, je mets maintenant mon expertise et mon expérience au profit de mes clients. Je travaille avec et pour eux sur la prospection qui reste manifestement le maillon faible d'un grand nombre d'entrepreneurs. La prospection est pour beaucoup une activité vécue comme une contrainte et pratiquée par nécessité. Prospector et vendre ont été pour moi un vrai choix et demeurent toujours un vrai plaisir. Et cela fait la différence. Pour moi, la prospection est devenue maintenant ma marque de fabrique.

« Une entreprise qui prospecte - et qui le fait bien - est vouée à la croissance »

➤ **La prospection, plus importante que la vente**

Il ne peut y avoir de vente sans client ! Il faut donc absolument commencer par en dénicher un (démarrons par un) ; c'est pourquoi la prospection est une activité essentielle, sans laquelle il ne peut y avoir de vente, ni d'achat. La prospection est la clé du succès en vente pour cette raison. Plus on aura de prospects, plus on fera de ventes, même si on ignore les techniques les plus élémentaires de la vente. La relation est purement mathématique et directement proportionnelle. Sans prospects, vous n'êtes pas en affaires, c'est aussi simple que ça.

Contrairement à une idée reçue, la prospection ne s'improvise pas. Elle doit devenir une priorité permanente avec l'objectif de trouver de nouveaux clients, mais aussi de découvrir de nouveaux marchés, de proposer de nouveaux produits et services.

Mettez en place de bonnes méthodes

La prospection peut donc être définie comme l'ensemble des techniques qui permettent d'entrer en contact avec un prospect afin de lui proposer les biens ou services commercialisés par l'entreprise, avec comme objectif de le transformer en client.

Être convaincu de la nécessité de prospecter ne suffit pas. Il faut faire de la prospection un objectif permanent et pas seulement un objectif occasionnel pour vous, vos commerciaux et même tous les collaborateurs de l'entreprise.

Il faut mettre aussi en place une véritable stratégie d'organisation, de récurrence et de persévérance, et utiliser des méthodes et outils adaptés. Pour revenir à notre exemple de réservoir, le robinet qui alimente le réservoir peut être mal réglé et éclabousser un peu d'eau en dehors du réservoir. Pas franchement efficace ! Certaines études ont démontré qu'entre 30 % et 60 % du temps d'un commercial n'était pas consacré à la vente en elle-même mais à des tâches administratives, à la recherche d'informations, aux prises de rendez-vous, aux formations, aux déplacements...

Pour améliorer la productivité de notre système, il faut mettre en place des méthodes et une bonne organisation ayant pour but d'améliorer la rentabilité des actions de prospection.

➤ **Prospecter, ce n'est pas que démarcher**

Quand ils envisagent de mettre en place une stratégie de prospection commerciale, les entrepreneurs pensent souvent qu'il s'agit de « démarcher » les clients. Une image qui n'a rien de très valorisant, ni de très enthousiasmant. Mais la prospection est une démarche globale.



FAITES ÉVOLUER LES COMPORTEMENTS

En tant que formateur, j'ai travaillé avec l'équipe commerciale d'un des plus importants organisateurs de salons professionnels à l'étranger. Au cours de cette formation qui s'est déroulée en plusieurs séquences, cette équipe très dynamique a découvert et compris les méthodes de prospection. Ensuite, grâce à des exercices de mise en situation, ces vendeurs & vendeuses ont chacun leur tour intégré ces techniques pour se les approprier en fonction de leur perception et leur personnalité. Ce qui est certain, c'est que cette équipe s'est sentie beaucoup plus à l'aise avec la prospection. Cela les a confortés et décomplexés face à cette partie de leur boulot. Leur comportement commercial a évolué. Et les résultats d'équipe sont au rendez-vous. Que vous soyez vendeur au sein d'une équipe, indépendant ou consultant à votre compte, créateur d'entreprise ou manager commercial, la prospection appliquée avec méthode et sérieux porte ses fruits et vous permettra de développer votre activité !

« La prospection appliquée avec méthode et sérieux porte ses fruits »

Si vous mettez en place une action de prospection, vous devez d'abord répondre aux trois questions suivantes :

- Que vendez-vous ?
- À qui vendez-vous ?
- Pourquoi vous ?

Que vendez-vous ?

Le plus souvent, la réponse à cette question va être le descriptif d'un produit ou d'un service. Mais ce n'est évidemment pas ce qu'un client va vous acheter. Ce qu'il veut savoir, ce pour quoi il est prêt à payer, c'est ce que vous pouvez faire pour lui, pour répondre à son besoin et ce que cela va lui apporter : un gain de temps, des revenus supplémentaires, une meilleure image... Ce que l'on nomme le bénéfice client. Avant toute chose, vous devez le définir et être capable de l'expliquer.

À qui vendez-vous ?

Une fois que vous avez une vision claire de ce que vous allez vendre, vous pouvez définir les cibles de clientèle. Cette expression marketing – et martiale – revient à identifier le plus précisément possible des groupes d'acheteurs potentiels. Pas ceux qui sont les utilisateurs finaux, ni ceux qui peuvent jouer un rôle de prescripteur, mais ceux qui ont le pouvoir de décision. À chaque cible correspond une (ou plusieurs) action(s) commerciale(s).

Pourquoi vous ?

Vous, votre entreprise, vos collaborateurs êtes des professionnels. Vous avez donc des compétences, des connaissances, des savoir-faire... Heureusement. Mais, mauvaise nouvelle, cela ne suffira pas pour vendre. Ces compétences, vos concurrents les ont aussi, probablement. En revanche, ce qui fait que vous êtes unique, c'est votre expertise. Il vous faut la formuler précisément. Et ne soyez pas trop modeste ! Une fois votre expertise identifiée, il reste une dernière étape : formulez-la d'une manière simple, courte et percutante. Vous tenez votre « break différenciant », cet élément clé de votre offre, bien plus important que vos produits, vos services... et vos tarifs.

Si la prospection est déjà en place, vous ne devez pas relâcher la pression. Vous devez vous fixer de nouveaux objectifs, mettre en place une véritable gestion de la relation client, en créant un tableau de bord regroupant des indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant de suivre votre performance dans ce domaine.

➤ Une mauvaise nouvelle...

Il n'y a pas de recette miracle pour prospecter. La prospection, c'est d'abord une question de bon sens : il faut se poser les bonnes questions (et écouter son client !), préparer son rendez-vous/appel (argumentaire, identification des besoins du client, etc.)... Tout cela repose sur une bonne technique (réponse aux

objections, relance, questions ouvertes, enchaînement des OUI dans son questionnement...), et ce n'est qu'ensuite qu'intervient le talent de vendeur, ce petit plus qui caractérise les As de la Vente...

➤ ... et une bonne nouvelle

La prospection, ça marche. Le secret pour avancer, c'est de démarrer ! Et c'est justement ce que nous allons faire ensemble. Cet ouvrage a pour vocation de vous aider à débiter vos démarches de prospection. En le suivant pas à pas, semaine après semaine, vous allez acquérir méthodes et techniques vous permettant de trouver VOS nouveaux clients. Chaque chapitre correspond à une semaine de travail. Cela vous permet de comprendre la démarche et de mettre en œuvre cette méthode au fur et à mesure. Ce livre a aussi pour objectif de vous donner envie de prospecter en ayant moins peur, mais surtout en vous permettant de trouver vos propres ressorts commerciaux.

Maintenant, à vous de jouer !



CE QUE VOUS DEVEZ RETENIR

- Clé 1** Plus vous prospecterez, plus vous aurez de rendez-vous.
- Clé 2** Plus vous aurez de rendez-vous, plus vous aurez de devis.
- Clé 3** Et plus vous aurez de devis, plus vous aurez de commandes !
- Clé 4** La prospection doit devenir une priorité pour vous et vos collaborateurs.
- Clé 5** La prospection n'est ni la vente, ni la fidélisation.
- Clé 6** Prospecter ne s'improvise pas.
- Clé 7** Vous devez savoir ce que vous proposez et pour qui.
- Clé 8** La prospection n'est pas un « *one shot* » mais une démarche de long terme.
- Clé 9** Vous devez réfléchir à votre stratégie de prospection et aux méthodes à employer.
- Clé 10** Si vous ne prospectez pas, personne ne le fera pour vous !

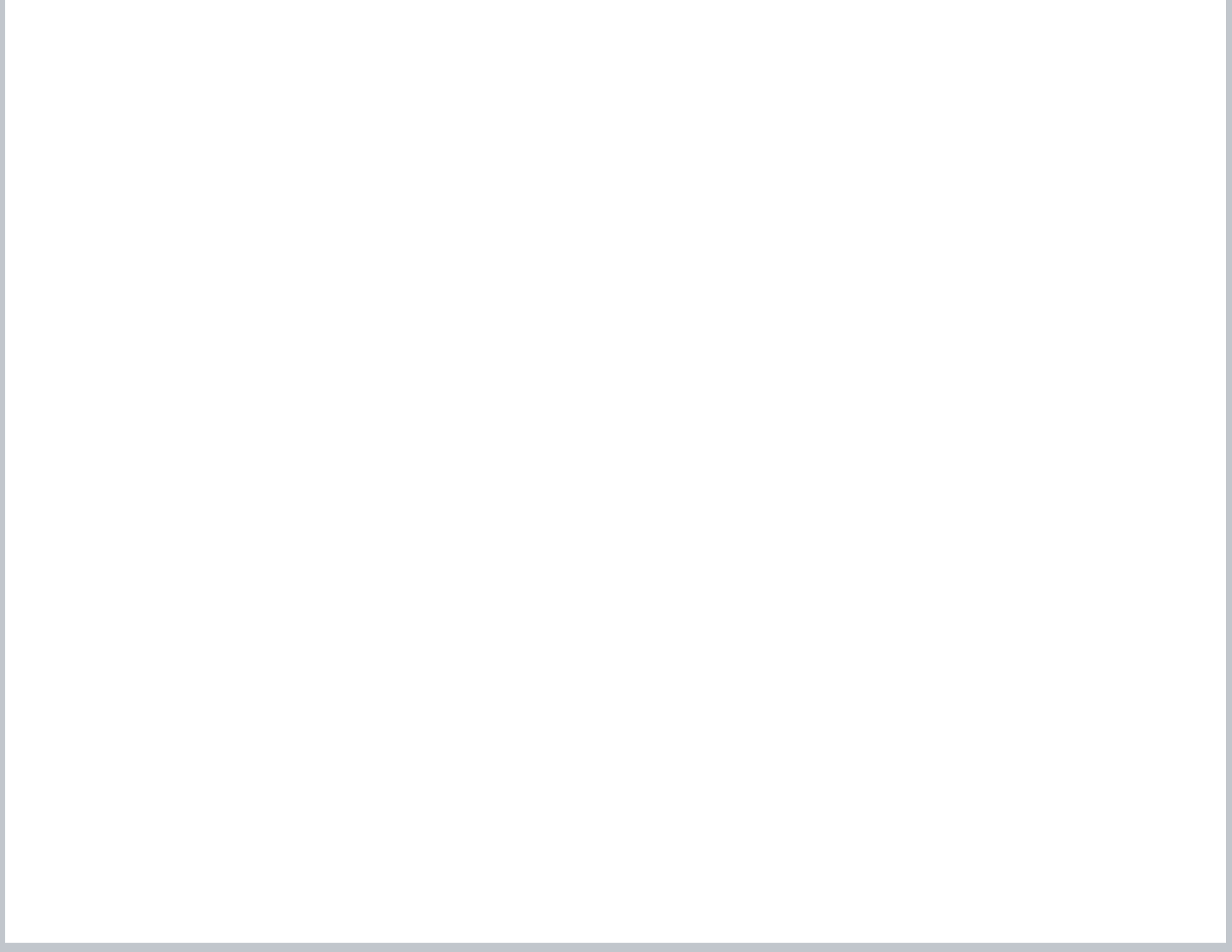
Et surtout, évitez de :

- prospecter par à-coups car le rythme sera un véritable gage de réussite ;
- prospecter uniquement quand vous avez du temps : la prospection n'est pas un passe-temps mais bien une nécessité absolue pour votre activité ;
- prospecter tout seul dans votre coin : privilégiez si possible d'effectuer la prospection à plusieurs ; cela deviendra tout de suite moins contraignant et plus facile.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 2

- **Décidez clairement et positivement de prospecter** (même si l'achat de ce livre est déjà un début de réponse).
- **Posez le temps de votre réflexion** : oui, réfléchissez bien, car prospecter est stratégique. Pesez le pour et le contre pour chacune de vos actions. Décidez d'agir en conséquence.
- **Agissez et expérimentez pendant cent jours**. Mais surtout agissez (cet ouvrage va vous y encourager pendant plusieurs semaines en acquérant un rythme commercial).
- **Vous allez connaître des succès... et aussi des difficultés**. Soyez patient car la réussite ne s'improvise pas et elle sera le fruit de votre travail. Vous allez apprendre à prospecter et vous allez progresser !





Comment définir votre expertise ?

Structurez votre offre commerciale

Rédigez une offre qui interpelle

Définissez votre offre

Au fait... vous vendez quoi ?

Savez-vous distinguer vos compétences, vos expertises et votre bénéficiaire client ? C'est le point essentiel pour construire une présentation commerciale pertinente et efficace, en mettant en avant ce que vous apportez réellement à vos clients.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. À quoi sert de définir son offre ?

- a. À trouver le maximum de prospects
- b. À trouver les prospects qui correspondent à son expertise
- c. À clarifier son esprit

2. L'offre doit être :

- a. Définie une fois pour toutes
- b. Une réponse adaptée à chaque prospect
- c. Un élément marketing

3. Dans une offre, la chose la plus importance à exprimer est :

- a. Le prix de la solution proposée
- b. La valeur ajoutée
- c. Les moyens mis en œuvre pour arriver à la solution

4. Dans la construction d'une offre commerciale, je montre que :

- a. Je peux répondre à toute problématique
- b. Je sais répondre à toute problématique
- c. Je suis expert sur la problématique exposée

5. Dans une offre commerciale :

- a. J'affirme ma différence
- b. Je fais comme mes concurrents qui sont sur ce marché depuis longtemps
- c. Je fais comme je peux en fonction de la problématique exprimée

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 173

Lorsqu'on crée sa société ou son activité, quand on lance un nouveau produit ou service, la question de la structuration de l'offre est imminente. Et on est forcément amené à s'interroger et à se poser ces questions « existentielles » :

- Quelle doit être mon offre ?
- Quel est son contenu ?
- À qui s'adresse-t-elle ?
- Quel est son prix ?
- Comment me situer par rapport à mes (trop nombreux) concurrents ?

Comment définir votre expertise ?

Autant de questions qui peuvent vous faire passer de longues nuits blanches. Pour vous éviter des insomnies et vous permettre de garder toute votre énergie pour la prospection, je vous propose de découvrir maintenant les fondements à la définition d'une offre !

➤ **Limitez-vous à ce que vous maîtrisez**

La tentation la plus courante est de présenter l'offre la plus large possible, celle qui touche tout le monde. En augmentant la taille du filet, on pense que l'on va pêcher plus de poissons. Cela ne fonctionne pas dans le monde des affaires.

Bien élaborer son offre passe par définir avec précision ce qu'on propose. Comment être crédible lorsqu'on se dit expert en tout, pour tout le monde, dans tous les environnements ?

Focalisez bien votre offre sur votre expertise, sur la création de valeur apportée : votre différenciation est capitale. Votre offre commerciale sera d'autant plus efficace et pertinente qu'elle sera différente.

Pour vous rendre visible, occupez un marché de niche. Comprenez parfaitement votre bénéficiaire client, ce que vous apportez à vos clients, et limitez-vous à ce périmètre.

Oui, s'y limiter ! Et ce n'est pas facile, je vous l'assure, car la tentation de pouvoir répondre à tout est grande. Choisir, c'est renoncer. Il est essentiel de savoir renoncer : on ne peut pas cibler tout le monde, on ne peut pas proposer tous les services, on ne peut pas répondre à toutes les problématiques d'un marché. Il est donc primordial de bâtir votre offre autour de votre expertise, et de créer une véritable valeur ajoutée pour vos clients, valeur que vous saurez expliquer et défendre. Limitez-vous à ce qui fait votre valeur.

➤ **C'est le client qui choisit**

N'oubliez pas que c'est le client qui choisit son fournisseur. C'est lui qui prend la décision de valider votre offre. Alors structurez votre offre afin que vos clients voient leur propre gain et donc une possibilité de choisir.

Lorsqu'on souhaite commercialiser un produit ou un service, la plus grosse erreur qu'on puisse faire est de dire que notre offre s'adresse à tout le monde.

Rappelez-vous enfin qu'on ne peut plaire à tout le monde (eh oui, il faut l'accepter avec philosophie et discernement). L'important est de plaire à sa cible !

Je vous vois donc en train d'opiner de la tête et vous demander comment structurer votre offre. Justement, nous y venons.

➤ **Comment définir votre expertise ?**

Vous êtes un professionnel aguerri. Vous avez peut-être déjà travaillé quelques années. Vous avez certainement occupé divers postes dans quelques entreprises. Vous avez travaillé sur différents marchés. Mais comment trouver votre expertise ?

Dans tous ces cas de figure, vous possédez un grand nombre de compétences : « Je sais utiliser un tableur, je sais rédiger un courrier, je sais parler anglais, etc. »

En outre, vous disposez de quelques expertises : « Je sais faire des tableaux croisés dynamiques, je sais répondre à un client mécontent, je sais m'exprimer dans un anglais professionnel, etc. »

Dans des cas précis, vous détenez des bénéfiques clients :

- Je suis à même d'analyser vos projections de CA.
- Je sais gérer un service client.
- Je sais animer des conférences en anglais pour l'export, etc.

En voici donc les définitions synthétiques :

- **Compétences (large)** : capacités à réaliser une tâche ou caractéristiques d'un produit/service.
- **Expertises (centrée)** : domaines d'excellence ou avantages apportés par les compétences.
- **Bénéfices client** : gains perçus par le client, finalités engendrées par les avantages.

Quel est le bénéfice apporté à ce client ? Je conseille de se poser cette question lors de la rédaction de chaque offre commerciale, ou à chaque remise d'offre. La réponse spécifique et appropriée aux besoins de ce client va permettre d'instaurer une relation de confiance, de le convaincre et de signer avec vous.

Structurez votre offre commerciale

Pour que votre offre soit pertinente auprès de votre cible et que cette dernière en perçoive les potentiels bénéfiques, elle doit d'abord être clairement définie à votre niveau. Plus vous serez au clair avec votre offre, plus vous pourrez exprimer le bénéfice client. Si ce n'est pas encore le cas, alors continuez d'y travailler avant de passer à la suite du programme.

Pour structurer votre offre, il convient d'analyser la problématique de votre client et de vouloir y répondre en vous distinguant.

- Que cherche ce prospect ?
- De quelles manières pourrais-je répondre à sa problématique ?

Apportez la réponse à une attente et affichez clairement le bénéfice pour ce client.

➤ Proposez de la valeur

Il est capital de créer une valeur perçue comme étant supérieure à celle de vos concurrents.

Dans un environnement concurrentiel, il est d'autant plus important de miser sur cette valeur pour conquérir vos clients. Affirmez donc haut et fort votre différence. Vous faites des choses que vos concurrents ne font pas ! (Mauvaise nouvelle : vos concurrents font des choses que vous ne faites pas, et acceptez-le). Mais mettez franchement en avant auprès de vos prospects vos points forts, votre différenciation.

C'est un travail de tous les jours, une attention systématique que de vouloir constamment être dans la recherche de valeur, de créer une offre à laquelle le client accordera suffisamment d'importance pour accepter de payer le prix que vous aurez défini. Le prix sera mis en face de votre valeur. Imaginez une balance avec sur un plateau votre valeur et sur l'autre votre prix. Si la balance se trouve à l'équilibre, la vente pourra se faire.

Si votre prospect discute et négocie le prix, c'est qu'il n'aura pas suffisamment compris votre valeur. Il faudra alors réexpliquer votre valeur et revaloriser votre bénéfice client à ses yeux.



La valeur de votre offre n'est pas dans le rapport qualité-prix, mais bien dans le service que vous apportez à votre client. Chaque client est par conséquent unique. Votre client préférera choisir sa solution personnalisée, celle qui va répondre à ses propres besoins, à ses attentes particulières, plutôt qu'une offre (produit ou service) standard et proposée à tous qui apparaîtra banale.

➤ Comment structurer votre offre ?

Une offre s'adresse à un groupe très réduit ; ce groupe représente votre cible de clientèle. Si vous désirez réussir le développement commercial de votre entreprise, il va falloir définir votre client idéal avec le plus de détails possible. Voici mes conseils.

Quel type de clientèle voulez-vous servir ?

La toute première étape est de déterminer le type de cible que vous voulez atteindre. Il faut vous demander à qui s'adresse votre offre. Votre entreprise s'adresse-t-elle principalement à des :

- entreprises (B2B *Business to Business*) ;
- consommateurs (B2C *Business to Consumer*) ?

Quelles sont les caractéristiques de votre cible ?

Il va falloir définir votre offre en énumérant de manière exhaustive ses caractéristiques. Bien sûr, le type de caractéristiques dépend naturellement du secteur que vous allez investir.

Si votre entreprise est de type B2B (une entreprise qui offre ses produits ou services à d'autres entreprises), vous pouvez détailler votre cible par :

- le secteur d'activité ;
- le chiffre d'affaires ;
- la taille de l'entreprise ;
- le nombre d'employés ;
- le statut juridique, etc.

Si votre entreprise est de type B2C (une entreprise qui offre ses produits ou services à des consommateurs), vous pouvez détailler votre cible par :

- l'âge ;
- le sexe ;
- la profession ;
- les revenus ;
- le niveau scolaire, etc.

Quel est le type de consommation de votre cible ?

Il faut connaître en profondeur votre marché afin de mieux comprendre votre ou vos cibles car on peut évidemment en avoir plusieurs. Cela vous permettra d'adapter intelligemment votre offre. Voici des

informations qui pourraient vous permettre de mieux connaître la clientèle que vous espérez toucher :

- B2B : leur taux d'équipement, leur budget réservé à ce service, la personne à contacter, le décisionnaire, etc.
- B2C : leurs habitudes, leurs types de consommation, leurs types d'équipement, la façon dont ils prennent leurs décisions, etc.

Plus vous réussirez à collecter des informations, plus vous serez en position d'adapter votre offre à leurs besoins. Aucune information n'est à bannir car même le détail le plus insignifiant peut vous permettre de faire la différence face à la concurrence. La confiance avec un prospect peut s'établir sur un détail... à vos yeux.

Vous allez donc proposer un produit/service précis à une clientèle précise dans un but spécifique : répondre à un besoin exprimé. Si votre offre commerciale permet de combler ce besoin, alors mettez clairement en évidence ce besoin.

Quel est le mode d'achat de votre cible ?

De nombreux facteurs peuvent vous écarter du but ultime qui est de répondre au besoin exprimé et donc de signer avec ce prospect. Afin de favoriser au maximum vos chances de conclure un accord, il faut définir le mode d'achat de vos cibles pour éliminer les raisons qui pourraient vous faire louper une vente. Il est donc pertinent de pouvoir répondre aux questions suivantes :

- Qui prend la décision finale ?
- Quel est le budget moyen ?
- Y a-t-il une saisonnalité ?
- Est-ce un achat réfléchi, d'impulsion, etc. ?
- Où achètent-ils ?
- Quelles sont leurs motivations à passer commande ?
- Quels sont leurs critères de choix d'un fournisseur ?

Où se situe votre cible ?

C'est très bien de savoir quelle est votre cible, mais encore faut-il savoir où elle se trouve pour aller la chercher. Les clients que vous ciblez sont-ils :

- locaux ;
- régionaux ;
- nationaux ;
- internationaux ?

Il est donc capital de définir sa zone de chalandise, que l'on vende un produit ou un service. Vous pouvez définir votre marché de niche en fonction de sa localisation (exemple : Île-de-France). *A contrario*, vous pouvez aussi vous situer sur un marché de niche avec un service proposé à une clientèle très ciblée mais sur l'ensemble du territoire et des pays francophones.

Rédigez une offre qui interpelle

Maintenant que vous avez défini votre offre, il convient de coucher cela par écrit pour constituer une offre commerciale.

Une offre commerciale n'est pas un simple devis. Ce document doit aller bien au-delà d'un document incluant un descriptif de produit/service avec un prix pour conclusion. L'offre commerciale doit être le prolongement logique de l'entretien de vente. Son objectif est de restituer la problématique du prospect, de montrer comment combler ces attentes et d'expliquer la valeur de la solution proposée. Le prospect doit y retrouver les éléments essentiels présentés lors de l'entretien.

Une proposition commerciale doit être une confirmation écrite de ce qui a été dit, expliqué et négocié. Une offre doit donc, à chaque fois, être personnalisée. Le prospect veut lire et ressentir que vous lui parlez à LUI et LUI SEUL. Il doit percevoir que vous vous êtes pleinement impliqué pour répondre de manière précise à ses besoins.

➤ Le fond

- Faites un résumé en première page des principaux éléments de votre offre. Ainsi, votre prospect doit pouvoir retrouver les points



UNE DÉFINITION PRÉCISE DE LA CIBLE

Lors de mes accompagnements commerciaux, je fais régulièrement travailler mes clients sur la définition précise de leurs cibles. C'est en effet pour moi une des questions essentielles à se poser. Et je me rends compte qu'elle conditionne pour beaucoup la démarche commerciale. Je m'explique... Je suis face à un chef d'entreprise qui dirige un cabinet comptable. Quand je l'interroge, il m'explique que sa cible serait toutes les entreprises, TPE, PME, PMI, de 2 à 50 salariés, tous secteurs confondus, sur l'ensemble de l'Île-de-France. Face à l'immensité de cette cible potentielle, ce chef d'entreprise ne sait absolument pas comment démarrer la moindre action commerciale car son message est tellement général et vague qu'il en devient diffus et imperceptible. En approfondissant ensemble son offre, nous « découvrons » que son bénéficiaire client est clairement le réel conseil qu'il apporte en amont aux entreprises de services et plus particulièrement aux jeunes pousses (start-up) en structurant leur business plan. Se focalisant sur ces deux cibles, il a mis en place des actions spécifiques qui lui ont permis de trouver de nouveaux clients. Son expertise est maintenant clairement reconnue, la recommandation et le bouche-à-oreille fonctionnent.

*« Une expertise
clairement reconnue
fait fonctionner la
recommandation et le
bouche-à-oreille »*

importants d'un simple coup d'œil ; la clarté est importante.

- Rappelez de suite le contexte de votre rencontre et son objectif. Il est toujours utile de restituer au prospect les raisons de votre rencontre. Lorsqu'il va lire votre offre, il sera ainsi de nouveau plongé dans sa problématique ; il est important de faire preuve d'esprit de synthèse.
- Rappelez les principaux éléments abordés lors de l'entretien de vente en mentionnant les difficultés rencontrées par le prospect, ses demandes, ses attentes ; il est important de montrer au prospect que vous avez parfaitement cerné sa problématique.
- Expliquez en quoi votre produit/service va permettre à votre prospect de résoudre son problème. Il s'agit de démontrer la valeur ajoutée de votre offre pour ce client.
- Précisez le prix du produit/prestation proposé ainsi que les conditions commerciales de vente.

Le prix est mentionné uniquement en fin d'offre commerciale car il va être mis dans la balance (voir plus haut) avec le bénéfice client que ce dernier aura perçu. C'est pourquoi il est déterminant que votre prospect perçoive clairement votre bénéfice.

➤ **Attention à la forme**

Vous êtes un professionnel qui s'adresse à un autre professionnel. Il faut donc remettre à son prospect un document qui démontre votre professionnalisme.

C'est la garantie de votre sérieux et de votre crédibilité. Il s'agit bel et bien d'un engagement de votre part, et vous demandez à votre prospect qu'il s'engage à son tour sur votre solution.

➤ **La remise de l'offre**

L'idéal est de remettre l'offre commerciale en main propre, plutôt que de l'envoyer par e-mail. L'objectif de votre offre est de déclencher l'acte d'achat du prospect. En remettant votre offre en face à face, vous aurez ainsi la possibilité de capter les réactions du client. De plus, vous serez en position de répondre directement à ses éventuelles objections. Vous serez ainsi en position de lever ses derniers doutes et d'apporter des arguments supplémentaires pour conclure la vente. Vous pourrez agir pour le convaincre en « direct » et obtenir plus rapidement son accord.

Comme pour toute phase de la vente, la remise de la proposition commerciale se prépare en amont. Dans la peau d'un commercial, vous devez être en mesure d'anticiper les objections possibles et surtout d'y répondre sans aucune hésitation.

Si la remise de l'offre se fait par courrier ou e-mail, il faut bien évaluer le temps qu'il faut laisser au décisionnaire pour prendre connaissance de votre proposition commerciale et le rappeler ensuite dans le timing approprié.



UNE DÉFINITION PRÉCISE DE LA CIBLE

Il arrive fréquemment en accompagnement commercial que des indépendants, des consultants, des jeunes entrepreneurs connaissent des difficultés à définir un prix pour les prestations qu'ils proposent. En règle générale (98 % des cas !), ils se dévalorisent. En travaillant le bénéficiaire client, c'est-à-dire le gain perçu par leurs clients, ils se rendent compte des effets concrets de leur expertise et ils sont ainsi amenés à valoriser leur travail. Comment trouver « le juste prix » ? Une formatrice me fait part un jour du fait qu'elle n'arrive pas du tout à vendre ses prestations. Elle travaillait en sous-traitance, et souhaitait maintenant vendre elle-même en direct ses formations. Mais sans aucun succès. Elle m'annonce qu'elle propose ses formations au prix journalier de 350 €. Cette formatrice a plus de huit ans d'expérience et elle connaît tous les rouages de son marché (formation dans le domaine de la santé). Je lui affirme qu'à ce prix, elle n'a aucune chance de convaincre le moindre client. Le prix est tellement faible qu'il décrédibilise toute offre. Je lui propose donc de doubler son prix/jour pour le passer à 700 €. Impensable, inimaginable... Après quelques réticences, elle accepte finalement soi disant « pour me faire plaisir ». De la sorte, cette formatrice a conforté son expertise par le prix. Cette formatrice fait maintenant 50 % de son activité à son compte, le reste en tant que sous-traitante.

« Dans 98 % des cas, les prix ne reflètent pas la qualité de la prestation »

➤ Relancez... C'est indispensable !

Une offre sans relance a peu de chances d'obtenir une issue favorable, c'est-à-dire d'aller jusqu'à la signature d'une commande ou d'un contrat.

Encore aujourd'hui, un grand nombre d'offres est envoyé aux prospects potentiels, mais ceux-ci ne sont jamais relancés. Et elles restent très souvent sans réponse.

Anecdote : un grand nombre de personnes amenées à vendre considèrent – à tort – que leur travail commercial s'arrête au moment d'envoyer une offre... et qu'ensuite c'est au prospect de faire son choix. C'est être bien naïf, ou bien mal connaître le monde du business. J'ai travaillé pour une société qui propose de la délégation de compétences. Il s'agit de proposer des profils techniques bien particuliers pour certaines missions. Des offres commerciales étaient donc envoyées aux prospects après une étude méticuleuse des dossiers. Une réponse prenait en moyenne entre deux et trois heures de travail. J'ai constaté une lacune commerciale et travaillé avec un manager pour mettre en place deux relances systématiques (la première par téléphone et la seconde par e-mail) de chaque offre commerciale transmise. Le taux de concrétisation des offres a progressé de façon significative car une vraie discussion intervenait avec les directeurs des achats permettant d'expliquer les offres, de les défendre et éventuellement de les modifier pour gagner le contrat. Que se passera-t-il si l'un de vos concurrents propose une solution différente qui intéresse votre prospect ?

L'affaire sera tout bonnement perdue sans que vous n'ayez eu l'opportunité de faire une contre-proposition. Une offre se défend auprès de ses prospects. Alors prévoyez dans votre organisation de faire systématiquement la relance de vos offres !

Qu'est-ce que le client veut acheter ? Il convient d'investir du temps et de l'attention pour définir précisément son offre et de produire un document commercial digne de ce nom. Ce travail s'élabore au fur et à mesure, avec l'expérience. Ainsi, plus vous enverrez et défendrez d'offres, plus vous affinerez et professionnaliserez votre offre commerciale.

Un dernier conseil avant d'envoyer votre offre : pensez à l'offre proposée par vos concurrents et posez-vous la question suivante : comment pourrais-je faire différemment pour apporter davantage de service à ce client ?

« Ce n'est pas un produit ou un service que l'on vend, mais l'idée que notre client s'en fait »

Peter Drucker (économiste)

Si je vais acheter un véhicule de luxe très onéreux, est-ce pour aller quotidiennement chercher ma baguette de pain et faire 3 km par jour, ou est-ce que l'acquisition de cette voiture spécifique me procure une image différente (puissance, vitesse, virilité, sécurité, etc.) ? Je n'achète donc pas cette voiture pour aller d'un point A au point B, mais bien parce que conduire ce véhicule représente une image sociale qui m'attire.



LES 10 CLÉS POUR DÉFINIR SON OFFRE

- Clé 1** Définissez votre expertise.
- Clé 2** Limitez-vous à votre expertise.
- Clé 3** Proposez de la valeur.
- Clé 4** Valorisez l'offre.
- Clé 5** Apprenez à connaître vos cibles.
- Clé 6** Rédigez une offre pour répondre à un besoin client.
- Clé 7** Personnalisez chaque offre.
- Clé 8** Travaillez la forme.
- Clé 9** Remettez l'offre en main propre.
- Clé 10** Relancez la proposition.

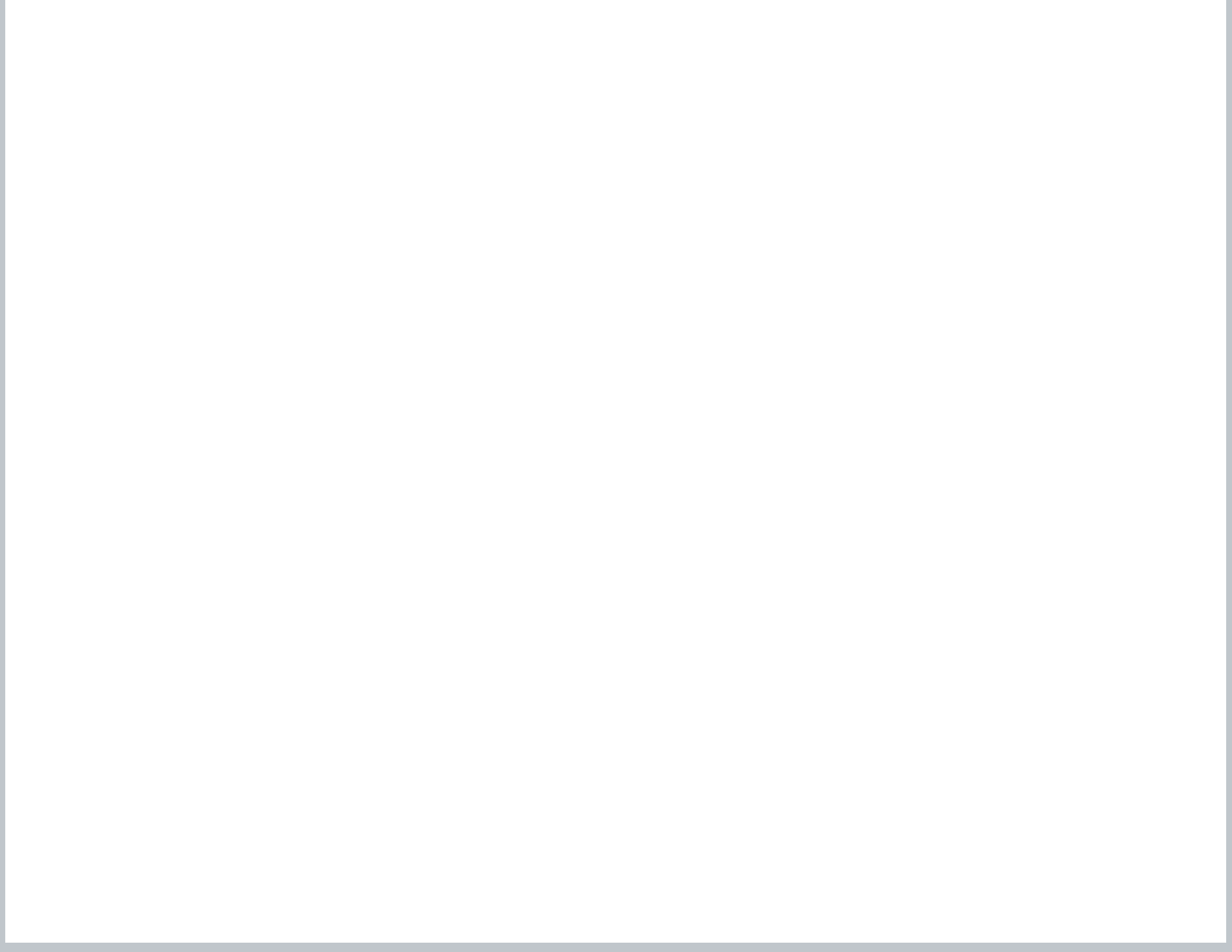
Et surtout, évitez de :

- vouloir vendre à tout le monde ;
- copier/coller pour rédiger une offre ;
- croire qu'une fois l'offre envoyée vous n'avez plus rien à faire ;
- penser que vous êtes M./Mme Toutlemonde ;
- répondre à toutes les problématiques.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 3

- **Réfléchissez et donnez-vous le temps de cette réflexion.** Travaillez consciencieusement ces sujets car ils représentent le socle commercial de votre activité.
- **Exprimez votre expertise de manière synthétique :** délimitez votre champ d'action et cantonnez-vous à cette expertise.
- **Définissez votre ou vos cibles :** trouver ses futurs clients n'est pas une mince affaire. Posez-vous la question essentielle : avec quel type de clients ai-je envie de travailler ?
- **Rédigez votre offre type :** cette rédaction implique un gros travail en amont car l'offre va synthétiser les attentes du prospect, vos points forts, votre solution, etc.
- **Élaborez intelligemment vos prix :** votre tarif doit refléter votre bénéfice client.
- Les questions posées dans ce chapitre doivent vous aider à structurer votre démarche. **Avancez pas à pas.** Vous êtes en train de construire les fondations de votre activité commerciale.





Comment construire votre pitch ?

Les ingrédients d'un pitch efficace

Comment obtenir l'effet Waouh ?

Soignez votre présentation

Comment faire un « pitch efficace »

Vous pouvez avoir le meilleur produit ou le meilleur service au monde, vous ne trouverez pas de clients si vous ne savez pas susciter leur intérêt. Pour vendre, il faut d'abord qu'on ait envie de vous écouter.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. À quoi sert le pitch commercial ?

- a. À présenter en long et en large son produit, son service
- b. À devenir sociable
- c. À impacter son interlocuteur et poser les bases d'une discussion

2. Le pitch doit être :

- a. Défini une fois pour toutes
- b. Adapté à l'interlocuteur en face
- c. Improvisé pour être authentique

3. Dans le pitch, la chose la plus importante à exprimer est :

- a. Le prix du produit/service proposé
- b. Le bénéficiaire client
- c. Le cursus parcouru

4. Lors du pitch, je parle :

- a. Simplement afin d'être compris par tous
- b. Très fort pour être entendu
- c. De manière technique pour montrer mes compétences

5. Lors du pitch :

- a. Je récite le discours appris par cœur
- b. J'incarne mon discours et je le vis
- c. J'improvise et je dis ce qui me passe par la tête

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 174

« **O**n n'a jamais l'occasion de faire deux fois une bonne première impression. » Ce dicton populaire est malheureusement vrai en matière de prospection commerciale. Si vous ne captez pas l'attention de votre interlocuteur à votre première rencontre, celui qui est peut-être un prospect, mais aussi celui qui compte des clients potentiels dans ses relations ou celui qui a l'oreille du décideur (cela, vous ne le savez pas toujours !), vous n'aurez probablement pas de seconde chance !

Nous avons toutes et tous chaque jour la possibilité de présenter notre activité professionnelle à des prospects potentiels, à des futurs clients, à des prescripteurs, à des membres de notre réseau.

Mais « impactons-nous » vraiment nos interlocuteurs ? Se souviennent-ils de nous ?

Il est important de faire bonne impression tout de suite, de marquer son auditoire ou ses interlocuteurs dès que l'on se présente.

Comment construire votre pitch ?

Le « pitch » est un terme du jargon commercial. Étymologiquement, le « pitch », c'est l'art du lancé. Aujourd'hui, ce terme, venu du cinéma et popularisé par Thierry Ardisson, désigne d'abord un court résumé d'un film (ou d'un roman) pour donner envie d'en

savoir plus. C'est exactement ce que l'on cherche à faire quand on prospecte. Le principe est donc de décrire son activité, ce qui fait la différence avec les autres (le fameux « break différenciant ») et surtout ce que vous pouvez apporter à vos clients. Le tout en quelques minutes. On parle souvent d'*elevator pitch*, pour illustrer la contrainte de durée. Et, à notre époque de zapping, il est de plus en plus difficile de capter l'attention de quelqu'un qui ne vous connaît pas encore.

➤ Le « *pitch elevator* »

Imaginez : vous allez à un rendez-vous à la Défense en Île-de-France, vous êtes au bas d'une tour, et au moment de monter dans l'ascenseur, vous vous apercevez que vous allez monter avec le patron de l'entreprise avec lequel vous rêvez de travailler, celui que vous pistez depuis des mois et que vous n'arrivez absolument pas à joindre.

Les portes de l'ascenseur se referment. Quelle chance, il est là tout proche de vous, il n'y a que lui et vous dans cet ascenseur, il ne peut pas s'échapper.

Que faites-vous ? Comment l'abordez-vous ?

Le « *pitch elevator* », c'est ce que vous allez lui dire pour qu'il se souvienne de vous.

Comment impacter cette personne avant qu'elle n'arrive au dix-septième étage ? Le *pitch elevator* revient à faire cette mise en situation de présentation. Le but est que, en quittant cet ascenseur, il vous dise : « Ce que vous faites est intéressant, il faudrait qu'on se voie. »

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14

➤ Pourquoi préparer un pitch ?

Vous connaissez parfaitement votre secteur, votre marché, votre offre, vous n'avez pas besoin de réfléchir pour savoir ce que vous allez dire. Tout le monde ou presque en est plus ou moins convaincu. Pourtant, il suffit de s'exercer, par exemple lors d'une soirée où quelqu'un vous demande ce que vous faites dans la vie, pour se rendre compte qu'il est facile de sombrer dans le jargon, de paraître suffisant ou d'avoir l'air totalement idiot. En travaillant votre pitch commercial, vous allez clarifier votre discours, mettre en avant les points importants de manière percutante et trouver la petite astuce (une citation, une référence, une comparaison...) qui rendra votre présentation originale et inoubliable.

➤ Démarrez bien

La vente est une relation de confiance, une relation entre deux êtres humains. C'est une relation humaine. La vente se réalise car le vendeur et l'acheteur se plaisent et s'apprécient mutuellement.

Quand une relation démarre bien, elle a tendance à se prolonger dans le temps et à devenir pérenne.

Quand une relation ne débute pas bien, par expérience, je vous assure que cette relation a beaucoup de chances de capoter avant son terme. Ou pire, vous allez signer avec ce client, mais vous allez ensuite payer au centuple ce que cette affaire vous aura rapporté.

Se présenter est la première étape de la vente. Si cette présentation est de bonne qualité, si elle marque les esprits, elle vous permettra d'entamer alors un dialogue avec votre interlocuteur. En allant plus loin, une bonne présentation impacte tous les compartiments de notre vie : une relation amicale débute souvent par un bon début, un *a priori* positif que vous vous forgez dès les premières secondes. Il en est peut-être de même dans les relations amoureuses... On se souvient de la première impression, elle marque ! Dans la vie professionnelle, c'est la même chose.

Alors voyons ensemble comment construire une présentation efficace qui vous servira pour contacter vos prospects.

➤ Les objectifs du pitch

Cette présentation commerciale si particulière vise à se présenter efficacement en un minimum de temps. Elle a donc plusieurs objectifs :

1. Captiver l'attention de votre interlocuteur...
2. Pour jeter les bases de la discussion ET vendre votre produit/service...
3. Dans un minimum de temps avec un maximum d'impact.

Pour cela, vous devez faire passer plusieurs messages, que l'on résume souvent par les trois lettres QQP :

- Qui : qui êtes-vous ?
- Quoi : que proposez-vous ?
- Pourquoi : quel est le bénéfice client ?

➤ Le bénéfice client

C'est le point le plus important de votre présentation. Le bénéfice client, c'est ce que vous apportez à vos clients. Après avoir fait appel à vous, le bénéfice client est le gain perçu par le client.

Je vous assure que définir son bénéfice client n'est pas une mince affaire. Cela demande une mûre réflexion. Il ne s'agit pas d'énumérer les nombreuses qualités de vos produits ou les caractéristiques de vos prestations. Non, il s'agit d'énoncer de manière synthétique ce que vous apportez à l'ensemble de vos clients.

Je prends un exemple : vous réalisez des sites Web. Allez-vous présenter votre activité en expliquant que vous maîtrisez la programmation en Flash et que vous êtes le roi de l'HTML ? Là, vous énumérez vos compétences.

Allez-vous dire que vous construisez des sites Web ? Intéressant, c'est votre domaine d'expertise, mais qu'est-ce qui vous différencie de tous vos confrères ? Vous pouvez vous présenter par exemple en énonçant que votre travail permet à vos clients de gagner des prospects car la conception de vos sites Web facilite grandement le référencement naturel par Google.

Vous l'avez compris, définir son bénéfice client n'est pas aisé. Une autre piste consiste à interroger vos clients pour savoir pourquoi ils travaillent avec vous. Cette démarche est toujours extrêmement enrichissante car on soupçonne rarement les VRAIES raisons d'une collaboration. Prenez contact avec trois ou quatre de vos bons clients et posez-leur directement

la question. « Je suis en cours d'élaboration de ma nouvelle plaquette, et je souhaiterais savoir ce qui vous a amené à travailler avec moi. » Vos clients seront ravis de vous rendre service. Vous obtiendrez très facilement les raisons de leur choix, et donc le bénéfice apporté à vos clients.

Les ingrédients d'un pitch efficace

Il n'y a pas une formule du pitch gagnant, mais voici un exemple de construction en cinq parties.

1. Identification
« Bonjour, je m'appelle [votre prénom & nom] de la société [entreprise]. »
2. Problème
« Vous n'avez jamais remarqué que... » ou alors faites un peu de storytelling (très court) : « Il y a quelques jours, j'étais en train de... et j'ai remarqué ce truc insupportable qui arrive à tout le monde... »
3. Cible
« [Mon Service/produit] s'adresse à tous ceux qui... »
4. Service rendu
« ... et il permet de... »
5. Bénéfice
« Grâce à moi... »

Le but n'est pas de vous donner une antisèche de pitch que vous pourriez allègrement copier, mais bien

de vous donner une trame de travail. Vous le constatez aisément, la formulation choisie dans cet exemple est impropre et je vous la déconseille. Elle a néanmoins le mérite de structurer votre pitch et de poser les briques les unes après les autres.

Par exemple, pour décrire votre bénéficiaire client, il serait assez inapproprié d'utiliser la formulation « grâce à moi... ». Néanmoins, cette question vous permet de réfléchir et de poser votre bénéficiaire client.

➤ **Allez droit au but**

Le pitch se doit d'être simple et direct pour impacter votre interlocuteur. Évitez au maximum le jargon professionnel dont on se gargarise à longueur de journée.

Le pitch doit être compréhensible par toutes et tous, et tout de suite.

Vous ne connaissez pas forcément votre interlocuteur, alors commencez votre pitch comme si vous aviez affaire à un néophyte, un débutant. Ensuite, si la discussion s'engage et si le dialogue se noue, eh bien vous aurez alors l'occasion d'utiliser le jargon professionnel lié à votre métier et vous montrerez à votre interlocuteur que vous êtes un professionnel et que vous avez de l'expérience.

Mais construisez toujours votre pitch avec des phrases courtes, des mots simples, sans jargon pour simplifier sa compréhension.

Je vous livre une piste de réflexion. Pour tester votre pitch qui est encore à cette étape en construction, je

vous engage à présenter votre activité professionnelle à vos parents. On le fait rarement finalement. En dehors de leur faire plaisir, le but caché serait que vos parents comprennent réellement votre métier et puissent ensuite l'expliquer à leurs amis.

Idem, second test, encore plus fort, présentez donc votre activité professionnelle à vos enfants pour qu'ils puissent ensuite expliquer ce que vous faites à leurs copains.

Si cela fonctionne, je vous assure que vous êtes sur la bonne voie.

➤ **Une histoire avec un début et une fin**

Le pitch est construit comme une dissertation : il comprend une introduction, un développement et une conclusion. Tout en suivant votre développement, votre interlocuteur va plus précisément retenir l'introduction et la conclusion.

En général, nous avons tellement tendance à nous focaliser sur les phrases d'introduction qu'on en oublie le fil de nos arguments et qu'on zappe totalement la conclusion. La conclusion est primordiale et elle doit permettre d'engager le dialogue avec votre interlocuteur.

Le pitch doit être concis et assez court pour être efficace.

C'est pourquoi je vous propose la méthode de travail suivante pour élaborer votre pitch. C'est une construction en trois étapes :

Étape 1

Partez de la feuille blanche et écrivez de manière scolaire l'ensemble de votre pitch. Soignez particulièrement votre démarrage de pitch et votre conclusion, sans oublier les liaisons d'une partie à une autre. Mais écrivez tout, jusqu'à la ponctuation.

Étape 2

Une fois votre pitch entièrement rédigé, passez à la forme synthétique en écrivant uniquement les idées fortes sous forme de *bullet point*. Oubliez alors la syntaxe utilisée et la ponctuation. Vous aurez ainsi en tête le plan de votre pitch.

Étape 3

Mettez tout à la poubelle, faites-vous confiance et lancez-vous !

➤ Un pitch ? Non, plusieurs !

Vous ne devez pas construire votre pitch, mais plutôt VOS pitches. Car on ne se présente pas de la même manière à un dirigeant d'une TPE qu'à une DRH d'un grand compte international. Le but d'un pitch est de marquer son interlocuteur. Chaque présentation doit donc être adaptée à votre interlocuteur dans le but de faire mouche et de l'intéresser.

En fonction de votre activité, vous allez donc intelligemment choisir les termes, les références qui vont toucher cette personne qui est en face de vous. Vous allez vous adresser à la personne et uniquement à elle. Et vous allez donc éveiller son intérêt en fonction de qui elle est.

Et il vous faudra également adapter le discours à la situation (un salon professionnel, une rencontre d'anciens collègues, un client potentiel à qui une relation commune vous a présenté...). En fait, avec l'expérience (et l'entraînement), vous serez capable d'improviser LE pitch qui va fonctionner dans chaque cas, à partir des éléments clés que vous avez déterminés, en donnant l'impression d'un total naturel.

Comment obtenir l'effet Waouh ?

On croit en vous non seulement parce que vous avez une idée, mais plus vous y croyez, et plus vous nous vendez autre chose. C'est plus facile de convaincre ses interlocuteurs quand on est persuadé soi-même des qualités des produits ou des services qu'on propose. En étant soi-même « magnétique » et indéfectible, on fait passer à l'interlocuteur quelque chose en plus. Et c'est souvent ce « quelque chose en plus » qui fait que votre interlocuteur vous accordera un rendez-vous. Vous lui avez donné envie !



CE SONT VOS CLIENTS QUI EN PARLENT LE MIEUX

En formation, je travaille avec un consultant en organisation. Ce dernier, qui connaît parfaitement son métier, qui a de l'expérience, constate depuis deux ans une baisse conséquente de son chiffre d'affaires. Son moral est en berne et il déploie peu d'énergie pour chercher de nouveaux clients. Il est dans une spirale négative. Néanmoins, le fait d'être en formation avec d'autres participants le pousse à se poser la bonne question : « Quel est mon bénéfice client ? » Il tourne en rond et ressasse cette question sans trouver le début de solution, car il doute. Je lui conseille d'appeler, ou de contacter par e-mail, quatre de ses clients fidèles et de leur demander individuellement pourquoi ils travaillent avec ce consultant depuis des années. Après quelques réticences, il accepte de le faire et obtient en moins de quarante-huit heures quatre réponses positives. Cela lui a permis de définir son nouveau bénéfice client. Cela lui a aussi redonné confiance, car les retours de ses clients étaient positifs et enthousiastes sur son savoir-faire et sur son savoir-être.

*« N'hésitez pas
à leur demander
comment ils voient
votre activité »*

Voilà pourquoi le pitch est ce moment spécifique dans la vente où il faut savoir convaincre en exprimant une grande confiance en ce qu'on propose.

La seule recette magique : plus vous y croirez, plus il sera facile de convaincre les autres.

Plus vous y croirez de manière forte, plus vous convaincrez aisément.

➤ **Affirmez votre différence**

Vous n'êtes pas comme votre concurrent. Vous faites des choses que vos concurrents ne font pas. Et je vous rassure : vos concurrents font eux aussi des choses que vous ne faites pas. Vous n'êtes pas là pour copier vos concurrents, mais pour exprimer et mettre en avant ce que vous faites. Ne mentionnez pas vos concurrents, expliquez uniquement votre singularité. Dans un pitch, on veut vous découvrir, savoir ce que vous proposez et ce que vous apportez. Donc, il doit y avoir une part de vous, une part personnelle, dans votre pitch. Votre style doit être révélateur de qui vous êtes et de ce que vous présentez.

Vous avez une particularité professionnelle, une chose commune que relèvent vos clients et qui n'appartient qu'à vous ? C'est le moment de l'exprimer.

➤ **Donnez de la vie à votre discours**

Utilisez des exemples, des analogies, des métaphores pour faciliter la représentation de vous au travail. Je vous conseille d'utiliser des exemples concrets

grâce auxquels votre interlocuteur vous imaginera au travail. Ainsi votre interlocuteur vous mémorisera plus facilement.

On oublie un long discours alors qu'on se souvient facilement d'une image.

Illustrez votre propos d'exemples très simples dans lesquels vous intervenez et vous solutionnez un problème. Votre interlocuteur vous verra travailler et comprendra alors votre valeur ajoutée et votre bénéfice client.

Le pitch, c'est aussi LE moment où vous devez être brillant et charismatique.

Soyez souriant, détendu, inspirez la confiance et véhiculez une certaine envie communicative.

Du panache, de l'énergie, de la passion ! S'il y a bien un moment dans la vente où il faut être magnétique, c'est celui-ci. Vous devez inspirer de la confiance tout en donnant envie à votre interlocuteur d'en savoir davantage sur votre produit, sur votre service.

➤ **Mettez de l'émotion dans votre pitch**

Il ne s'agit évidemment pas de réciter un texte figé que vous énoncerez comme on lit un prompteur. En communication, on considère que trois critères interviennent dans la perception d'un discours : le verbal, le paraverbal et le non-verbal.

Le verbal, les mots, n'impacte l'interlocuteur que pour 7 %.

Le paraverbal, les intonations, impacte pour 38 %.

Le non-verbal, le gestuel, impacte pour 55 %.



LE BÉNÉFICE CLIENT... C'EST POUR LE CLIENT !

Lors d'une formation Prospection Efficace, je travaillais avec une coach qui avait du mal à développer sa clientèle. Je lui demande de m'expliquer son bénéfice client. Elle s'exclame alors : « Je suis coach certifié, maître praticienne en hypnose ericksonienne », et elle se tait.

Je lui indique sur le ton de l'humour que cela me donne plutôt envie de partir en courant qu'autre chose ; et je l'amène à exprimer le gain pour ses clients. Grâce à ce travail effectué ensemble, cette cliente définit maintenant son activité comme ceci : « J'aide mon patient, soutenu par mes paroles persuasives et évocatrices, à puiser dans son inconscient de nouvelles ressources, à choisir les solutions au problème qu'il veut résoudre et effectuer un changement positif. Cette thérapie courte permet de traiter entre autres les insomnies, les phobies, les addictions, les angoisses. »

Cette présentation lui permet dorénavant d'engager la discussion sur les bénéfices apportés et sur la façon dont elle s'y prend. Lors de la conversation, elle annonce alors seulement qu'elle utilise l'hypnose ericksonienne.

« Si vous ne dites pas ce que vous apportez... personne ne le saura ! »

Et on sait que 80 % du message ne passe pas par les mots mais par la façon dont on les dit. Plutôt que de faire un discours, vous devez incarner votre pitch. Il ne s'agit pas seulement d'avoir la bonne gestuelle, quel que soit le vocabulaire utilisé. Non, évidemment. Ces trois paramètres influent les uns sur les autres. Il faut avant tout choisir les bons mots pour exprimer votre idée. Il faut ensuite que l'intonation choisie soit en concordance avec les mots afin d'appuyer votre propos. Il faut enfin renforcer votre message avec une gestuelle appropriée. Les mots justes vont engendrer une intonation posée, qui produit une gestuelle fluide. Les coachs appellent cela être aligné et congruent.

➤ **Appropriiez-vous votre pitch**

Si votre interlocuteur veut acquérir votre service, votre produit, c'est parce que c'est vous. Donc, soyez vous-même lors du pitch. Si vous êtes un extraverti, alors amusez-vous. Soyez brillant, ayez du panache et devenez une sorte de Cyrano. Si vous êtes un intra-verti, soyez toujours vous-même et exprimez-vous à votre manière. Vous arriverez aussi bien à faire passer vos messages et à convaincre.

Ce qui est important dans votre pitch, c'est qu'il reflète qui vous êtes et ce que vous proposez. Le pitch doit venir de vous et refléter qui vous êtes ! Mais vous l'aurez compris, il est préférable de laisser ses *a priori* au vestiaire et il est fortement conseillé d'oser, d'y aller. Et alors vous allez convaincre.

Le pitch n'est pas une simple discussion et il n'a rien de naturel. C'est donc bien un exercice à préparer avant le jour J. Le format spécifique du pitch vous oblige à le travailler en amont.

Je rencontre beaucoup de clients qui me disent ne pas travailler leur présentation, car ils se sentent suffisamment à l'aise pour se débrouiller et pour improviser le moment venu. On pense souvent que l'improvisation permet de faire n'importe quoi. C'est tout le contraire. Pensez-vous vraiment qu'un musicien débutant saurait improviser ? Pour bien improviser, il faut déjà avoir travaillé ses gammes. Plus que ça, il faut maîtriser ses gammes sur le bout des doigts. Seul un excellent musicien sait improviser, car il peut se détacher de la partition. C'est pareil pour le pitch !

➤ **Expérimentez et ajustez...**

Je ne connais personne qui ait réussi à définir le pitch gagnant du premier coup. Puisqu'il s'agit d'impacter la personne en face de nous, il est donc nécessaire de le tester et de constater – comme dans un laboratoire – ce qui fonctionne... ou pas.

On conserve ce qui fonctionne et on teste des nouveautés pour que l'ensemble de notre pitch fonctionne. Le pitch n'est, par nature, jamais abouti, ni jamais terminé, puisqu'il va varier en fonction de votre actualité commerciale. Vous lancez une nouvelle présentation, je vous invite à en parler dans votre futur pitch pour tester cette idée. Vous aurez de suite un retour.



PAS DE DISCOURS QUI « VIENT D'EN HAUT »

Lors d'un accompagnement commercial d'un dirigeant dans le conseil pour les entreprises, ce dernier m'explique avoir défini seul le pitch de son entreprise. Il m'explique avoir lu et expliqué son pitch à son équipe commerciale composée de six commerciaux, et il leur a demandé de l'apprendre par cœur, au mot près. Telle une récitation, il a demandé aux commerciaux de « recracher » ce pitch. Quel est l'impact engendré ?

Les commerciaux ont eu du mal à s'approprier ce pitch qui leur était étranger. Ils ont forcément connu des difficultés à personnaliser ce pitch et à le vivre. Ils l'ont donc adopté pendant quinze jours pour faire plaisir à leur patron, puis ils l'ont volontairement oublié et rangé au placard.

J'ai proposé quelque temps après à mon client de retravailler en équipe le pitch afin que chaque commercial puisse le façonner, le comprendre et se l'approprier. Chacun a donc eu la possibilité d'apporter sa touche personnelle et l'équipe a travaillé en mode collaboratif, en co-construction. Le résultat ? Une trame de pitch est clairement née de cette réunion, chaque commercial a pu donner de la vie à son propre pitch. Efficacité garantie !

« Un bon pitch se travaille avec ceux qui vont l'utiliser »

Ce n'est pas une étude marché, mais ça a la valeur d'être un retour à chaud immédiat.

Je dirais en fait qu'un pitch s'affine avec le temps, un peu comme un bon vin.

➤ **Entraînez-vous**

Vous l'aurez compris, faire un pitch percutant et efficace se travaille. Plus vous le travaillerez en amont, meilleur vous serez *in situ*.

Je vous ai annoncé les trois étapes pour construire son pitch. Eh bien maintenant, c'est le moment de vous lancer et de tester votre pitch en grandeur réelle, dans la vraie vie, auprès de vrais prospects. Allez vers les gens, testez votre pitch et observez leurs réactions. Voyez ce qui fonctionne auprès de vos interlocuteurs. Notez-le et conservez-le. Voyez ce qui fonctionne chez vous, les idées avec lesquelles vous vous sentez à l'aise, en totale adéquation avec ce que vous dites. Regardez votre gestuelle, elle est très souvent révélatrice. Notez-le également et conservez-le.

Un conseil

Inscrivez-vous et participez à une soirée de *speed meeting*. Vous serez face à des personnes qui ne vous connaissent pas, et qui viennent comme vous présenter leur offre, il n'y a aucun enjeu, alors allez-y ! Soyez brillant et testez de nouvelles choses à chaque présentation pour identifier vos arguments qui impactent.

Et vous verrez, plus on pitche, plus on aime pitcher.



LES 10 CLÉS POUR CONSTRUIRE SON PITCH

- Clé 1** Construisez votre pitch en fonction des besoins de votre interlocuteur pour qu'il comprenne votre valeur.
- Clé 2** Les messages à passer sont les suivants : qui, quoi, pourquoi ?
- Clé 3** Allez droit au but, soyez clair.
- Clé 4** Le pitch est construit comme une histoire.
- Clé 5** Donnez de la vie au discours.
- Clé 6** Mettez de l'émotion dans votre pitch.
- Clé 7** Affirmez votre différence.
- Clé 8** Entraînez-vous... entraînez-vous... et entraînez-vous encore.
- Clé 9** Expérimentez et ajustez... expérimentez et ajustez... expérimentez et ajustez encore.
- Clé 10** Appropriiez-vous votre pitch en fonction de votre style.

Et surtout, évitez de :

- réciter votre CV ;
- raconter votre vie ;
- croire que votre pitch est un exposé classique ;
- parler trop bas... ou trop fort ;
- parler trop ;
- croire que c'est facile.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 4

- **Mettez en place VOTRE pitch sans attendre davantage**

Je vous invite à travailler et définir votre pitch, à le tester sans attendre pour être efficace dès votre prochaine présentation. Appuyez la construction de votre pitch sur les dix idées clés et je suis certain que vous allez bâtir un pitch efficace et percutant.

- **Décrochez votre téléphone**

Nous avons tous un fichier de quelques noms que nous n'avons jamais travaillés. C'est le moment de le ressortir. Prenez votre courage à deux mains et prenez contact avec ces prospects pour tester votre présentation. Le but est de constater ce qui fonctionne, ce qui les interpelle dans votre pitch. Vous noterez évidemment aussi ce qui ne fonctionne pas et donc ce qu'il est bon d'améliorer.

- **Testez votre pitch dans la vie réelle**

Si vous faites partie d'un réseau d'affaires, si vous participez à un salon professionnel ou en toute autre occasion, faites le même exercice mais en face à face. Lors de la traditionnelle phase de rencontre et d'échange de cartes de visite, profitez de cet instant particulier pour expérimenter votre pitch. C'est plus simple qu'au téléphone ; observez alors les réactions que vous suscitez – ou pas.

- **Derniers conseils**

Amusez-vous avec votre pitch.

Étonnez vos interlocuteurs... soyez vous-même.

Vivez pleinement votre pitch.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

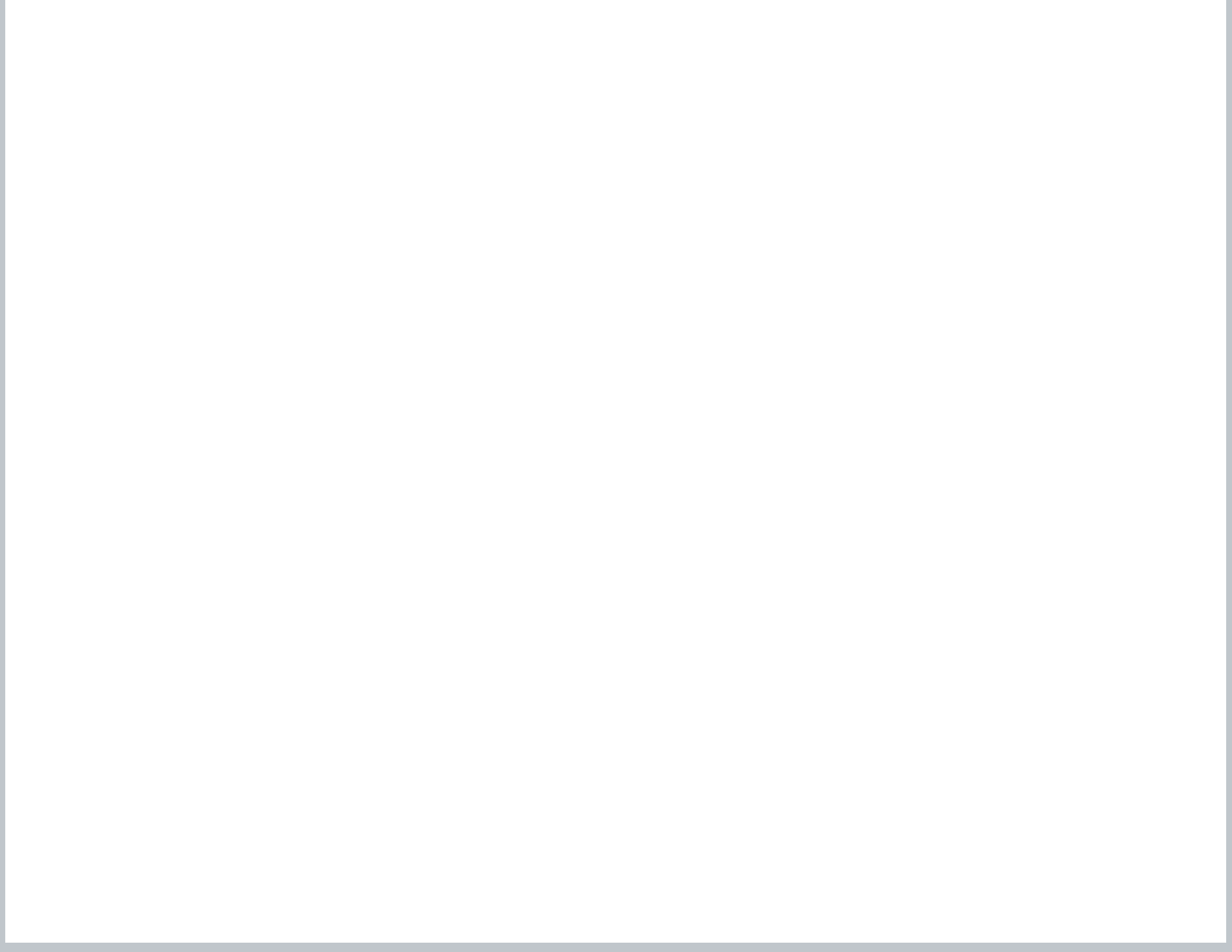
S10

S11

S12

S13

S14





Bâissez votre argumentaire

Préparez-vous pour faire face aux objections

Répondez aux objections

Sachez convaincre

Comment défendre son offre

Vous savez maintenant donner envie car vous maîtrisez votre pitch. Savez-vous comment bâtir votre argumentaire pour convaincre votre interlocuteur, puis défendre votre service/ produit ? Cette étape de la vente est essentielle pour instaurer la confiance avec votre prospect.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. À quoi sert de défendre votre offre :

- a. À rien puisque je viens de l'expliquer en détail
- b. À convaincre le prospect
- c. À échanger avec le prospect

2. La réponse à l'objection doit être :

- a. Courte, affirmative et sèche
- b. Calme et posée
- c. Enflammée pour montrer que je suis passionné

3. Dans la réponse à une objection, la première chose à exprimer est :

- a. Que l'on a bien entendu et compris l'objection
- b. De répéter les caractéristiques de son produit/service
- c. D'apporter de nouvelles caractéristiques et précisions sur son produit/service

4. Un prospect formule des objections à votre offre car :

- a. Il ne comprend rien
- b. Il a besoin d'être rassuré
- c. Il ne vous aime pas

5. Face à une objection d'un prospect, quelle est la position à avoir ?

- a. Je l'écoute attentivement
- b. Je gagne du temps, je lui coupe la parole car je connais la réponse
- c. Je m'énerve

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 174

Vous l'avez compris après les trois premières semaines, réussir une vente va nécessiter du travail, de la rigueur et de la discipline ! Autant vous y préparer dès maintenant !

Bâtissez votre argumentaire

Nous avons tous croisé au cours de notre quotidien des « super » commerciaux qui nous ont marqués. Toutes ces femmes et ces hommes ont un trait commun : ce sont d'excellents professionnels dans leurs domaines respectifs qui cherchent sans cesse à s'améliorer.

Cela signifie que :

- ils connaissent sur le bout des doigts leurs produits/services ;
- ils connaissent parfaitement leur entreprise ;
- ils connaissent réellement leur marché et ses acteurs ;
- ils ne cessent de s'informer ;
- ils cherchent en permanence à améliorer leur approche commerciale.

À force de travail, ils ont acquis une stature d'expert sur leur marché. Ce qui fait que ce sont maintenant leurs clients qui les appellent pour avoir des conseils et des informations marché, et non l'inverse.

Si vous débutez dans un métier, voilà le chemin que vous devez suivre pour être reconnu expert. Cette route est passionnante : vous allez acquérir au fur et à mesure de l'expérience et vous allez développer et perfectionner le plus bel argumentaire de vente.

➤ Comment structurer un argumentaire ?

À ce stade, une étape rassurante pour vous serait d'énumérer de manière exhaustive les caractéristiques techniques de votre offre. Ce serait une erreur de croire qu'un argumentaire de vente est une fiche produit.

Vos clients ne sont pas stupides (je vous prie volontiers de le croire, sinon faites un autre métier !), ils savent parfaitement lire seuls les caractéristiques de votre produit/service. Vous n'êtes pas un camelot sur un marché qui est présent pour faire la « déballe » du produit. Vous êtes ici pour répondre aux attentes de votre prospect, pour apporter la solution à sa problématique.

L'essentiel dans cette étape, vous l'aurez compris, est de connaître les manques et les problèmes de vos prospects, et ce avant qu'ils ne connaissent votre propre offre.

Je vous livre une méthode simple pour vous aider à construire un bon argumentaire de vente.

La première étape est de classer les caractéristiques de votre produit/service. Je pars du principe que vous



LE CONSEIL D'ALAIN

Faut-il parler de la concurrence à un prospect ? Je vous livre mon retour d'expériences. Il n'est pas forcément utile d'aborder la concurrence, surtout si vous jugez que votre prospect est suffisamment intéressé par votre offre. Mais si le prospect travaille déjà avec un de vos concurrents, vous êtes donc là pour exprimer aussi clairement que possible vos différences. Il ne faut néanmoins pas avoir peur de citer des concurrents, de parler de leurs produits/services, de leurs pratiques. Si vous cherchez à convaincre un prospect, il faut parler vrai. En revanche, en aucun cas, ne dites du mal ou ne calomniez la concurrence. Le marché est minuscule, tout le monde se connaît et cette démarche se retournerait immédiatement contre vous.

connaissiez à la perfection ce que vous vendez. Ces caractéristiques peuvent se ranger sous plusieurs catégories :

- les caractéristiques techniques : sa conception, sa fabrication, ses performances, son fonctionnement, etc. ;
- les caractéristiques commerciales : son prix, le mode de livraison, le mode de règlement, la garantie, le service après-vente, etc. ;
- les caractéristiques liées à l'entreprise : sa notoriété, sa structure, sa localisation géographique, sa taille, sa puissance financière, sa place sur le marché, etc.

La deuxième étape est de lister les bénéfices apportés par le produit/service à ce prospect en particulier. Il convient alors d'exprimer très clairement l'apport de ce que vous vendez après avoir compris le besoin de votre prospect. Vous allez par conséquent trier et mettre en avant la ou les quelques avantages qui correspondent aux motivations véritables de votre client.

La troisième et dernière étape consiste à définir votre proposition de vente unique, exclusive et attractive. C'est ce qu'on appelle l'USP : *Unique Selling Proposition* (offre unique de vente). Elle est unique aux yeux du prospect car elle est incomparable. Elle explique clairement la différenciation de votre produit/service. C'est précisément ce qui va inciter le prospect à acheter votre produit/service plutôt que celui de la

concurrence. Si votre produit est comparable à celui de la concurrence, il est alors judicieux de créer votre différenciation grâce à un marketing performant.

Il existe deux principaux types d'arguments : les arguments factuels et les arguments émotionnels.

Les arguments factuels

Il s'agit de l'ensemble des arguments concrets décrivant votre produit/service, ses fonctionnalités, etc. Ce sont les caractéristiques de votre produit/service pour démontrer qu'elles comblent le besoin de votre prospect. Les arguments factuels sont fondamentaux, mais ils ne suffisent généralement pas à eux seuls à convaincre un prospect.

Les arguments émotionnels

Ce type d'argument est plus impliquant pour le prospect. L'argument émotionnel permet de sensibiliser le prospect, en le mettant en situation dans votre démonstration. À l'intérieur de ce type d'argument, vous pouvez tout à fait comparer votre produit/service avec ceux de la concurrence. L'objectif est de démontrer à votre prospect en quoi votre offre est plus pertinente que les autres face à sa problématique. Cette étape est importante si votre prospect travaille avec vos concurrents. Je vous garantis que vous allez mettre de l'émotion à cet instant précis.

Il est donc important de savoir alterner ces deux différents types d'arguments pour intéresser le prospect.

Préparez-vous pour faire face aux objections

Malgré votre immense talent, à la fin de la présentation de votre offre, vous allez inévitablement tomber sur des personnes en face de vous qui vont discuter certains éléments de votre proposition.

Point très important : c'est bien normal qu'ils puissent vous poser des questions et obtenir de votre part des éclaircissements. S'ils vous posent des questions – premier constat –, c'est qu'ils sont intéressés à cet instant. L'objection est normale et fait partie intégrante de la vente. Alors acceptez ce fait !

L'objection signifie que votre présentation n'a pas été suffisamment claire, qu'elle n'est pas totalement comprise, ou qu'elle n'a pas répondu totalement aux attentes de votre interlocuteur.

Outre une parfaite connaissance du produit ou du service, gérer l'objection nécessite beaucoup d'écoute et un minimum de subtilité.

Les objections de la part du prospect peuvent provenir de différents facteurs :

- pour se rassurer et être certain de ne pas se tromper ;
- pour montrer au vendeur qu'on connaît le sujet ;
- par esprit de contradiction ;
- pour stopper la vente.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



LE CONSEIL D'ALAIN

80 % de vos prospects poseront 20 % des mêmes objections. Alors travaillez votre argumentaire en amont, et maîtrisez parfaitement la réponse aux cinq objections les plus courantes. Vous serez à l'abri des principales objections. Et je vous préviens : il vous arrivera de tomber sur quelqu'un qui vous posera l'objection à laquelle vous n'aviez jamais pensé. Nos prospects ont décidément beaucoup d'imagination. Accueillez-la avec bienveillance ; c'est le « jeu » de la vente.

➤ Les différents types d'objections

Les objections sont très utiles à celui qui sait les interpréter. Elles vous indiquent la direction à suivre et la distance qu'il vous reste à parcourir pour aller jusqu'à la vente (votre unique destination !). Elles peuvent être :

- **sincères... et fondées.** Le prospect voit un véritable obstacle à l'achat. Il convient de retravailler avec lui et de trouver les réponses à ce frein ;
- **sincères... et partiellement fondées.** Le prospect a encore un doute, il a besoin de preuves supplémentaires. Vous vous approchez de la vente, encore un petit effort ;
- **non sincères.** On les appelle commercialement les « fausses barbes ». Elles visent à se débarrasser poliment du vendeur car il n'existe aucune intention d'achat.

Vous comprenez donc qu'il est important d'accueillir sereinement l'objection car c'est un bon indicateur.

Répondez aux objections

Concrètement, quand vous êtes au téléphone ou face à une personne qui vous formule une objection, accueillez-la et restez face à l'objection en toutes circonstances :

➤ **Écoutez votre interlocuteur jusqu'au bout sans réagir**

L'objection est dans la plupart des cas perçue comme une remise en cause de votre présentation. Il convient donc de gérer cette situation dans le calme en écoutant votre interlocuteur. Votre réaction à cet instant risque de conditionner la suite des événements. Restez sûr de vous et maîtrisez la situation.

L'objection n'est en rien une agression personnelle, une attaque contre vous. Elle révèle que vous n'avez pas entièrement rassuré le prospect sur un certain nombre de points importants à ses yeux.

➤ **Accusez réception de l'objection**

Ne marquez pas votre désaccord avec votre prospect, bien au contraire. Ne montrez pas à votre interlocuteur que vous n'approuvez pas son objection. Souvenez-vous que le client a (souvent) raison et qu'il demande probablement à être rassuré.

Quoi qu'il arrive, accepter l'objection, soulignez-en l'intérêt et allez dans son sens... tout en relativisant l'objection. Ce n'est pas lui qui a mal compris, c'est vous qui vous êtes mal exprimé.

➤ **Traitez les objections sincères**

Répondez toujours à une objection formulée pour maintenir le lien de confiance. Ne laissez jamais une objection sans réponse car ce serait le meilleur moyen

de « perdre » votre prospect en cassant la confiance qui est en train de se construire.

Utilisez de préférence la technique de reformulation qui consiste à poser une question à votre interlocuteur en expliquant avec d'autres termes l'objection posée. Le but est d'aller vers une clarification entre lui et vous. De même, quand vous répondez à une objection, assurez-vous alors que la réponse que vous apportez convient à votre prospect.

Démasquez les « fausses barbes » par une question en retour. Comme précédemment expliqué, la reformulation permet de rendre la main à votre prospect par une question en le faisant parler. Si vous constatez que votre prospect n'a aucune intention d'achat, alors ne perdez pas davantage votre temps.

Votre place n'est pas de polémiquer face aux préjugés que pourrait avoir votre interlocuteur. Toute opposition frontale avec le prospect pourrait vous être fatale. Alors refusez le jeu de la confrontation. Idem, même si vous y êtes invité, je vous conseille de ne jamais critiquer ouvertement la concurrence. Soyez positif et expliquez plutôt ce que VOUS faites de différent.

➤ **Les objections les plus fréquentes**

« C'est trop cher ! »

Demandez à votre interlocuteur d'argumenter sa réflexion afin de découvrir son échelle de valeurs. C'est trop cher par rapport à quoi ? Pourquoi dites-vous cela ?



VOTRE PROSPECT TRAVAILLE AVEC UN CONCURRENT

Je fais travailler en atelier mes clients sur les objections qui les effraient le plus. Je me souviens d'un client qui était tétanisé quand il entendait au téléphone « je travaille déjà avec un de vos concurrents ». Il était systématiquement décontenancé par cette phrase et il y avait alors trois secondes de blanc qui cassaient toute possibilité de reprise de la discussion. Je lui ai donc demandé de noter et de réciter : *« Évidemment, je me doute bien que vous ne m'avez pas attendu, mais je souhaite vous présenter une offre différente. »*

Cette réplique peut paraître brutale - voire cavalière - mais elle lui a permis de casser ce silence qui s'instaurait quand il entendait cette objection. Maintenant, grâce à cette étape nécessaire, il n'en a plus besoin et il répond différemment.

« Évidemment, je me doute bien que vous ne m'avez pas attendu »

Est-ce trop cher par rapport à une autre offre d'un concurrent ? Si tel est le cas, avant de discuter le prix, mettez dans la balance votre bénéfice client. Votre solution est-elle équivalente à celle de votre concurrent ? L'objection prix cache bien souvent d'autres éléments qu'il convient de connaître pour défendre son offre.

Si les offres s'avèrent bien équivalentes, alors relativisez l'écart de prix observé. Vous pouvez bien entendu expliquer précisément les raisons de l'écart de prix. De nombreux clients sont prêts à payer plus cher s'ils en comprennent la raison !

« Je ne suis pas convaincu ! »

Votre interlocuteur a simplement besoin d'être rassuré. C'est positif. Je m'explique : il est en train de vous dire que votre solution l'intéresse, mais il vous demande de l'aider dans sa prise de décision.

Reprenez calmement votre explication, point par point, en validant à chaque point qu'il a clairement compris et qu'il acquiesce. Il ne s'agit pas de répéter votre offre, mais d'exprimer différemment votre offre grâce à la technique de reformulation.

S'il est convaincu par votre solution, alors parlez-lui de vos références prestigieuses si vous en avez, du taux élevé de satisfaction de vos clients, des articles de presse que vous avez accumulés, des témoignages clients, etc. Si cela n'est pas suffisant, communiquez-lui les coordonnées d'un client (celui qui ne pense que du bien de vous) et proposez-lui de les mettre en contact.

Le retour d'expérience d'une tierce personne est très efficace. Et le simple fait de proposer cette mise en relation montre clairement à votre interlocuteur que vous êtes très confiant. Généralement, le simple fait de proposer rassure votre client qui ne prendra pas le temps d'appeler la tierce personne.

Demandez enfin à votre prospect s'il est à présent convaincu et si vous l'avez rassuré sur le sérieux de votre solution.

« Je n'ai pas le budget ! »

Il s'agit dans la mesure du possible d'aider votre prospect à trouver de l'argent. Indiquez-lui qu'il lui est toujours possible de faire des économies sur certains postes de dépenses pour acquérir votre solution dont il a bien perçu les bénéfices et dont il a besoin. S'il est vraiment intéressé par votre solution car il a perçu le gain que cela engendrerait chez lui, alors il trouvera l'argent (même s'il reporte son achat). Soyez confiant.

« Je travaille déjà avec votre concurrent ! »

Accueillez cette objection et répondez à votre prospect qu'il s'agit assurément d'un bon choix. La partie n'est pas perdue mais il convient alors de jouer fort et bien. Demandez-lui s'il est à 100 % satisfait de ce produit/service.

S'il répond positivement, c'est qu'il est pleinement satisfait de son fournisseur et qu'il n'est pas en position de changer dans l'immédiat.



LA NATURE A HORREUR DU VIDE

Répondre à l'objection prix est souvent mal vécu. Cela met en cause bon nombre de décisions commerciales et surtout la valorisation de notre produit/service. J'aime en formation commerciale provoquer les participants lors de jeux de rôle en leur faisant prendre la place du prospect, celui qui entend la réponse « Trop cher par rapport à quoi ? ». Le jeu consiste à répliquer cela et laisser ensuite s'installer le silence. La nature ayant horreur du vide, je vous garantis que votre prospect va prendre la parole et vous donner un grand nombre d'informations sur lesquelles vous allez rebondir.

*« Je suis trop cher ?
Mais trop cher par
rapport à quoi ? »*

S'il répond négativement, privilégiez une approche questions/réponses. Cela signifie qu'il n'est pas totalement satisfait de son fournisseur actuel. Il faut jouer de finesse car l'objectif est de comprendre leur relation, leur mode de collaboration, leur historique, leur passif...

Cette démarche vous permet également de connaître précisément les lacunes de votre concurrent.

« Que proposent vos concurrents ? »

Face à une telle objection, cela signifie que votre prospect semble intéressé par votre offre, mais qu'il veut tout de même comparer. Et cela semble normal à ce stade. Accepter cette demande montrera à votre prospect que vous ne craignez d'aucune manière la comparaison.

Parlez donc des solutions concurrentes en étant le plus transparent possible. Si un de vos concurrents possède une fonctionnalité que vous n'avez pas, mentionnez-la sans hésiter. Cela montrera votre professionnalisme et votre sérieux. Et ce n'est pas dit que cette fonctionnalité intéresse votre prospect. Cela vous permettra aussi de mettre en avant vos points de différenciation.

Gagner la confiance d'un prospect exige du temps et de l'assiduité, et cela peut parfois prendre des chemins détournés.

Le temps du vendeur est bien différent du temps de l'acheteur. Face à un prospect, le vendeur est toujours pressé et il veut conclure rapidement. Analysez finement votre prospect, comprenez parfaitement ses besoins et ses enjeux, et adaptez-vous à son timing. Montrez votre volonté de travailler avec lui et laissez-le également décider selon son planning. Faites le maximum pour l'influencer ; et cela peut prendre des mois.



LES 5 CLÉS POUR CONSTRUIRE SON ARGUMENTAIRE ET RÉPONDRE AUX OBJECTIONS

- Clé 1** Apprenez à connaître parfaitement votre offre, votre marché, vos concurrents.
- Clé 2** Définissez l'USP pour chaque prospect.
- Clé 3** Préparez les objections courantes.
- Clé 4** Sachez accepter et traiter calmement les objections.
- Clé 5** Faites preuve d'agilité et de souplesse.

Et surtout, évitez de :

- répondre avant d'avoir écouté ;
- vous énerver ;
- croire que la préparation est inutile ;
- mépriser le prospect.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 5

- **Définissez de manière intelligible votre USP.**
Cela peut vous demander du temps mais c'est une étape incontournable à la construction de votre plan de prospection.
- **Préparez scolairement TOUTES les objections que vous pensez entendre face à vos différents prospects.**
Notez-les attentivement, même celles qui peuvent vous paraître saugrenues, puis travaillez vos réponses. Notez votre réponse en face de chaque objection. Ainsi vous allez construire votre argumentaire aux objections au fur et à mesure.
- **La patience est une qualité commerciale.**
Alors faites preuve de patience car je rappelle que votre prospect a ses propres contraintes dans son entreprise et il ne réagit pas selon votre timing. Planifier vos tâches commerciales permet bien souvent d'éviter de se précipiter vers un prospect et de le brusquer.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14





Pourquoi segmenter vos cibles ?

Ciblez les actions

Évaluez le retour sur investissement

Visez dans le mille !

Précisez votre cible

Il s'agit maintenant de répondre à une question simple :

« Qui est susceptible d'avoir besoin de mon service/produit ? »

En répondant à cette question, vous allez identifier vos cibles potentielles et faire ce que l'on appelle la segmentation de votre clientèle.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Lister ses cibles potentielles, ça sert à :

- a. Identifier à qui on vend
- b. Faire vivre les agences marketing
- c. Rien, car il faut agir vite et fort

2. Mes campagnes de prospection doivent toucher :

- a. Le plus grand nombre possible
- b. Une clientèle identifiée
- c. Les clients situés à moins de 1,5 km

3. Segmenter ses clients sert principalement à :

- a. Devenir plus efficace en ciblant
- b. Découper mes actions marketing et commerciales
- c. Étaler mes dépenses marketing sur une période plus longue

4. Cibler et segmenter sa clientèle sert :

- a. Uniquement à élaborer son business plan
- b. À élaborer son approche commerciale
- c. À élaborer des hypothèses de travail

5. Il faut faire une grille de critères (*scoring*) en prospection pour :

- a. Se faire plaisir
- b. Mieux identifier ses prospects
- c. Être plus efficace

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 175

Pourquoi dépenser du temps, de l'énergie, de l'argent pour des prospects qui ne vont rien vous rapporter ? Il est capital de focaliser vos efforts et vos ressources vers les bonnes cibles, c'est-à-dire les prospects qui rapportent. Une des bases du marketing est bien le ciblage et la segmentation. Le but est d'optimiser l'allocation de vos ressources commerciales.

Pourquoi segmenter vos cibles ?

Je rencontre dans mes formations de nombreuses personnes qui définissent leurs cibles de la manière la plus large possible. En gros, leur réflexion est la suivante : plus mon marché est large, plus j'ai de chances de toucher de clients. Eh bien c'est exactement l'inverse qui fonctionne pour la prospection. Plus vous allez micro-cibler votre marché, plus il vous sera facile de toucher votre cible. Eh oui, en ciblant de très près votre clientèle, vous serez alors identifié comme un expert sur ce segment précis. Et la conséquence première sera que votre clientèle sera à l'écoute de votre message. Il vaut mieux prendre du temps en amont à cibler précisément et intelligemment vos prospects et adapter votre message à la cible que de tirer tous azimuts sur tout ce qui bouge. Votre retour sur investissement (R.O.I., *return over investment*) en

sera bien meilleur. Par ailleurs, il est rare de n'avoir qu'une seule et unique cible, qu'un seul type de clients pour développer son activité professionnelle. Au contraire, il est assez fréquent d'avoir différents types de clients. Et il est normal de chercher à vendre son service/produit à ces divers « clients types » et donc d'avoir une action commerciale sur plusieurs segments à l'intérieur de son marché.

➤ Réduire pour être plus efficace

Par exemple, si vous êtes coach, vous pouvez affirmer que votre coaching est adapté à toute personne souhaitant s'épanouir dans la vie et voulant être plus heureux. Est-ce suffisant pour trouver des clients et apparaître aux yeux de tous comme un expert pointu ?

A contrario, si vous affirmez que votre coaching est conçu pour permettre aux managers d'obtenir le meilleur de leur équipe en développant le travail collaboratif, vous maximisez alors vos chances de toucher des managers en entreprise.

Vous l'avez compris, il est nécessaire de définir autant d'actions commerciales que vous aurez de cibles.

Et heureusement, car ce moyen vous permettra de contrôler les effets de votre action commerciale et donc d'intensifier - ou pas - les moyens à mettre en œuvre.

Prospecter tout le monde, c'est ne prospecter personne ! À chaque cible correspond une action commerciale spécifique. Frapper fort partout est une



AVOIR DES CONCURRENTS, C'EST BON SIGNE

Lorsque je rencontre des entrepreneurs, il m'arrive souvent de leur demander : « À qui s'adresse votre service/produit ? Quelle est votre cible ? »

J'obtiens très fréquemment la même réponse : « Mais nos services/produits s'adressent à tout le monde, ils peuvent être utiles à tous. »

Je poursuis ensuite et je pose naïvement une autre question : « Qui sont vos concurrents ? »

La réponse est tout aussi naïve : « Nous n'avons pas réellement de concurrents car notre approche est différente... nous sommes les seuls à offrir cela... »

Donc, en résumant : « Vous venez de m'affirmer que vous vendez à tout le monde et qu'en plus vous êtes les seuls à vendre ce service/produit sur le marché. Mais alors pourquoi n'avez-vous pas plus de succès ? » Ça donne à réfléchir...

« Si vous êtes seuls sur une cible donnée, êtes-vous sûr qu'il y a un marché ? »

perte de temps. Ne vous dispersez pas. La performance passe par le ciblage. Imaginez que votre service/produit est susceptible d'intéresser toutes les femmes et tous les hommes de moins de 40 ans. Pensez-vous vraiment que publier un article sur LinkedIn vous permettra d'acquérir des prospects en nombre ?

➤ Les critères de segmentation

Bien segmenter ses clients est un pré-requis à toute action commerciale. Il existe différentes méthodes de segmentation, qui ne sont pas incompatibles. Au contraire, c'est en les cumulant que votre segmentation gagnera en finesse. Voici les cinq principaux critères de segmentation de clientèle :

- selon la valeur et le potentiel des clients ;
- selon la taille et l'implantation géographique ;
- selon les usages et comportements de clients ;
- selon les canaux de vente ;
- selon les besoins exprimés.

En fonction de votre activité et de votre connaissance de votre marché, vous pouvez choisir un ou plusieurs de ces critères.

Commencez par cibler une clientèle la plus précise, la plus petite possible. Vous allez vous positionner sur un marché de niche et élargir ce cercle au fur et à mesure pour toucher et sensibiliser de nouveaux prospects.

Ciblez les actions

Le but est d'identifier les typologies de prospects les plus rentables pour votre entreprise, puis de déployer en priorité les actions commerciales qui leur sont destinées. La règle essentielle de la prospection efficace est d'identifier sa cible et de mettre en face l'action commerciale à faire.

Il est important à ce stade de ne pas se tromper de méthode. Pour le développement commercial de votre entreprise, il n'est pas approprié de définir une seule et unique action commerciale de prospection si vous voulez toucher et atteindre plusieurs cibles. Vous avez différentes cibles, il vous faudra donc définir différentes actions pour toucher chacune d'entre elles. Pour toucher la cible n° 1, il sera nécessaire de déployer telle action commerciale.

Pour toucher la cible n° 2, il sera sans doute nécessaire de déployer une autre action commerciale.

Et ainsi de suite.

L'action commerciale à mettre en œuvre doit être définie par rapport à la cible recherchée, et non l'inverse. Votre action commerciale est pensée et réfléchie, vous savez qui vous voulez toucher, vous savez où se trouvent vos prospects, vous savez comment leur parler. Plus votre clientèle sera ciblée, plus il vous sera facile de la solliciter et l'atteindre.

En conséquence directe, vous pourrez tout à fait avoir autant d'actions commerciales que de cibles potentielles.

Imaginons le cas d'un organisme de formations commerciales qui chercherait à développer son activité. Cet organisme pourrait définir différentes cibles potentielles : des indépendants, des PME, des grands comptes. Si cette entreprise dispose d'un catalogue de formations adaptées à chacune de ces cibles, il lui faut maintenant aller chercher ces différents types de clients. Hypothèse 1 : ce cabinet pourrait prospecter la cible des indépendants dans les réseaux d'affaires. Ces réseaux organisent régulièrement des soirées thématiques fréquentées par un grand nombre d'indépendants. Hypothèse 2 : ce cabinet pourrait prospecter la cible des PME en créant un réseau de prescripteurs. La recommandation auprès des dirigeants de PME est un excellent moyen d'obtenir des rendez-vous. Hypothèse 3 : ce cabinet pourrait prospecter la cible des grands comptes grâce aux réseaux sociaux professionnels. Les responsables de grands groupes sont présents sur ceux-ci et les approcher par ce biais est plus simple.

Imaginons maintenant que cet organisme lance une nouvelle activité, l'accompagnement commercial de dirigeants. Eh bien, il faudrait étudier précisément comment sensibiliser ces dirigeants au fait d'être accompagnés par un expert commercial... Notons au passage que ces idées me semblent fort pertinentes et qu'un grand nombre de professionnels semble en avoir besoin !



RÉDUIRE LA CIBLE AVEC LES BONS CRITÈRES

J'ai travaillé avec un dirigeant qui proposait d'importantes campagnes marketing Web avec une technologie assez pointue. *A priori*, toute entreprise est susceptible d'être intéressée par ses services. Une grille de *scoring* a néanmoins été établie pour optimiser les démarches de prospection, et pour éviter de travailler sur des dossiers qui n'aboutiraient pas. Les critères furent donc clairement identifiés grâce à un travail avec l'ensemble de son équipe. Voici quelques-uns des critères identifiés pour trouver ses prospects : avoir un réel projet Web dans les six mois (sinon perte de temps, évangelisation de prospects, mais aucun achat à la clé), avoir au moins cinq ans d'activité (l'expérience montrait que les clients qui achetaient chez eux avaient déjà testé auparavant d'autres offres), avoir une bonne notation financière (son service coûte cher et pas suffisamment de cash signifie que vous ne serez pas client), etc. Ce *scoring* a permis à cette entreprise de se focaliser exclusivement sur des prospects hyper qualifiés. Elle a donc connu un regain d'activité et de signatures de contrats car elle a su identifier un profil type de client. Et elle a accepté de renoncer à vouloir courir tous les lièvres en même temps. Se focaliser sur sa clientèle est toujours payant !

« *Le scoring permet de se focaliser sur les bons prospects* »

Évaluez le retour sur investissement

Tous les prospects ne sont pas à traiter de la même façon car ils n'ont pas tous le même degré de qualification face à l'achat de votre service/produit.

L'évaluation des prospects est donc primordiale afin de déterminer quels sont les prospects les plus importants. Cette démarche est très intéressante car elle va également vous permettre de déterminer les prospects qui ne sont pas encore en intention d'achat, et même ceux qui doivent tout simplement être oubliés car ils n'ont pas d'intention d'achat. Cette méthode revient à définir des critères de choix de vos « bons » prospects, et à attribuer des points pour chaque critère d'évaluation. Définissez au plus vite cette grille de critères et vérifiez si vos futurs clients correspondent à ces critères avant de vous jeter tête baissée sur eux.

Vous l'avez compris, le but est de distinguer les prospects qui sont susceptibles de devenir rapidement des clients, et ceux qui n'en sont qu'au début du processus d'achat. Les deux catégories sont importantes, mais ne nécessitent pas le même degré d'urgence et d'implication.

Le *lead scoring* est un terme anglais qui désigne la méthode de calcul et d'affectation d'un score aux contacts commerciaux ou aux prospects d'une entreprise. C'est une technique d'analyse multicritères

utilisée en marketing permettant de classer les clients et les prospects, afin de leur attribuer une note selon l'intérêt qu'ils accordent aux produits/services proposés par votre entreprise.

Il s'agit donc de leur attribuer un score reflétant leur intérêt pour vos produits/services et leur maturité dans le cycle d'achat.

Pour illustrer cette notion, prenons l'exemple d'une boutique de prêt-à-porter. Un passant se promène dans une galerie marchande, s'arrête et vient regarder les vêtements dans la vitrine. Nous dirons arbitrairement que cette action représente un score de 10 points. Il pousse la porte du magasin et vient observer les costumes exposés sur les mannequins. Cette deuxième action vaut alors 25 points. Puis il essaie une veste, ce qui équivaut à 50 points. Chaque action de ce prospect revient à une attribution de points. Le même processus d'attribution peut s'effectuer sur les visites d'un site Web marchand, sur les pages visitées, sur les clicks des internautes, etc. Il est donc possible de décider qu'un contact commercial sera nécessaire pour aboutir à la vente dès qu'un prospect atteint un score égal à 75 points.

La méthode du *lead scoring* est une des techniques les plus efficaces en matière d'évaluation des prospects. Cette technique permet de personnaliser chaque action marketing et de cibler les prospects qui ont le plus de chances de devenir vos futurs clients. Vous combinez alors le marketing et le commercial pour une meilleure efficacité.

Si vous proposez des outils digitaux sur mesure aux entreprises qui vendent « on line » depuis leur site Web, il est pertinent d'avoir les paramètres suivants en outil de *scoring* : entreprise possédant déjà son site marchand (ou en dessein), site réalisant en année N-1 tel CA (ou activité naissante), entreprise disposant de moyens financiers suffisants (ou société en mode projet), entreprise ayant déjà budgété ces outils, prise de décision rapide (ou réunion trimestrielle du Codir)...



LES 5 CLÉS POUR DÉFINIR SA CIBLE

- Clé 1** Optimisez toutes les ressources disponibles.
- Clé 2** Micro-ciblez pour être plus efficace.
- Clé 3** Segmentez pour mieux cibler.
- Clé 4** Définissez une action commerciale pour chaque cible.
- Clé 5** Évaluez le retour sur investissement.

Et surtout, évitez de :

- penser que tous les clients sont identiques ;
- vouloir faire la même chose avec tout le monde ;
- penser que le marketing, c'est pour les autres ;
- ne pas analyser les processus d'achat.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 6

- **Segmentez le plus précisément possible vos cibles.**

Plus votre cible sera précise, plus vous serez commercialement efficace pour l'approcher, pour l'intéresser et être authentifié comme un acteur crédible.

- **Définissez pour chacune de vos cibles les actions marketing & commerciales à entreprendre pour les sensibiliser.**

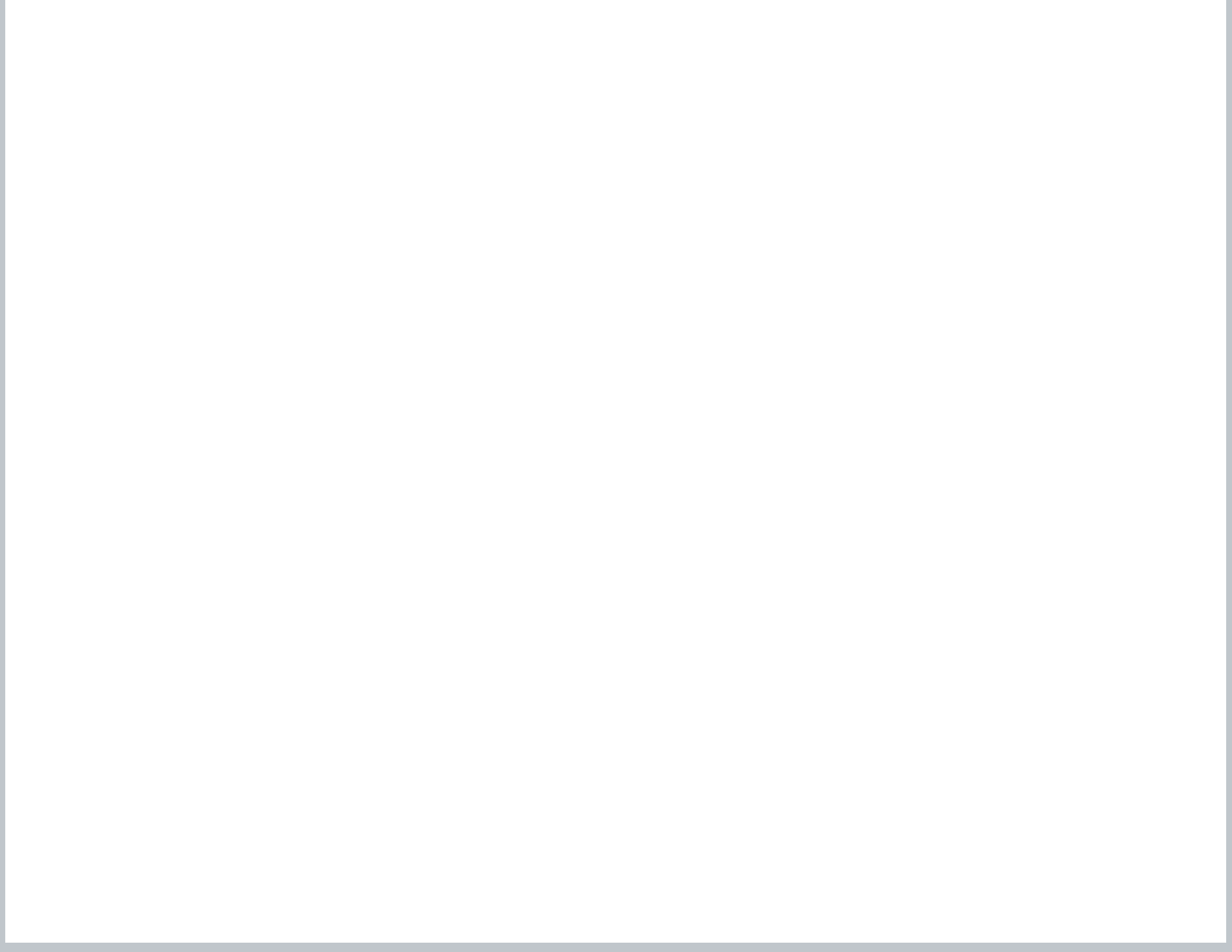
Ne faites pas de copier/coller dès que vous vous apercevez qu'une de vos actions commerciales fonctionne. Chaque cible nécessite une action spécifique pensée et adaptée pour elle.

- **Pourquoi vous intéresser à des prospects qui ne signeront jamais ?**

Établissez une grille de critères qui définissent au mieux l'état de vos clients (achat d'impulsion ou achat d'équipement, clientèle prospère ou peu fortunée, entreprise démarrant son activité ou bien avec X années d'expérience, etc.). Cette grille est un vrai facteur différenciant dans votre organisation. Focalisez-vous sur les prospects qui achèteront chez vous !

- **Derniers conseils**

Vous êtes au milieu de votre démarche de prospection. Gardez le cap et n'écoutez pas tous les ragots sur la prospection. Ne lisez pas tous les articles contre la prospection. Au contraire, bâtissez sereinement votre plan d'actions commerciales. Quand on travaille d'arrache-pied plusieurs mois sur son développement, on peut se sentir à bout de souffle ou plus simplement découragé car les résultats peinent à arriver. En respectant les tâches à faire, en suivant les chapitres les uns à la suite des autres, en réalisant ces différentes actions dans ce rythme, vous allez construire votre démarche de prospection pour développer votre activité sans perdre de vue votre direction.





Organisez votre prospection

Fixez-vous des objectifs

Apprenez à gérer votre temps et à vous organiser

Dans le grand bain

Derniers préparatifs avant de se lancer

Vos offres sont définies, vos cibles sont identifiées, vos outils sont prêts (pitches, argumentaires, réponses aux objections). Mais ne partez pas sans préparer votre carnet de route. Ce n'est pas du temps perdu, bien au contraire.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. J'effectue ma prospection quand :

- a. J'ai cinq minutes disponibles
- b. J'ai envie
- c. J'ai planifié des plages de prospection

2. La prospection doit être :

- a. Effectuée en fonction de mon humeur
- b. Le plus saccadée possible
- c. Le plus régulière possible

3. Les objectifs doivent être définis par :

- a. La méthode SMART
- b. Les résultats réalisés
- c. Le stress

4. Quand définir que je peux démarrer ma prospection ?

- a. J'ai préparé et je me sens prêt
- b. J'en ai envie
- c. J'ai encore besoin de réfléchir

5. Comment organiser ma prospection ?

- a. Je ne planifie rien, j'agis et je fonce
- b. Je définis un plan et je m'y tiens
- c. J'adapte ma stratégie commerciale en fonction des résultats

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 175

Prenez un peu de recul par rapport à votre activité et à son organisation. Voyons ensemble quelques rudiments indispensables à une bonne gestion du temps.

Organisez votre prospection

Une des clés principales de la prospection efficace tient à l'organisation que vous allez mettre en place. La prospection est un travail. Comme toute tâche professionnelle, il convient de la programmer dans votre emploi du temps pour être efficace car cela demande de l'énergie, de la concentration et de la réflexion.

➤ **Ne prospectez pas par à-coups**

La prospection est un travail ingrat, je l'ai déjà dit. C'est un travail de fond, une tâche nécessaire voire indispensable. C'est surtout un travail qui paye s'il est pratiqué de manière régulière. De manière singulière, je dirais que le bon prospecteur est davantage un diesel qu'une Formule 1 (voiture de course tournant sur circuit). Je ne sous-entends pas que la F1 est rapide, fine et racée alors que le diesel est lent, commun et ordinaire. Non ; je dis tout simplement que la prospection nécessite une grande régularité pour être efficace. Faire de la prospection est un talent !

Je vous livre une règle extrêmement simple pour organiser de manière très concrète votre prospection. Puisque la prospection est l'art de trouver ses futurs clients, eh bien notez dans votre agenda des plages horaires de prospection en pensant que vous êtes précisément en rendez-vous avec vos futurs clients. Cela vous évitera de décaler de jour en jour, de semaine en semaine, voire davantage, vos actions de prospection. La procrastination étant un mal professionnel connu, évitez de remettre la prospection au lendemain en l'inscrivant dans votre agenda !

Je n'ai pas la prétention de dire que, pour être efficace, vous devez prospecter X heures par jour, Y jours par semaine. Non. Évidemment cela dépend directement de votre activité, de votre marché, de votre segmentation. En revanche, j'affirme que celui qui pratique la prospection régulièrement obtient des résultats. Ensuite, celui qui pratique régulièrement va devenir, grâce à l'expérience acquise, de plus en plus affûté et performant. Cela demandera de moins en moins d'efforts et il va donc y prendre du plaisir. Pratiquer la prospection de manière régulière est une sorte d'hygiène de vie commerciale qui maintient en forme.

➤ **Préparez vos journées à l'avance**

De manière plus générale, il convient de ne pas subir son agenda.

Vous vous êtes déjà trouvé dans la situation de vous dire en fin de journée à 19 heures que vous n'aviez strictement rien fait de votre journée, et ce alors que

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



NE SOYEZ PAS TROP AMBITIEUX

Se déterminer soi-même ses propres objectifs est plus ardu qu'il n'y paraît. C'est pourquoi je vous propose de décomposer votre résultat. Je m'explique : un grand nombre de mes clients ont la fâcheuse tendance à se coller sur les épaules des objectifs super ambitieux. « Mon objectif de prospection est de réaliser 40 000 € de chiffre d'affaires d'ici trois mois. » C'est ce que j'appelle se stresser inutilement. Décomposons ensemble ce chiffre d'affaires. Le panier moyen étant de 10 000 €, cela représente donc la signature de quatre affaires. Le taux de concrétisation et de signature est de 33 % (je rencontre trois prospects pour signer un contrat). Donc, pour signer quatre affaires, je dois donc faire douze devis. Je fais un devis tous les deux prospects rencontrés car mon offre est très ciblée. Pour signer quatre affaires, je dois intéresser vingt-quatre prospects. Plutôt que d'avoir un objectif déterminé en termes de chiffre d'affaires en euros, je vous invite à déterminer votre objectif en termes de nombre de rendez-vous à prendre. Pour réaliser les 40 000 € de CA, il convient pour ce cas précis de prendre vingt-quatre rendez-vous sur trois mois, soit huit rendez-vous par mois, soit deux rendez-vous par semaine. Cette astuce permet d'obtenir un objectif dynamisant, un objectif qui met une pression saine et stimulante en termes d'actions, et non un objectif stressant et inhibant.

« Un objectif ne doit pas être stressant ni inhibant »

vous avez été sans cesse sollicité et que vous n'avez absolument pas arrêté une seconde. Un minimum de gestion du temps est alors nécessaire pour être efficace.

La toute première règle consiste à planifier vos journées à l'avance. Cela signifie qu'à la fin de chaque journée, vous allez prendre un peu de temps avant de quitter votre bureau, un peu de recul pour préparer votre journée suivante. Ou que chaque vendredi, vous allez préparer la semaine à venir. Vous constaterez immédiatement que vous allez devenir de plus en plus efficace.

➤ **Distinguez vos tâches prioritaires**

La règle n° 2 est de distinguer les tâches prioritaires des tâches urgentes. Nous avons de multiples sollicitations quotidiennes urgentes qui émanent de nos collaborateurs, de nos supérieurs, de nos clients, etc. Les outils de travail à notre disposition nous incitent à travailler dans l'urgence (tablette, smartphone). Eh bien, je vous invite justement à planifier vos tâches et à réaliser d'abord vos tâches prioritaires, et à répondre ensuite – et uniquement ensuite – aux « fausses » urgences.

Petit truc d'organisation

Arrêtez de relever vos e-mails toutes les cinq minutes. Vous vous mettez seul une pression néfaste et inutile. Relevez vos e-mails quatre fois par jour, cela suffit

amplement. Cela vous dégagera de l'énergie et du temps pour traiter vos priorités. Cela vous dégagera également l'esprit pour réfléchir à vos « vrais » dossiers. Adaptez ces quelques règles d'organisation et vous constaterez immédiatement les améliorations dans la qualité et le rendement de votre travail. Vous êtes presque prêt à foncer et à prospecter. Mais il reste encore une étape à franchir...

Fixez-vous des objectifs

Vous connaissez votre offre produit/service et vos cibles, vous maîtrisez votre pitch, vous avez décidé de lancer une action commerciale pour trouver vos tout premiers clients. Il manque encore une chose essentielle qu'il convient de définir maintenant : VOS objectifs ! Comment savoir si vous êtes efficace ? Comment savoir si une action que vous menez depuis deux mois est appropriée ? Ces objectifs vont permettre de contrôler les résultats de votre travail. Mettre en place une action commerciale n'a de sens que si l'on peut contrôler ses effets.



PAS DE RÉSULTAT SANS OBJECTIF

Un client m'expliquait avoir fait toute l'après-midi de la prospection en travaillant sur les réseaux sociaux. Je lui demande alors ce qu'il a accompli et quels sont les résultats obtenus. Je comprends au bout de deux minutes qu'il a fait défiler pendant trois heures des centaines de profils sur LinkedIn sans effectuer une seule action de prospection. Il appelait cela faire de la prospection. Il convient de ne plus faire semblant et d'agir ! La semaine suivante, ce client s'engageait à faire quinze demandes de mises en relation vers des contacts ciblés et identifiés grâce à l'aide de messages préparés et personnalisés.

« Ne faites pas semblant, agissez »

Déterminez avec précision vos objectifs SMART et suivez au fur et à mesure les résultats de vos actions. Le maître mot est « ajustement ». Tout chef d'entreprise sait ajuster ses efforts au regard des résultats obtenus. Vous êtes à mi-parcours en dessous de vos objectifs ? Redoublez d'efforts pour atteindre et dépasser ces objectifs. Vous êtes à mi-parcours au-dessus de vos objectifs ? Levez un peu le pied tout en restant vigilant. Les preuves se font sur le terrain, pas en laboratoire dans votre bureau. Vous allez vous accomplir dans l'action !

➤ La méthode SMART

Je vous propose d'utiliser une méthode bien connue des consultants pour déterminer vos objectifs d'une manière efficace.

Les objectifs SMART sont simples et permettent surtout de vérifier l'efficacité de vos actions commerciales. Un objectif doit être :

- Spécifique : l'énoncé doit être simple, explicite et précis.
- Mesurable : basé sur des faits concrets quantifiables.
- Ambitieux : l'objectif doit permettre de se dépasser pour l'atteindre.
- Réalisable : l'objectif doit être atteignable.
- Temporellement défini : il doit contenir des limites en temps.

Ces objectifs se préparent avec une grande attention et cela demande une réelle réflexion.

Apprenez à gérer votre temps et à vous organiser

Lors de formations, on me demande souvent quel est le meilleur moment de la semaine pour prospecter. Le meilleur moment dépend de votre marché,

de vos interlocuteurs et également de votre temps disponible. Je m'explique. Vos prospects sont les responsables des ressources humaines. Ce poste est actuellement en France occupé à majorité par des femmes. Une partie d'entre elles dans ces postes travaillent à temps partiel. Il ne paraît donc pas opportun de prospecter le mercredi pour ce type de prospects (sachant qu'il s'agit d'une généralité car des RH travaillent bien entendu le mercredi). Vos prospects sont les directeurs commerciaux des grandes entreprises agroalimentaires. Ces hommes et femmes seront en revanche plutôt joignables en fin de journée, à partir de 19 heures, ainsi que le vendredi en fin de journée, quand les barrages téléphoniques ne sont plus là. Vous l'avez compris, il convient d'adapter sa prospection aux cibles que l'on veut joindre.

➤ **Osez y aller !**

À ce stade, il convient de ne plus faire semblant : vous êtes parfaitement opérationnel maintenant.

« Osez y aller » signifie que vous êtes dans la partie active de la prospection, que la phase de préparation est maintenant terminée.

En coaching commercial, je rencontre régulièrement des clients qui me confient travailler et peaufiner sans cesse leur démarche de prospection, sans jamais démarrer concrètement la prospection à proprement parler. Vous l'avez certainement compris, je fais partie de ceux qui sont certains que la préparation est une

partie extrêmement importante de la prospection. Mais une fois bien préparé, il faut se jeter à l'eau.

C'est en prospectant qu'on devient prospecteur !

Cette étape est essentielle et très importante. Les gens se font un monde de la prospection, et c'est souvent pour ça qu'ils en ont peur et qu'ils n'en font pas. C'est dans l'action qu'on progresse, qu'on expérimente et qu'on grandit.

Réflexion. Action. Ça tient en deux mots. C'est suffisamment simple pour être retenu. Une fois votre préparation terminée (et c'est le cas si vous avez suivi à la lettre les précédents chapitres), alors vous agissez de manière pragmatique.

Plus vous serez dans l'action, moins vous serez inhibé. Plus vous serez dans l'action, plus vous serez expérimenté.

Plus vous serez dans l'action, plus vous trouverez ça plaisant.

Plus vous serez dans l'action, plus vous trouverez vos solutions efficaces.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



LES 10 CLÉS POUR ORGANISER SA PROSPECTION

- Clé 1** Sentez-vous prêt à présent pour passer à l'action.
- Clé 2** Prospectez de manière régulière.
- Clé 3** Organisez votre prospection à l'avance.
- Clé 4** Déterminez précisément vos objectifs commerciaux.
- Clé 5** Restez focalisé sur vos actions prioritaires.
- Clé 6** Déterminez votre plan de prospection.
- Clé 7** Déterminez des objectifs stimulants.
- Clé 8** Gérez votre temps.
- Clé 9** Expérimentez vos actions de prospection.
- Clé 10** Accomplissez-vous dans l'action et prenez goût au succès.

Et surtout, évitez de :

- craindre d'être confronté au terrain ;
- penser que l'action ne demandera pas d'énergie, puisque votre prospection a été pensée et réfléchi ;
- croire que vous allez échouer car la prospection, c'est nouveau pour vous.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 7

- Puisqu'il s'agit des derniers préparatifs, **visualisez le travail que vous avez parcouru** pendant les six semaines qui viennent de s'écouler. Votre préparation est achevée et vous êtes maintenant sur le point d'aller réellement à la rencontre de vos futurs clients. Tout le travail accompli va maintenant vous être profitable.
- **Savourez** un peu ce moment.
- Surtout, **allez franchement sur le terrain**, et sans arrière-pensée craintive ou négative. Vous allez constater que votre plan de prospection va porter ses fruits.
- Mettez-vous dans une **dynamique de conquête** et allez découvrir vos clients en faisant des rencontres intéressantes.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

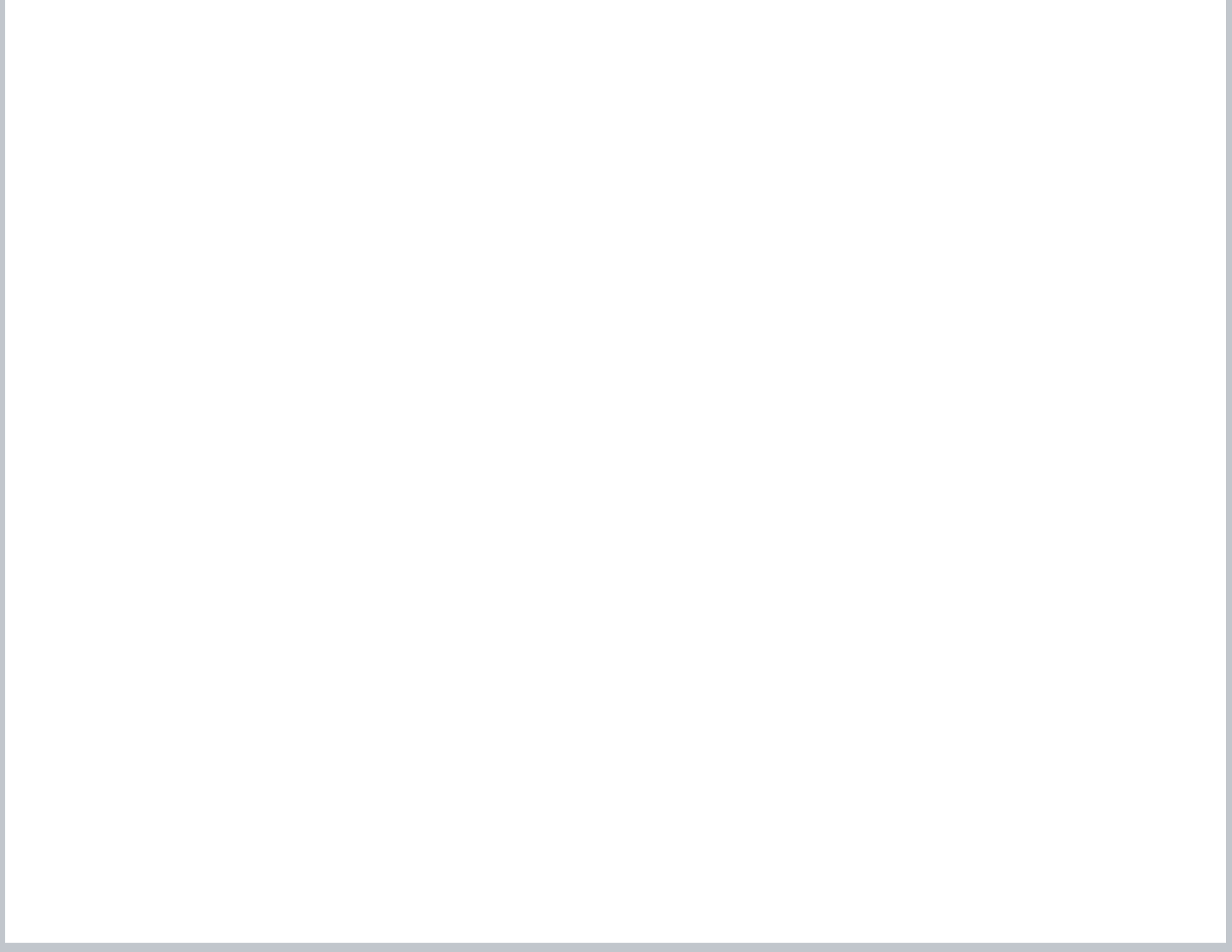
S10

S11

S12

S13

S14





Suscitez des demandes de contacts

Utilisez des relais

Devenez une entreprise orientée vente

Entrez en piste

Comment générer des « *leads* »

Vous êtes presque au point pour vous lancer. Vous maîtrisez maintenant de nombreux éléments commerciaux, vous avez travaillé, vous vous sentez prêt et vous êtes décidé. Faisons une courte pause et voyons comment trouver des prospects par de nouveaux moyens.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Un générateur de *leads* permet de :

- a. Développer un outil marketing
- b. Trouver de nouveaux prospects
- c. Trouver du plomb

2. Adwords permet de :

- a. Corriger automatiquement l'orthographe des offres commerciales
- b. Ajouter des mots pour trouver votre slogan marketing
- c. Faire apparaître davantage votre site Web lors des recherches

3. Le livre blanc est :

- a. Un livre avec une couverture toute blanche
- b. Un fascicule traitant d'un sujet spécifique
- c. La suite du petit livre rouge

4. L'entreprise orientée vente est une société où :

- a. Tout le monde peut vendre
- b. Tout le monde participe à la vente
- c. Le but est de vendre le plus cher possible

5. Le prescripteur est une personne qui :

- a. Recommande votre service/produit
- b. Achète pour lui votre service/produit
- c. Achète pour lui votre service/produit pour le revendre

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 176

Nous avons vu en début d'ouvrage les différentes formes existantes de prospection. Je vais vous livrer maintenant quelques moyens complémentaires pour trouver vos futurs clients. Il s'agit bien souvent de solutions additionnelles qui se mélangent avec les formes plus traditionnelles de la prospection. En fonction de votre activité, il faut les choisir avec discernement.

Suscitez des demandes de contacts

La génération de *leads* – de l'anglais *lead generation* qui signifie littéralement « détection de pistes » – regroupe l'ensemble des techniques marketing permettant d'obtenir des contacts commerciaux les plus qualifiés possibles.

Selon le lexique du marketing de *mercator-publicitor*, un *lead* est un « contact qualifié, généré par une opération de marketing. C'est donc un prospect sur lequel on a les informations indispensables pour l'amener à devenir client ».

Un *lead* est en général plus qu'un simple contact publicitaire. En effet, un *lead* comprend les principaux renseignements pour une qualification assez poussée ; cela va dépendre du nombre de champs à renseigner pour le *lead*.

On parle essentiellement de génération de *leads* dans le domaine marketing pour le B to B (*Business to*

Business), même si la tendance est actuellement à la généralisation vers le B to C (*Business to Customer*). La génération de *leads* permet d'alimenter votre force de vente à qui vous allez donner des contacts potentiels à travailler. Examinons ensemble les principaux générateurs de *leads*, simples à mettre en place et efficaces au niveau des résultats. Je souligne particulièrement les derniers adjectifs utilisés – simple et efficace – pour rappeler qu'il n'est pas question de se lancer dans le développement d'un outil marketing pendant plusieurs mois. Listons ce qui existe et qui est à la portée de tout un chacun.

➤ Google Adwords

Dixit Wikipedia, « Google AdWords est la régie publicitaire de Google créée le 23 octobre 2000 aux États-Unis. Celui-ci affiche des annonces ou bannières publicitaires, qui sont ciblées en fonction des mots-clés que tape l'internaute ou en fonction de son comportement de navigation ».

Adwords permet de mettre en avant votre site Web quand un internaute saisit dans le moteur de recherche Google des mots-clés.

En achetant à Google un ou plusieurs mots-clés, votre site Web sera proposé en priorité, et ce quel que soit le référencement naturel de ce dernier. Il s'agit bien d'un service payant permettant d'attirer des visiteurs plus ou moins ciblés vers votre site Web. Les annonceurs paient uniquement quand l'internaute clique sur la publicité. Le prix du clic est fixé selon un système d'enchère.

Un des intérêts majeurs d'Adwords est de permettre à l'annonceur utilisant Adwords de se fixer un budget quotidien pour ses propres diffusions. Cela lui permet une totale maîtrise de son budget publicitaire qu'il peut démarrer ou stopper à loisir.

Google tire astucieusement profit de la position dominante de son moteur de recherche en vendant ces clics aux annonceurs souhaitant apparaître suite à une recherche effectuée par un internaute.

Quand un internaute utilisant Google fait une recherche, deux listes distinctes de résultats sont affichées :

- Au centre de la page, les résultats du moteur de recherche sont générés par le référencement naturel du site Web. Ces résultats sont classés selon des critères objectifs.
- En haut de page à droite, les résultats provenant d'Adwords, nommés liens commandités ou liens payants.

Une étude de juin 2013 menée par l'Institut français d'opinion publique (IFOP) précise que 52 % des internautes cliquent sur les liens commandités lorsqu'ils effectuent une recherche sur Google. 36 % des internautes ne font pas la distinction entre les résultats naturels et les liens commandités.

Il convient de retenir que les campagnes de mots-clés sponsorisés sont complémentaires au référencement naturel, et qu'il est intéressant d'utiliser ces deux outils. Je conseille fortement de faire appel à des experts en ce domaine car les paramètres de réussite d'une bonne campagne sont nombreux et les techniques et algorithmes de recherche évoluent régulièrement.

➤ Le livre blanc

Le livre blanc consiste à mettre sur Internet à disposition des internautes un fascicule traitant d'un sujet spécifique moyennant le fait que l'internaute laisse ses coordonnées (souvent l'email) avant de télécharger le livre blanc. Cela permet à l'auteur de se constituer un fichier de prospects, souvent ciblé autour du thème traité.

En mettant le livre blanc à disposition, il s'agit bien de laisser le prospect potentiel venir vers vous. C'est en ce sens que la diffusion de livres blancs s'inscrit dans le contexte évolutif de l'*Inbound Marketing*.

L'*Inbound Marketing* s'oppose à l'*Outbound Marketing* qui vise à attirer l'attention du prospect de manière intrusive et presque malgré lui. L'entreprise qui met à disposition un livre blanc, l'auteur qui publie, seront trouvés sur Internet par le public ciblé en fonction du sujet traité. C'est l'internaute qui vient chercher l'information mise à sa disposition en échange de ses coordonnées.

Pour une entreprise, la rédaction d'un livre blanc est motivée par au moins une des raisons suivantes :

1. Générer des *leads* : le livre blanc attire l'attention du lecteur, suscite son intérêt en lui proposant de l'information sur un sujet très précis. *Via* en général un formulaire d'inscription, l'internaute aura accès au livre blanc. L'entreprise enrichit ainsi son fichier de prospects qualifiés et augmente ses *leads* qui deviennent des personnes potentiellement clientes.

2. Montrer son expertise : le contenu d'un livre blanc est le plus souvent fondé à partir d'expériences vécues ou de connaissances accumulées. La pertinence du sujet choisi permet justement de montrer et d'affirmer que l'entreprise maîtrise parfaitement son domaine. Le livre blanc permet de poser cette expertise.

Je mets néanmoins en garde les lecteurs qui souhaiteraient se lancer corps et âme dans l'écriture d'un livre blanc. Il faut prendre en compte deux éléments :

- Il faut avoir quelque chose à dire : il faut avoir cette expertise professionnelle pour la partager. Sans matière grise, point de livre blanc ! Une des dérives marketing actuelle est de proposer des livres blancs vides de sens et d'informations. Attention : l'effet recherché est alors inverse. Les lecteurs se détournent de l'entreprise qui ne tient pas ses promesses en termes de livrables.
- L'écriture d'un livre blanc est chronophage. Il faut avoir certaines aptitudes à l'écriture pour démarrer ce type d'ouvrage car on peut y passer des mois entiers... et délaissé la prospection !

➤ **Le livre**

De la même manière, la publication papier d'un livre permet à l'auteur d'apparaître comme un expert en la matière. Si la promotion du livre est correctement faite, les lecteurs vont venir à la rencontre de l'auteur et de l'ouvrage. C'est bien encore de *Inbound Marketing*.

De nombreux ouvrages à vocation professionnelle voient le jour avec de nouvelles collections chez bon

nombre d'éditeurs. Ces collections se développent rapidement et les présentoirs de collections professionnelles pullulent de nos jours.

J'y vois un signe positif dans la volonté des lecteurs de trouver de l'information pertinente sur des thèmes professionnels qui les préoccupent. Des ouvrages de vulgarisation aux livres hyperspécialisés, il est à peu près possible de trouver des livres sur tous les sujets, dans tous les formats, à tous les prix.

Utilisez des relais

Il n'y a pas que vous et vos commerciaux qui puissiez véhiculer une bonne image de votre entreprise, de vos produits et de vos services. Si des tierces personnes disent du bien de vous, elles seront probablement écoutées et vous ferez naître un intérêt pour vos offres.

➤ **Le prescripteur**

Les prescripteurs sont des personnes qui auront identifié votre bénéficiaire client et qui sauront vous mettre en relation avec des clients potentiels.

Le prescripteur est reconnu pour son pouvoir de recommandation auprès d'un certain nombre de consommateurs ou d'acheteurs potentiels. Son influence est reconnue et est suivie. Cette influence est d'autant plus forte que le prescripteur est réputé. « Je vous appelle de la part de... » permet de décrocher



COMPRENDRE LES MOTIVATIONS

Si vous êtes amené à travailler avec une personne, il est toujours utile de comprendre ce qui la fait avancer. Le prescripteur fera des recommandations sur sa crédibilité alors que l'apporteur d'affaires le fera pour sa rémunération. À votre avis, lequel est le plus fiable ? Lequel fera des recommandations les plus sûres et les plus pertinentes ? Voilà pourquoi je vous conseille ardemment de privilégier le prescripteur à l'apporteur d'affaires. Dans la grande majorité des cas, son influence est plus efficace auprès des clients potentiels car ces derniers savent qu'elle n'est pas monnayée. Combien de personnes ont effectué un nombre important de rendez-vous, ont négocié pendant des heures les clauses de rémunération pour rédiger un contrat d'apporteur d'affaires... pour rien ! Car au bout du compte, l'apporteur d'affaires réalisera qu'il n'est pas aisé de vendre votre service/produit. Le prescripteur quant à lui va s'investir et saura vous prescrire tout au long de l'année, en fonction des situations, à plusieurs clients potentiels.

« Le prescripteur engage sa crédibilité »

un rendez-vous à 100 %. Ils peuvent être amenés à préconiser votre entreprise et donc vous apporter du business. Il s'agit d'un sésame qui permet d'ouvrir aisément les portes.

Un grand nombre de métiers de services fonctionne essentiellement grâce à la prescription qui représente une mise en relation directe ciblée. Avocats, comptables, agents immobiliers, architectes, conseils...

Grâce à leur position professionnelle et à leur notoriété, les prescripteurs sont susceptibles de recommander votre entreprise, et donc d'influencer le choix de leurs relations. Ils le font en engageant leur crédibilité, de façon désintéressée.

D'où l'intérêt de savoir identifier vos prescripteurs et de vous faire connaître auprès d'eux. Ils constitueront une excellente carte de visite.

Une fois les prescripteurs ciblés, il faut les aborder pour les sensibiliser à votre service/produit. Votre bénéfice client doit être évident et clair aux yeux du prescripteur. Il faut faire preuve de patience et de persévérance avec les prescripteurs. C'est souvent plus long qu'avec les clients finaux ou utilisateurs de votre produit/service. Mais un seul prescripteur peut vous recommander auprès de plusieurs prospects ! C'est pourquoi se constituer un réseau de prescripteurs peut devenir un travail de prospection à part entière.

➤ **Le client ambassadeur**

Ambassadeur, ambassadrice : 1. Personne qui représente un État auprès d'un autre. 2. Personne chargée

d'un message ou d'une mission quelconque (source Wikipedia).

Les clients ambassadeurs correspondent bien à ces deux définitions : ils représentent l'entreprise (ou la marque) et participent aussi à la faire vivre.

Il est par conséquent important d'identifier vos ambassadeurs parmi les autres clients. Comme les clients ambassadeurs sont des influenceurs, il est nécessaire d'instaurer avec eux une relation complice et durable. En effet, ils influencent leurs proches, leurs réseaux, et de manière plus large le public.

Le client ambassadeur est un client totalement satisfait et convaincu de votre service/produit et qui va vous aider pour trouver vos nouveaux clients.

Techniquement, ce n'est pas vraiment différent du bouche-à-oreille classique... La différence réside dans la portée du message : grâce au Web, aux réseaux sociaux, l'avis ultra positif d'un client ambassadeur va avoir une grande diffusion et peut atteindre des centaines voire des milliers de personnes.

Les ambassadeurs véhiculent directement vos avantages et vos bénéfices. Il est alors question de les faire témoigner sur votre site Web ou les réseaux sociaux, lors de conférences, d'ateliers, etc. Ce n'est pas vous qui vantez les mérites de votre entreprise, mais ce sont eux qui le font volontairement à votre place et pour vous.

Le client ambassadeur vous est dévoué : il va défendre votre entreprise, votre marque face à d'éventuelles critiques, il va acquérir et s'emparer de toutes les nouveautés, il relaye tout le bien qu'il pense de

vos services/produits. Apple est l'exemple même de la marque possédant des clients ambassadeurs engagés !

➤ L'apporteur d'affaires

L'apporteur d'affaires met en relation un prospect potentiel avec un vendeur en contrepartie d'une commission ou rétribution financière.

L'apporteur d'affaires est également un intermédiaire qui vous met en relation avec un prospect, mais sa motivation est de gagner un pourcentage sur l'affaire réalisée. Contrairement au prescripteur qui engage sa crédibilité, ce qui motive l'apporteur d'affaires est le gain, l'argent.

La rémunération de l'apporteur d'affaires dépend de la réalisation de l'affaire : si la vente est signée, dans ce cas l'apporteur d'affaires percevra sa rétribution.

L'apport d'affaires est courant dans le business. Nous conseillons vivement de procéder à un contrat entre le vendeur (ou l'entreprise) et l'apporteur d'affaires afin d'éviter tout litige ultérieur. En effet, étant donné l'absence de règles légales concernant le statut d'apporteur d'affaires en France, le contrat liant les deux parties (l'entreprise et l'apporteur d'affaires) fera foi lors d'un éventuel désaccord.

Mais attention : il faut savoir qu'un réseau de prescripteurs et d'apporteurs d'affaires se construit, mais surtout se travaille au fur et à mesure. Entretenir un réseau nécessite de prendre du temps avec chacun



TOUS LES COLLABORATEURS VENDENT

Je me souviens d'une anecdote à l'époque où j'exerçais le beau métier de directeur commercial pour le compte d'un éditeur français de logiciels. Je manageais une équipe d'une douzaine de commerciaux et nous travaillions ensemble la notion de satisfaction client. En sortant d'une réunion, je passe devant l'accueil pour aller boire un café et j'entends une standardiste téléphonique dire à un client probablement récalcitrant et peu aimable : « Monsieur, si vous n'êtes pas content, allez donc voir chez nos concurrents. » J'en renversai presque (non je l'ai fait !) mon café et une fois qu'elle avait raccroché, j'eus une conversation très directe avec cette standardiste. Ce qui m'est apparu était essentiel : il était évident que tout le monde devait être orienté vers la satisfaction client, et certainement pas uniquement les commerciaux pour qui cette préoccupation est plus légitime car ils sont en contact régulier avec les clients. Du livreur au dirigeant, la satisfaction du client doit être une quête et devenir une réelle devise commerciale apportant la réussite.

Un autre commentaire : tirez des conclusions et bousculez vos habitudes à partir de faits quotidiens révélateurs ; c'est aussi comme cela que vous allez réussir. Nourrissez-vous des multiples exemples sous vos yeux, analysez-les et modifiez immédiatement vos usages et process commerciaux. C'est aussi comme cela qu'on progresse.

« Chaque salarié doit être orienté vers la satisfaction du client »

des membres, de les informer régulièrement de vos travaux, d'être et rester en relation proche.

Une fois vos réseaux constitués, il ne faut surtout pas oublier d'entretenir avec eux des relations prolifiques. Le contrat moral est de les tenir informés des démarches que vous effectuez auprès de son contact. Comme ils engagent leur propre crédibilité, la moindre des choses est qu'ils soient prévenus de l'avancée de vos démarches commerciales. Une autre règle consiste à leur renvoyer l'ascenseur ou leur demander de quelle manière il est possible de les aider. En cas de signature avec un de leurs contacts, il est également possible de lui offrir un cadeau valorisant et personnel en fonction de votre lien.

Une entreprise orientée vente

Avoir des clients satisfaits qui envisagent uniquement d'acheter chez vous et qui incitent leurs relations à en faire autant : voilà le rêve de tout entrepreneur.

Satisfaire ses clients est évidemment une condition nécessaire au succès. Viser la

propension du client à recommander votre entreprise et vos services/produits à son réseau est encore plus puissant.

L'entreprise orientée Vente consiste à s'assurer que chaque composante de votre entreprise intègre la satisfaction de vos clients comme sa priorité. Satisfaire vos clients et les fidéliser ! Mais pas uniquement...

Vos collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de votre société – avant même vos clients. Aussi éloigné soit-il du client, tout collaborateur doit se sentir totalement impliqué dans la qualité du service client, et dans la vente qui en est la résultante.

L'entreprise orientée Vente est le fait que tout collaborateur peut participer directement ou indirectement à la réalisation d'une vente. Cela ne concerne plus uniquement le commercial.

De nombreuses entreprises techniques (maintenance informatique, téléphonie d'entreprise, etc.) demandent maintenant aux techniciens qui sont en contact régulier avec les clients sur le terrain de remonter les besoins clients à l'équipe commerciale. Ces demandes seront traitées par les vendeurs, mais les techniciens participent à faire circuler l'information et ne sont plus exclusivement cantonnés à leur tâche de technicien. Ils pensent « clients ».

Dans nos TPE et PME, la culture client n'est pas totalement entrée dans nos usages. Les Anglo-Saxons la développent depuis plus longtemps que nous. Rattrapons ensemble ce retard, et ne laissons plus un livreur peu scrupuleux bâcler sa tournée, une assistante revêche provoquer la contrariété de ses interlocuteurs,

une comptable effectuant les relances de factures être aimable comme une porte de prison, un commercial ne pas honorer un rendez-vous par manque d'organisation... Ce sont d'excellents collaborateurs à qui il suffit de montrer les conséquences commerciales de leurs actes. L'effet miroir est souvent un bon outil révélateur : « Si vous étiez à la place de ce client, que penseriez-vous de notre entreprise ? »

Créer une culture d'entreprise tournée vers et pour le client en dépassant les préoccupations personnelles et les priorités données aux objectifs individuels est un vrai challenge... payant ! La constitution d'une culture client est une valeur fortement mobilisatrice pour l'ensemble des collaborateurs. Cela soude une équipe.

Certaines start-up ont parfaitement compris et intégré ce point. Elles développent une forte culture collaborative d'entreprise afin que les collaborateurs s'y sentent bien et qu'ils s'impliquent sans compter pour défendre cette culture. Certaines vont même à embaucher des collaborateurs sur le partage des valeurs communes, plus que sur les compétences individuelles, en misant sur l'humain et sa capacité à se mobiliser au sein d'une équipe motivée.



LES 5 CLÉS POUR GÉNÉRER DES LEADS

- Clé 1** Multipliez avec ingéniosité les sources de contacts commerciaux.
- Clé 2** Choisissez des prescripteurs et/ou des apporteurs d'affaires.
- Clé 3** Faites que l'ensemble de vos collaborateurs travaille la satisfaction client.
- Clé 4** Inspirez-vous des événements que vous voyez ou de ce qui se pratique chez d'autres.
- Clé 5** Soyez innovant et créatif.

Et surtout, évitez de :

- penser que ce n'est pas à votre portée car trop technique, difficile, long, coûteux ;
- enchaîner différentes actions de prospection qui n'ont pas de relation les unes avec les autres ;
- croire que cela repose exclusivement sur vous.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 8

- **Mettez en place sans attendre plusieurs moyens de générer des contacts commerciaux** en parallèle à votre plan de prospection déjà établi.
- **En travaillant avec certains outils Internet, en structurant un réseau de prescripteurs ou d'apporteurs d'affaires**, vous multipliez ainsi vos contacts et maximiserez vos chances de succès. Cela prend du temps. Un seul prescripteur peut vous apporter plusieurs clients. Cela peut donc vous rapporter gros.
- **En combinant différents moyens de prospection**, vous validerez le fait que c'est bien la conjonction de ces sources qui engendre la réussite commerciale.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14





Sur les salons professionnels

Lors de conférences

Dans les clubs d'affaires

« On ne se connaît pas ? »

Créer des opportunités professionnelles

Même si vous avez mis en place une stratégie de génération de *leads*, le meilleur moyen de trouver des nouveaux contacts potentiellement intéressés reste d'aller sur le terrain.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Visiter un salon professionnel permet de :

- a. Distribuer le plus grand nombre possible de cartes de visite
- b. Rencontrer des responsables identifiés d'entreprises
- c. Ramener des goodies gratuits

2. Aller à une conférence permet de :

- a. Manger des petits fours et boire gratuitement du mauvais champagne
- b. Échanger avec des professionnels du marché
- c. Aller deux heures écouter un pair

3. Adhérer à un club d'affaires permet de :

- a. Obtenir des recommandations pour développer son activité
- b. Revenir avec le maximum de cartes de visite
- c. Sortir de son isolement de dirigeant

4. Je génère des opportunités professionnelles car :

- a. Je teste mon projet
- b. C'est un excellent entraînement
- c. Je vais trouver des prospects

5. Pour trouver des nouveaux prospects, je peux :

- a. Aller vendre mes services/ produits aux exposants des salons professionnels
- b. Intégrer un réseau d'affaires
- c. Effectuer des conférences en tant que conférencier

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 176

Nous avons vu de multiples manières d'aller chercher ou d'attirer des prospects vers soi. Le temps de la réflexion est terminé. Démarrez maintenant le temps de l'action ! Il est enfin temps d'agir et d'appliquer consciencieusement ce que nous avons vu dans les précédents chapitres. *Time to act !* Ça sonne bien aussi en anglais... Votre mission ? Prendre contact avec des personnes... que vous ne connaissez pas. Il va donc falloir aller vers l'autre, et pitcher devant elle ou lui, pour expliquer son activité et engager le dialogue.

Sur les salons professionnels

Qui ne s'est pas senti totalement désemparé devant le gigantisme de certains halls de salons professionnels ? Afin de recueillir des informations utiles et d'optimiser votre visite, mieux vaut vous organiser à l'avance. Pour tirer un réel bénéfice d'une visite d'un salon, il convient d'organiser sa recherche en amont et de cibler les contacts à voir. Cela nécessite de planifier votre visite. Il convient avant tout de définir quel est le but de la visite sur ce salon. Posez-vous les bonnes questions : quels sont mes objectifs de visite ? Vais-je sur ce salon pour présenter mon produit/service et me faire la main ? Vais-je sur ce salon prospecter et trouver de futurs clients ? Pour trouver de nouveaux partenaires

ou fournisseurs ? Pour bénéficier de conseils d'experts ? Pour examiner ce que propose la concurrence ? De quels renseignements ai-je vraiment besoin ? Ces différentes questions vous permettront de vous rendre sur un salon avec un ou deux objectifs identifiés. Rien de pire que d'aller sur un salon, faire le tour en dix minutes puis rentrer à son bureau dépité. Voici les étapes d'une bonne préparation de visite.

➤ **Renseignez-vous sur le salon**

Nombre d'exposants, nombre de visiteurs attendus (ou visiteurs de l'année n-1), entreprises et marques exposantes, conférences & événements organisés... Le site Web d'un salon, la campagne de promotion, les articles de presse, la réputation, autant d'éléments qui peuvent vous aider à décider de vous y rendre. De cette manière, tenez-vous en éveil et repérez les manifestations les plus intéressantes en fonction de vos objectifs.

➤ **Identifiez les exposants et les produits**

Votre salon est maintenant clairement identifié et vos objectifs sont déterminés. Toujours à partir du site Web du salon, considérez les exposants, les marques présentes intéressantes pour votre activité. Un salon est l'endroit idéal pour découvrir les nouveautés, les tendances, les acteurs incontournables d'un marché. Listez les exposants que vous voulez voir dans l'ordre croissant (du plus important au moins important).



ON NE VEND PAS SUR UN SALON

Je me souviens d'un client en formation m'expliquant son désarroi de revenir bredouille des salons professionnels. Il était totalement démoralisé et malheureux car il n'arrivait absolument pas à convaincre des exposants de s'abonner à son service, et ce pendant le salon, sur le stand des exposants. Je lui ai conseillé de modifier son plan de prospection et ses objectifs de salon. Je lui ai donc proposé d'aller sur le salon pour rencontrer des professionnels captifs et intéressés par son service, de ramener les cartes de visite, puis de reprendre contact quelques jours après le salon. En respectant ainsi les exposants, et les différentes phases de la vente, cette personne s'est ainsi constitué un véritable vivier de prospects, qu'il a su travailler par la suite.

N'oubliez pas qu'exposer sur un salon représente un investissement important (financier, temps, humain, matériel, logistique, etc.). Les exposants sont sur le salon pour vendre, et non pour acheter. Le salon est l'endroit idéal pour créer le contact, pour se présenter (avec un excellent pitch !), mais ce n'est pas le meilleur endroit pour vendre quoi que ce soit aux exposants. Sur le salon, vous pouvez entamer une relation professionnelle qu'il vous faudra cultiver et faire grandir par la suite.

« Les exposants sont sur le salon pour vendre, et non pour acheter »

➤ **Identifiez les interlocuteurs**

Afin d'être certain de rencontrer les bonnes personnes sur le salon, trouvez les noms des responsables pour chacun des exposants que vous avez décidé d'aller voir. Les réseaux sociaux professionnels vous permettront de mettre un nom en face de chaque entreprise. Vous avez maintenant établi une feuille de route (Exemple : Mme Dupond, entreprise Yadlajoie, stand Y36).

➤ **Contactez les exposants en amont**

Pour les plus hardis d'entre vous, quelques jours avant le salon, vous pouvez même prendre rendez-vous avec les responsables que vous aurez identifiés. Les responsables exposants sont rarement sur leur stand pendant toute la durée du salon et il est donc difficile de les rencontrer. Une tactique consiste à les contacter par e-mail ou par les réseaux sociaux pour annoncer votre visite et être certain de leur présence le jour J.

➤ **Préparez un planning de visite**

Pour optimiser sa durée de visite, il est indispensable de préparer un planning de visite, des rendez-vous fixés avec les exposants, des événements & conférences, ceci pour optimiser au mieux votre temps sur place. Pour optimiser votre visite, je vous conseille de vous inscrire à la newsletter du salon quelques semaines avant la tenue du salon. Le jour J, prévoyez un stock

suffisant de cartes de visite. Soyez en forme et alerte pour repérer les signaux communiqués par les exposants (stand imposant, animation importante, démonstration produit, nouveautés, etc.). Évitez de prendre contact pendant les heures de rush avec les responsables que vous aurez identifiés. Prévoyez d'aller visiter les interlocuteurs les plus importants pendant les accalmies, les heures où il y a moins de fréquentation, pour qu'ils vous accordent du temps. Identifiez au plus près les informations que vous recherchez.

Lors de conférences

Il y a quelques années, les visiteurs de salons professionnels se déplaçaient pour trouver des documentations et de l'information. Aujourd'hui, nous trouvons de plus en plus d'informations simplement grâce à Internet. La valeur ajoutée des salons est de nos jours devenue moins importante que par le passé. Alors pourquoi se rendre et participer à des conférences ?

Cette question est légitime à l'heure où la plupart des conférences sont aussi diffusées par la suite *via* Internet.

Voici trois bonnes raisons de franchir le pas et d'aller à des conférences professionnelles :

1. Les conférences thématiques sont à considérer comme des étapes du développement de votre activité. Elles sont autant de bouffées d'air frais dans le tunnel du lancement d'activité.



FAITES UNE BONNE IMPRESSION

Vous assistez à une conférence ? La séance de questions-réponses est un bon moyen de sortir du lot. Réfléchissez en amont à deux questions pertinentes en relation avec le thème abordé. Prenez le pari avec vous-même de poser une de ces deux questions après la conférence, pendant la séance de questions-réponses. C'est un excellent exercice qui va vous permettre de prendre la parole en public, de vous présenter devant un auditoire qui va vous écouter, d'être identifié dans la foule d'anonymes, d'obtenir une réponse à la question posée. Après être intervenu, à la fin de la conférence, vous constaterez que des participants viendront spontanément discuter avec vous. Vous pourrez alors échanger des cartes de visite et vous constituerez alors votre fichier de prospects. Il s'agit d'une véritable tactique de visibilité et de prospection. C'est une technique de mise en avant : il faut s'y préparer, le décider, puis oser le faire avec envie !

« La question est aussi importante que la réponse »

2. Les conférences vous permettront de tester l'avancée et la qualité de votre travail, au fur et à mesure de son élaboration, devant vos pairs, des professionnels de la profession.

3. Les conférences sont un moyen simple et accessible pour dialoguer avec des confrères. À chaque conférence, vous aurez la chance de croiser des prospects, des clients, des prescripteurs, des concurrents. Toutes ces rencontres vont venir nourrir votre réflexion et vont engendrer des actions. Les conférences représentent un excellent moyen de développer votre réseau ; et le réseau est capital quand on veut s'insérer sur un nouveau marché.

Lorsque vous vous inscrirez à une conférence, n'y allez pas comme un simple spectateur, mais bel et bien comme un acteur. N'allez pas à tel petit déjeuner conférence car il y a du café chaud et des croissants, mais pour rencontrer un responsable que vous avez identifié, pour obtenir une réponse à une question précise que vous vous posez, pour recueillir tels retours d'expérience.

Dans les clubs d'affaires

Savez-vous qu'environ 25 % du chiffre d'affaires d'une entreprise vient directement du réseau de son dirigeant ? En fonction de votre marché et de votre

structure (plus vous êtes petit, plus le réseau est important), ce pourcentage peut même dépasser les 50 %.

Il est donc essentiel d'être là où se trouvent vos clients et d'aller à leur rencontre (allez-y et en même temps attirez-les vers vous). Les cercles et clubs d'affaires sont un excellent moyen de les trouver. Il existe partout en France une multitude de clubs d'affaires professionnels permettant à des professionnels de rencontrer d'autres professionnels du même marché, de la même corporation, du même syndicat professionnel, etc.

La plupart des clubs d'affaires affichent clairement leurs objectifs : ils ont souvent pour vocation de développer les contacts professionnels, de multiplier les partenariats et de permettre également l'entraide entre pairs. Ce sont des lieux de rencontre professionnelle favorisant les échanges entre entrepreneurs et les synergies d'affaires. Par le partage d'idées et de conseils, ces cercles permettent également aux dirigeants de débattre et partager avec d'autres entrepreneurs, et de casser leur isolement. Le simple fait de constater que les autres entrepreneurs connaissent les mêmes difficultés est déjà rassurant en soi. Cela permet de relativiser et de passer le cap.

Mais cela permet surtout d'accroître son réseau. Développer son carnet d'adresses professionnel est extrêmement important, et pas uniquement au lancement de l'activité. Un club d'affaires est aussi un concentré de l'activité économique de la région. Tous les secteurs y sont généralement présents. Cela

représente donc autant d'occasions de faire connaître votre produit/service.

➤ **Générez du « new business » grâce aux clubs**

Pour développer vos affaires et obtenir des recommandations de qualité, voici quelques conseils :

- Faites votre marché et sélectionnez le cercle qui répond à vos attentes maintenant. Comme il existe un grand nombre de clubs, je vous invite à participer en tant qu'invité pour valider s'il correspond à vos besoins, à vos valeurs, à votre engagement financier, etc. Cette étape est importante car elle va permettre de trier les sollicitations pour choisir le club d'affaires qui vous intéresse.
- Une fois votre choix établi et votre adhésion effectuée, profitez de chaque occasion pour communiquer autour de votre activité : c'est en multipliant vos rencontres, vos interventions, vos échanges que vous gagnerez en visibilité. Devenez visible aux yeux des autres membres en faisant des recommandations des autres membres, en multipliant les prises de parole, en jouant le jeu du club.
- Participez régulièrement aux activités : si vous voulez être clairement identifié par les membres, il vous faudra participer de manière régulière aux différentes réunions du club. L'assiduité est donc facteur de succès au sein d'un club d'affaires. Les



UN MOYEN EFFICACE DE DÉVELOPPER SON ACTIVITÉ

Les clubs d'affaires représentent un moyen efficace de trouver des nouveaux clients. Je mets en garde les lecteurs les plus fougueux face à certaines idées reçues. Il n'y a pas un club meilleur que les autres. Cela dépend de ce que vous venez y chercher. De plus, chaque club a ses contraintes : nombre de membres, professions représentées, nombre de réunions mensuelles ou hebdomadaires, adhésion gratuite ou payante, cooptation nécessaire ou pas, situation géographique des réunions, etc. Je vous conseille d'adhérer à un ou deux clubs maximum en même temps. En dehors de l'aspect financier, participer régulièrement à un ou deux réseaux est très chronophage. Calculez bien avant d'adhérer que vous aurez la disponibilité nécessaire puisque vous savez que l'assiduité est un facteur de succès. De plus, il s'agit d'un engagement que vous prenez avec vous-même d'abord, puis vis-à-vis des membres du club. Une fois votre adhésion souscrite, je vous conseille vivement de multiplier les rencontres individuelles avec les autres membres. Vous prendrez aisément des rendez-vous car vous ferez partie du même cercle. C'est en favorisant les échanges individuels que les recommandations pourront arriver. Mais le moyen le plus efficace est de démarrer en faisant vous-même les recommandations des autres membres. La règle de fonctionnement de tout réseau est celle-ci et relève de l'anthropologie : plus vous donnerez, plus vous recevrez ! Mon dernier conseil sera d'y aller à votre rythme. Nous n'avons pas toutes et tous la même approche, la même facilité à engager le dialogue et à se mettre au-devant de la scène. Tout en respectant votre rythme, forcez-vous tout de même un peu pour multiplier les échanges, pour aller vers les autres. Devenez acteur dans le réseau. Vous verrez : ça fonctionne très bien !

« Évaluez bien votre disponibilité avant d'adhérer à un club »

rencontres au fil du temps vont permettre d'initier des échanges fructueux. Les clubs d'affaires rassemblent en moyenne plusieurs centaines de membres. Cela prend donc du temps d'être identifié pour être recommandé.

- Faites vous-même des recommandations pour en recevoir par la suite : partager vos informations, effectuer des mises en relation, faire des recommandations... tout ceci instaure la confiance des autres membres. Plus vous serez en mesure d'aider les autres, plus vous recevrez en retour car la confiance sera posée et ils seront ravis de vous renvoyer l'ascenseur. Plus vous ferez pour le club, plus vous recevrez de la part du club.

Comme pour toute action commerciale, vous avez déterminé des objectifs. Une fois la manifestation professionnelle ou la rencontre terminée, il convient d'établir un bilan de la visite pour analyser la qualité et la quantité de contacts réalisés, pour trier les informations récoltées. Par rapport aux objectifs fixés, quels sont ceux qui ont été atteints ? Que faut-il faire pour combler les manques ? La visite a-t-elle porté ses fruits ?

Vous revenez d'un petit déjeuner professionnel avec vingt-cinq cartes de visite. Était-ce votre but ? Ces cartes sont-elles ciblées ? Une grande majorité de ces vingt-cinq personnes peuvent-elles devenir vos clients, vos prescripteurs ? Y a-t-il un retour sur investissement pour vous ?

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



LES 5 CLÉS POUR ÊTRE EFFICACE SUR UN SALON, DANS UNE CONFÉRENCE OU UN CLUB D'AFFAIRES

- Clé 1** Comme toute action commerciale, préparez-la en amont.
- Clé 2** Assistez à des conférences et posez des questions.
- Clé 3** Inscrivez-vous à un club/réseau d'affaires pour prospecter.
- Clé 4** Préparez les salons professionnels et allez trouver des contacts ciblés.
- Clé 5** Décidez d'être acteur sur chaque événement auquel vous participez.

Et surtout, évitez de :

- vous rendre à des événements en touriste ;
- penser que ce type d'événements ne nécessite aucun travail ;
- penser qu'y aller, c'est déjà faire une partie du travail.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 9

- **Identifiez les réseaux d'affaires dans votre ville** et allez participer à une réunion.
- **Prenez contact avec la CCI** (Chambre de Commerce & d'Industrie) de votre région.
- **Le but est de choisir le club, le réseau** qui correspond à votre activité, à votre développement, à votre budget.
- **Allez aux conférences métiers**, posez des questions, rencontrez des confrères et collègues. Soyez curieux !

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

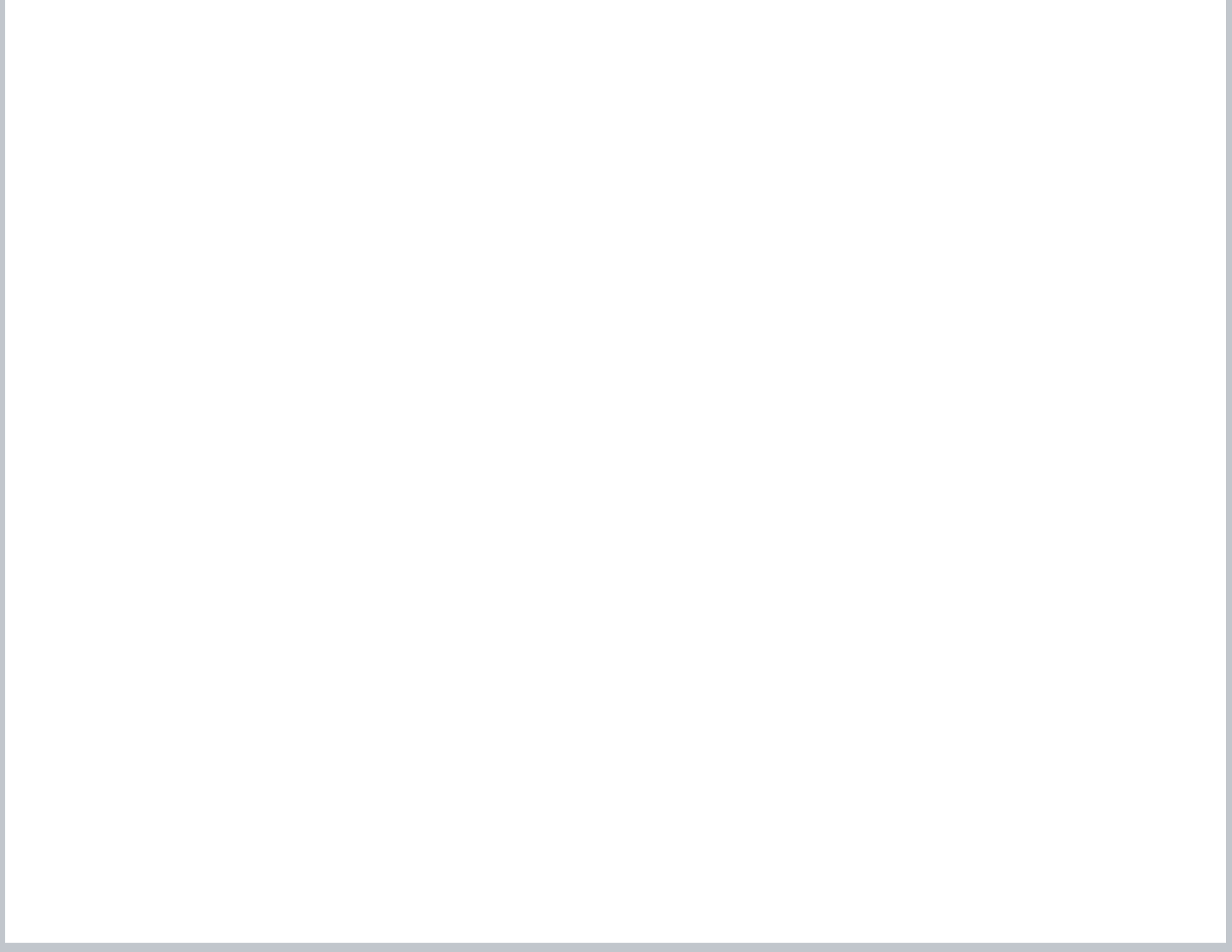
S10

S11

S12

S13

S14





Osez le téléphone

Obtenez un rendez-vous

Des objectifs mesurés

Dans le dur !

Comment prendre contact avec des prospects

L'expression est explicite. Vous ne pourrez pas faire l'impasse sur la prise de contact direct avec des clients potentiels qui ne vous connaissent pas. Une épreuve pour beaucoup, mais le jeu en vaut la chandelle.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Prospecter dans le dur permet :

- a. De trouver les clients les plus difficiles
- b. De trouver des prospects
- c. De décrocher les affaires les plus pointues

2. Pour faire de la prospection téléphonique, vous devez :

- a. Harceler la standardiste jusqu'à ce qu'elle vous passe un ou une responsable
- b. Être accueillant et souriant
- c. Connaître parfaitement ce que vous vendez

3. Se faire recommander permet de :

- a. Accroître sa notoriété
- b. Obtenir facilement des rendez-vous
- c. Envoyer une lettre par la poste sans se déplacer

4. Quand je fais de la prospection téléphonique, je suis :

- a. Rapide car j'ai 50 personnes à appeler
- b. Rapide dans ma présentation et ensuite j'écoute
- c. Rapide car je suis efficace

5. Pour trouver des nouveaux prospects, je peux :

- a. Prospecter dans le dur
- b. Être recommandé
- c. Dupliquer mes cibles

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 177

Vous avez débuté la semaine dernière (si vous suivez le plan) la prospection *via* les réseaux d'affaires, les conférences, les salons. Compliquons-nous un peu la tâche et regardons ensemble comment prospecter sur une cible plus large.

Osez le téléphone

Prospecter dans le dur, c'est contacter des personnes qui n'attendent pas votre sollicitation, qui ne vous connaissent pas et ne veulent pas spécialement savoir ce que vous avez à vendre. La prospection dans le dur est souvent associée à la prospection téléphonique. Alors examinons comment se préparer et faire de la prospection par le biais de l'outil « téléphone ».

Quel est l'unique but de la prospection téléphonique ? Vous pourriez me dire que le but est de joindre un prospect, et que si nous avons la chance de l'avoir en ligne, qu'il a l'air plutôt réceptif à notre discours et bien disposé, alors le but de l'appel téléphonique va devenir de lui vendre notre produit/service. Eh bien je vous arrête de suite. L'unique but de la prospection téléphonique – rappelez-vous-en – est de bloquer un rendez-vous. Ce rendez-vous physique en face à face permettra en temps n° 2 de la vente d'avoir avec ce futur client un entretien de vente. La vente est composée de plusieurs séquences, et il est très important de respecter cette suite logique. En tentant

d'aller plus vite, de sauter une étape, vous risquez fort de ne pas vendre.

Tout commercial qui se respecte a déjà tâté de la prospection dans le dur, avec plus ou moins de bonheur, avec plus ou moins de succès. Cette étape est souvent vécue comme un moment désagréable car éprouvant, chronophage pour finalement des résultats peu convaincants au regard de l'effort que cela nécessite. Néanmoins, ce canal est toujours utilisé, alors qu'Internet offre des alternatives.

Pourquoi se focalise-t-on sur les appels téléphoniques pour trouver de nouveaux clients ? Quel est le principal argument et le principal vice de l'appel téléphonique de prospection ?

➤ Sa force est simple

Quand il est bien réalisé, l'appel téléphonique apporte une dimension humaine et permet donc d'instaurer le début d'une relation. Cette interaction entre vous (l'appelant) et l'interlocuteur peut prendre diverses formes (présentation, écoute, questions/réponses, argumentation, etc.). Ce lien est capital dans la vente car il personnalise la relation.

➤ Son défaut est simple

Le revers de la médaille est qu'il s'agit bien d'une relation entre deux personnes, d'une relation en *one to one*, et que ce canal de prospection ne s'inscrit donc pas dans une logique de masse. Un emailing

peut permettre de toucher en quelques clics plusieurs milliers de personnes. Un appel téléphonique est orienté vers une seule et unique personne (la difficulté de l'appel est bien de faire comprendre à l'interlocuteur son unicité).

Après avoir compris les spécificités de la prospection téléphonique, voyons comment la réaliser.

Voici les sept techniques permettant d'augmenter votre réussite pour décrocher un rendez-vous au téléphone.

➤ **Souriez ! Vous êtes filmé !**

Un sourire s'entend parfaitement au téléphone, et même il se ressent. Nous avons tous envie d'être entourés de personnes joyeuses. Le prospect se sentira forcément mieux accueilli, plus en confiance si le ton employé est simplement jovial. Sourire à une personne que l'on ne connaît pas, qui de plus est au téléphone, requiert de la part du vendeur (toujours vous, l'appelant) une grande confiance et un vrai talent.

➤ **Un pitch efficace**

Nous avons vu les semaines précédentes l'importance de préparer, de tester sa présentation professionnelle. Il convient en plus de vérifier systématiquement que vous parlez bien à la bonne personne, qu'elle est bien responsable du secteur qui vous intéresse, qu'elle occupe bien telle responsabilité.

➤ **Faites de l'assistant votre allié**

Il est fort probable que vous avez déjà tenté d'appeler Mme Trucmuche mais que vous vous êtes heurté à son assistant faute d'avoir sa ligne directe. En passant par l'accueil de l'entreprise, vous avez de grandes probabilités de tomber sur son assistant ou son assistante. Cette dernière a pour tâche de filtrer les appels entrants. Donc elle fait son job en prenant un message et en refusant de vous passer directement son responsable. Les chances qu'elle vous mette en contact direct avec la personne que vous cherchez dépendent directement de votre attitude au téléphone. Inutile de vous en faire une ennemie. Au contraire, l'assistante doit devenir votre alliée. Pour ce faire, gardez une attitude positive, pleine de courtoisie et de respect. Utilisez l'humour à bon escient pour briser la glace et sensibiliser l'assistante sur le fait qu'il est important que vous parliez à Mme Trucmuche.

Lors de vos appels successifs, il faut que cette assistante vous reconnaisse à chaque fois, qu'elle vous identifie parfaitement. Vous devez lui faire comprendre que vous êtes - comme elle - un vrai professionnel, que vous n'allez pas lâcher l'affaire et que vous appellerez tant que vous n'aurez pas atteint votre objectif. À un moment, si le lien se crée, elle va vous passer la responsable, ou même mieux, vous dire de rappeler à telle heure car Mme Trucmuche sera alors disponible.

➤ **Créez le lien, « de la part de »**

Si cela est possible, mentionnez sans hésiter une référence et appelez de la part de M. Reco. Le fait d'être recommandé par un tiers est en général la voie royale pour atteindre celle ou celui qu'on piste. Les barrages sautent et les portes s'ouvrent. Voilà pourquoi la recommandation est aussi recherchée car elle permet d'arriver chez le prospect sans difficulté, avec un tapis rouge.

➤ **Soyez convaincu pour être convaincant**

Plus vous serez persuadé du bénéfice apporté, plus il vous sera facile de convaincre votre interlocuteur. Restez à l'écoute de votre interlocuteur, de chaque signe que vous pourrez percevoir de sa part. Surtout laissez-le s'exprimer ; acceptez ses objections. Montrez-lui que vous le comprenez. Répondez le plus brièvement possible et restez concentré sur le seul objectif de décrocher un rendez-vous.

➤ **Soyez flexible**

Laissez la porte ouverte s'il veut s'enfuir... N'enfermez pas votre prospect, au contraire montrez-lui qu'il peut dire stop à tout moment s'il le souhaite. Dites au téléphone à un prospect : « Le rendez-vous va permettre d'échanger sur les possibilités d'un partenariat ; vous jugerez alors à la fin s'il est approprié d'aller plus loin. » Cette formulation permet assurément d'augmenter les prises de rendez-vous.

➤ **Soyez persévérant**

Décrocher un rendez-vous par téléphone nécessite une dose certaine de technique, d'énergie et de ténacité. Ne vous découragez pas si les résultats ne sont pas à la hauteur de vos attentes. Cela demande du temps. La persévérance est une réelle qualité commerciale

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



FAITES-VOUS RECOMMANDER

La prospection téléphonique engendre de moins en moins de résultats positifs. Il existe cependant une manière très efficace pour obtenir des rendez-vous : être recommandé par un tiers. Si vous appelez un prospect que vous ne connaissez pas, mais que vous l'appelez de la part d'une de ses connaissances, il ne tardera pas à vous écouter ou à vous donner tout de suite un rendez-vous si vous le lui demandez. La recommandation permet d'ouvrir les portes ! Ce principe est vrai pour un indépendant, une PME ou un grand compte. Comment choisit-on généralement son dentiste ou son avocat ? Parce que quelqu'un vous en a parlé en bien.

La recommandation - si elle est bien faite - permet de mettre en relation deux professionnels clairement identifiés par un tiers. Ce tiers est redevable de la réputation des deux personnes mises en relation. C'est pour cette raison qu'on met en relation des personnes qu'on connaît bien, avec lesquelles on a déjà travaillé ou qui nous paraissent avoir une réelle expertise. Faites votre possible pour pousser toutes les recommandations de vos clients qui sont satisfaits de votre travail. Vos clients seront alors ravis de rendre service à une de leurs connaissances en vous recommandant auprès d'elle.

« Vos clients seront ravis de rendre services à une de leurs connaissances en vous recommandant »

Obtenez un rendez-vous

Après toute prise de rendez-vous, montrez votre professionnalisme en confirmant par e-mail le rendez-vous. Pensez à remercier la personne pour l'entretien, à confirmer la date et le lieu du rendez-vous. Ainsi votre interlocuteur aura également toutes vos coordonnées et pourra vous joindre en cas de problème. Lorsque vous appelez pour faire de la prospection téléphonique, votre expertise tient en deux points :

- votre capacité à poser la confiance avec votre interlocuteur en deux minutes. Assurance et expertise vous permettront de créer cette confiance indispensable à toute vente ;
- votre savoir-faire à questionner intelligemment pour obtenir les informations qui vous intéressent. Orienter une conversation nécessite une bonne dose d'écoute et d'agilité.

Nous constatons que la prospection téléphonique s'inscrit donc bien dans un process de vente constitué de différentes étapes.

Des objectifs mesurés

Regardons d'abord ceux qui sont appelés. 75 % des professionnels appelés à leur bureau en démarchage détestent cela. Cela me semble une donnée intéressante à prendre en compte avant de faire de la prospection dans le dur. Les acheteurs potentiels sont de plus en plus sollicités par des vendeurs. De ce fait, ils adoptent une attitude immédiate de fermeture : « je ne suis pas intéressé » pour 48 % d'entre eux, « rappelez-moi plus tard » pour 14 %.

C'était plus simple avant. À ce jour, il faut entre huit et dix appels pour joindre un prospect par téléphone, alors qu'il fallait deux ou trois appels il y a dix ans.

Il faut presque une dizaine d'appels téléphoniques pour joindre un prospect dans le dur, alors que 80 % des appels *via* une recommandation débouchent sur un rendez-vous pris.

Regardons maintenant ceux qui appellent, les commerciaux (c'est bien vous !). La prospection dans le dur engendre peu d'enthousiasme chez les commerciaux ; c'est bien normal vu les difficultés rencontrées et les nombreux échecs. La prospection dans le dur est mal vécue et représente ce que les commerciaux détestent le plus dans leur métier. Cette forme de prospection est ingrate, impersonnelle, chronophage, mobilisatrice de beaucoup d'énergie, et finalement pour peu de résultats. Chez certains confrères, j'ai même vu des formations commerciales de prospection dans



CLONEZ VOS CLIENTS

Vous venez de décrocher un superbe contrat et votre client est pleinement satisfait. Pour celles et ceux qui auraient la flemme de prospecter (même si je vous ai prévenu des risques encourus par les entreprises qui ne prospectent pas), je vous conseille cette alternative. Cette technique consiste à dupliquer votre client type. Ce dernier est un fabricant de cosmétique. Alors allez chercher d'autres fabricants de cosmétique en mettant en avant votre expertise sur ce marché. Vous avez réalisé une prestation chez un expert-comptable qui est totalement satisfait de votre prestation. Alors allez démarcher d'autres experts-comptables qui auront très certainement des besoins similaires à votre client. Vous gagnez en crédibilité et vous n'aurez pas à « prouver » votre bénéfice client. Évidemment, vous devez être d'une totale confidentialité en ce qui concerne le travail que vous réalisez chez les uns et chez les autres. Vous allez ainsi vous spécialiser et avoir une importante connaissance marché.

*« Rebondissez
sur vos premiers
succès »*

le dur qui stipulaient « augmenter vos ventes grâce à des techniques qui ne sont pas psychologiquement destructrices et permettent de tenir la durée ». Ça donne vraiment envie !

La prospection dans le dur est chère, chronophage et remporte de moins en moins de succès. Le R.O.I., retour sur investissement, n'est plus assuré, voire négatif.

Alors même que la prospection téléphonique dans le dur est contestée, il reste impératif à tout commercial de maîtriser les techniques spécifiques liées à l'outil « téléphone ».

Cela suffit-il pour dire qu'il est impossible de prospecter ? Assurément non ! Il faut prospecter différemment et plus intelligemment. Différemment car étant de plus en plus sollicité, il faut aujourd'hui plus qu'avant se démarquer. Plus intelligemment car grâce à l'Internet, les prospects ont énormément changé. Ils se renseignent, l'information est à portée de tous, et le chemin parcouru jusqu'à l'acte de vente par le prospect est moins standardisé qu'auparavant. Internet a bouleversé la prospection (la vente en général). À vous de vous y adapter pour gagner en efficacité.

Tout acheteur a aujourd'hui le réflexe de « googliser » sa recherche, que cela soit pour acheter un cadeau de Noël, se renseigner sur un appareil électroménager, un jouet ou un vêtement, etc. Le rôle du vendeur est donc fortement impacté. Le commercial qui fait comme « avant Internet » va forcément se trouver en décalage important avec la clientèle qui se renseigne avant même de contacter une entreprise.



LES 3 CLÉS POUR GÉNÉRER DES LEADS PAR TÉLÉPHONE

- Clé 1** Comprenez les techniques de prospection par téléphone.
- Clé 2** Téléphonnez pour fixer un rendez-vous.
- Clé 3** Poussez les recommandations.

Et surtout, évitez de :

- croire que prospecter par téléphone s'effectue dans le métro ;
- penser que prospection dans le dur se fait dans la douleur ;
- ne prospecter que dans le dur.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 10

- Quand on doit vendre un produit ou une prestation, **il est important de maîtriser le téléphone** qui est un fidèle outil du commercial. La prospection dans le dur est une bonne école en la matière.
- Pour cette neuvième semaine, je vous invite à **pousser toutes les recommandations et à pratiquer la prospection téléphonique** pour en comprendre le fonctionnement et les techniques de vente téléphonique.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14





Ne perdez pas le fil

Contrôlez vos performances

Passez aux CRM

Gardez le cap !

Le suivi de prospection, c'est vital

Il n'y a pas de bon chemin pour celui qui ne sait pas où il va. Pour que vos actions de prospection soient efficaces, il faut qu'elles soient soutenues dans le temps. Il est donc nécessaire de mettre en place des outils et des indicateurs pertinents.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Suivre son activité commerciale permet de :

- a. Savoir si on fait quelque chose
- b. Vérifier si les actions sont conformes au PAC
- c. S'angoisser pour rien

2. Pour définir vos KPI, vous devez :

- a. Faire appel à un intervenant externe spécialiste
- b. Apprendre l'anglais
- c. Décrire vos indicateurs clés

3. Pour le suivi des actions commerciales, je peux utiliser :

- a. Un boulier
- b. Un tableur
- c. Un outil de gestion de la relation client

4. Pour définir mes outils de suivi, je choisis :

- a. Celui que je maîtrise déjà
- b. Celui qui correspond à mon activité et mes attentes
- c. Celui qui est gratuit

5. Mettre en place un CRM permet de :

- a. Prendre les bonnes décisions commerciales
- b. Suivre l'ensemble de ces démarches commerciales
- c. Suivre l'activité des commerciaux

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 177

Vous avez – enfin – une véritable démarche de prospection. Les premiers résultats arrivent déjà : vous générez des contacts, prenez des rendez-vous, envoyez des propositions... et signez vos premiers contrats. Pour que cette démarche s'inscrive dans le temps, vous devez savoir exactement où vous en êtes, quelles sont les actions à planifier et à quelles échéances. Savez-vous que sept affaires sur dix ne se concrétisent pas par manque de suivi ? Une démarche de suivi de la prospection est indispensable et fait la différence à moyen et long terme. Elle évite de ne pas transformer des prospects en clients parce qu'on ne les a pas relancés au bon moment, de perdre du temps avec des méthodes qui ne sont pas adaptées à son secteur ou sa personnalité et permet d'adapter sa démarche à ses objectifs.

Ne perdez pas le fil

Rien ne vous interdit de faire ça « à l'ancienne », avec un classeur ou une boîte de fiches. Vous créez une fiche de renseignements pour chaque prospect, en notant non seulement ses coordonnées, mais également toutes les informations utiles, même les plus subjectives ou personnelles et le suivi de vos prises de contact.

Vous pouvez également utiliser des outils bureautiques courants :

- votre logiciel de messagerie, en créant un dossier pour chaque prospect, dans lequel vous classerez tous les e-mails le concernant ;
- une liste de contacts (le carnet d'adresses de votre logiciel de messagerie, un tableur ou une application en ligne, par exemple) ;
- un agenda pour organiser vos actions en créant des tâches et prévoir des alertes pour les relances ;
- une « to do list » (application dédiée ou simple feuille de calcul) des actions à effectuer, ce qui vous permettra de mesurer votre progression.

L'important est de conserver une trace de tout ce que vous faites en matière de prospection, avec des outils qui vous correspondent, que vous maîtrisez et dont vous vous servirez réellement.

Contrôlez vos performances

Le suivi des performances permet :

- de vérifier que votre démarche de prospection est suffisante pour vous permettre d'atteindre vos objectifs ;
- de mesurer les performances de chacune de vos actions commerciales engagées et d'identifier celles qui influencent le plus votre développement ;
- d'analyser des indicateurs clés (KPI pour *key performance indicators*) pour déterminer sur quels axes vous devez porter vos efforts.



CRÉEZ VOTRE FICHER CLIENT

J'ai accompagné une cliente qui a une belle entreprise de petite taille, emploie deux salariés et jouit d'une réelle expertise depuis de nombreuses années. Quelle ne fut pas ma surprise quand j'ai découvert que la dirigeante de l'entreprise, jeune femme dynamique, n'avait jamais mis en place de fichiers clients, encore moins de centralisation des informations. Le fichier client était en fait... une boîte à chaussures remplie de cartes de visite.

Or après avoir travaillé un soir tard au bureau sur un dossier urgent, cette dirigeante a quitté son bureau en laissant cette boîte à chaussures sur le bord de la poubelle. En revenant le lendemain, sa surprise fut totale quand elle comprit que la femme de ménage avait jeté cette boîte à sans se douter que ce qu'elle contenait était capital. Fort heureusement, l'entreprise put reconstituer son fichier en retrouvant les adresses des clients dans les e-mails, factures, correspondances nécessitant des recherches.

« Collectionner les cartes de visite ne suffit pas »

Cette histoire réelle et non conventionnelle fait clairement apparaître le besoin pour les entreprises de centraliser leur fichier client, et d'en avoir au moins une sauvegarde. Évidemment, il est possible de développer son activité sans outil, mais c'est passer à côté de bon nombre d'avantages qu'offre l'informatique. *A minima*, pour prospecter, vous pouvez utiliser une feuille de papier et noter un « bâton » à chaque appel. Mais constituez un véritable fichier client, faites régulièrement des mises à jour, partagez ces informations en réseau entre collaborateurs, conservez des sauvegardes en cas de problèmes.

Mettre en place des indicateurs, c'est concevoir des témoins de votre évolution et vous aider à avoir en tête des ratios de succès qui conduisent vers l'atteinte de vos objectifs fixés. Les indicateurs constituent une information indispensable pour orienter votre stratégie et piloter vos efforts, actions, et investissements commerciaux.

➤ **Déterminez les bons indicateurs**

Les indicateurs commerciaux peuvent être des données brutes, en euros ou en nombre (quantité ou volume), des pourcentages pour suivre l'évolution d'une situation dans le temps par exemple, ou des ratios pour mesurer des niveaux d'impact d'un phénomène ou le poids d'une donnée par rapport à une autre. Les indicateurs doivent répondre à trois critères :

- Être pertinents : l'indicateur doit être approprié à la situation ou au phénomène à observer.
- Être qualifiés : un indicateur est représenté par une donnée quantitative, précise, qui doit fournir des informations univoques. Cette donnée peut être une valeur brute, un taux, un ratio, un indice...
- Être reproductibles : la donnée étudiée à travers l'indicateur doit revêtir un caractère permanent pour permettre une observation périodique, dans le temps.

Vous aurez ainsi besoin d'indicateurs globaux de suivi de votre activité commerciale, par exemple :

- ventes en volume : nombre de ventes par mois, par semaine ou par jour selon votre activité ;

- ventes en valeur : chiffres d'affaires réalisés sur les mêmes périodes ;
- taux d'évolution par mois et par trimestre des volumes et valeurs des ventes ;
- panier moyen : chiffre d'affaires réalisé/nombre d'acheteurs uniques.

Mais le plus important est d'évaluer votre dynamique commerciale et de mesurer l'activité de votre portefeuille clients et prospects :

- nombre de nouvelles personnes ou sociétés contactées chaque mois ou semaine selon votre activité ;
- nombre de nouveaux contacts captés (c'est-à-dire des personnes ou sociétés avec lesquelles vous avez eu un échange privilégié, transmis une demande d'informations ou identifié un besoin auquel vous allez répondre) ;
- nombre de rendez-vous pris ;
- nombre de devis réalisés pour les nouveaux contacts captés, et sur anciens clients par période ;
- taux d'acquisition clients : (nouveaux acheteurs/nouveaux contacts captés sur la période) x 100 ou bien (nouveaux acheteurs/nouvelles personnes ou sociétés touchées sur la période) x 100 ;
- taux de transformation de devis en vente : nombre de commandes émises/nombre de devis réalisés. Vous pouvez aussi évaluer ce critère uniquement pour les nouveaux contacts.



CRM OU PAS CRM, TELLE EST LA QUESTION

La grande question pourrait se résumer en gros à : Faut-il implémenter un CRM pour suivre mon activité commerciale ? Le CRM permet surtout de prendre des décisions en ce qui concerne votre relation commerciale avec vos contacts. Si vous vous rendez compte, grâce au CRM qui vous expose factuellement les faits, que vous avez rencontré à neuf reprises un prospect et qu'il ne s'est toujours rien passé, cela va forcément vous amener à vous poser des questions. Le CRM va vous amener à quantifier votre démarche commerciale et à visualiser votre action. C'est en cela que je le considère comme un outil d'aide à la décision qui a son importance. Mais cet outil demande temps et rigueur. Temps car toute action auprès d'un client et d'un prospect nécessitera de la part des commerciaux une écriture dans le CRM. Rigueur car cela doit être fait par toutes et tous, et dans la durée. Dans le cas contraire, cela fausserait les données enregistrées et donc votre décision risquerait d'être erronée. Je pense par conséquent que cet outil est plus adapté aux entreprises au minimum d'une dizaine de commerciaux et qui sont en plus amenés à travailler ensemble sur un même dossier client. Je pense que les petites structures (indépendants, consultants, TPE, petites PME) ont plutôt intérêt à formaliser leur suivi avec des outils plus souples et correspondant davantage à leur façon de travailler.

« Attention, cet outil demande temps et rigueur »

En regroupant des données des ventes et de la dynamique de votre portefeuille clients, vous pourrez découvrir des informations intéressantes pour mieux piloter votre développement. Par exemple, vous apprendrez peut-être :

- que pour obtenir une nouvelle vente, vous devez toucher 100 contacts. Cela indique concrètement un niveau d'intensité commerciale à mettre en place pour réaliser toute vente supplémentaire ;
- que seuls 20 % de vos devis sont convertis en vente par votre entreprise : demandez-vous pourquoi et essayez d'augmenter ce taux ;
- que pour augmenter votre chiffre d'affaires de 10 %, vous devez augmenter vos efforts commerciaux soit *via* le nombre de contacts initialement touchés lors d'une opération commerciale pour répercuter l'impact sur les nombre de ventes, soit en optimisant la conversion de vos devis en vente, en suivant et en relançant vos contacts.

Cette analyse vous permettra d'identifier concrètement les actions les plus performantes en termes de retombées commerciales et de réaliser des tests, pour déterminer ce qui, dans votre domaine, fonctionne le mieux.

Pour chaque action, comparez :

- les ventes générées en volume et en valeur ;
- le taux de retours : nombre de demandes d'information ou devis, par exemple, sur le nombre total de contacts touchés ;
- le taux de ventes : nombre de commandes passées (ou nombre de produits vendus) sur le nombre

total de contacts touchés ou sur le nombre de contacts captés (c'est-à-dire avec prise de contacts, demande d'information ou devis) ;

- le coût d'acquisition clients : c'est la valeur que représente la conquête d'un nouveau contact, soit le chiffre d'affaires généré par l'action sur le coût global engagé par l'action.

Passez aux CRM

Les logiciels CRM (*Customer Relationship Management*, ou GRC en français pour Gestion de la Relation Client) sont des outils dédiés au pilotage et à la gestion de l'activité commerciale. Ces logiciels permettent de suivre en détail la relation avec un prospect, du premier contact au suivi commercial (rendez-vous, édition de devis et de factures) en passant par des opérations marketing (mailing, phoning, emailing, etc.).

➤ Vive le Cloud

Ces logiciels ont longtemps été réservés aux grandes entreprises mais avec la généralisation de solutions « dans le cloud » et accessibles sur le Web, accessibles en mode SaaS (pour *Software as a Service*) à partir d'un simple navigateur Internet, ces outils sont aujourd'hui accessibles aux TPE-PME et même aux indépendants. Concrètement, ces solutions sont hébergées sur un serveur et peuvent être utilisées



QUELS KPI UTILISER ?

Les indicateurs sont capitaux dans le suivi de toute action commerciale. Mais trop d'indicateurs tuent toute lecture pertinente. C'est pourquoi, il est du rôle du dirigeant, du directeur commercial, de l'indépendant (puisqu'il travaille seul) de choisir avec intelligence ses propres indicateurs. Préférez-vous quantifier le chiffre d'affaires réalisé pour chaque client ou quantifier le nombre de devis envoyés, le nombre de prospects contactés ?

Par ma part, même si je suis évidemment le chiffre d'affaires

« Trop d'indicateurs tuent l'information »

réalisé par client, je préfère pour ma prospection suivre de près les prospects en cours avec le nombre de rendez-vous pris, le nombre d'offres commerciales envoyées, le taux de concrétisation prospect/client, ainsi que l'ensemble des actions planifiées tout au long de l'année. Ces indicateurs suffisent très largement à suivre mon activité de prospection.

à distance *via* Internet. Cette solution présente de nombreux avantages :

- accessibilité vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept à partir de tout appareil (PC, portable, smartphone, tablette) à la seule contrainte de disposer d'une connexion Internet ;
- pas d'administration du système informatique, de maintenance, de sauvegarde, de mise à jour ;
- plus de sécurité, les données étant sauvegardées régulièrement et l'accès aux serveurs étant protégé ;
- un coût totalement maîtrisé, sans investissement initial, le paiement s'effectuant sur la base d'un abonnement mensuel, selon le nombre d'utilisateurs.

➤ Du plus simple au plus complexe

Les fonctions de base pour un CRM reposent autour de la gestion des fiches clients/prospects, avec la conservation d'un historique. Des outils de traitement de données, pour renseigner des indicateurs (KPI pour *Key Performance Indicators*) est un plus appréciable. Les principaux éditeurs proposent des offres modulaires (service client, force de vente, marketing, envoi d'emailing, etc.) qu'il est possible de choisir et d'actionner en fonction de l'évolution des besoins. Enfin, la plate-forme CRM doit proposer des outils de reporting permettant de mesurer le retour sur investissement des opérations réalisées. Par ailleurs, une attention certaine doit être apportée aux aspects d'administration système : redondance des serveurs,

sécurisation des accès, fréquence des sauvegardes. Dernier point, pour une petite structure, la solution CRM doit être simple à mettre en place et simple à utiliser par l'ensemble des collaborateurs en charge du marketing et du commercial.

➤ **Tableur ou CRM ?**

La feuille de calcul a la vie dure car elle possède de nombreux atouts :

- C'est un outil largement répandu et dont chacun connaît les fonctionnalités basiques.
- Elle est d'une grande simplicité et sa mise en place est rapide.
- Toute l'information est disponible sur une seule page.
- Il n'y a pas de coût ajouté (l'entreprise détient généralement déjà une licence Office ou a accès à Google Spreadsheet, c'est-à-dire les outils des feuilles de calcul Google).

Néanmoins, bien qu'elle soit très pratique, la feuille de calcul n'a pas la puissance d'un CRM traditionnel. Avec son format figé, elle n'est pas connectée aux autres outils du commercial et est rarement partagée entre les collaborateurs.

Ainsi lorsque l'activité de prospection se développe, le chef d'entreprise ou le commercial perçoit vite les limites de la feuille de calcul :

- Il est très difficile de suivre l'évolution d'un prospect, même avec l'ajout de colonnes de commentaires qui restent insuffisantes et peu lisibles.

- Chaque commentaire ajouté n'est pas automatiquement daté, la responsabilité en est laissée au commercial. Il est en général difficile de suivre l'historique complet d'une opportunité.
- Il est impossible d'ajouter à l'intérieur du tableau des devis ou des cahiers des charges.
- Il n'y a qu'une seule façon de voir l'information, sous forme d'un tableau, et l'ensemble manque cruellement d'indicateurs d'activité.
- Autant dire qu'on se sent vite à l'étroit.

➤ **Choisissez un outil adapté à vos habitudes de travail**

Si malgré ses limites le tableur résiste si bien, c'est aussi que les alternatives proposées sont souvent bien trop complexes et correspondent mal à la façon de travailler du commercial. L'étape suivante est en général la mise en place d'un outil spécifique pour remplacer la feuille de calcul. Mais les entreprises, et en particulier les plus petites, ont plutôt besoin d'un outil qui les aide à transformer leurs prospects en clients. La complexité de mise en place et de paramétrage d'un CRM, le nombre de champs et de formulaires à remplir, l'obligation de devoir créer une fiche entreprise, puis d'y ajouter un contact, une tâche contraignante avant de pouvoir travailler sur un prospect, sont autant de freins à l'adoption de ces outils. Très vite la simplicité de la feuille de calcul est regrettée et le CRM ne devient plus qu'un outil de reporting qui est rempli juste avant la réunion commerciale.



LES 3 CLÉS POUR CONTRÔLER SES PERFORMANCES

- Clé 1** Contrôlez et suivez vos actions commerciales.
- Clé 2** Définissez les indicateurs correspondant à votre activité et votre cycle de vente.
- Clé 3** Utilisez les outils disponibles (tableur traditionnel sur le Cloud, CRM) en fonction de vos objectifs.

Et surtout, évitez de :

- penser que le suivi ne nécessite aucun outil ;
- croire que votre rôle s'arrête après avoir envoyé votre offre commerciale ;
- croire que l'outil n'a pas d'influence sur votre organisation et donc sur votre résultat.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 11

- En semaine 10, il convient de **déterminer les indicateurs d'activité** qui vous correspondent. Ces indicateurs vous permettront de suivre au plus près votre activité, mais surtout de constater si vos actions commerciales sont efficaces ou pas suffisantes.
- Il convient également de **choisir ou concevoir vos outils de suivi** (tableur, spreadsheet, CRM). Ils vont vous permettre éventuellement d'ajuster vos efforts en fonction des objectifs que vous vous serez fixés.
- Une fois définis, ces outils doivent vous **aider à prendre les bonnes décisions** pour développer votre activité.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

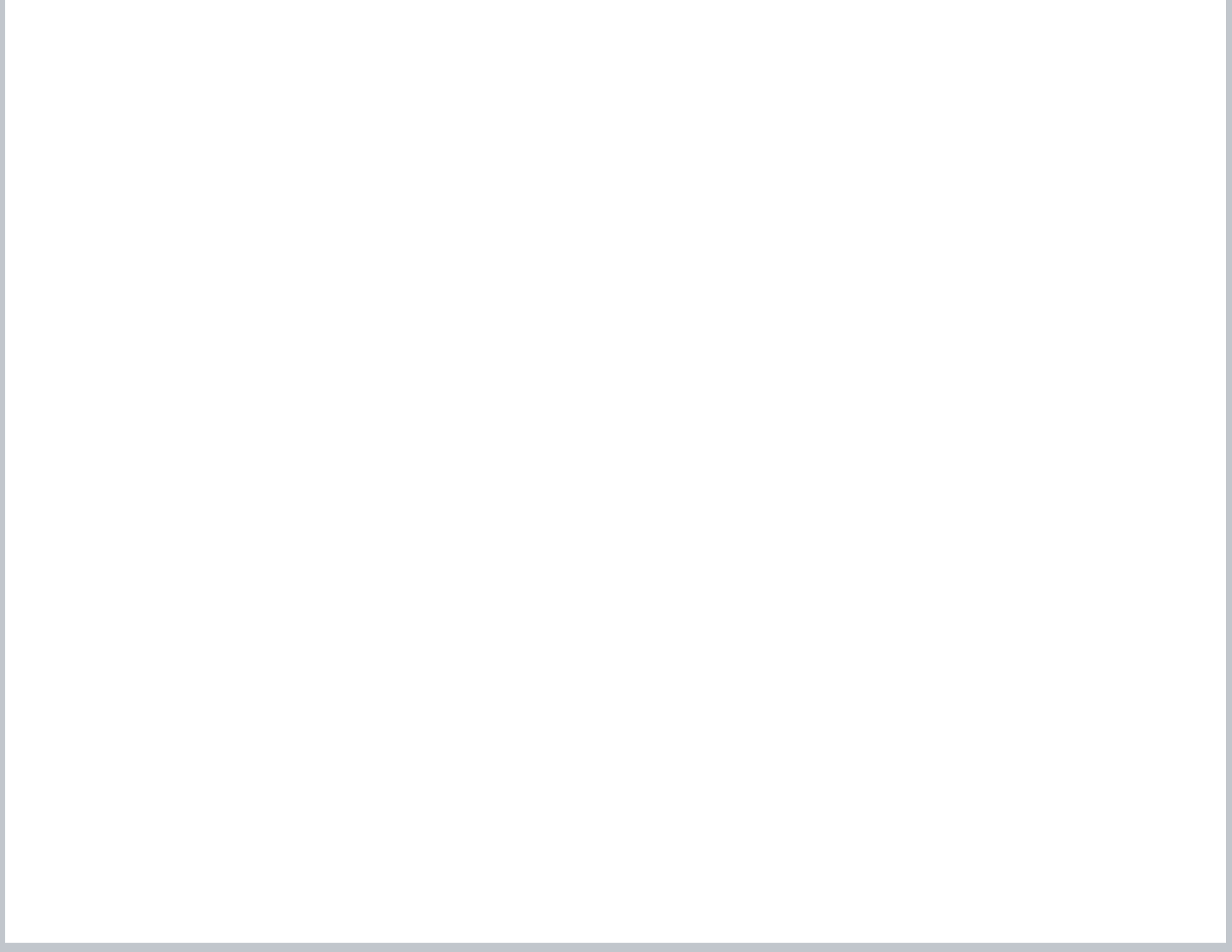
S10

S11

S12

S13

S14





La vente, c'est l'humain

Le poids des mots ou le poids des photos

Comment mener un rendez-vous ?

Menez l'entretien de vente... questionnez intelligemment

Comment concrétiser vos rendez-vous ? Vous avez des rendez-vous fixés dans votre agenda. Examinons ensemble maintenant comment mener efficacement un entretien de vente.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Pour convaincre mon prospect en entretien :

- a. Je parle tout le temps et il va finir par signer avec moi
- b. Je l'écoute et je répondrai ensuite par e-mail à toutes ses questions
- c. Je l'écoute attentivement et je le questionne

2. Pendant le rendez-vous en face à face, je me focalise sur :

- a. Ce que je dis
- b. Ce que dit le prospect
- c. Ce que dit le prospect ainsi que sur son attitude

3. Avoir une synchronisation avec son prospect permet de :

- a. Le manipuler pour qu'il signe rapidement
- b. Vérifier que nous sommes sur la même longueur d'onde
- c. Voir que nos montres sont à l'heure

4. Dans la communication de vente, ce qui impacte le plus est :

- a. Le vocabulaire employé
- b. Le ton employé
- c. Le geste qui accompagne le discours

5. Si un client mécontent arrive à votre bureau, vous devez avant tout :

- a. Crier plus fort que lui pour le faire taire
- b. Le prier de sortir car ce n'est pas l'endroit
- c. L'écouter afin qu'il se calme

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 178

Dans les chapitres 11, 12, 13 et 14, nous allons entrer dans le vif de la vente. Lors des futurs chapitres, je vais vous accompagner étape par étape jusqu'à l'acte de vente. En suivant pas à pas ces étapes, cela vous permettra de ne pas louper une marche de cet escalier commercial qui vous amènera au Graal : la commande signée !

Je constate que vous êtes donc un bon prospecteur car vous avez bloqué un nombre important de rendez-vous qualifiés dans votre emploi du temps. C'est parfait. Votre temps de prospection à proprement parler est en stand-by. Avant de voir comment traiter ces rendez-vous, je tiens à préciser que dans la vraie vie commerciale, la prospection ne s'arrête jamais. J'ai bien écrit « jamais ». Vous devez à tout moment être dans cette posture commerciale qui va vous permettre de trouver vos futurs clients. Disons que vous allez mettre en pause votre prospection pour traiter maintenant vos rendez-vous.

À quoi vous servent ces rendez-vous si vous n'êtes pas à même de gérer au mieux ces entretiens ? Or c'est souvent ce qui arrive. Tellement content d'avoir décroché un rendez-vous important, il arrive souvent que le commercial vienne au rendez-vous sans aucune préparation et néglige alors son entretien de vente. Le résultat ne se fait pas attendre. Afin de ne pas gâcher l'énergie passée dans la prise de rendez-vous, il vous faut avoir le même professionnalisme vis-à-vis de l'entretien de vente.

La vente, c'est l'humain

Posons-nous à cet instant la question suivante : « Une vente, qu'est-ce que c'est ? »

Eh bien, la vente est une situation de communication spécifique : une communication entre un vendeur et un acheteur.

Dans la communication, trois éléments sont en place : un émetteur (celui qui parle), un récepteur (celui qui écoute), un message (ce que le premier veut exprimer pour le second). Le dialogue prend forme quand l'émetteur laisse la parole au récepteur pour formuler sa réponse. Et ainsi de suite, le rôle de chacun évolue pendant la discussion. Quand on communique avec une personne, c'est pour lui transmettre un message, plus ou moins important en fonction de la conversation. Mais dans tous les cas, lors d'une discussion, vous ne pouvez pas... ne pas influencer !

En prenant la parole avec votre conjoint ou vos enfants, vous les influencez. En participant à une discussion avec vos amis, vous les influencez. En prenant la parole lors d'une réunion au bureau avec vos collègues, vous les influencez. La communication nous permet d'avoir une influence sur les autres. Il faut l'accepter car c'est une conséquence directe de cette action.

Influencer ne signifie pas pour autant manipuler. La nuance est très importante.

D'après le dictionnaire *Larousse*, influencer signifie « avoir une influence sur quelqu'un, donc une action



SAVOIR GÉRER UN CLIENT EN COLÈRE

Quand j'étais directeur commercial, il pouvait m'arriver de prendre au téléphone un client fort mécontent qui demandait à parler « à la direction ». L'homme (j'ai remarqué que l'homme dans cette situation est souvent plus agressif que la femme) en colère me signifiait son mécontentement... en me hurlant dessus et en se défoulant. J'adoptais comme principe d'être à l'écoute scrupuleuse de tout client. Donc, je le laissais crier, parfois fort, sans intervenir, en plaçant simplement pendant sa colère un « oui, je vous comprends » ou un « c'est exact » ou encore « vous avez raison ». Une fois sa grosse colère passée (cela peut prendre vingt bonnes minutes chez certains !), le client qui se sentait écouté changeait imperceptiblement de ton et de mode de communication pour devenir plus calme. Il était alors en position d'entendre ma réponse. La synchronisation était faite entre lui et moi ; nous étions enfin sur la même longueur d'onde. Le dialogue pouvait maintenant s'instaurer. Comme je l'avais écouté, il me suffisait alors de lui proposer une solution alternative pour le contenter. Ce client qui appelait avec l'idée de déchirer son contrat pouvait alors se réengager avec nous. Plus encore ! Comme nous l'avions écouté, que nous avons résolu son problème, que nous lui avons proposé une solution technique ou commerciale qui lui convenait, ce client devenait un client ambassadeur. Il expliquait dans ses réseaux que notre entreprise savait servir ses clients et trouver des solutions adaptées. Une situation commerciale difficile peut toujours se retourner à notre avantage dès lors que l'on sait écouter ses clients et qu'on applique quelques techniques de vente.

*« Se synchroniser
et être patient »*

sur autrui ». Cela peut prendre les traits d'une ascendance, quelqu'un qui agit et influe sur l'autre. Manipuler signifie « soumettre quelqu'un et l'amener insidieusement à tel comportement ». Communiquer permet d'agir sur les autres, mais non de les contraindre. Ainsi quand vous parlez, acceptez l'idée que vous êtes en train d'agir et d'influencer ceux qui vous écoutent.

J'irai même plus loin en vous disant que c'est un véritable plaisir que d'influencer. Ai-je bien compris la demande exprimée ? Arriverons-nous à convaincre ? Et pour convaincre, certains me diront qu'il faut être clair. Ils ont raison, mais ce n'est pas suffisant. Et vous vous en êtes parfaitement rendu compte quand vous discutez avec un client : les mots n'ont pas la même signification pour tout le monde. Et c'est là où la conversation entre deux êtres humains se complique.

- Il y a ce qu'on veut dire, et ce que l'on dit. Vous avez une idée précise bien en tête, mais au moment de l'exprimer, les mots ne viennent pas, vous bafouillez ou au contraire vous vous emballez, pour au final dire quelque chose de différent de votre idée initiale. Il peut y avoir une distorsion entre ce que l'on veut dire et ce que l'on dit.
- Il y a ce que l'on entend et ce que l'on comprend. Vous écoutez attentivement quelqu'un qui vous décrit son idée, et tout en l'entendant, vous percevez une idée différente de celle qu'il exprime. Il peut y avoir une distorsion entre ce que l'on entend et ce que l'on comprend.

Ces décalages sont fréquents et rendent la discussion exaltante. Comment faire alors pour que nos

idées exprimées soient clairement perçues ? Pour bien communiquer, il faut quelques pré-requis que je vous livre :

1. Il faut savoir écouter et poser les bonnes questions : en communication, et encore plus en communication de vente, la qualité première est l'écoute. Écouter son interlocuteur, véritablement s'intéresser à lui, est essentiel. Poser les bonnes questions va permettre de déceler sa véritable problématique et cerner également ses attentes.
2. Il faut assumer la responsabilité de sa communication : en discutant, vous influencez votre auditoire. Il faut assumer ce que l'on dit, et assumer aussi l'impact que cela a sur ce public. Donc, ne pas parler pour parler, mais parler pour exprimer une idée et pour convaincre.
3. Il faut être souple et flexible. Les chemins pour convaincre sont nombreux. Si votre interlocuteur ne vous comprend pas (eh oui, ça peut arriver...), inutile de répéter inlassablement la même chose en pensant que cela aura une incidence. Trouvez alors une nouvelle façon d'exprimer votre idée, reformulez votre pensée, illustrez votre idée par un exemple pour faciliter sa compréhension.
4. Il faut enfin que les intervenants aient un objectif commun. Difficile de discuter avec quelqu'un qui pense différemment de vous et qui ne veut pas aller sur votre terrain. Pendant la discussion, un objectif commun doit naître pour trouver un point d'accord qui va vous réunir.



SAVOIR PARLER N'EST PAS INNÉ

J'ai accompagné le directeur d'une start-up. Pour le développement de son activité qui nécessitait davantage d'argent, il a fait appel à un moment précis à une levée de fonds. Nous avons donc travaillé sa présentation devant des business angels. Nous avons œuvré ensemble, non pas sur son business plan et son benchmark, mais sur le fond et la forme de ce pitch très spécifique. Une fois passée l'explication de l'innovation technique, il a fallu mettre en évidence le bénéfice client et l'importance du marché potentiel (les mots). Mais surtout, il a fallu mettre en musique ces éléments pour que ce dirigeant soit le plus à l'aise possible dans cet exercice (la voix et la gestuelle). Il s'est entraîné, seul, puis devant la caméra pour trouver son style, son aisance afin d'incarner son projet. En faisant de la sorte, lors d'une sélection devant plusieurs business angels, son projet a passé les barrages et a été retenu.

« Se préparer et lâcher prise »

Le poids des mots ou le poids des photos

Abordons maintenant un nouvel élément de la communication orale. La communication est à la fois verbale, paraverbale, non verbale. Expliquons ces trois notions :

- le verbal : les mots et le vocabulaire employés ;
- le paraverbal : le ton, le volume, le débit, l'intonation de la voix ;
- le non-verbal : les gestes et l'attitude corporelle.

La communication est donc un échange dynamique entre un émetteur et un récepteur, c'est-à-dire l'envoi et la réception d'informations. Or ces informations ne passent pas nécessairement par l'oral. La communication non verbale représente l'ensemble des signes, attitudes, comportements qui arrivent sans l'emploi de la parole. On peut parler de communication qui emploie la parole en opposition à la communication qui n'emploie pas la parole.

Il est frappant de constater que le pouvoir du mot (du langage) est la fois très important... et très relatif. En effet, une étude démontre que l'impact des mots représente une faible part du signal perçu.

➤ Le verbal

Les mots peuvent avoir un impact très fort. Nous pouvons penser à des citations « Je pense donc je suis » (*Discours de la méthode* de Descartes en

1637), à des discours politiques « Je vous ai compris » (Général de Gaulle en 1958) ou encore à des slogans politiques « *Yes we can* » (campagne présidentielle de Barack Obama en 2008). Les mots sont puissants et en même temps extrêmement relatifs car moins importants que les gestes. Il est important de noter que les mots et le vocabulaire ne représentent que 7 % du message perçu.

➤ Le paraverbal

La deuxième source d'information vient du paraverbal. Cela signifie que le rythme employé, sa force ou sa douceur, sa rapidité ou sa lenteur, l'intonation choisie vont impacter votre interlocuteur à hauteur de 38 % du message reçu. Voyez comment nos hommes et jeunes politiques peuvent devenir de véritables tribuns en meeting. Davantage que les mots employés, leur fougue, leur silence, leur timbre de voix vont nous faire réagir et nous entraîner.

➤ Le non-verbal

Cette étude nous apprend qu'en communication 55 % de l'information reçue provient de la gestuelle, c'est-à-dire des gestes déployés, des positions du corps et de tête, de la respiration, des mouvements des yeux, des narines, du changement de couleur de certaines parties du visage, etc. Les gestes nous trahissent ou en disent long sur nos pensées. Vous devez prendre la parole en public et vos joues deviennent subitement toutes



L'EFFET WAOUH

Le regard croisé est souvent révélateur. J'ai eu l'occasion d'intervenir pour une association de reclassement de cadres en recherche d'emploi. En arrivant, j'ai demandé à chaque cadre de se présenter en une minute. Une fois les présentations de la vingtaine de personnes, j'ai demandé ce que faisait telle ou telle personne. Le résultat est flagrant. Dans un flot de vingt présentations, il est difficile d'identifier une personne et de retenir sa profession. Je les ai alors fait travailler leur présentation en binôme. En cinq minutes d'échange, ils devaient connaître les principales réussites professionnelles et nous vanter les talents professionnels de l'autre. Le binôme est venu présenter l'autre personne. Toutes les présentations étaient alors devenues vivantes, étaient pleines d'empathie. Voilà comment savoir communiquer et se mettre en valeur grâce à la gestuelle et aux mots utilisés.

« Savoir parler positivement »

rouges. On vous pose une question embarrassante et vous vous grattez longuement le nez ou vous cherchez la réponse en levant les yeux vers le haut, etc.

L'impact du message est donc défini comme tel :

- mots : 7 %
- ton : 38 %
- gestes : 55 %

Il est capital de comprendre que ce qu'on retient d'une communication avec un tiers est avant tout lié au non-verbal et au paraverbal, et ce à hauteur de 93 %.

➤ **Que faut-il retenir de cette étude très instructive ?**

Si vous voulez impacter votre auditoire, prenez impérativement en compte le non et le paraverbal. Ne restez pas « collé » aux mots employés, mais au contraire appliquez-vous à montrer votre force de conviction par votre gestuelle et votre diction employées.

Cela ne signifie aucunement que vous pouvez dire n'importe quoi avec une gestuelle et un ton déterminants. En effet, pour avoir une bonne gestuelle et un ton fort, vous devez d'abord choisir votre vocabulaire. C'est précisément en optant pour un vocabulaire précis et adapté que vous pourrez trouver le juste ton et la bonne gestuelle.

Il est donc intéressant de décrypter les messages que nous envoyons à longueur de journée. Notre posture, notre manière de se vêtir, nos attitudes corporelles sont autant de signaux envoyés à celles et ceux qui savent les interpréter. C'est un réel avantage que de

comprendre cette dimension de la communication car elle est souvent plus authentique que la communication verbale.

En fait, notre corps réagit à des pulsions et des impulsions. Le corps révèle au grand jour ce que nous souhaiterions cacher et enfouir. Il a davantage de difficulté à dissimuler ou mentir que notre intellect. Et si nous arrivons tant bien que mal à faire en sorte que notre corps mente, tôt ou tard il laissera apparaître la vraie nature des pensées non verbalisées. En fait notre corps possède moins de filtres que notre intellect qui peut trier toutes les données. L'Homme est un être d'émotions et d'électricité, qui réagit par des réactions physiologiques dans les situations que nous classons comme importantes. Un grand bonheur provoque des réactions corporelles qu'on ne contrôle pas, de même qu'un grand chagrin. Dans une moindre mesure, une objection d'un prospect sur votre tarification risque de provoquer chez vous une réaction corporelle incontrôlée.

Lors d'un entretien de vente, en plus de son discours, il est important de comprendre sa communication non verbale en veillant par exemple à sa position corporelle, sa posture, son apparence vestimentaire. Lors d'une communication entre deux personnes, il est troublant de constater qu'un phénomène se met en place entre les deux intervenants : nous avons tendance à adopter des postures et des attitudes similaires. Quand l'une d'elles croise les bras, eh bien l'autre fait de même. Quand vous êtes en entretien avec un prospect, si vous modifiez votre position tout en restant assis, votre interlocuteur risque de faire la

même chose au même moment. Vous êtes alors sur la même longueur d'onde. Ce phénomène se retrouve chez deux personnes qui sont en accord, qui sont en phase. Il s'agit d'une gestuelle inconsciente qui permet d'envoyer à l'autre un signe de compréhension. Cette synchronisation permet d'instaurer un climat de confiance, propre à une communication efficace.

En guise d'exercice, je vous propose de vous entraîner à effectuer une bonne synchronisation avec vos interlocuteurs. Lorsque vous êtes en rendez-vous avec un client, après quelques minutes pendant lesquelles vous sentez que le climat de confiance se pose tranquillement, alors changez de position (croisez les bras par exemple), et examinez si votre interlocuteur fait de même. Si c'est le cas, cela signifie que la synchronisation est faite, la phase d'approche est effectuée et vous pouvez passer à la phase suivante.

La synchronisation peut s'effectuer sur la communication non verbale (je change de position), mais aussi sur la communication paraverbale (j'adopte la même intonation ou le même débit que mon interlocuteur). *Idem* pour la communication verbale : deux informaticiens vont en début de conversation utiliser le même langage (souvent incompréhensible pour un néophyte) mais qui va permettre la synchronisation verbale. Ces différentes formes de synchronisation sont automatiques. Inutile de les provoquer ou d'en jouer. Restez naturel, tout en ayant conscience de ce qui se passe.



LES 6 CLÉS POUR BIEN COMMUNIQUER EN ENTRETIEN

- Clé 1** Les mots, l'intonation et la gestuelle sont un ensemble.
- Clé 2** La gestuelle impacte votre interlocuteur.
- Clé 3** Assumez votre communication et votre influence.
- Clé 4** Parlez et communiquez avec votre interlocuteur (ne parlez pas pour vous).
- Clé 5** Préparez-vous à différentes situations pour être à l'aise le jour J.
- Clé 6** Soyez leader de l'entretien et conscient de ce que vous provoquez.

Et surtout, évitez de :

- croire que comme vous êtes plutôt à l'aise à l'oral vous allez donc savoir mener un entretien ;
- parler longtemps pour convaincre ;
- parler pour vous faire plaisir.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 12

- En semaine 11, il convient de **maîtriser vos entretiens de vente**. Gardez bien présent votre objectif final.
- Il convient également de **comprendre et maîtriser autant que faire se peut votre gestuelle**. Cela viendra en vous préparant et en travaillant.
- **Maîtrisez vos émotions** et gardez la tête froide en toutes circonstances.

S1

S2

S3

S4

S5

S6

S7

S8

S9

S10

S11

S12

S13

S14



Comment élaborer votre proposition commerciale ?

Définir une offre commerciale

Vous avez bien mené vos entretiens avec vos prospects.
Voyons comment traduire cela par écrit dans une proposition commerciale.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Envoyer une proposition commerciale, c'est :

- a. Confirmer le prix par écrit
- b. Convaincre le prospect
- c. Envoyer une documentation

2. Pour bâtir une proposition commerciale, il est important de :

- a. Faire apparaître les attentes du prospect
- b. Faire apparaître les bénéfices clients
- c. Faire clairement apparaître le tarif

3. Après avoir envoyé une proposition commerciale, il faut :

- a. Attendre que le prospect prenne sa décision
- b. Relancer le prospect pour le convaincre
- c. Allumer un cierge et prier

4. Avant d'envoyer votre proposition commerciale, il est essentiel de :

- a. Vous mettre à la place de votre prospect
- b. Relire attentivement votre proposition
- c. Vérifier la personnalisation de votre proposition

5. Pour qu'un prospect devienne client grâce à votre proposition commerciale, il faut qu'elle contienne :

- a. Les attentes du prospect
- b. Une fiche technique du produit/service proposé
- c. Au moins 10 pages

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 178

Avant toute chose, il faut distinguer la proposition commerciale du devis tarifaire pour davantage de clarté dans la suite du chapitre.

Un devis est une confirmation de prix ; il concerne plutôt un produit/service connu ou parfaitement identifié par le client. Il est fréquent d'envoyer un devis quand on vend par exemple des produits/services simples, souvent standardisés et peu personnalisés. Le devis consiste à formaliser par écrit un acte d'achat déjà entendu ; il permet ainsi la transaction.

A contrario, la proposition commerciale est destinée à convaincre le prospect. La proposition commerciale est donc un document écrit qui décrit les besoins du client, qui défend la solution proposée, qui formalise ses engagements et qui engage le client vers la vente. Cette proposition commerciale participe pleinement à la vente et elle en est même un élément clé. En ce sens, elle doit clairement exposer le besoin, clairement expliciter la solution adaptée, positionner l'offre dans son environnement concurrentiel, lever les freins éventuels, défendre la valeur au regard du prix clairement énoncé. Il s'agit d'un élément actif dans le cycle de vente.

Faites vos jeux !

Vous avez toutes les cartes en main maintenant. Vous avez brillamment décroché un rendez-vous ciblé, vous avez mené avec succès cet entretien. Vous connaissez les attentes de votre prospect. Vous savez ce qu'il

faut lui proposer. Eh bien, reprenez maintenant avec méthode tous ces éléments pour élaborer SA proposition commerciale.

Il est à noter que la prise de notes est indispensable pendant le rendez-vous commercial. La rédaction de l'offre commerciale va essentiellement se faire grâce à vos notes... et à votre esprit de synthèse.

Une proposition commerciale est un véritable outil d'aide à la décision. Elle va permettre de convaincre votre prospect. Elle influence positivement votre prospect et doit l'inciter à concrétiser la vente. Votre prospect va la lire, éventuellement la relire et l'étudier à plusieurs reprises avant de prendre une décision. C'est donc la proposition commerciale qui factuellement transforme votre prospect en client puisqu'il s'engage sur la base de ce document. Le succès de votre vente dépend de la capacité de ce document à convaincre.

Pour élaborer une proposition commerciale, je vous propose l'utilisation d'une trame qui a l'avantage d'être à la fois complète et synthétique. En fonction du type de vente que vous êtes en train d'effectuer (produit/service, cycle court/cycle long, vente simple/vente complexe, achat immédiat/achat réfléchi, etc.), je vous invite à puiser les éléments qui vont vous permettre de structurer votre offre commerciale. Plus cette dernière sera structurée, ordonnée, logique, plus vous amèneriez aisément votre prospect à avoir envie de travailler avec vous. Vous lui facilitez la vie et vous lui tendez le stylo pour signer votre devis (c'est une image bien sûr). Donc il ne suffit pas de tout dire, il est



COMMENT FAIRE LA DIFFÉRENCE ?

Mettez-vous à la place de votre client et demandez-vous si votre proposition commerciale est convaincante. Demandez-vous en quoi votre offre est différente de celle que peut faire un concurrent lambda.

Le bénéfice client est-il clairement, simplement exprimé ? Suis-je séduit par ces arguments ?

« L'offre est-elle unique ? »

Si vous avez le moindre doute quant à l'impact de votre offre, alors retravaillez votre proposition sans hésiter. Cela signifie que votre proposition commerciale n'est pas encore suffisamment élaborée pour remporter la vente.

nécessaire d'organiser votre proposition commerciale écrite. C'est aussi cela qui fera la différence !

➤ **Le contexte**

Il est important de replacer le contexte de votre rendez-vous de manière plus générale. Cela revient à rédiger quelques lignes de résumé sur la situation actuelle de votre prospect. Son métier, son marché, sa structure, son histoire, etc. Le site Web de l'entreprise cliente peut être une excellente source d'information.

➤ **Sa problématique**

En fonction des éléments recueillis lors de votre rendez-vous, il s'agit d'exprimer en une ou deux phrases maximum la principale problématique de votre futur client. Il faut faire preuve d'esprit de synthèse car ces deux phrases doivent véritablement « marquer » votre prospect. Sans être brutal ou indélicat, vous devez montrer que vous avez identifié et compris la problématique évoquée.

➤ **Objectifs**

Il s'agit dans ce paragraphe d'énoncer quels vont être vos objectifs. Vous allez donc énumérer les bénéfiques clients que vous êtes en mesure d'apporter à ce prospect. Voilà ce qu'il gagnera en travaillant avec vous. Il s'agit toujours d'être concis et précis ; ce n'est pas une profession de foi.



SOYEZ LE MESSAGER

Pour maximiser vos chances de succès, je vous conseille de remettre en main propre la proposition commerciale à votre prospect plutôt que de la lui envoyer par e-mail comme tout le monde. Vous aurez ainsi la possibilité de lever le dernier doute et d'explicitier si nécessaire votre solution. Vous marquerez des points par rapport à l'ensemble de vos concurrents. Vous utiliserez votre proposition commerciale pour convaincre et pour conclure la vente.

« Ne pas laisser la place au doute »

➤ Conditions de succès

Je vous suggère de clairement inventorier les conditions de succès liées à cette vente de produit/service. Cela permettra à votre prospect de prendre ses responsabilités et de valider le fait que, s'il ne vérifie pas certains points, la vente risque de passer à côté des objectifs cités plus haut. Cela permet de valider son engagement dans la vente.

➤ Quand et comment

Dans cette partie de votre offre, vous pouvez décrire le processus de vente. Il s'agit alors d'expliquer comment va se dérouler très concrètement la mise en place de votre produit/service. Vous démontrez à votre prospect votre expérience et votre professionnalisme. Ces éléments factuels et concrets vont permettre de rassurer votre client, de lui montrer que vous « assurez ».

➤ Vous, vos valeurs, vos expériences

Vous allez poursuivre dans cette partie votre travail pour le réconforter complètement. Il s'agit d'expliquer pourquoi vous plutôt qu'un autre. Je vous le rappelle : pas de vente sans confiance. Vous allez parler de vous, de vos valeurs d'entreprise, de vos références clients, de vos succès. Attention tout de même à ne pas trop vous épancher. Ce paragraphe ne doit pas être trop long. Le client veut savoir à qui il a affaire, mais il attend qu'on lui parle de lui !



LE PRIX FAIT-IL LA DIFFÉRENCE ?

J'explique régulièrement lors de la formation commerciale la théorie de l'utilité marginale d'un bien, appelée le marginalisme, c'est-à-dire le prix que nous sommes prêts à payer pour jouir du bénéfice lié à ce produit. Cette théorie économique explique que la valeur résulte de l'utilité marginale. Cela remonte à l'époque où les économistes classiques des XVIII^e et XIX^e siècles s'interrogeaient sur le problème de la valeur, qui était liée à la difficulté de concilier la valeur d'usage et la valeur marchande d'un bien. La valeur d'usage est la valeur que représente un bien pour l'usager. La valeur marchande est le prix du bien sur le marché.

Ce paradoxe peut alors être résolu si l'on distingue l'utilité totale d'un bien et son utilité marginale :

- L'utilité totale désigne la satisfaction globale qu'un individu peut retirer de la consommation d'un bien.
- L'utilité marginale renvoie à la satisfaction que procure une variation de la quantité consommée d'un bien.

Prenons un exemple : l'eau a une utilité totale forte puisqu'elle nous est indispensable pour vivre. Son utilité marginale est faible du fait de son abondance dans nos continents industrialisés. Un individu n'est donc pas prêt à payer un prix élevé pour se procurer de l'eau. C'est pour cela qu'une bouteille de 33 cl d'eau coûte approximativement 40 centimes dans une grande surface d'une grande agglomération. Imaginez maintenant que vous vous trouviez dans le désert, assoiffé, sans aucune réserve ni ressource, perdu au milieu de nulle part. À quel prix achèteriez-vous la même bouteille de 33 cl puisqu'il s'agit alors d'un bien rare et que votre survie en dépend ?

➤ Le tarif

L'expression du coût est toujours à mettre en relation avec le bénéfice procuré au client. C'est pourquoi le tarif se trouve toujours en fin de proposition car le prospect doit bien avoir compris ce que vous proposez avant de s'engager. Si le bénéfice client correspond exactement à ce qu'il recherche, alors le prix n'est pas discuté car il en a compris la valeur, pour lui. Il s'agit de SA valeur en fonction de SES attentes.

En puisant dans ces quelques éléments, vous aurez de quoi élaborer la structure de votre proposition commerciale. Il est préférable de se créer une ossature d'offre commerciale qu'on va utiliser pour rédiger toutes ses offres. En créant cette trame, vous pourrez utiliser un outil vous permettant d'être méthodique et de gagner du temps.

Néanmoins, il est fondamental de personnaliser CHAQUE offre afin de répondre au besoin exprimé par le prospect. Je vous déconseille le « copier/coller » d'une offre vers une autre, qui va certes vous permettre d'avancer rapidement dans la rédaction de votre offre mais qui va forcément vous détacher de la réalité de chaque prospect.

Mettez-vous deux minutes à la place de votre prospect. Vous avez accordé une heure de votre temps pour rencontrer un commercial. Le rendez-vous s'est fort bien passé, les questions étaient pertinentes, votre réflexion a évolué et vous attendez maintenant une offre commerciale vous permettant de prendre votre décision. Vous voulez retrouver sur la proposition

commerciale les éléments abordés pendant l'entretien mais aussi un esprit de synthèse par rapport à votre problématique. L'offre écrite doit évidemment coller à l'entretien oral, mais en y faisant aussi apparaître une structure, une analyse, un bénéfice client, un prix clairement exprimé.

Dans votre proposition commerciale, restez au plus près des attentes de votre client. Répondez par écrit le plus précisément possible à ses seules attentes. Inutile de mentionner dans votre offre des éléments qui ne le concernent pas. À force de vouloir être trop complet dans une offre écrite, vous risquez de semer le doute chez un prospect.

Une fois votre proposition commerciale entièrement rédigée, je vous conseille deux choses :

- Prenez le temps de la relecture pour éviter les fautes d'orthographe et les problèmes de structure qui pourraient vous discréditer à jamais.
- Vérifiez que la présentation de votre proposition commerciale est très synthétique afin de faciliter la vie de votre prospect s'il reçoit quinze offres à étudier. La forme et la rapidité de lecture peuvent parfois faire la différence.

Un dernier conseil - de taille - quand votre offre aura été transmise à votre prospect. Votre travail de vendeur ne s'arrête pas là ; il est nécessaire de planifier de suite la date de la première relance de votre proposition commerciale. Restez dans le rythme de la vente !



LES 5 CLÉS POUR DÉFINIR UNE OFFRE COMMERCIALE

- Clé 1** Structurez votre offre commerciale en faisant ressortir les points les plus importants.
- Clé 2** Prenez le temps de bâtir votre offre.
- Clé 3** Personnalisez au maximum votre proposition.
- Clé 4** Orientez votre proposition afin que votre prospect fasse le bon choix : c'est une aide à la décision.
- Clé 5** Votre proposition doit vous convaincre vous-même.

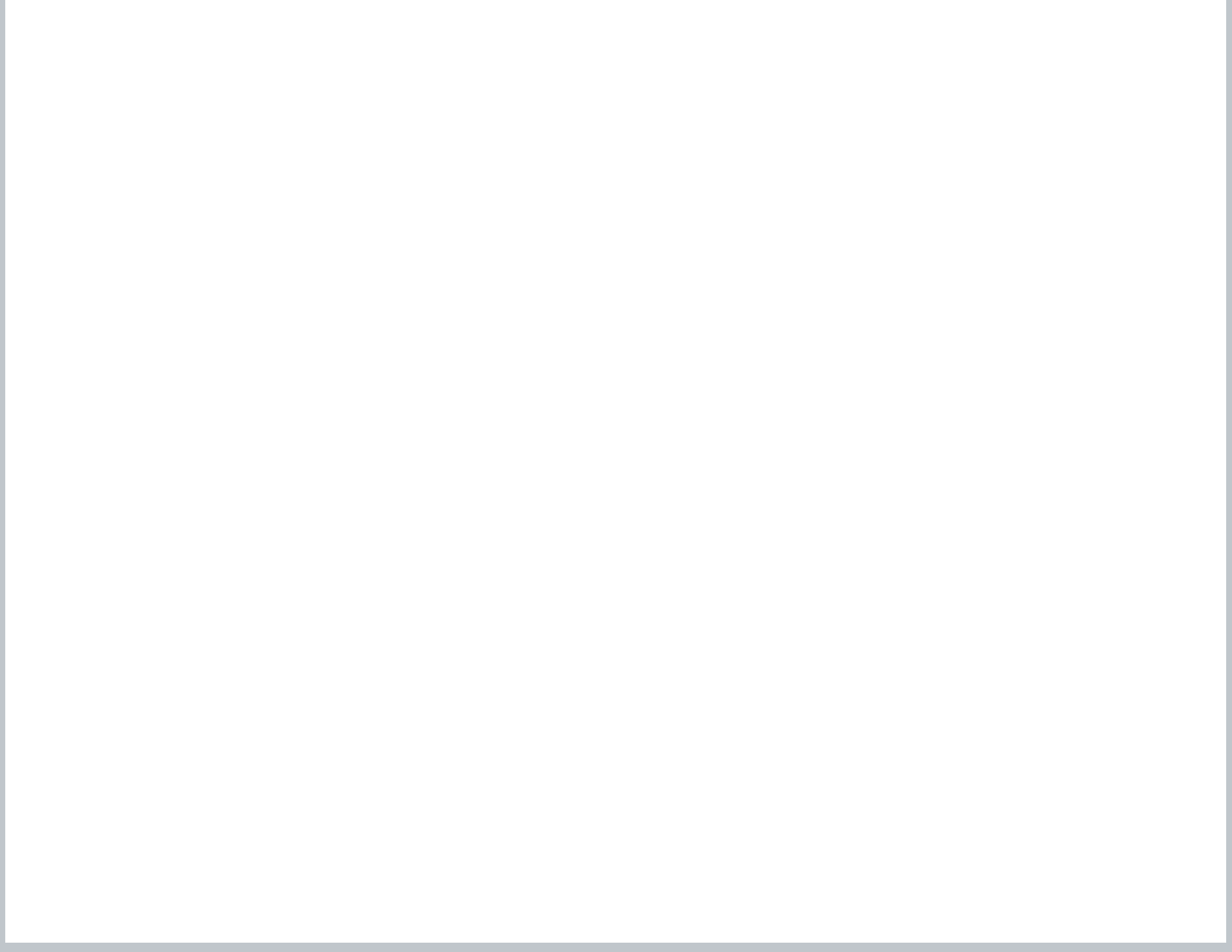
Et surtout, évitez de :

- envoyer simplement un devis avec un prix ;
- détailler dans son intégralité toutes les fonctionnalités de votre produit/service ;
- penser que les jeux sont faits.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 13

- En semaine 12, il convient de rassembler les différents éléments et de **structurer votre offre commerciale**.
- Tel le joueur d'échecs, **mettez-vous à la place de l'autre**, votre client qui reçoit cette offre. Seriez-vous satisfait ? Y voyez-vous des bénéfices parlants ?
- **Montrez votre esprit de synthèse** dans ce document essentiel au process de vente.





Terminez le marathon

Les différentes approches en négociation

Préparez votre négociation

« Alors on signe ? »

Savoir négocier et conclure la vente

Votre proposition commerciale est attrayante pour votre prospect et vous devez maintenant conclure la vente. Voyons comment concrètement se formalise la vente.



LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

1. Réussir une négociation commerciale, c'est :

- a. Terrasser et anéantir son adversaire
- b. Trouver une solution qui convienne aux intervenants
- c. Trouver l'idée géniale qui déstabilise le négociateur en face

2. Pour mener avec succès une négociation commerciale, il est important de :

- a. Préparer ce qu'on veut obtenir
- b. Préparer ce qu'on est prêt à lâcher
- c. Préparer sa condition physique

3. Une négociation peut être :

- a. Gagnant/Perdant
- b. Gagnant/Gagnant
- c. Perdant/Perdant

4. Une négociation représente :

- a. Un combat
- b. Un désaccord
- c. Un jeu

5. Mener à bien une négociation revient à :

- a. Lâcher petit à petit ses concessions
- b. Argumenter chacune des concessions faites
- c. Valoriser son produit/service

Les réponses sont à la fin de l'ouvrage, p. 179

Vous êtes tout proche du but. Comment convaincre définitivement votre prospect pour qu'il s'engage avec vous ?

Terminez le marathon

Vous vous êtes élancé il y a déjà bien longtemps pour courir ce marathon. Vous vous êtes sérieusement entraîné depuis des semaines. Vos performances grimpent en conséquence. Vous avez pris le rythme et vous suivez la cadence sans effort brutal. Vous voyez au loin la ligne d'arrivée... Il n'est pas question d'abandonner si près du but !

Les douze semaines de méthode vous ont permis d'arriver à ce stade. Il faut maintenant faire preuve de sang-froid et de professionnalisme pour que votre prospect devienne votre client. Votre prospect semble intéressé et il veut maintenant négocier. Voyons ensemble comment aborder la phase ultime de la vente.

La négociation est la recherche d'un accord, centrée sur des intérêts matériels et quantifiables entre deux ou plusieurs interlocuteurs, dans un temps limité. Cette recherche d'accord implique la confrontation d'intérêts incompatibles sur divers points de négociation que chaque interlocuteur va tenter de rendre compatibles grâce à des concessions mutuelles.

Avant toute négociation, il est capital de valider que votre prospect a bien l'intention d'acheter votre produit/service. Et le meilleur moyen de le savoir est encore de lui demander directement : « Êtes-vous intéressé par notre produit/service ? » S'il ne l'est pas, toute tentative de négociation à ce stade ne modifiera pas sa décision. Vous devez alors revenir en arrière et ré-argumenter. Vous devez trouver ce qui fait obstacle à la vente. Sur quel argument s'est-il bloqué ? Je rappelle que la vente est une suite de réflexions et d'actions qui s'enchaînent logiquement les unes aux autres. Si l'une d'elles est manquante, vous risquez de ne pas aller jusqu'à la vente. Je vous conseille d'utiliser la reformulation pour savoir à quel stade en est votre prospect. « Si je vous comprends bien, vous me dites que ma prestation vous intéresse et malgré cela vous n'êtes pas prêt à passer commande ? » Cette reformulation va ainsi laisser l'opportunité à votre prospect d'exprimer ce qui le bloque, et cela vous permettra de clarifier la situation pour repartir de plus belle : il ne s'agit certainement pas de baisser les bras maintenant. Considérons donc que vous avez bien validé son intention d'achat. Mais... votre interlocuteur discute le prix. Il est prêt à passer commande, mais pas au prix que vous lui proposez. Vous vous trouvez en situation de désaccord avec lui. Toute négociation est fondée sur l'existence d'un désaccord entre les différents acteurs en présence. Il s'agit d'un désaccord temporaire auquel il va falloir trouver une solution, une solution pour tous les deux.

Les différentes approches en négociation

Plusieurs attitudes sont envisageables dans le but de remporter la commande. Il y a cinq approches en négociation :

- Perdant/Gagnant ;
- Gagnant/Perdant ;
- Gagnant/Gagnant ;
- Perdant/Perdant ;
- Absence de décision.

➤ **Perdant/Gagnant**

Vous baissez votre prix pour signer l'affaire et stopper ainsi la négociation. Vous perdez la négociation et l'autre la remporte. Il s'agit d'une décision unilatérale.

➤ **Gagnant/Perdant**

Vous refusez catégoriquement de baisser le prix et vous gagnez l'affaire. Vous gagnez la négociation et l'autre a perdu. C'est aussi une décision unilatérale.

➤ **Gagnant/Gagnant**

Vous négociez dans l'optique de signer l'affaire en trouvant un arrangement qui contente les différentes parties. Les deux parties sont satisfaites du résultat des négociations. C'est tout l'art du compromis.

➤ **Perdant/Perdant**

Aucune des deux parties ne veut céder, la négociation se trouve bloquée dans une impasse, les objectifs de part et d'autre ne seront pas atteints, et la vente ne se conclut pas.

➤ **Absence de décision**

Vous différez votre décision car vous n'êtes pas en mesure d'analyser clairement la situation et de prendre la décision la plus juste. Un temps de réflexion supplémentaire est nécessaire.

Chacune de ces décisions est parfaitement légitime. Acceptez-vous ce désaccord ? Êtes-vous prêt à convaincre votre interlocuteur pour sortir de cette mésentente sur le prix ? Quelles méthodes allez-vous utiliser ?

La négociation est souvent associée à un bras de fer. Il s'agirait donc d'un combat (certes pacifiste) entre deux adversaires qui s'affrontent. En adoptant ce point de vue, vous risquez souvent de sortir du conflit avec un vainqueur d'un côté et un perdant de l'autre.

Cette situation est-elle intéressante et viable pour vous comme pour lui ? Allez-vous convaincre votre prospect en le forçant à effectuer une action qui lui déplaît ? J'en doute fort.

Pour sortir d'une situation de désaccord, il est nécessaire de trouver une solution gagnante ou acceptable pour l'ensemble des parties. Il ne suffit pas de forcer l'autre à venir sur votre terrain, mais bien de trouver un terrain équitable pour tous ou le plus approprié possible. Par rapport aux cinq alternatives de négociation vues au paragraphe plus haut, seul l'accord gagnant-gagnant vous permettra de pérenniser la relation avec votre nouveau client. L'approche gagnant/gagnant est donc la plus judicieuse.

➤ **Trouvez une solution juste pour chacun**

Comment trouver une solution « acceptable et juste » aux yeux des deux parties ? Eh bien il faut d'abord valider que les deux parties veulent trouver un accord. Vous perdrez votre temps et votre énergie si vous vous trouvez face à un interlocuteur qui ne fera aucun geste, aucune concession, qui refusera catégoriquement de bouger. L'inverse est également vrai : êtes-vous prêt à faire preuve de souplesse pour trouver un accord ? Il faut donc valider que les deux parties sont prêtes à trouver un accord. Comment ? La négociation va être le chemin.

Pour aller d'une situation A à une situation B, il faut être prêt à faire des concessions. Faire une concession

ne signifie nullement faire preuve de faiblesse. Bien au contraire : cela signifie que vous voulez élaborer et trouver une solution juste qui permette aux parties d'être contentées. La négociation peut consister à faire preuve de flexibilité pour amener votre prospect à lui aussi faire des concessions.

Dans une négociation, tout est négociable. Il ne faut surtout pas l'oublier. Si votre prospect veut négocier le prix du produit/service que vous lui proposez, négociez alors de votre côté une contrepartie : accélérez contractuellement les délais de paiement, faites passer l'acompte de 20 % à 30 %, obtenez de sa part une recommandation auprès de trois prospects importants avec lesquels il peut vous mettre en contact, etc. Si vous « lâchez » quelque chose, alors vous « gagnez » autre chose en contrepartie. Par cette technique, tout le monde lâche et tout le monde gagne (ce qui est fondamentalement le plus important dans une négociation) pour trouver un accord satisfaisant.

Préparez votre négociation

Comme toute phase de la vente, la négociation se prépare en amont. On ne va pas à un rendez-vous de négociation les mains dans les poches, en pensant qu'on trouvera dans le conflit une porte de sortie. Il y



COMMENT GAGNER À TOUS LES COUPS ?

Je vais vous dévoiler une formule magique qui peut vous donner la clé pour être gagnant-gagnant lors d'une négociation commerciale. La voici : « SI VOUS me donnez ce dont j'ai besoin, ALORS JE vous donne ce dont vous avez besoin. » Cette formule, exprimée à haute et intelligible voix, va vous permettre de trouver aisément un terrain commun avec votre interlocuteur. En énonçant la chose de la sorte, vous montrez votre volonté de trouver un accord, vous ouvrez clairement la porte, vous laissez alors votre interlocuteur se positionner. En procédant ainsi, vous influencez votre prospect pour qu'il propose des solutions et ouvre des voies à la négociation.

Et s'il existait une formule magique ?

a trois éléments à préparer correctement en amont à toute négociation :

➤ 1. Quel est, quels sont les critères de la négociation ?

Le désaccord porte-t-il uniquement sur le prix ? Concerne-t-il aussi une caractéristique du produit/service proposé ? Porte-t-il sur sa mise en place ? Sur sa maintenance ?

➤ 2. Quelles concessions du client pour quel accord ?

En fonction du désaccord exprimé, quelles sont les concessions que vous pouvez demander au client pour arriver à un accord ?

➤ 3. Quelles concessions de votre part pour quel accord ?

En fonction du désaccord et de la concession du client, quelles sont vos propres concessions que vous êtes prêt à faire pour aboutir à la signature du contrat ?

En préparant et en listant ces différents éléments, vous ne serez pas pris au dépourvu et vous pourrez alors plus aisément proposer des solutions acceptables pour tous.

7 Quelques règles importantes

Philippe Korda, auteur de *Négocier et défendre ses marges*, explique cinq règles à suivre lors de toute négociation commerciale. Je vais vous les expliquer et les résumer maintenant.

1. Osez l'exigence élevée en début de négociation

Il explique ainsi la position affichée, c'est-à-dire votre point de départ de la négociation. Par ce stratagème, vous aurez tout le loisir de faire des concessions pendant toute la négociation. Donc ne démarrez pas la négociation avec une offre proche de ce que vous pourriez accepter car vous risquez de vous trouver rapidement bloqué en cas de refus. Définissez votre point de rupture à l'avance, c'est-à-dire le seuil que vous n'êtes pas prêt à dépasser. Entre la position affichée et le point de rupture existe la zone d'accord possible qu'il vous reste à trouver avec votre interlocuteur.

2. Défendez chaque concession

Vous devez montrer à votre interlocuteur que vous ne lâchez rien facilement. Donc argumentez si on vous demande une concession et faites comprendre à votre interlocuteur que cette concession vous coûte. Si la négociation est centrée sur le prix (et c'est bien souvent le cas !), déplacez alors la négociation sur

la valorisation de votre produit/service, et non sur le prix lui-même.

3. Demandez et exigez une contrepartie face à toute concession

Le jeu consiste à ne rien céder facilement et donc à discuter tout point de désaccord. Votre interlocuteur doit avoir le sentiment que face aux efforts que vous êtes prêt à faire, il doit faire à son tour une concession commerciale importante et équivalente à vos yeux.

4. Faites des concessions les plus petites possibles et ne lâchez rien d'un coup

Lors d'une négociation, négociez à petits pas vers votre point de rupture mais sans reculer d'un coup. Cela vous laisse une marge de négociation. Dans le cas contraire, vous risquez d'être acculé par votre négociateur sans possibilité de sortie équitable.

5. Maintenez la négociation sous contrôle

Cela signifie que vous menez la négociation et guidez votre interlocuteur vers la solution trouvée. Invitez votre interlocuteur à conclure votre négociation commune (cela évitera d'aller trop loin dans les concessions). Formalisez alors les engagements pris de part et d'autre de manière pragmatique : confirmation par écrit avec signatures conjointes. L'accord est validé et scellé.



LE PRIX LES YEUX DANS LES YEUX

En matière de négociation commerciale, n'oubliez pas une chose essentielle : la valeur des choses est différente en fonction de chaque point de vue. Rappelez-vous ce que nous avons vu dans le chapitre 12 : la valeur marginale d'une bouteille d'eau sera différente si vous vous rendez dans un hypermarché pour vous désaltérer, ou si vous êtes totalement assoiffé en plein désert et qu'elle vous sauve l'existence. C'est pourquoi il est fondamental d'exprimer le tarif proposé du produit/service au regard du bénéfice apporté au client. « Ma prestation coûte 1 000 € et elle vous permettra de... » Plus le bénéfice est proche des attentes du prospect, plus il comprendra la valorisation de votre produit/service. Plus il a compris l'utilité de ce que vous lui vendez, plus il sera d'accord de l'acheter au prix annoncé.

*« Être à l'aise
avec mon prix »*

En guise de conclusion, je récapitule les principales qualités dont doit être doté un talentueux négociateur :

- savoir écouter (écoute active) ;
- être patient ;
- savoir s'exprimer de façon concise ;
- être ferme et déterminé ;
- être plein d'ingéniosité ;
- faire preuve d'esprit de synthèse ;
- être clairvoyant ;
- être diplomate ;
- savoir gérer son stress.

J'ajouterai enfin qu'être joueur est une qualité première du fin négociateur. Cela signifie qu'il est prêt à gagner. Et qu'il envisage néanmoins aussi de perdre.

Savoir se détacher de l'enjeu de la négociation est une grande force car il permet réellement d'aborder la table de négociation dans un tout autre état d'esprit. Connaître son objectif et savoir s'en détacher est une vraie force commerciale !

Ces différentes qualités énumérées ne sont pas toutes naturelles (sinon vous êtes déjà très bien doté) ; elles se travaillent, s'appréhendent et s'acquièrent au fil des expériences professionnelles.

Ainsi, après chaque négociation avec un prospect, je vous encourage à prendre quelques minutes de réflexion et de hauteur pour analyser calmement ce que vous venez de vivre. Quels ont été vos points de négociation réussis ? Quels sont vos points d'amélioration ? Cela vous permettra de vous perfectionner sans cesse, d'être meilleur (pas le meilleur) expérience après expérience. Ainsi, vous capitaliserez et gagnerez en expertise.



LES 5 CLÉS POUR NÉGOCIER ET CONCLURE LA VENTE

- Clé 1** Négocier, c'est trouver un accord juste et acceptable pour les différentes parties.
- Clé 2** Une négociation se prépare en amont en fixant son objectif et son seuil de concession.
- Clé 3** Conclure une vente peut nécessiter beaucoup de patience.
- Clé 4** Faites preuve de fermeté et d'ouverture.
- Clé 5** Ne perdez pas de vue le but de la négociation et laissez vos émotions à l'écart.

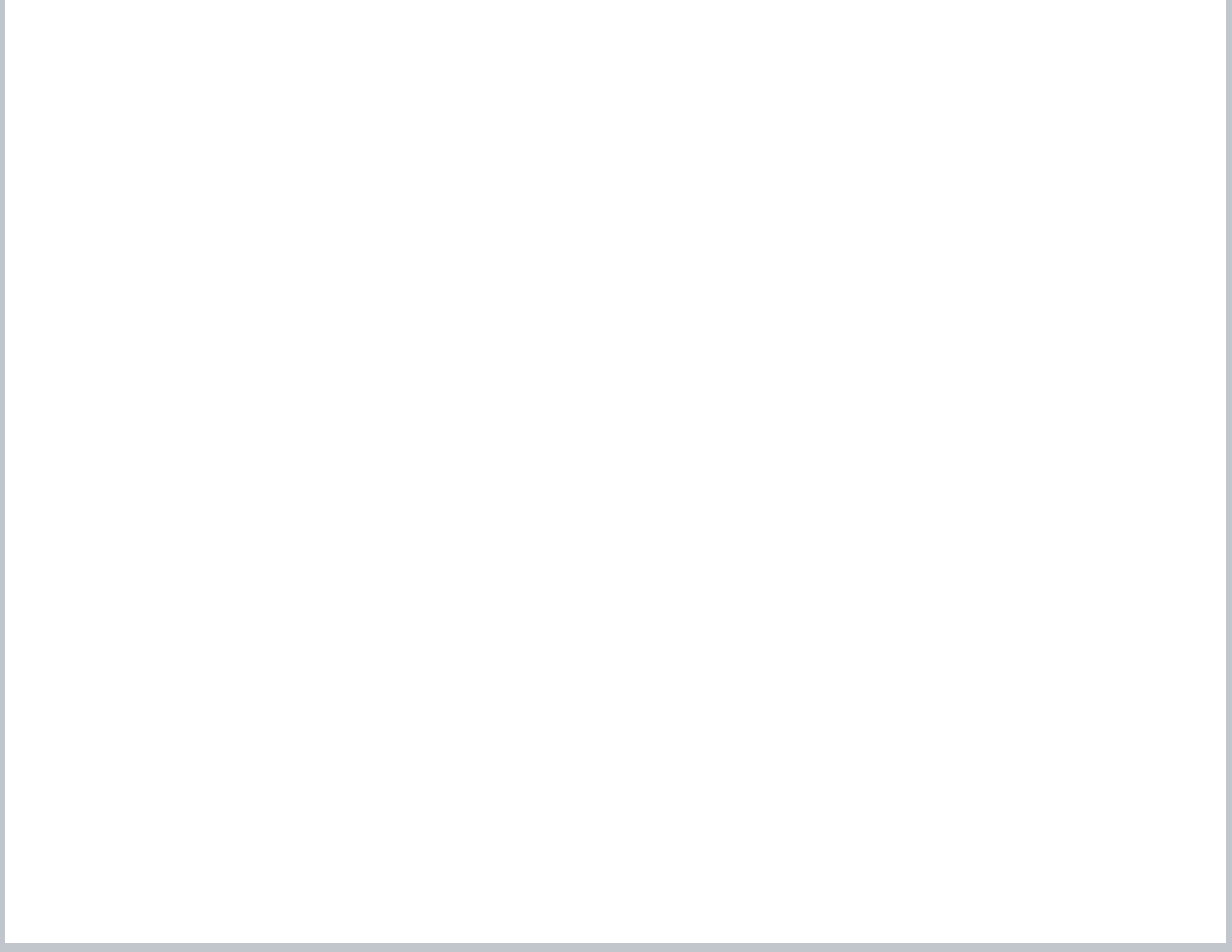
Et surtout, évitez de :

- envisager la négociation comme un bras de fer ;
- y aller la fleur au fusil ;
- surévaluer l'enjeu de la négociation.



VOTRE PLAN D'ACTION AVANT LA SEMAINE 14

- En semaine 13, il convient de **préparer en amont sa négociation** et de définir ce que vous voulez obtenir et ce que vous êtes prêt à concéder.
- Pendant la négociation, faites preuve de **ténacité pour défendre votre offre** et de **souplesse pour trouver un juste terrain d'entente**.
- Faites la paix avec votre prix et **sachez valoriser votre offre**.
- **Soyez patient**, le temps de l'acheteur est différent du temps du vendeur.





Et maintenant ?



Eh bien il s'agit de toujours prospecter.
En cent jours, vous avez développé une véritable stratégie de prospection.
Vous avez notamment défini votre offre, vos avantages concurrentiels, vos argumentaires, vos pitches de présentation, vous avez identifié vos cibles, organisé votre prospection, bâti vos offres, effectué des rendez-vous, et le plus important, vous vous êtes lancé en transformant des prospects en clients.
Nous n'en avons jamais douté !
Mais il ne faut évidemment pas en rester là.

Ce 101^e jour est le premier de votre nouvelle vie commerciale.
Pour transformer l'essai, vous devez mettre en place une véritable stratégie de développement.
Pas de panique, le cœur de celle-ci reste les outils et méthodes que vous avez découverts jusqu'à présent.
Mais pour aller plus loin, vous devez mettre plus de moyens en œuvre. La prospection n'est pas une étape dans la vie de l'entreprise, elle est la source de sa pérennité. Pour ce faire, voici nos dix conseils pour demain.

➤ **Créez un entonnoir de vente**

De la cible au contact, du contact au prospect, du prospect au client. Toute démarche commerciale consiste à faire franchir ses différentes étapes au plus grand nombre de gens dans le temps le plus court avec un maximum d'efficacité. L'image habituelle de

l'entonnoir n'est pas très juste car au final tout ce qui entre ne ressort pas. Il serait plus juste mais moins parlant d'utiliser le terme tamis, avec une grille de plus en plus fine.

Grâce au numérique, il existe aujourd'hui de nombreux outils qui vous permettent d'être efficace dans ce parcours. Citons ainsi :

- les logiciels de marketing automation qui permettent d'automatiser les séquences d'envoi d'e-mails à partir des informations de votre CRM ;
- les solutions de « *nurtering* » qui permettent d'alimenter votre base de contacts, notamment grâce aux réseaux sociaux et aux bases de données pour améliorer la concrétisation des ventes ;
- les outils d'analyse intelligente des données pour améliorer la qualification des contacts.

➤ **Affinez vos KPI**

À la dixième semaine, vous avez découvert l'importance du suivi de l'activité commerciale. Avec le temps, vous devez affiner vos indicateurs commerciaux. Les professionnels du marketing parlent de KPI, pour *key performance indicator*. Selon votre activité, le chiffre d'affaires et la marge pourront être utilement complétés par d'autres critères, comme le panier moyen, le nombre de nouveaux clients, le nombre de rendez-vous de prospection, la segmentation par catégorie...

Prenez garde à une erreur courante : ne multipliez pas le nombre d'indicateurs. Trop d'information tue l'information. Un tableau de bord efficace ne comporte pas plus de cinq à six indicateurs. Certains sont le reflet de la performance commerciale. Ainsi, dans le conseil, j'ai pu constater que le nombre de rendez-vous de prospection se concrétisait directement dans le chiffre d'affaires, deux ou trois mois plus tard. La preuve que la prospection, ça marche !

➤ **Créez une équipe commerciale**

Dès lors que votre activité augmente, vous n'allez probablement pas pouvoir assurer seul la prospection. Il est difficile d'être au four et au moulin. C'est une étape déterminante dans la vie de votre entreprise. Recruter son premier salarié est une décision délicate, mais elle l'est encore plus quand il s'agit de quelqu'un qui va vous aider à trouver de nouveaux clients.

La première question à se poser est : quel type de commercial me faut-il ?

- Sédentaire ou itinérant ?
- Junior ou senior ?
- Spécialiste du secteur ou non ?

Le second point à considérer tient à sa capacité à adapter son travail à vos méthodes. D'une part, parce que vous les avez validées vous-même et que vous pourrez donc l'accompagner et répondre à ses questions. D'autre part, parce que si vous devrez le remplacer ou recruter d'autres commerciaux, vous ne devez évidemment pas changer de stratégie à chaque fois.

Sur un poste aussi déterminant, vous devez absolument fixer des objectifs SMART – réalistes et basés sur ce que vous avez déjà réalisé. Il est primordial de commencer par la définition précise du poste et du profil du candidat que vous recherchez. En effet, il est courant mais dangereux de s'adapter au candidat plutôt que de lui demander de s'adapter à vous.

Dès le début, fixez des objectifs en termes de moyens : nombre d'appels téléphoniques aboutis, nombre de rendez-vous, nombre de propositions envoyées et défendues... Si le résultat (nouveaux clients, nouveaux contrats et augmentation du CA) est le but final, nous avons vu qu'il dépend directement de la régularité et de la pertinence de l'exécution.

Il faut également suivre les résultats de manière très régulière. Comme nous l'avons exposé, il est simple de donner ou d'avoir l'impression de « prospecter » en parcourant les réseaux sociaux ou en envoyant des campagnes d'e-mails, avec une efficacité voisine de zéro.

Le recrutement de commerciaux est une tâche délicate pour laquelle il n'existe pas de recette miracle. Cependant, vous pouvez :

- miser sur les formations en alternance en vous rapprochant d'écoles, pour trouver des collaborateurs motivés et demandeurs d'une véritable méthodologie ;
- faire appel à la recommandation de votre réseau : partenaires, fournisseurs, clients, réseau personnel... Faites cependant attention aux « amis d'amis » qui n'ont pas vraiment le profil ;

- si vous en avez les moyens, vous pouvez passer par un professionnel du recrutement, si possible spécialisé dans la vente ou sur votre marché.

➤ **Accompagnez vos commerciaux**

« Seul, on court plus vite. Ensemble, on court plus loin. » Ce proverbe africain s'applique à la prospection, qui est souvent vécue comme un acte individuel. Ne laissez pas vos commerciaux seuls face au marché et face à leurs incertitudes. Dès votre première embauche, raisonnez en termes d'équipe et mettez en place différentes actions d'animation :

- une réunion régulière, souvent hebdomadaire, pour analyser les KPI et affiner les actions et objectifs à venir ;
- des formations aux produits et aux services de l'entreprise, aux outils utilisés (CRM, reporting, aux techniques de vente et, plus largement, à tout ce qui pourra être utile : connaissance des réseaux sociaux, animation salon, prise de parole...)
- un accompagnement terrain par le chef d'entreprise, par un vendeur expérimenté, par un consultant extérieur, par des collaborateurs de l'équipe (chefs produits, ingénieurs, formateurs...)
- l'organisation d'événements exceptionnels (challenge, incentive, opération coup de poing) pour renforcer la dynamique et la cohésion de l'équipe commerciale.

➤ **Utilisez les témoignages clients**

Vos clients – satisfaits – sont convaincus de la qualité de vos produits et de vos services. N'hésitez pas à les solliciter (ils seront en plus ravis) :

- témoignages sur votre site Internet, réseaux sociaux, newsletter, vidéos ;
- invitations et prise de parole dans des événements de leur sphère d'activité ;
- sollicitations de recommandations en phase de prospection ;
- opérations de parrainage.

Attention, un réseau de clients et/ou de parrains ne se met pas en place du jour au lendemain. Il se travaille, se développe, s'anime, comme tout réseau.

➤ **Partenariats, associations... Chassez en meute**

Ce n'est pas dans les habitudes des entreprises, surtout en France. À l'international, la démarche a cependant fait ses preuves. Si vous connaissez dans votre secteur des entreprises qui ont la même cible que vous et dont les offres sont non concurrentes et si possible complémentaires, pourquoi ne pas mettre vos ressources en commun au service de votre développement respectif ? Tout le monde sera gagnant.

La première étape consiste à identifier des partenaires potentiels. Ainsi, un spécialiste du référencement sur le Web pourra se rapprocher d'une agence de création de sites ou de développeurs d'applications mobiles.

La deuxième étape passe par la détermination du champ de compétences de chacun. Par exemple, l'agence qui crée les sites Web peut proposer du référencement à certains de ses clients mais pas auprès de prospects très exigeants qui préféreront alors l'offre d'un spécialiste.

La troisième étape est déterminante. Il faut définir et formaliser tous les aspects concrets de l'association :

- Qui facture (notion de sous-traitance ou de partenariat) ?
- Qui produit quoi ?
- Qui gère le client ?
- Comment sont répartis les frais et les gains ?

Ne pas déterminer ces éléments, entre autres, au préalable, est la quasi-certitude de graves conflits ultérieurs.

➤ Affinez votre offre

Dans les années 1960, le Boston Consulting Group inventait une matrice pour analyser son offre produit. Celle-ci distingue quatre catégories :

- les stars, qui offrent le meilleur potentiel ;
- les vaches à lait, qui rapportent le plus ;
- les poids morts, qui n'ont pas d'intérêt stratégique ;
- les dilemmes, qui doivent être étudiés avec précaution.

Cette grille de lecture, simpliste mais pertinente, peut vous aider à analyser et à améliorer votre portefeuille d'offres et de produits.

Car le meilleur commercial ne peut vendre que ce que les clients sont prêts à acheter.

N'hésitez surtout pas à remettre régulièrement en question l'ensemble de votre offre. Car déployer beaucoup d'efforts sur un poids mort est aussi peu efficace que déprimant.

➤ Combien ça coûte ?

Il n'est pas possible de déterminer quel pourcentage de votre chiffre d'affaires il convient d'investir dans le développement commercial. Les variables sont beaucoup trop nombreuses : taille de l'entreprise, secteur d'activité, concurrence, taille du marché, niveau de marge... Seule votre expérience pourra vous apporter la réponse. Une certitude en revanche, vous DEVEZ investir pour vous développer. Il n'y a pas de retour sans investissement. Soyez-en persuadé.

➤ Apprenez de vos erreurs

La prospection n'est malheureusement pas une science exacte. Vous allez réussir et connaître des succès. Et nous sommes désolés par avance car vous allez vous tromper et même parfois échouer. Ce n'est pas grave, au contraire, sous réserve que cette expérimentation vous permette de vous améliorer. Par exemple :

- ne pas cibler des prospects qui pourraient tirer bénéfice de vos produits et services ;

- cibler des prospects qui n'ont pas les moyens de s'offrir vos produits et services ;
- perdre du temps avec un interlocuteur non décideur ;
- donner trop d'informations à des prospects qui n'ont pas du tout l'intention de travailler avec vous (ils préfèrent le faire en interne ou ont déjà leurs fournisseurs attirés) ;
- ne pas personnaliser l'offre en fonction du client potentiel ;
- faire la même proposition que ses concurrents ;
- ne pas avoir respecté le bon timing dans la démarche commerciale (tarder à envoyer la proposition après un rendez-vous, relancer trop tard, ne pas faire de contre-offre en phase de *closing*...).

Pour que ces mauvaises expériences ne soient pas vaines, il est important de les analyser le plus rapidement et de la manière la plus détaillée possible et d'en conserver une trace dans la « mémoire collective » de l'entreprise.

C'est l'un des atouts de disposer d'une équipe commerciale, pour partager les expériences, et pas uniquement positives, et bénéficier de regards extérieurs. Mais vous pouvez également faire appel à un consultant.

➤ **Gardez l'esprit ouvert**

L'innovation et la créativité ne sont pas souvent des qualités associées à une démarche de prospection. Et

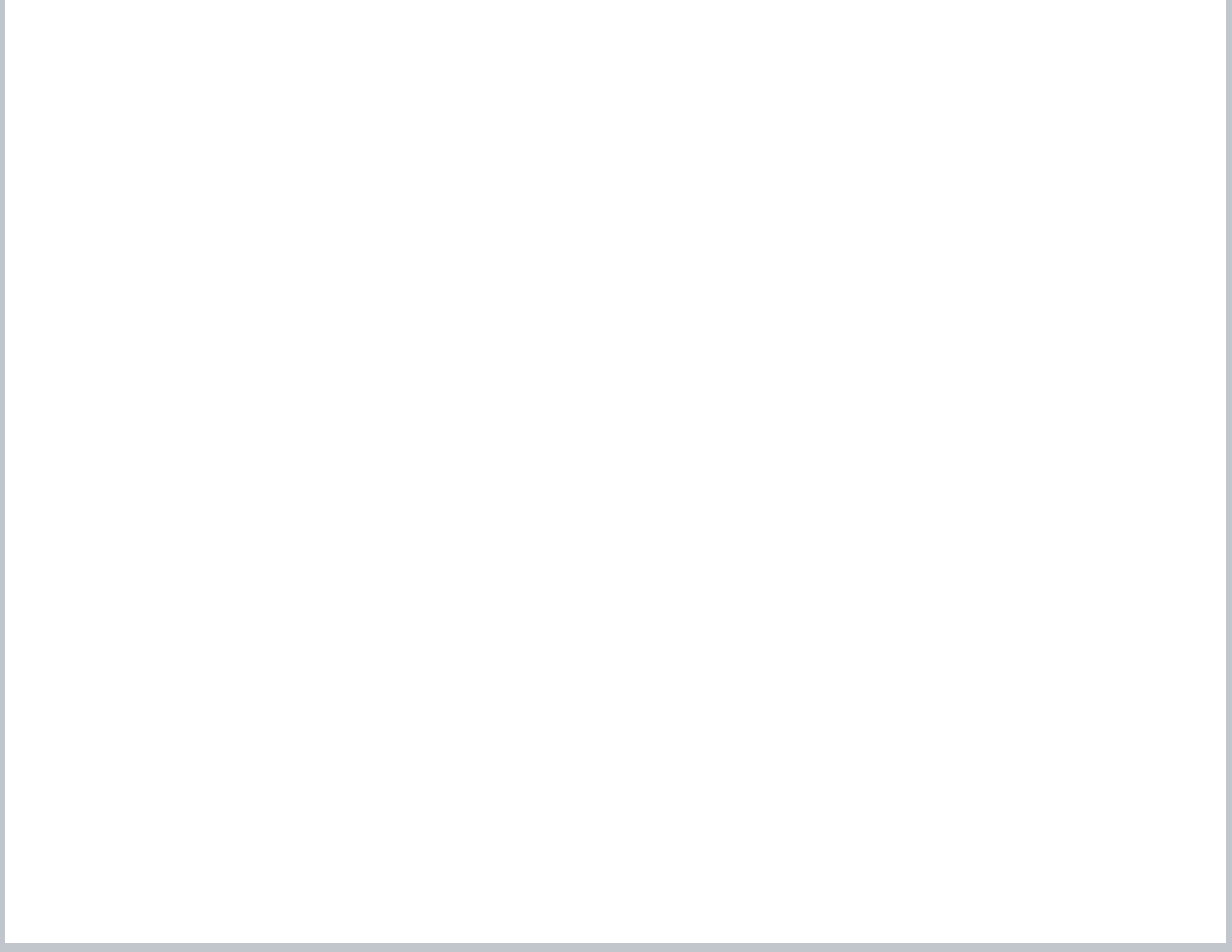
pourtant ! Combien d'entreprises ont mis la clé sous la porte pour ne pas avoir su adapter leurs approches commerciales aux évolutions de leur marché ?

Ce qui fonctionne aujourd'hui ne fonctionnera peut-être pas demain. Vos concurrents aujourd'hui moins performants adopteront peut-être de nouvelles méthodes, de nouveaux outils et vous surpasseront.

Deux exemples :

- Ne pas être présent sur les réseaux sociaux, pour se faire connaître et même prendre contact avec des prospects qualifiés potentiels, c'est passer à côté d'une ressource pertinente et gratuite, en argent sinon en temps.
- Ne pas utiliser un outil de suivi de type CRM, c'est risquer de ne pas exploiter méthodiquement la totalité de ses contacts.
- Ne pas se former aux techniques de vente actuelles, c'est risquer de donner une image vieillotte de l'entreprise et d'être très rapidement dépassé par des nouveaux entrants sur votre marché.

Un dernier mot : prospecter, c'est prospérer !



Réponses aux tests

Les bonnes réponses sont en bleu.

S2 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. À quoi sert de définir son offre ?**
 - a. À trouver le maximum de prospects
 - b. À trouver les prospects qui correspondent à son expertise**
 - c. À clarifier son esprit
- 2. L'offre doit être :**
 - a. Définie une fois pour toutes
 - b. Une réponse adaptée à chaque prospect**
 - c. Un élément marketing
- 3. Dans une offre, la chose la plus importante à exprimer est :**
 - a. Le prix de la solution proposée
 - b. La valeur ajoutée**
 - c. Les moyens mis en œuvre pour arriver à la solution
- 4. Dans la construction d'une offre commerciale, je montre que :**
 - a. Je peux répondre à toute problématique
 - b. Je sais répondre à toute problématique
 - c. Je suis expert sur la problématique exposée**
- 5. Dans une offre commerciale :**
 - a. J'affirme ma différence**
 - b. Je fais comme mes concurrents qui sont sur ce marché depuis longtemps
 - c. Je fais comme je peux en fonction de la problématique exprimée

S 3 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. À quoi sert le pitch commercial ?**
 - a. À présenter en long et en large son produit, son service
 - b. À devenir sociable
 - c. À impacter son interlocuteur et poser les bases d'une discussion
- 2. Le pitch doit être :**
 - a. Défini une fois pour toutes
 - b. Adapté à l'interlocuteur
 - c. Improvisé pour être authentique
- 3. Dans le pitch, la chose la plus importante à exprimer est :**
 - a. Le prix du produit/service proposé
 - b. Le bénéfice client
 - c. Le cursus parcouru
- 4. Lors du pitch, je parle :**
 - a. Simplement afin d'être compris par tous
 - b. Très fort pour être entendu
 - c. De manière technique pour montrer mes compétences
- 5. Lors du pitch :**
 - a. Je récite le discours appris par cœur
 - b. J'incarne mon discours et je le vis
 - c. J'improvise et je dis ce qui me passe par la tête

S 4 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. À quoi sert de défendre mon offre :**
 - a. À rien puisque je viens de l'expliquer en détail
 - b. À convaincre le prospect
 - c. À échanger avec le prospect
- 2. La réponse à l'objection doit être :**
 - a. Courte, affirmative et sèche
 - b. Calme et posée
 - c. Enflammée pour montrer que je suis passionné
- 3. Dans la réponse à une objection, la première chose à exprimer est :**
 - a. Que l'on a bien entendu et compris l'objection
 - b. De répéter les caractéristiques de son produit/service
 - c. D'apporter de nouvelles caractéristiques et précisions sur son produit/service
- 4. Un prospect formule des objections à votre offre car :**
 - a. Il ne comprend rien
 - b. Il a besoin d'être rassuré
 - c. Il ne vous aime pas
- 5. Face à une objection d'un prospect, quelle est la position à avoir ?**
 - a. Je l'écoute attentivement
 - b. Je gagne du temps, je lui coupe la parole car je connais la réponse
 - c. Je m'énerve

S5 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Lister ses cibles potentielles, ça sert à :**
 - a. Identifier à qui on vend
 - b. Faire vivre les agences en marketing
 - c. Rien, car il faut agir vite et fort
- 2. Mes campagnes de prospection doivent toucher :**
 - a. Le plus grand nombre possible
 - b. Une clientèle identifiée
 - c. Les clients situés à moins de 1,5 km
- 3. Segmenter ses clients sert principalement à :**
 - a. Devenir plus efficace en ciblant
 - b. Découper mes actions marketing et commerciales
 - c. Étaler mes dépenses marketing sur une période plus longue
- 4. Cibler et segmenter sa clientèle sert :**
 - a. Uniquement à élaborer son business plan
 - b. À élaborer son approche commerciale
 - c. À élaborer des hypothèses de travail
- 5. Il faut faire une grille de critères (scoring) en prospection pour :**
 - a. Se faire plaisir
 - b. Mieux identifier ses prospects
 - c. Être plus efficace

S6 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. J'effectue ma prospection quand :**
 - a. J'ai cinq minutes disponibles
 - b. J'ai envie
 - c. J'ai planifié des plages de prospection
- 2. La prospection doit être :**
 - a. Effectuée en fonction de mon humeur
 - b. Le plus saccadée possible
 - c. Le plus régulière possible
- 3. Les objectifs doivent être définis par :**
 - a. La méthode SMART
 - b. Les résultats réalisés
 - c. Le stress
- 4. Quand définir que je peux démarrer ma prospection ?**
 - a. J'ai préparé et je me sens prêt
 - b. J'en ai envie
 - c. J'ai encore besoin de réfléchir
- 5. Comment organiser ma prospection ?**
 - a. Je ne planifie rien, j'agis et je fonce
 - b. Je définis un plan et je m'y tiens
 - c. J'adapte ma stratégie commerciale en fonction des résultats

S7 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Un générateur de *leads* permet de :**
 - a. Développer un outil marketing
 - b. Trouver de nouveaux prospects
 - c. Trouver du plomb
- 2. Adwords permet de :**
 - a. Corriger automatiquement l'orthographe des offres commerciales
 - b. Ajouter des mots pour trouver votre slogan marketing
 - c. Faire apparaître davantage votre site Web lors des recherches
- 3. Le livre blanc est :**
 - a. Un livre avec une couverture toute blanche
 - b. Un fascicule traitant d'un sujet spécifique
 - c. La suite du petit livre rouge
- 4. L'entreprise orientée vente est une société où :**
 - a. Tout le monde peut vendre
 - b. Tout le monde participe à la vente
 - c. Le but est de vendre le plus cher possible
- 5. Le prescripteur est une personne qui :**
 - a. Recommande votre service/produit
 - b. Achète pour lui votre service/produit
 - c. Achète pour lui votre service/produit pour le revendre

S8 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Visiter un salon professionnel permet de :**
 - a. Distribuer le plus grand nombre possible de cartes de visite
 - b. Rencontrer des responsables identifiés d'entreprises
 - c. Ramener des goodies gratuits
- 2. Aller à une conférence permet de :**
 - a. Manger des petits fours et boire gratuitement du mauvais champagne
 - b. Échanger avec des professionnels du marché
 - c. Aller deux heures écouter un pair
- 3. Adhérer à un club d'affaires permet de :**
 - a. Obtenir des recommandations pour développer son activité
 - b. Revenir avec le maximum de cartes de visite
 - c. Sortir de son isolement de dirigeant
- 4. Je génère des opportunités professionnelles car :**
 - a. Je teste mon projet
 - b. C'est un excellent entraînement
 - c. Je vais trouver des prospects
- 5. Pour trouver des nouveaux prospects, je peux :**
 - a. Aller vendre mes services/produits aux exposants des salons professionnels
 - b. Intégrer un réseau d'affaires
 - c. Effectuer des conférences en tant que conférencier

S9 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Prospecter dans le dur permet :**
 - a. De trouver les clients les plus durs
 - b. De trouver des prospects
 - c. De décrocher les affaires les plus difficiles
- 2. Pour faire de la prospection téléphonique, vous devez :**
 - a. Harceler la standardiste jusqu'à ce qu'elle vous passe un ou une responsable
 - b. Être accueillant et souriant
 - c. Connaître parfaitement ce que vous vendez
- 3. Se faire recommander permet de :**
 - a. Accroître sa notoriété
 - b. Obtenir facilement des rendez-vous
 - c. Envoyer une lettre par la poste sans se déplacer
- 4. Quand je fais de la prospection téléphonique, je suis :**
 - a. Rapide car j'ai 50 personnes à appeler
 - b. Rapide dans ma présentation et ensuite j'écoute
 - c. Rapide car je suis efficace
- 5. Pour trouver des nouveaux prospects, je peux :**
 - a. Prospecter dans le dur
 - b. Être recommandé
 - c. Dupliquer mes cibles

S10 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Suivre son activité commerciale permet :**
 - a. De savoir si on fait quelque chose
 - b. De vérifier si les actions sont conformes au PAC
 - c. De s'angoisser pour rien
- 2. Pour définir vos KPI, vous devez :**
 - a. Faire appel à un intervenant externe spécialiste
 - b. Apprendre l'anglais
 - c. Décrire vos indicateurs clés
- 3. Pour le suivi des actions commerciales, je peux utiliser :**
 - a. Un boulier
 - b. Un tableur
 - c. Un outil de gestion de la relation client
- 4. Pour définir mes outils de suivi, je choisis :**
 - a. Celui que je maîtrise déjà
 - b. Celui qui correspond à mon activité et mes attentes
 - c. Celui qui est gratuit
- 5. Mettre en place un CRM permet de :**
 - a. Prendre les bonnes décisions commerciales
 - b. Suivre l'ensemble de ces démarches commerciales
 - c. Suivre l'activité des commerciaux

S11 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Pour convaincre mon prospect en entretien :**
 - a. Je parle tout le temps et il va finir par signer avec moi
 - b. Je l'écoute et je répondrai ensuite par e-mail à toutes ses questions
 - c. Je l'écoute attentivement et je le questionne
- 2. Pendant le rendez-vous en face à face, je me focalise sur :**
 - a. Ce que je dis
 - b. Ce que dit le prospect
 - c. Ce que dit le prospect ainsi que sur son attitude
- 3. Avoir une synchronisation avec son prospect permet de :**
 - a. Le manipuler pour qu'il signe rapidement
 - b. Vérifier que nous sommes sur la même longueur d'onde
 - c. Voir que nos montres sont à l'heure
- 4. Dans la communication de vente, ce qui impacte le plus est :**
 - a. Le vocabulaire employé
 - b. Le ton employé
 - c. Le geste qui accompagne le discours
- 5. Si un client mécontent arrive à votre bureau, vous devez avant tout :**
 - a. Crier plus fort que lui pour le faire taire
 - b. Le prier de sortir car ce n'est pas l'endroit
 - c. L'écouter afin qu'il se calme

S12 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

- 1. Envoyer une proposition commerciale, c'est :**
 - a. Confirmer le prix par écrit
 - b. Convaincre le prospect
 - c. Envoyer une documentation
- 2. Pour bâtir une proposition commerciale, il est important de :**
 - a. Faire apparaître les attentes du prospect
 - b. Faire apparaître les bénéfices clients
 - c. Faire clairement apparaître le tarif
- 3. Après avoir envoyé une proposition commerciale, il faut :**
 - a. Attendre que le prospect prenne sa décision
 - b. Relancer le prospect pour le convaincre
 - c. Allumer un cierge et prier
- 4. Avant d'envoyer votre proposition commerciale, il est essentiel de :**
 - a. Vous mettre à la place de votre prospect
 - b. Relire attentivement votre proposition
 - c. Vérifier la personnalisation de votre proposition
- 5. Pour qu'un prospect devienne client grâce à votre proposition commerciale, il faut qu'elle contienne :**
 - a. Les attentes du prospect
 - b. Une fiche technique du produit/service proposé
 - c. Au moins 10 pages

S13 LE POINT SUR CE QUE VOUS SAVEZ... OU CROYEZ SAVOIR

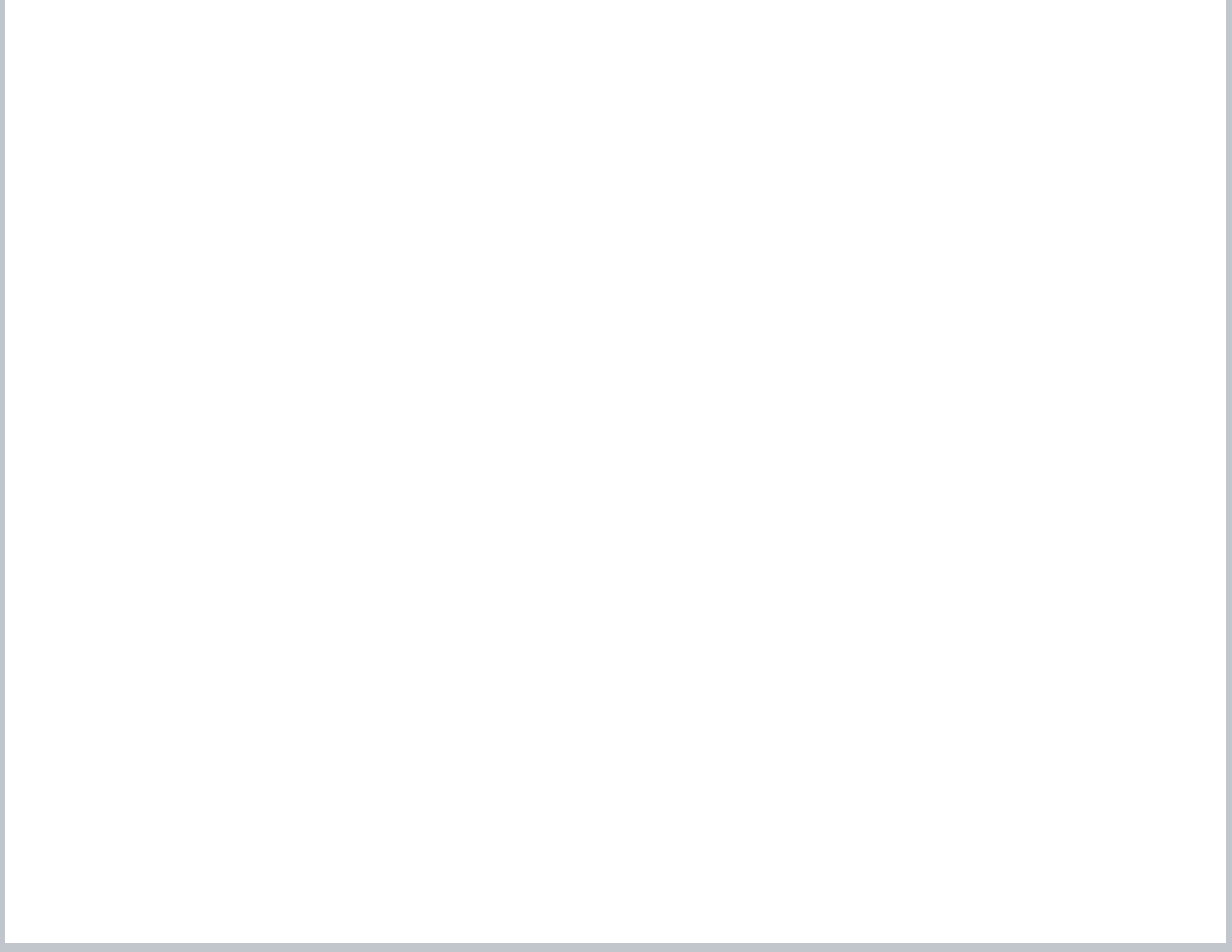
1. **Réussir une négociation commerciale, c'est :**
 - a. Terrasser et anéantir son adversaire
 - b. Trouver une solution qui convienne aux intervenants
 - c. Trouver l'idée géniale qui déstabilise le négociateur en face

2. **Pour mener avec succès une négociation commerciale, il est important de :**
 - a. Préparer ce qu'on veut obtenir
 - b. Préparer ce qu'on est prêt à lâcher
 - c. Préparer sa condition physique

3. **Une négociation peut être :**
 - a. Gagnant/Perdant
 - b. Gagnant/Gagnant
 - c. Perdant/Perdant

4. **Une négociation représente :**
 - a. Un combat
 - b. Un désaccord
 - c. Un jeu

5. **Mener à bien une négociation revient à :**
 - a. Lâcher petit à petit ses concessions
 - b. Argumenter chacune des concessions faites
 - c. Valoriser son produit/service



Bibliographie

Les ouvrages que je vous invite à lire :

- *Le grand livre du responsable commercial* de Pascal Py, Eyrolles.
- *Le petit livre rouge de la vente* de Jeffrey Gitomer, Pearson.
- *Le mercator*, Jacques Lendrevie et Denis Lindon, Dalloz.
- *Les techniques de vente qui font vendre*, Marc Corcos et Stéphane Mercier, Dunod.
- *Mesurer la performance de la fonction commerciale*, Manuel Lange et Jean-Michel Moutot, Eyrolles.
- *Négocier et défendre ses marges* de Philippe Korda, Dunod.
- *Le grand livre de la vente*, Nicolas Caron et Frédéric Vandeuve, Dunod.
- *Spin Selling*, Neill Rackham.
- Les chroniques de Jean-Pierre Lauzier, jeanpierrelauzier.com

Soyez curieux et avides d'informations nouvelles.

Remerciements

Afin d'étayer mes propos, je remercie celles et ceux qui m'ont inspiré lors des séminaires, conférences et ateliers auxquels j'ai assisté et participé. Ces différents sujets ont contribué à ma réflexion.

Je remercie le Centre des Jeunes Dirigeants qui représente une vraie transformation professionnelle de mon activité Vitamine V. Il y a le « avant » et le « après » CJD.

Je remercie enfin et surtout l'ensemble de mes clients, en accompagnement commercial comme en formation, qui contribuent chaque jour à faire évoluer le contenu et la pratique de mon métier passionnant. Merci !