

## FORMATION : FONDAMENTAUX DES TECHNIQUES DE VENTE



# FAISONS CONNAISSANCE !



« Je présente mon voisin »

# SOMMAIRE DE LA FORMATION

## **I – LA RELATION CLIENT :**

- Identifier les parties prenantes de la relation commerciale
- Comprendre les enjeux de la relation client
- Comprendre les attentes du client
- Gestion de la relation client
- Gestion des réclamations et insatisfactions
- Maintenir et valoriser le contact après l'intervention

## **II – CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER**

- Préparer sa prospection
- Techniques de communication téléphonique

## **III - ENTRETIEN DE NEGOCIATION**

- Négocier, c'est quoi ?
- La préparation de l'entretien de négociation
- Les éléments en jeu en négociation
- Basculer sur la vente

## **IV – LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES**

- Reconnaître les types de clients difficiles et adapter sa posture en conséquence
- Résoudre et désamorcer les situations de conflit
- Comprendre l'insatisfaction d'un client
- Tirer des enseignements des situations de conflits

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

Le vendeur d'aujourd'hui ne peut plus se conduire comme il y a une dizaine d'années car :

- **Les clients de moins en moins fidèles** sont beaucoup plus sensibles à l'adéquation exacte entre l'offre (produit/solution/service/valeur ajoutée/prix) et le besoin, prenant le temps de rechercher l'oiseau rare, ne se fiant plus au train-train des habitudes et au brouillard des bonnes relations camouflant la pauvreté du service rendu.
- **Les interlocuteurs experts se multiplient**, participant, chacun à leur niveau, au processus de décision. Ils peuvent être pour une même affaire un responsable des achats, un directeur de production, des ingénieurs de fabrication, des agents de maintenance, un directeur financier, un service informatique.
- **Les négociations s'allongent dans le temps** et se complexifient dans le processus de décision demandant au vendeur de multiples contacts, une persévérance à tous crins en dépit des aléas ou des déconvenues, exigeant une forte résistance au stress et à la frustration et surtout une organisation personnelle sans défaut.

.

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

- **Les acheteurs plus avertis**, sollicités, informés, formés, exigeants, rompus eux-mêmes aux techniques d'achat, savent profiter de la moindre faiblesse du vendeur et de son offre et pratiquent tous les moyens pour obtenir satisfaction : la ruse, la menace, le bluff, la fausse rupture, la pression, la manipulation.
- **Les procédures plus strictes** nécessitent que le vendeur respecte plus de rigueur et d'intelligence dans les attendus

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### L'accès à l'information :

L'information est accessible grâce à Internet avec la mise en place de réseaux sociaux, d'influence, de systèmes de veilles concurrentielles, à la création de banques de données, conduisant :

- **les consommateurs à comparer les prix**, à lire les avis des internautes, à relayer leurs propres analyses sur leurs produits achetés : promouvoir ou bannir ces derniers ;
- **les acheteurs à mieux maîtriser tous les éléments composant leur marché** et donc à bâtir de véritables stratégies d'achat en interconnexion avec la trésorerie et la rentabilité de l'entreprise, et permettant d'avoir à portée de mains les données, les chiffres, les spécifications, pour négocier plus finement ;
- **le vendeur à posséder, en temps réel, d'une part, toutes les informations concernant son client** et, d'autre part, les limites (techniques, économiques, approvisionnement) à l'intérieur desquelles il peut orienter son offre.

Les ruptures dans ces modes de consommation, et donc dans ces processus d'achat différents, ont modifié l'approche des clients. Plus de 90 % des clients effectuent une recherche avant leur achat.

**Certains comportements, hier secondaires, prennent beaucoup plus de poids et deviennent aujourd'hui essentiels. Ainsi, voilà les points sur lesquels nous devons être plus vigilants que par le passé dans notre relation avec le client.**

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### Un nouveau rôle : LE VENDEUR DOIT ETRE VECTEUR DE PASSION

Dans de nombreux domaines, le client peut se passer du vendeur qui n'est plus toujours l'intermédiaire entre le produit et lui.

Ce qui était vrai dans le libre-service, puis dans la vente par correspondance, a eu un développement de plus en plus grand grâce à Internet, qui permet de multiplier les sources d'information, de faire des comparatifs très sophistiqués et surtout de commander et de se faire livrer chez soi sans quitter son fauteuil.

**Si le client se déplace tout de même en boutique, c'est parce qu'il recherche un contact humain pour confronter son choix avec un vendeur qui lui apporte un plus par rapport à Internet.** Ce plus ne peut plus être l'information, les caractéristiques techniques, le comparatif entre les produits, tout est désormais accessible sur le net. Dans ce nouveau contexte, qu'est-ce que le vendeur peut apporter de plus à un geek ?



# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### **Les apports pour le client sont :**

- être rassuré par un contact de qualité,
- se sentir conforté dans ses choix,
- être valorisé par le vendeur,
- créer une proximité tactile avec le produit
- et pouvoir l'obtenir immédiatement.

C'est pourquoi il est si important que les entreprises qui emploient des vendeurs développent, au-delà des caractéristiques, la notion d'enthousiasme, de passion et que ceux-ci en fassent une donnée-clé de leur comportement pour créer les conditions d'une relation forte, durable et productive.

### **Cette notion de vecteur de passion se décline en trois temps :**

1. Se passionner pour ses clients
2. Se passionner pour ses prospects, ses nouveaux clients
3. Maintenir la passion durablement



# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### 1. Se passionner pour ses clients

#### Il faut pour cela se fabriquer une base de données fiable, objectivée, évolutive afin d'identifier pour chacun :

- sa catégorie, son importance, son poids relatif, ses potentialités de développement ;
- ses projets, ses besoins, ses équipements ;
- son historique ;
- ses clientèles ;
- les différents interlocuteurs ayant une influence sur la décision d'achat ;
- ses pratiques commerciales ;
- les concurrents ;
- les traits de personnalité de ceux qui interviendront dans la décision finale.

Plus cette connaissance sera fine (tel un collectionneur passionné) et plus le vendeur aura une chance de présenter ou d'adapter son offre de manière convaincante. Qui sont mes interlocuteurs ? De quoi ont-ils besoin ? Que sont-ils prêts à acheter ? Comment dois-je m'y prendre ? Quelle stratégie dois-je élaborer pour les conquérir, élargir les gammes, augmenter les volumes ou les fidéliser ? Quelles informations ont-ils glané sur Internet ? Comment se différencier, les surprendre, les enchanter ? Quelques-unes des questions qui, en l'absence de réponse, laissent le vendeur désarmé et sans réel impact dans son acte de vente.

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### 2. Se passionner pour ses prospects, ses nouveaux clients

- C'est parce que les clients sont infidèles, volages, inconstants et qu'ils ont appris à « zapper » d'un fournisseur à l'autre qu'il est important d'en acquérir en permanence de nouveaux, de pratiquer la « conquête » et pas seulement « l'élevage ».
- Devenus sages, ayant appris à comparer, à tester, à surmonter les coups de cœur et les pulsions d'achat, ceux qui pourraient être intéressés se montrent hésitants, prudents. Ils ont pris l'habitude de se méfier des fausses innovations, des promesses commerciales souvent trompeuses, des arguments de vente superficiels, des remises illusoires, des vendeurs bonimenteurs pratiquant la vente à l'arraché.
- Ils prennent le temps pour débusquer les écarts de prix, pour profiter des offres les plus intéressantes, pour rechercher des preuves de la valeur des produits qu'ils achètent, pour vérifier le sérieux du fournisseur.

## INTRODUCTION :

# Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

Et lorsqu'ils ont trouvé ce qui pourrait leur convenir, ils négocient des services supplémentaires, ils exigent des références, ils temporisent, ils marchandent, ils essaient d'obtenir un avantage ou une remise non prévue dans l'offre initiale.

Face à ces nouvelles exigences, le vendeur doit faire preuve de patience, de ténacité, de résistance à l'échec. Il doit déployer plus de passion, d'empathie, de sérieux. Il a l'obligation de transformer ce prospect en client acquis puis, bien sûr, de tout faire pour le conserver et le développer. La conquête demande plus de temps et d'énergie que l'entretien. Raison de plus pour ne pas laisser échapper les occasions de faire une première affaire. Le temps est loin où l'on pouvait dire : « Un client de perdu, dix de retrouvés ».

Car cet art ne s'improvise pas. Il se construit petit à petit par une maîtrise parfaite du secteur de vente, par un ciblage précis de ceux qui sont les prospects à fort potentiel, par la pratique du micromarketing terrain, par la connaissance intime des comportements, des habitudes d'achat, des attentes des prospects repérés.

Une fois le contact établi, c'est la capacité du vendeur à intéresser, à rassurer, à être proche des préoccupations de son prospect, à comprendre ses désirs, ses inquiétudes, ses freins, ses a priori, à être imaginatif et à proposer les solutions qui ont une chance de le séduire, qui sera déterminante. C'est cette capacité à se passionner pour lui et à communiquer la passion de ses produits et services qui feront la différence.

Souvenons-nous : « **Les clients achètent autant parce qu'ils sont compris que parce qu'ils ont compris.** »

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### 3. Maintenir la passion durablement

Nous avons vu, plus haut, le mal que se donne un vendeur pour acquérir un client et le laisser filer à la concurrence, s'obligeant ainsi à recommencer toute une nouvelle démarche d'approche, qui est non seulement une grave erreur, mais une perte de temps préjudiciable au progrès du vendeur lui-même dans sa conquête de nouveaux clients.

Faire venir chez soi un client est difficile. Le faire revenir devient une nécessité absolue.

Rester dans le paysage du client, construire une stratégie de fidélisation personnalisée, créer un volant de relations et d'affaires : voici quelques-uns des impératifs qui permettront, en plus de l'aspect économique, de mieux se comprendre, s'apprécier, en un mot avoir envie.

Créer un vrai partenariat, faire équipe avec le client, bâtir une relation gagnant-gagnant où les intérêts des uns et des autres sont respectés, sont des objectifs qui doivent imprégner la pensée du vendeur et peser sur ses comportements de vente.

# INTRODUCTION :

Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

**Finis les ventes pour faire un coup, la vision à court terme, le profit immédiat, le marché de dupes.**

**Finis le mépris, l'arrogance, la supériorité hautaine, l'abus de pouvoir, le non-respect des promesses vis-à-vis des clients gogo, bonnes poires ou encore vaches à lait. Finie la fidélisation par la position dominante qui enferme le client, le contraint, l'oblige à subir les volontés du fournisseur.**

**Place à l'écoute réciproque, à la serviabilité, aux gestes désintéressés, à la gentillesse, à la compréhension, au partage, à l'enchantement. Place à ce professionnalisme technique et humain sans prétention vis-à-vis du client, au respect de ses choix, au sérieux dans la prestation, au soin à le servir au mieux de ses intérêts avec une qualité sans cesse irréprochable, à l'approche personnalisée, humaine et différente.**

**Place au vendeur qui construit sa vente sur le conseil et l'aide au client, sur la recherche des meilleures solutions avec enthousiasme, envie et passion.**

**Place, enfin, au vendeur qui sait que la fidélité n'est jamais acquise, qu'elle se reconquiert tous les jours et in fine que c'est le client qui décide d'être fidèle ou infidèle**

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### Quels sont les pièges à éviter ?

L'usure, la routine, le sentiment de positions acquises ou d'être en terrain conquis, le désintérêt ou la méconnaissance de nouvelles attentes, faire comme tout le monde.

Derrière cette notion de vecteur de passion, se dessine l'idée qu'il s'agira de moins en moins de vendre des produits à une clientèle indifférenciée et que le rôle du vendeur sera de considérer chaque client comme unique, pour satisfaire ses besoins et faire vivre un acte de vente unique et passionnant.

Il s'agit, maintenant, de dépasser la logique du produit pour entrer dans la logique du client, d'offrir en plus des services généralisés, des services personnalisés, de passer de la relation respectueuse à une relation passionnante construite ensemble, d'abandonner le court terme et la courte vue pour bâtir de vraies stratégies de conquête et de fidélisation sur la durée.

# INTRODUCTION :

## Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

### L'apprentissage de la rigueur et l'acquisition de la compétence technique et humaine

Jusqu'à un passé récent, le vendeur était considéré (et se vivait aussi) comme un homme de l'oral, de l'action.

L'inné devait l'emporter sur l'acquis. L'improvisation, la spontanéité, l'amateurisme (éclairé ?) n'étaient pas en contradiction avec les contraintes du métier. L'indépendance était souvent confondue avec l'autonomie, le bavardage avec l'argumentation, la mémoire avec la base de données formalisée, l'agenda avec le planning, le survol du territoire avec l'organisation méthodique du secteur.

S'il faut de tout pour faire un monde, il faut également de tout pour faire un monde de vendeurs. Ce monde-là se rétrécit, se structure, s'offre des normes, des standards de performance, se donne des exigences. Les profils s'affinent. Les qualités personnelles ne sont plus suffisantes. Elles se complètent de méthodes tant sur le plan technique que sur le plan relationnel et émotionnel.

Être vendeur aujourd'hui c'est savoir classer, trier, gérer une masse d'informations, analyser finement son secteur, sa clientèle, ses différents segments de clients, évaluer les potentiels de chacun d'eux, s'organiser pour optimiser son temps et en tirer le maximum, élaborer des stratégies personnalisées de conquête ou de fidélisation à partir de grilles d'analyse complexes, bâtir des argumentaires raisonnés, faire des calculs de marge et de trésorerie, rédiger des offres écrites, relancer et suivre, étudier des statistiques et élaborer des tableaux de bord, faire des prévisions chiffrées, etc.



## INTRODUCTION :

Pourquoi les techniques de vente d'hier ne fonctionnent plus aujourd'hui ?

**Aussi, à partir de maintenant, et plus encore que par le passé, il est indispensable de comprendre le mode de fonctionnement de son client, sa manière de raisonner, ce qui l'anime, de savoir gérer ses propres émotions et réactions durant l'entretien de vente, ainsi que celles de son client.**

Il est important de le surprendre et jouer sur les différents registres émotionnels pour le séduire, l'intéresser à ce que l'on propose, lui donner envie d'adhérer à l'offre qu'on lui fait. Ceci est possible si parallèlement s'instaure un dialogue constructif pour gagner sa confiance.

L'homme d'action se double d'un homme de réflexion dont les qualités sont autant techniques qu'humaines.

Nous l'avons vu plus haut, les clients sont mieux formés et plus exigeants.

Ils sont comptables de leur temps. Ils veulent avoir en face d'eux des professionnels solides, sûrs, capables de leur faire passer des messages clairs, précis, structurés.

Cela ne veut pas dire qu'ils acceptent des pantins robotisés annonçant des argumentations toutes faites et apprises par cœur.

- | -

# LA RELATION CLIENT



# LA RELATION CLIENT

Identifier les parties prenantes de la relation commerciale



# Identifier et évaluer les parties prenantes

- L'identification et l'évaluation des parties prenantes des projets s'avère une étape clé pour préparer [un plan d'engagement avec les parties prenantes robuste](#). Et avec raison : l'incapacité d'identifier qui pèse vraiment dans la balance et qui pèse moins peut causer d'importantes pertes de temps et d'argent. D'ailleurs, une telle faille rime aussi avec des périodes d'arrêt de travail et des dommages importants à l'image de votre organisation. Heureusement, grâce à notre travail de pair avec les clients, nous avons établi une approche de 4 étapes pour assurer l'identification des parties prenantes clés, en plus de conduire une évaluation rigoureuse de ceux-ci grâce à une cartographie des parties prenantes minutieuse

# VENDRE : LA MEME DEMARCHE POUR TOUS ?

- **Une méthode de vente universelle et passe-partout est une illusion**
- Le rêve de tout vendeur serait d'avoir une méthode-type qui permette de convaincre tous les clients et de réussir chacune de ses ventes, quelle que soit la situation.
- S'il n'y a pas de méthode universelle unique, il y a par contre des méthodes spécifiques, des processus de vente dont le nombre est bien identifié. Un des objectifs de cette formation est de vous permettre de clarifier ces méthodes qui dépendent de plusieurs facteurs que nous allons passer en revue, rapidement pour le moment, avant de les détailler.
- Une des premières questions-clés à se poser pour déterminer la méthode de vente appropriée est de savoir à qui on vend et dans quel univers de vente sommes-nous. Face à des particuliers ? On parlera de vente (même si certains sont allergiques aux anglicismes) en B to C, Business to Consumer.
- S'il s'agit de vente à des entreprises, on parlera de B to B, Business to Business.

# VENDRE : LA MEME DEMARCHE POUR TOUS ?

- D'autres paramètres interviennent pour déterminer la méthode adéquate :
- par exemple, le client est-il demandeur d'un produit ou un service que nous pourrions lui vendre ?
- Nous verrons alors que selon que nous sommes en B to C ou en B to B, une méthode s'impose plus encore que d'autres.
- Si nous essayons de faire une offre à un client qui, a priori, pense ne pas avoir de besoin, il sera nécessaire d'utiliser une autre méthode.
- Nous appréhenderons plus loin que l'examen de chacune de ces méthodes ne peut être appliqué d'une manière systématique. Les méthodes sont des aides, des guides, des repères pour vendre, sachant que la relation client-vendeur est une relation humaine, différente d'un individu à l'autre, aléatoire, changeante, imprévisible.
- Une fois que nous aurons identifié ces méthodes, chacune sous-tendue par une structure claire aux étapes bien définies, nous aborderons les comportements et les techniques qui, elles, sont applicables quelles que soient les méthodes et que chacun peut utiliser dans la vie de tous les jours. Certains peuvent même les détourner pour leur seul profit et non pas pour satisfaire les besoins du client. Mais ces techniques pouvant être interprétées comme manipulatoires ne sont pas notre propos ici. Et au cas où certains vendeurs voudraient le faire, qu'ils sachent que cela peut fonctionner une fois mais pas sur la durée. Quelle confiance un client qui a senti que le vendeur a utilisé ces techniques pour le manipuler peut-il avoir ? Et combien de temps acceptera-t-il de se faire bernier ? Le secret des vendeurs qui sont capables de fidéliser à long terme leur clientèle est qu'ils exercent leur métier avec transparence et authenticité, en prenant en compte les intérêts réciproques

# VENDRE : LA MEME DEMARCHE POUR TOUS ?

- **La voix du client**
- Maintenant que nous sommes d'accord pour exercer ce métier de vendeur avec intégrité et motivation, afin d'accompagner nos clients sur la durée, acceptez ce conseil, et ceci quel que soit l'univers dans lequel vous exercez : soyez respectueux et à l'écoute des besoins de vos clients. C'est principalement en fonction de leurs attentes que vous adopterez la bonne méthode de vente.
- Le monde des affaires est petit et la mémoire des clients grande...



DOCUMENT SUPPORT N° 1



# VENDRE : LA MEME DEMARCHE POUR TOUS ?

- Comment satisfaire les attentes de ses clients ?
- Comment reproduire les bons gestes gagnants de la vente tel un joueur de tennis dans un match ?
- Quels sont les paramètres qui définissent la bonne méthode à utiliser ? Quels sont ces méthodes et les bons comportements associés ?

Nous allons découvrir ensemble les bonnes questions à se poser avant de décider de la bonne méthode à adopter.

Dans un deuxième temps, nous verrons les comportements de vente avant d'aborder les techniques.

# Les différentes situations de vente

- **Diagnostiquer la méthode de vente qu'il vous faut**
- Nous le disions plus haut, il n'existe pas de méthode universelle, quelle que soit la situation, l'offre à faire, les attentes du client, le produit ou service qu'on apporte.
- Par contre, il existe une méthode adaptée au contexte dans lequel vous évoluez. Je vous propose en quelque sorte de faire votre propre diagnostic.
- Quels sont les éléments qui peuvent changer votre posture de vendeur, qui peuvent changer les techniques que vous utilisez et qui génèrent des méthodes de vente différentes ? Quelles sont les questions à se poser ?

# EXERCICE

Exercice

RECHERCHEZ LES QUESTIONS A SE  
POSER AVANT DE VENDRE

TROUVEZ AU MOINS 6 QUESTIONS !



# Les différentes situations de vente

- À qui je vends : « B to C » ou « B to B » ?
- Combien de clients dois-je convaincre ?
- Quel niveau de fidélité ai-je avec mon client ?
- Quel est le niveau d'expression du besoin client ?
- Dans quel environnement et face à quels concurrents, je vends ?
- Quelle est la complexité du produit ou du service vendu ?
- Quelle est ma compétence commerciale ?

# A qui je vends ? B to C ou B to B ?

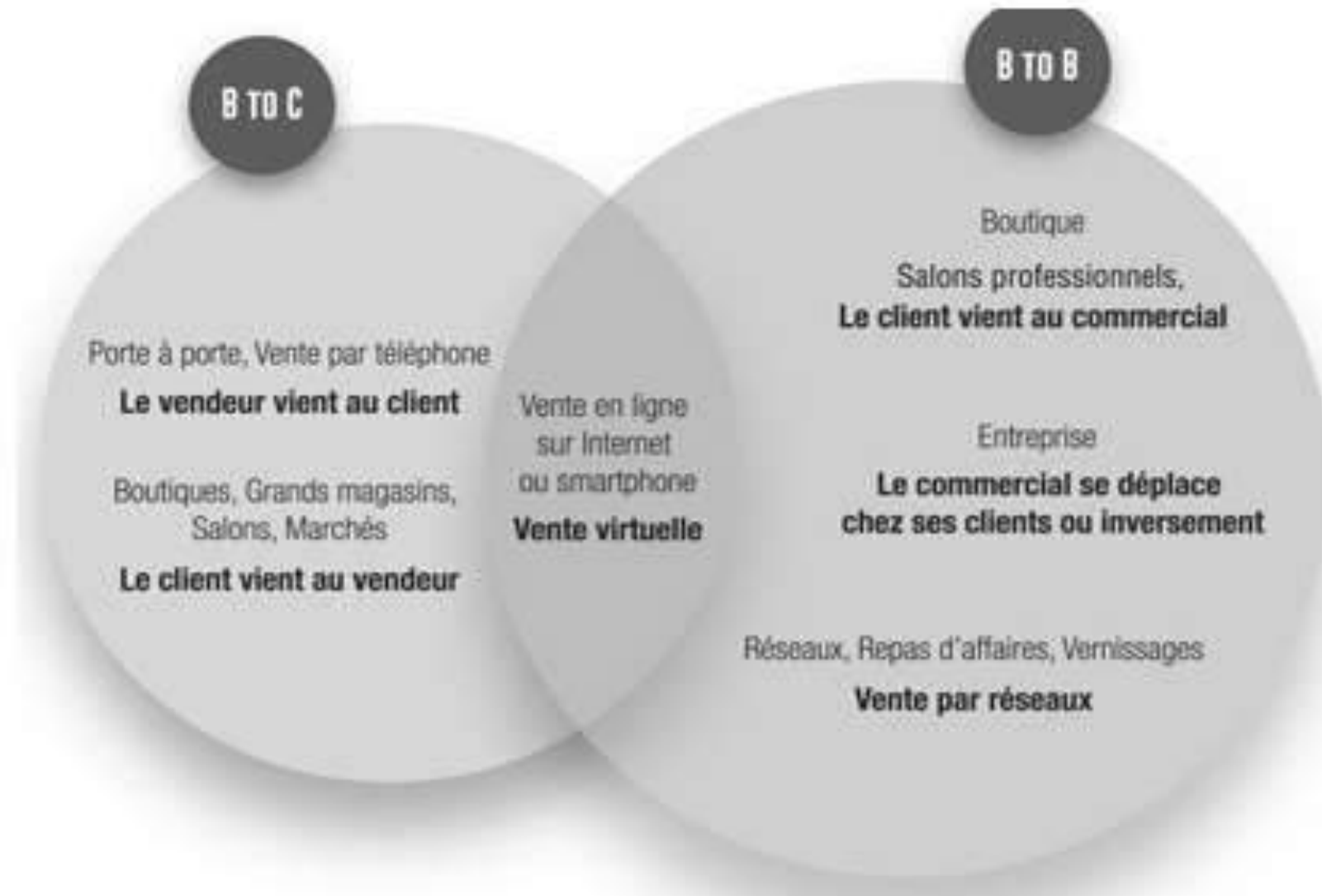
## ➤ À qui je vends : B to C ou B to B ?

- La première question que vous pouvez vous poser est : « à qui je vends ? ». Plus exactement à quel type de clients. S'agit-il de clients particuliers, de professionnels ou les deux ? Comme nous l'avons déjà dit, on distingue communément la vente B to B de la vente B to C. Il faut entendre par vente B to C, Business to Consumer aussi appelée vente au consommateur, la vente d'un produit/service d'une entreprise (business) à un particulier (dit client ou consommateur).
- Il est vrai que si nous sommes, par exemple, en B to C, c'est-à-dire, rappelons-le, dans le contexte d'une entreprise qui vend à un particulier, la vente d'un article de grande consommation dans le magasin d'un immense centre commercial ne demandera pas le même temps, le même engagement pour vendre, que dans la situation, toujours de B to C, de vente d'une voiture haut de gamme à un particulier.
- Dans le premier cas, la méthode de vente employée risque d'être succincte, voire hélas ! négligée, avec comme arrière pensée de la part du vendeur que si tel client n'achète pas, la concrétisation se fera, très rapidement, avec un autre.

# A qui je vends ? B to C ou B to B ?

- Ce qui veut dire qu'en B to C, et dans le contexte de produit de consommation à large diffusion, le client sait de plus en plus ce qu'il veut acheter grâce à Internet et au matraquage publicitaire.
- Évidemment alors, les méthodes et les techniques de vente ont moins d'importance et sont souvent exécutées plus rapidement.
- Pour notre part, nous pensons qu'il n'y a pas de petites ventes avec de petits clients. Ce serait réduire le vendeur à un rôle de quasi distributeur automatique. Il nous semble qu'un bon vendeur doit manier toutes ces méthodes et techniques chaque fois qu'il est en situation de vente et quelle que soit l'importance de la vente.
- Le B to B quant à lui, Business to Business, qui désigne l'ensemble des activités d'une entreprise visant une clientèle d'entreprises, a toujours contribué à professionnaliser sa démarche de vente. Aussi, vous savez ou découvrirez que les entreprises, les écoles de commerce ou les organismes de formation ont leurs propres méthodes de vente. Selon l'environnement où vous exercez, vous entendrez parler de APOR, APAR, AIDA, ADAPAC, PADIDAC, GRANDIR, CRESCENDO, ACTES, SPIN... Chacun y va de son acrostiche et de ses spécificités.

# A qui je vends ? B to C ou B to B ?





# A qui je vends ? B to C ou B to B ?

- **Combien de clients dois-je convaincre ?**

- Vendre une voiture à une femme seule ou à un couple, ou encore vendre des voitures en location longue durée à une grande entreprise où il faudra convaincre le directeur financier, le responsable du parc automobile et un acheteur, est différent dans l'approche.
- Le nombre de clients à convaincre ne change pas la méthode de vente, mais cela complexifie l'acte de vente et nécessite quelques techniques supplémentaires, car le commercial devra comprendre le processus de décision entre les différents décideurs et le poids de chacun dans la décision.
- Ainsi, vous pensez avoir conclu la vente mais un nouveau décideur entre dans le processus : « Mon patron m'a dit que nous reportons le projet » ; « Ma femme ne veut plus changer de voiture ».
- Parfois en B to B, on vous parle d'un interlocuteur que vous n'avez jamais rencontré et que vous ne connaissiez même pas dans l'organisation, souvent un responsable, et c'est ce dernier qui vous évince du projet. Pour éviter ce type de situation, la solution est de questionner votre client, pour découvrir tous les décideurs et agir sur eux (entretien physique ou téléphonique, réseaux, mail).

# EXERCICE

Exercice

RECHERCHEZ LES QUESTIONS A POSER  
POUR IDENTIFIER LE GRID ?

GRID = Groupe Réel d'Influence et de  
Décision



# La maîtrise du GRID

- **En B to B**

- Quelles sont les personnes qui interviennent dans le circuit de décision ?  
Quelles sont les attentes des utilisateurs ?
- Qui finance le projet et quelles sont leurs attentes ?
- À part vous, qui participe à la décision ?
- Qui sera présent lors de notre prochaine réunion ?
- Qui dois-je inviter pour la visite de démonstration/le prochain salon ?  
Quel est votre processus d'achat ?
- Il est important de poser assez tôt ces questions à vos clients, car lorsqu'ils vous consultent par cahier des charges, il devient difficile, voire impossible, de connaître le circuit de décision.
- **Précaution à prendre :**
- Ne sous-estimez jamais le pouvoir de chaque acteur. Par exemple, ne dédaignez pas l'assistante de votre client, une remarque de sa part en votre défaveur et vous risquez de perdre l'affaire !

# La maîtrise du GRID

- **En B to C pour les achats importants**

- Avec qui financez-vous cet achat ?

- Faites-vous cet achat seul ?

- Pour qui faites-vous ce cadeau ?

- Si vous êtes seul pour faire un achat important, les bons vendeurs vous invitent à revenir avec votre conjoint.

- C'est à la fois du respect, de la considération pour la personne absente et concernée par cet achat et nécessaire pour s'en faire une alliée.

# La maîtrise du GRID

## NOMBRE DE CLIENTS À CONVAINCRE

### Un seul décideur

Le produit ou service est soit pour lui, soit pour offrir, soit pour son entreprise. Il a le budget.



### Deux décideurs

Un couple, l'enfant et un de ses parents, un salarié et son manager



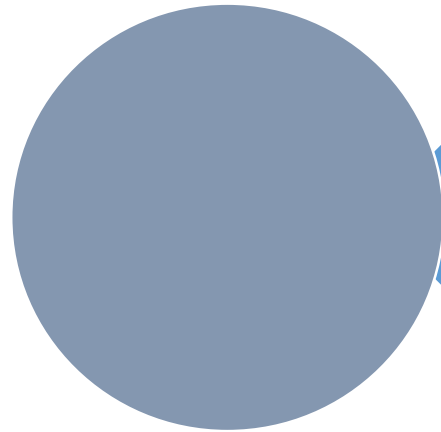
### Groupe réel d'influence et de décision

Entreprise. Le commercial se déplace chez ses clients ou inversement

MULTI-CLIENTS

- | -

# LA RELATION CLIENT



Comprendre les enjeux de la relation client

- **L'image**
- **Le chiffre d'affaire**
- **La fidélisation**

- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE





- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

Aujourd'hui plus que jamais, le client est au centre des préoccupations. Paradoxe néanmoins et non des moindres, la relation client, pilier de la marque, est encore mal appréhendée par les sociétés françaises. Une étude publiée en mars 2014 par le magazine professionnel En-contact révèle que « *les Français consacrent en moyenne plus de **28 heures** par an à essayer de joindre les services clients des entreprises et des services publics* ». Une autre étude réalisée cette fois par HCG auprès de 200 grandes entreprises françaises indique que, « *la qualité de l'accueil des entreprises est en baisse constante* ». Côté satisfaction client, la France est bel et bien à la traîne...

- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

## PLACER LA RELATION CLIENT AU COEUR DE LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

Pourtant, la relation client joue un rôle déterminant dans la conquête du consommateur, elle est non seulement le garant de la **qualité du produit** mais aussi de l'**e-réputation** de la société. Par ailleurs, si la data tend à changer les mentalités et l'organisation même des sociétés, les femmes et les hommes sont au cœur des mécanismes de la satisfaction et de la fidélisation des clients.

Aussi, pourquoi ne pas l'intégrer dans la stratégie de l'entreprise au même titre que la communication et le marketing ?

En effet, **transformez une transaction commerciale en une véritable relation humaine** et vous obtiendrez un nouvel ambassadeur. Ce qui est capital aujourd'hui car rien n'est plus important pour un consommateur que l'avis d'un autre consommateur.

**Créer de la satisfaction** c'est là tout l'enjeu des sociétés pour que le client recommande la marque.

- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

On le voit, avoir une culture client au sein de l'entreprise est donc essentielle. Néanmoins, il faut savoir collecter les données les plus pertinentes liées à un objectif précis. Comme l'indiquait Yan CLAEYSSEN, Directeur général de ETO au salon e-marketing du 9 avril dernier « **le digital permet de capter de la data et la data permet de personnaliser le client sur le web** ».

De plus en plus, le client doit avoir le sentiment que la marque lui apporte de la valeur pour s'engager avec elle. Travailler la confiance du client, avoir une écoute active, tirer les bénéfices d'un client insatisfait vont favoriser la relation client. D'ailleurs, Caroline PUONS directrice marketing & CRM chez Parashop l'a bien compris en déclarant qu' « **un client insatisfait récupéré est un client doublement satisfait** ».

Il est donc capital de suivre tous les leviers, les mécontents y compris ainsi que les réseaux sociaux pour prendre le pouls au fur et à mesure de sa relation et répondre au mieux aux besoins du client. Or, toujours selon l'étude HCG, « *sur Facebook, 20 % des entreprises ne répondent pas aux posts et sur Twitter ils sont 63 % à bouder les tweets !* » Pourtant, ces informations sont autant d'occasions d'engager un dialogue avec leurs clients ou leurs cibles. Les marques ont donc intérêt à développer une communication qui prend en compte l'intégration de toutes les sources d'information, les médias sociaux y compris.

- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

## S'APPUYER SUR LA CONNAISSANCE CLIENT POUR INNOVER

De plus en plus, on voit se re-définir le paysage de la relation client. Les entreprises s'emparent du web pour nouer de nouvelles relations avec leurs cibles et les inclure dans leur processus de création. Le travail collaboratif en est un très bon exemple. Les clients ou membres d'une plateforme collaborative entreprise sont invités à remonter leur expérience du produit auprès de la marque, ainsi le produit sera travaillé voire re-travaillé en fonction des recommandations de ses utilisateurs.

Objectif : **connaître les besoins du client pour mieux le servir**. Exemple de travail collaboratif, la **tente 2 secondes** (voir vidéo ci-dessous) de Décathlon qui a su tirer parti des recommandations de ses utilisateurs. Comme le signalait Vincent TEXTORIS, Open Innovation manager chez OXYLANE, filiale du groupe Décathlon, « ***pour innover il faut s'appuyer sur la connaissance client*** ». De son côté, l'entreprise y partage ses difficultés de façon transparente ce qui aide le client à mieux comprendre ce qui s'est passé et le rend probablement plus tolérant. Pour Vincent TEXTORIS, il ne faut pas seulement « ***s'intéresser aux membres de la communauté mais également aux non membres pour faire évoluer le produit*** ». Autre exemple significatif, le distributeur Carrefour qui donne la parole à ses clients et les fait participer à la construction de son offre sur une plateforme collaborative.

# S'appuyer sur la connaissance client pour innover : l'exemple DECATHLON



- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

En pleine mutation, la relation client est au cœur de l'activité économique. Grâce à la puissance des outils d'aujourd'hui, la connaissance client est porteuse d'un renouveau de la relation client. Par ailleurs, les technologies du moment offrent une authentification en temps réel de plus en plus pointue des données. Il est donc important de savoir unifier les données à partir des sources distinctes non seulement pour **capturer** et **qualifier les contacts** mais également proposer des produits adaptés à leur besoins.

Car la data est aussi là pour faciliter la vie des consommateurs. En outre, pour rester innovant, **les marques doivent s'inspirer des recommandations des consommateurs, écouter ses envies**. A terme, on peut se demander si l'économie collaborative sera une composante essentielle de la stratégie et du management des entreprises.

Aux USA, un nouveau type de consommateur est né, le « **tasksumer** ». Le consommateur réalise un microprojet pour une marque en échange d'une rémunération. Une façon pour les entreprises d'anticiper les besoins de leurs clients et de répondre à leurs désirs.

- | -

# LA RELATION CLIENT – L'IMAGE

ET L'IMAGE DU COMMERCIAL ?



# LA TENUE VESTIMENTAIRE DU COMMERCIAL

- ***« 80 % de la communication est non verbale : les choix vestimentaires, la coiffure, le maquillage et la gestuelle sont des éléments qui influencent la perception que les autres ont de vous de manière consciente ou inconsciente. »***
- **On n'a jamais la chance de faire deux fois une bonne première impression. L'adage est sans doute encore plus vrai pour un agent immobilier, qui doit inspirer confiance d'emblée, compte tenu de la mission hautement symbolique qui lui est confiée. Et en la matière, l'habit fait (aussi) le moine. Gros plan sur les pires erreurs de style, version Monsieur, avec Laurence Gallet, conseillère en image.**



# LA TENUE VESTIMENTAIRE



# LA TENUE VESTIMENTAIRE



# LA TENUE VESTIMENTAIRE



## Laissez votre costume au vestiaire s'il n'est pas ajusté

**Mieux vaut miser sur deux costumes vraiment bien coupés que dix costumes bas de gamme à la mauvaise taille.**

Une veste trop petite peut connoter un manque de sérieux et de maturité tandis qu'une veste trop grande peut inviter vos clients à penser que vous avez quelque chose à cacher.



## Bannissez le total look noir

**Le noir a beau être plutôt chic, c'est une couleur beaucoup trop marquée symboliquement pour être portée dans le cadre d'une relation commerciale.**

Elle connote le mystère alors que vous devez rassurer et vous rend sévère et rigide quand votre profession vous impose d'être empathique et à l'écoute.



# LA TENUE VESTIMENTAIRE



## Soignez le choix des chaussettes

**Que se passe-t-il si un vendeur vous demande d'ôter vos chaussures avant de commencer une visite ?**

Pour éviter le malaise, veillez à toujours porter des chaussettes impeccables aux couleurs unies, qui tranchent avec la couleur de votre pantalon.

Bannissez à tout prix les chaussettes de sport, les motifs bariolés ou les personnages de dessin animé !

## Optez pour la bonne hauteur de talons

**C'est avant tout une question de confort, vous qui courez toute la journée.**

Mais vos chaussures influent également sur votre prestance et votre stabilité : des attitudes clés dès lors qu'il s'agit de négocier en face-à-face. Privilégiez des petits talons de 3 ou 4 centimètres pour afficher une forme d'autorité naturelle tout en marchant d'un pas franc et assuré.



# LA TENUE VESTIMENTAIRE



## Limitez les accessoires ostentatoires et autres signes extérieurs de richesse

Marché de l'immobilier de prestige mis à part, mieux vaut éviter de vous présenter en clientèle avec une imposante montre de luxe ou une grosse cylindrée.

Le risque : attirer l'attention sur vous plutôt que sur votre expertise... et donc décrédibiliser le mérite de vos honoraires.

## Maîtrisez le dosage de votre parfum

On parle peu des enjeux d'inconscient olfactif dans la relation commerciale...

Ils n'ont pourtant rien d'anodin, en particulier pour un agent immobilier qui est amené à côtoyer ses clients dans des espaces confinés, comme une voiture ou un ascenseur. Des effluves de parfum qui prennent à la gorge ou une odeur trop prononcée de cigarette peuvent être réhébitoraires.

# LA TENUE VESTIMENTAIRE



DOCUMENT SUPPORT 12



*Si vous ne deviez retenir qu'une astuce...*

Pour maîtriser votre image en tant qu'agent immobilier, inspirez-vous des préceptes du homestaging : dépersonnalisez votre garde-robe, neutralisez les marqueurs générationnels ou socio-culturels et valorisez vos atouts avec discrétion !

**A noter que certains conseils adressés aux femmes concernent aussi les hommes, et vice versa.**

- | -

# LA RELATION CLIENT – le chiffre d'affaires



# Le chiffre d'affaire

- Lors du parcours client, les interactions clients se déroulent au travers d'une multitude de canaux et à différents points de contacts, pouvant ainsi ouvrir plus rapidement vers de nouvelles opportunités qui influencent directement la génération de chiffre d'affaires. Cela renforce le point de vue suivant qui est que le service client et le marketing doivent créer des synergies, voire même fusionner car le management de l'expérience client doit être la priorité numéro 1 de toutes entreprises.
- La société d'analyse, Ovum, l'avait déjà identifié dans son rapport de 2014, démontrant que l'expérience client devait devenir la seule priorité des dirigeants aujourd'hui. Mais le véritable moteur a été de trouver les preuves pour confirmer ce point de vue.
- Nous savons qu'il y a une réaction positive du client si leur expérience est de qualité, mais comment en définir la valeur? Combien êtes-vous prêts à dépenser pour améliorer l'expérience client?



# Le chiffre d'affaire

- De nouvelles recherches menées par Forrester répondent à cette question et d'ailleurs le titre en est, si vous améliorez l'expérience client, alors vous augmenterez vos revenus.
- Forrester a analysé des entreprises dans la même industrie – une d'entre elles avec un score d'Index d'expérience client élevé et une autre un score beaucoup plus faible. Ensuite, ils ont rassemblé les données financières de ces entreprises.
- A travers toutes les industries, les résultats sont frappants. L'entreprise qui focalise sur l'expérience client a un taux de croissance moyen composé de 17%. Celle qui a l'Index d'expérience client le plus faible, montre une croissance de seulement 3%.

# Le chiffre d'affaire

- Forrester a admis qu'il y a aussi une corrélation entre les entreprises dont le chiffre d'affaires croît rapidement et l'investissement dans l'expérience client, bien qu'ils ne puissent pas directement prouver que c'est l'investissement dans l'expérience client qui est la cause de ces performances élevées.
- Cependant, comme l'explique l'analyste Harley Manning « Les consommateurs qui ont une meilleure expérience avec une entreprise disent qu'ils sont moins enclin à arrêter de faire du business avec elle et sont plus ouverts à la recommander. Ces deux facteurs devraient contribuer à l'augmentation des clients et aussi à l'augmentation du chiffre d'affaires. »
- Forrester développe une importante contribution à la réflexion liée à l'expérience client. Etre en mesure d'utiliser les datas permettant de démontrer l'impact de l'expérience client sur le chiffre d'affaires est puissant pour tout dirigeant qui décide de lancer l'amélioration de l'expérience de ses clients et souhaite aussi démontrer son retour sur investissement.

# Le chiffre d'affaire

- **Quel est l'idéal de toute entreprise ? Obtenir que les clients soient comblés par l'usage du produit acheté et service associé, à tel point que leur entourage devient également client .**
- **Est-il alors possible d'imaginer d'une entreprise qu'elle ne s'intéresse que de très loin à ses clients et leur satisfaction ?**
- La réponse est non, bien sûr ! D'ailleurs, tout le monde parle d'expérience Client. Elle est revendiquée haut et fort, comme priorité stratégique de bon nombre d'entreprises.

- | -

# LA RELATION CLIENT – La fidélisation



# La fidélisation des clients

- Fidéliser un client, c'est marquer des points pour de futures ventes
- Quelles sont les raisons qui incitent à fidéliser un client (au-delà de l'achat immédiat) ?
- Tout d'abord, un client satisfait de son achat sera plus facilement incité à revenir vous voir pour un achat futur et succombera moins aux chants des sirènes de la concurrence.
- Fidéliser un client c'est faire fructifier le capital confiance dont il vous a investi. Satisfait une première fois, et ne voulant pas tenter des aventures hasardeuses, nous le retrouverons pour la concrétisation d'un nouveau besoin.
- Non seulement il a des chances de revenir mais de plus il sera moins critique pendant l'entretien. Il acceptera d'autant mieux les arguments que vous ne l'avez pas trompé la première fois. En étant plus conciliant, il sera également plus sensible à votre argumentation et aux réponses que vous apporterez à ses objections.
- Ensuite un client fidèle aura tendance à vous recommander auprès d'autres clients potentiels. Il sera pour vous un prescripteur. En vous recommandant, il vous donne la plus belle preuve de fidélité car il accepte la prise de risque de cette recommandation. La fidélisation est une bonne manière d'accroître le portefeuille clients avec un investissement commercial faible.
- D'une manière générale, on choisit rarement un médecin, un dentiste ou un spécialiste par hasard.

# La fidélisation des clients



DOCUMENT SUPPORT N° 2

## **L'intérêt des marques à fidéliser les jeunes tôt**

Vous l'avez remarqué, les marques tentent de fidéliser les ados, le plus tôt possible.

En effet, les études montrent que ces derniers, une fois devenus adultes, conservent une grande partie des marques qu'ils consommaient étant jeunes.

C'est la raison pour laquelle les banques offrent 15 € pour l'ouverture d'un livret A, proposent des services et offres attractives.

Fidéliser les jeunes tôt, c'est une des garanties pour pérenniser sa marque, son entreprise.

# Limiter les clients insatisfaits

- Limiter les clients insatisfaits de votre portefeuille client
- Quel que soit le lieu où vous exercez le métier de vendeur, cette notion de fidélisation est capitale. Elle conditionne la méthode de vente que vous allez mettre en œuvre et elle vous alerte sur l'énergie commerciale que vous allez devoir dépenser pour transformer une affaire chez votre client ou prospect.
- Car si un client fidèle ou un client qui vous est recommandé vous permet de gagner du temps commercial, un client qui n'est pas favorable à votre entreprise ou à vous-même devient un potentiel « détracteur ». Il va, d'une part, ne pas commander chez vous mais, d'autre part, il risque d'entraîner un bouche à oreille défavorable. L'adage qui dit qu'« un client satisfait le dit à 10 clients, un client insatisfait le dit à 100 » est toujours vrai dans le principe. Les proportions diffèrent selon les secteurs d'activité

# Limiter les clients insatisfaits

- Aussi, soyez vigilant et évitez d'avoir des « détracteurs », car en plus de vous faire une mauvaise publicité, cela vous prendra du temps de transformer ce détracteur à nouveau en client.

Pour vous en convaincre, imaginez qu'un de vos amis vous donne un avis défavorable sur un médecin de votre quartier : combien d'avis favorables vous faudra-t-il entendre sur ce médecin, avant d'imaginer vous faire soigner par lui ?

- Certains d'entre nous diront qu'il est même inutile de tenter de le convaincre.
- Avec un avis négatif, mon opinion risque d'être déjà faite.



# Identifier le niveau de fidélité de votre client à votre égard

- Comment identifier son niveau de fidélité par rapport à son client ?
- Dans le schéma suivant, posez-vous les questions de son aptitude à vous recommander.
- Face à un de vos clients que vous qualifierez de fidèle, le plus simple sera de lui poser la question directement.
- Cela vous permettra de mesurer efficacement son niveau et, cerise sur le gâteau, vous obtiendrez un contact utile pour une prochaine vente.
- Si vous ne le sentez pas favorable, soit vous êtes face à un client passif/détracteur, soit votre sentiment est erroné et vous devriez dépasser vos peurs pour oser connaître sa capacité de prescripteur. Pour une mesure objective, des enquêtes clients sont nécessaires.

# Identifier le niveau de fidélité de votre client à votre égard

## NIVEAU DE FIDÉLITÉ

### Prescripteur ou promoteur

EXCELLENT	Votre client vous recommande spontanément sans action de votre part	Client actif
	Votre client vous recommande suite à une demande de votre part	Vendeur actif

**Votre client vous préfère. Bouche à oreille positif.**

### Clients passifs

NEUTRE	Votre client est satisfait mais il ne voit pas en vous l'homme en qui il peut donner sa confiance	
	Votre client est satisfait mais il est prêt à faire appel à un de vos concurrents OU ce prospect ne vous connaît pas	

**Votre client peut changer de fournisseur.**

### Détracteurs

NÉGATIF	Votre client apprécie les services de votre entreprise mais il a peu de considération pour vous	
	Votre client n'apprécie pas votre entreprise. Il ne voit pas les raisons d'acheter chez vous	

**Votre client ne pense pas à vous. Bouche à oreille défavorable.**

# Identifier le niveau de fidélité de votre client à votre égard

- **Les objectifs de ces échelles de fidélité sont :**

- Prendre conscience du niveau de fidélité de votre prospect/client pour déterminer la meilleure stratégie d'approche.

- Transformer un client neutre, qui vous connaît peu, en prescripteur.

Mais n'oubliez pas que la préférence se gagne avec de la considération, de l'excellence dans le traitement et de la fiabilité dans le temps.

# Identifier le niveau de fidélité de votre client à votre égard

- **Un indicateur de la fidélité : le NPS !**

L'indicateur de mesure de la fidélisation le plus répandu est le NPS, Net Promoter Score<sup>1</sup>. Par l'intermédiaire d'enquêtes par courrier, Internet, sms, les entreprises demandent à leurs clients de les évaluer sur leur capacité à les recommander.

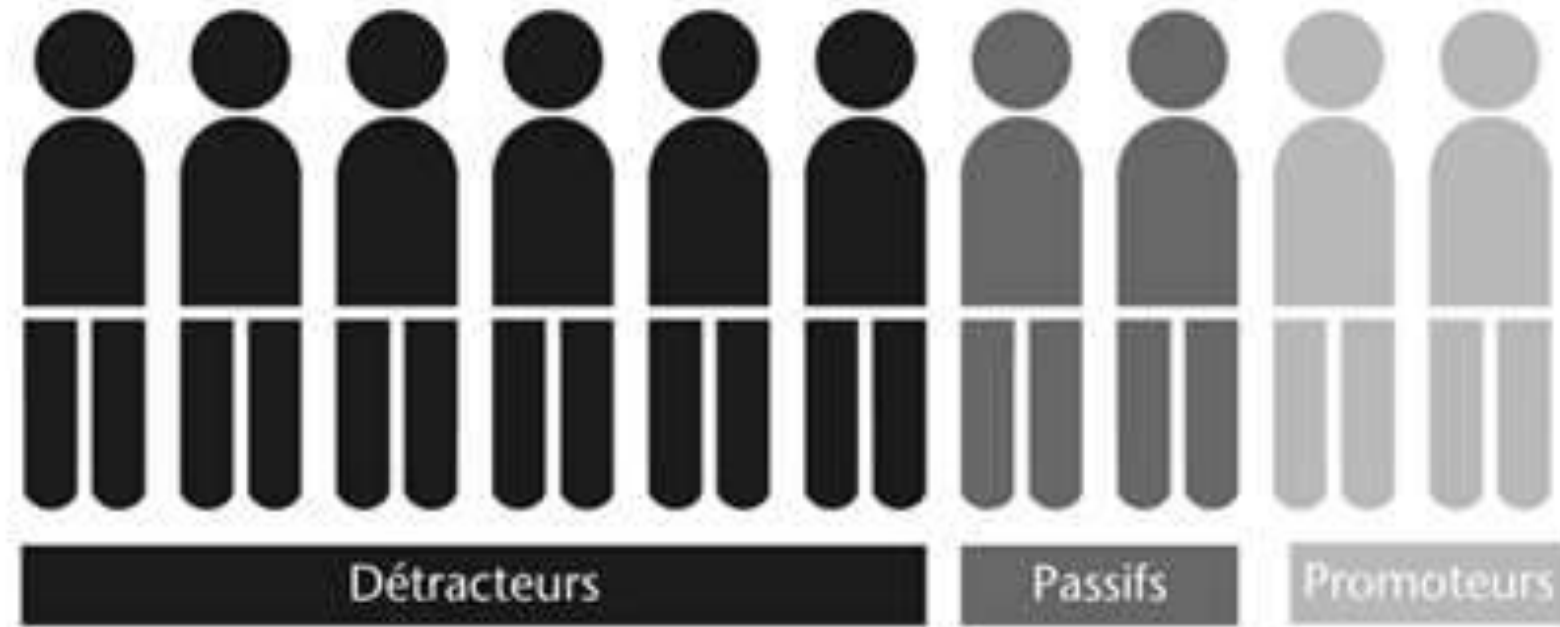
La question est : « Sur une échelle de 0 (pas du tout) à 10 (oui, très certainement), recommanderiez-vous notre service (notre produit, notre marque...) à votre entourage ? ». Cette question subit de multiples déclinaisons selon les services marketing :

- « Bonjour M. Martin, nous vous remercions de votre dernière visite dans notre magasin. Afin de toujours mieux vous accueillir, pourriez-vous évaluer la qualité de votre échange avec le vendeur en la notant entre 0 (très insatisfaisant) et 10 (très satisfaisant). »
- ou encore : « Bonjour M. Martin, suite à votre appel auprès de nos services, recommanderiez-vous nos offres à des personnes de votre entourage en notant de 0 (pas du tout), à 10 (oui tout à fait).

Il est important en tant que commercial de savoir comment est calculé cet indicateur sur lequel votre travail peut être évalué. Seuls les clients ayant mis une note de 9 ou de 10 sont considérés comme des promoteurs du service (produits, services, relation client) que vous avez apporté. Ceux qui vous ont noté entre 0 et 6 sont considérés comme des détracteurs. Vous comprenez donc l'effort que vous devez réaliser pour faire vivre une vente riche et satisfaisante à vos clients pour avoir une chance qu'ils en parlent autour d'eux.

Le NPS est le pourcentage de promoteurs moins le pourcentage de détracteurs.

# Identifier le niveau de fidélité de votre client à votre égard



Le NPS est le pourcentage de promoteurs moins le pourcentage de détracteurs

# EXERCICE

Exercice

CALCUL D'UN NPS  
Document support  
n° 3



# CALCUL DE LA VALEUR D'UN NPS (Net Promoter Score)

- Vous disposez d'un portefeuille de 30 clients et votre enquête auprès de vos clients montre que vous avez 5 promoteurs et 4 détracteurs (21 passifs).
- Votre NPS est alors de  $16,7\% - 13,3\% = 3\%$ .
- 5 promoteurs =  $\frac{5 \times 100}{30} = 16,6666$  arrondi à  $16,7\%$
- 4 détracteurs =  $4 \times 100 = 13,3333$  arrondi à  $13,3\%$

# CALCUL DE LA VALEUR D'UN NPS (Net Promoter Score)

- ANALYSE DU SCORE OBTENU :
- Est-ce un bon score ? Le souci de ce commercial est qu'il a presque autant de détracteurs que de promoteurs !
- Les verbatims seront utiles pour analyser les causes de ces résultats.
- Cela peut être dû au manque de certaines qualités commerciales mais aussi au produit ou d'autres personnes qui sont intervenus dans l'acte de vente.
- Il sera urgent dans ce cas de faire augmenter les notes des détracteurs pour qu'ils deviennent « Passifs ».



# ASSOCIER UNE METHODE DE VENTE AU NIVEAU DE FIDELITE

- **Quelle méthode de vente associer au niveau de fidélité ?**
- Plus votre interlocuteur vous est fidèle et plus il sera acteur dans la démarche de vente. Ainsi, vous serez beaucoup plus tranquille et serein. Et les principes fondamentaux que vous allez découvrir dans les chapitres suivants (instaurer le dialogue, faire preuve d'empathie, créer un climat de confiance) seront mis en place de fait.
- Lorsqu'il y a fidélité, il y a confiance, c'est comme dans un couple. Aussi, les techniques de vente que vous découvrirez dans la partie 2 seront plus simples à appliquer. Lorsque vous poserez une question ou bien traiterez une objection, votre client sera enclin à répondre aisément, à vous aider à l'aider. Inversement, si vous êtes face à un prospect qui ne vous apprécie pas, vous aurez beau utiliser une méthode de vente et des bons principes et techniques, cela sera difficile de remporter cette première affaire. Vous allez devoir faire preuve de persévérance. Ainsi, selon le niveau de fidélité de votre client, vous vous fixerez des objectifs d'entretien différents et mettrez en œuvre les techniques et les comportements adéquats. Le tableau qui suit résume les différentes approches.

# ASSOCIER UNE METHODE DE VENTE AU NIVEAU DE FIDELITE

Tableau 1.1 – Les situations de vente en B to B et B to C

Niveau de fidélité	Objectifs d'entretien	Méthode de vente (décrite chapitres suivants)	Principes, comportements et techniques
<b>Client fidèle, prescripteur</b>	Continuer de le satisfaire et de le surprendre. Attention à ne pas se laisser aller, se dire que c'est gagné. Un client fidèle vous estime, ne le décevez pas.	Plan de vente ajustée et plan de vente par référence.	La confiance est là. Adopter un comportement d'ouverture, d'authenticité. Soyez vous-même, surprenez-le, transmettez votre passion.
<b>Client neutre</b>	Gagner la vente.	Les 3 méthodes de vente selon le niveau d'expression du besoin client.	Tout le livre va vous être utile. Vous êtes en posture de vendeur. Confiant et challengé par la concurrence, à vous de différencier vos produits, vos services et de gagner. Soyez vecteur de passion.
<b>Client détracteur</b>  Le client vous connaît et il a été déçu. La confiance n'est plus là. Inutile d'espérer gagner la vente.	Regagner sa confiance. Faire en sorte d'être consulté au même titre que vos concurrents, tout en sachant d'avance que vous répondez pour perdre cette affaire mais pour gagner les prochaines.	Les 3 méthodes de vente	Soyez professionnel et persévérant, car vous allez devoir réaliser plusieurs propositions avant de signer avec lui. Votre comportement sera plus incisif, projectif. Vous montrerez votre envie et votre volonté de faire changer sa perception, sans jamais d'agressivité ou d'agacement.
<b>Prospect détracteur</b>  Il n'a jamais rien commandé chez vous mais votre image, votre notoriété ne lui convient pas.	Vendre une nouvelle image de votre entreprise et de vous-même. Vous devez prouver que vous pouvez lui apporter de la valeur ajoutée, de l'innovation.	Il vous faudra plusieurs entretiens	Restez zen, respectueux. Si le client est agressif, manipulateur, faites preuve d'assertivité. « Décoiffez » l'entretien, vous devez changer de perception.

- | -

# LA RELATION CLIENT



# LE PLAN DE LA VENTE AJUSTEE

## Pourquoi parle-t-on de « Vente ajustée » ?

Parce que le produit, le projet ou le service que vous allez proposer au client est parfaitement adapté à sa demande.

Pour cela vous ne pouvez lui présenter une solution type qui risquerait de ne pas être « ajusté » à son besoin.

Avant de rentrer dans une argumentation toute faite valable quel que soit le client vous avez l'obligation de découvrir ses besoins, ses motivations, ses rejets, ses inquiétudes et de profiler ce qu'il attend exactement.

La « vente ajustée » est une vente sur-mesure.

# LE PLAN DE LA VENTE AJUSTEE

Si un client veut faire un pont, un immeuble, une assurance-vie, une installation électrique etc. il sera nécessaire de connaître avec précision ce qu'il attend de nous pour que nous puissions lui proposer ce qu'il veut.

Il ne s'agira pas de lui offrir une solution standard. Voilà pourquoi on parle de vente ajustée.

L'erreur trop souvent faite par de nombreux vendeurs et de partir trop vite dans une argumentation alors que le besoin exact du client n'est encore suffisamment cerné.

**La phase « convaincre » ne doit pas précéder la phase « connaître ».**

C'est le piège dans lequel tombent trop de débutants. La clef de cette « vente ajustée » est de ne commencer à parler de notre produit ou de notre offre que lorsqu'on aura compris ce qu'il attend de nous et de savoir si ce qu'on va lui proposer lui convient.

# LES 4 C DE LA VENTE

## Les fameux 4C de la vente

Le schéma des 4C utilisé, dans les stages et cours de formation à la vente, depuis plus de 30 ans est parfaitement adapté à la démarche nécessaire pour bien conduire ce type de vente. C'est un procédé mnémotechnique pour décliner les 4 étapes que le vendeur doit suivre pour avoir une chance de conclure sa vente :

- **Le 1er C marque le fait qu'avant de passer aux étapes suivantes, il est indispensable de réussir son Contact**, son entrée en matière, sa présentation... Un mauvais contact risque de rebuter le client et ne l'incite pas à être dans de bonnes dispositions pour poursuivre l'entretien. Alors qu'un contact agréable, aimable, sans obséquiosité ni vulgarité, tourné vers le client, respectueux des règles du savoir-vivre, va créer d'emblée les conditions d'un échange interactif et un climat de confiance. Sans confiance d'entrée de jeu, le client va se tenir sur ses gardes, peut-être, développer un comportement agressif et prendre avec suspicion les propos du vendeur.
- **Le 2e C est le point-clé de cette vente ajustée. Il s'agit de Connaître les besoins du client**, ce qu'il veut, ce qu'il attend, de ce qu'il rejette, de ce qui l'inquiète et non pas de tenter dès le contact établi de le Convaincre. Ce verbe sera le troisième dans le schéma des 4C. La règle est absolue : il est interdit de commencer à argumenter sa solution, son offre, sa proposition tant que la phase Connaître n'aura pas été déroulée en totalité. Le danger sera de lasser le client en lui faisant subir une argumentation sur quelque chose qui ne le concerne absolument pas. Donc résumons-nous : ne pas Convaincre tant qu'on n'aura pas déroulé la phase Connaître correctement.
- **Le 3e C est, bien évidemment la phase Convaincre** que nous développerons abondamment dans la suite de cet ouvrage.
- **Le 4e C est Conclure**, qui est le but de la vente

# LES 4 C DE LA VENTE

## Reprenons le schéma des 4C :

- Contact (créer un contact de qualité).
- Connaître (connaître complètement la problématique du client avant de convaincre).
- Convaincre (du bien-fondé de ce que nous proposons en regard de ses besoins = argumenter et répondre aux objections).
- Conclure (inciter le client à acheter).

Ce schéma des 4C peut laisser planer une ambiguïté car le processus mnémotechnique ne distingue pas le 3e et le 2e C. Rien n'indique que Connaître est la phase qui précède Convaincre, aussi préfère-t-on maintenant dans la « vente ajustée » l'acrostiche « PLAISIR ».

# La vente « PLAISIR »

Méthode

# PLAISIR

**P**rendre contact.

**L**aisser le client exprimer son besoin.

**A**ller à sa découverte en clarifiant précisément ses attentes.

**I**ntéresser par une offre argumentée et séduisante.

**S**aisir les objections comme appui à votre argumentation.

**I**nciter à l'achat.

**R**assurer et saluer.





# La vente « PLAISIR » le « P »

## 1re étape de la « vente plaisir » : Prendre contact

Les règles du contact seront reprises et détaillées plus tard, « Créer un climat de confiance », « Accueillir un client dans la surface de vente » et « Réussir le contact » également.

Rappelons toutefois que cette première étape va conditionner le reste de l'entretien.

### Les points-clés de cette étape sont :

- L'arrivée chez le client.
- L'attente du client dans la salle d'attente.
- L'arrivée du client.
- Le premier bonjour, les formules de politesse.
- La poignée de main.
- Briser la glace : déplacement jusqu'au bureau.
- L'installation dans le bureau.
- Les premiers mots, gestes : remercier, rechercher des points communs.
- Les présentations : présenter son entreprise, se présenter, écouter et creuser la présentation du client.
- Le TOP de l'entretien : Temps de l'entretien, Objectifs, Plan (ordre du jour).
- La validation du client : « Qu'en pensez-vous ? »

# La vente « PLAISIR » le « L »

## 2e étape : laisser le client exprimer son besoin

Les règles sont reprises et détaillées plus tard, « Faire preuve d'empathie » et « Découvrir les besoins du client » également.

**Une des erreurs les plus fréquentes faites par beaucoup de vendeurs est de vouloir convaincre, conseiller, argumenter, développer leur offre alors même que le client n'a pas encore exprimé la totalité de son besoin.**

Comment, dans ces conditions, savoir ce qu'il veut précisément, ce qu'il rejette, ce qui lui est nécessaire comme information pour faire son choix, si l'on n'adopte pas une réelle attitude d'accueil, d'empathie, d'écoute compréhensive et d'ouverture.

Comment favoriser, par la suite, une recherche plus précise des besoins ?

« On a deux oreilles et une bouche. On devrait écouter deux fois plus qu'on ne parle. »

**« Les meilleurs communicateurs sont toujours et d'abord de bons écouteurs. »**

# La vente « PLAISIR » le « A »

## **3<sup>e</sup> étape : aller à la découverte en clarifiant précisément ses attentes :\***

Le contact a été de qualité. Votre client s'est senti à l'aise. Il a exprimé son besoin.  
Est-ce maintenant suffisant pour lui faire une offre ? Bien sûr que non.

Vous devez en savoir plus, comprendre dans le détail ce qu'il souhaite précisément mais aussi ses habitudes, ses a priori, ses freins, ses motivations réelles... C'est par la connaissance « intime » de ce qu'il est et de ce qu'il veut, avec précision, que vous pourrez lui proposer ce qui pourra le satisfaire au mieux de ses intérêts et de son désir.

Cette phase de découverte, de clarification, de compréhension sera, selon la complexité de la demande, plus ou moins longue et nécessitera, soit quelques questions, soit un échange plus élaboré pour la clarifier.<sup>1</sup> Le but de cette étape est, comme le fait le médecin, d'affiner le diagnostic pour pouvoir proposer le traitement adapté et personnalisé. Sinon, le client risque de vous dire (ou pire de penser, sans vous le dire) que votre service ne correspond pas exactement à ce qu'il désirait.

« Les gens achètent autant parce qu'ils sont compris que parce qu'ils ont compris. »      « Pourquoi bien écouter et faire parler ? Parce que si on sait le faire, on retrouve sur leurs lèvres ce que les gens ont sur le cœur. »      « Qui parle, sème. Qui écoute, récolte. »

# La vente « PLAISIR » le premier « I »

## 4e étape : intéresser par une offre argumentée et séduisante

Vous avez détecté les attentes, les besoins et les motivations de votre client mais aussi ses contraintes, ses limites et ses rejets.

Bravo ! Il faut maintenant choisir les arguments qui feront mouche. Ceux que vous allez personnaliser en regard de votre diagnostic et lui donner ainsi le sentiment que votre proposition est exactement la solution qui lui convient. Vous avez fait du « sur-mesure », le piège eut été de réciter l'ensemble des arguments, ce qui aurait pu lasser votre futur client. Mettre en valeur les quelques arguments qui feront « tilt », c'est vous donner plus de chances de réussir.

**Tout l'art est de persuader votre client que ce « sur-mesure » est fait pour lui.**

« L'art de persuader consiste autant en celui d'agréer et d'écouter qu'en celui de convaincre. »

# La vente « PLAISIR » le « S »

## 5e étape : saisir les objections comme appui à votre argumentation

### Nous le disons plus loin : les objections sont utiles.

Elles permettent de connaître les préoccupations, les besoins, les centres d'intérêt du client. Ce sont des réactions naturelles, des signes d'intérêt.

Vous ne devez pas en avoir peur et, au contraire, les rechercher.

L'objection n'est pas un « contre ». Considérez-la comme un « pour » puisqu'elle permet de savoir dans quel sens et sur quoi argumenter.

**« Saisissez la force de l'objection à votre profit. Pratiquez l'aïkido plutôt que la boxe. »**

# La vente « PLAISIR » le second « I »

## 6e étape : inciter à l'achat

Pour le client, choisir n'est pas toujours un acte facile. Il a peur de se tromper. Il doit abandonner d'autres solutions déjà envisagées ou d'autres fournisseurs. Il va faire un effort financier, peut-être supérieur à ce qu'il pensait investir au départ.

Bref, les raisons d'hésiter, voire de renoncer à son achat ou de le faire ailleurs, sont nombreuses. C'est à vous de l'aider à surmonter cette inquiétude et de transformer son indécision en accord.

C'est parce que le client a « acheté » votre solution, qu'il est mis en confiance, qu'il sera, grâce aux avantages qu'il en retire, incité à « acheter » également votre prix.

# La vente « PLAISIR » le « R »

## 7e étape : rassurer et saluer

Cette dernière étape doit permettre de rassurer le client au sujet de sa décision et de le féliciter du choix effectué.

Le vendeur peut proposer des services et capitaliser sur le futur des relations.

Jusqu'à la dernière seconde, il doit donner une image positive, solide, rigoureuse et courtoise.

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### Atteindre le PARADIS avec son client

Nous avons utilisé un procédé mnémotechnique (comme pour la vente « PLAISIR » de la vente ajustée) qui est l'acrostiche « PARADIS » et qui permet d'identifier les sept étapes de la vente persuasive (dans laquelle le client n'est pas demandeur). Ce plan de vente illustre le cheminement que doit impérativement réaliser le commercial pour révéler un besoin dont le client n'a pas conscience. Ce dernier est satisfait de la solution qu'il utilise et il ne voit pas en quoi elle pourrait être améliorée ou changée. D'ailleurs, au début de l'entretien, il manifeste très clairement qu'il n'a pas de besoin. N'ayant pas ce désir de changement, le rôle du vendeur sera non pas de lui vendre d'entrée de jeu quelque chose, mais de l'amener à parler, dans le domaine qui l'intéresse, de son entreprise. Puis, par un maniement habile de questions, de lui faire mettre le doigt sur le fait que la situation actuelle (dont il était satisfait) n'est peut-être pas aussi parfaite qu'il le pense, que certains problèmes sont mal résolus et que d'autres solutions présentant plus d'avantages sont possibles. Pour ce faire, l'enchaînement de ces différentes étapes dans un ordre bien établi est indispensable. Ce sont sept étapes pour atteindre le septième ciel, le « PARADIS ».



# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

1re étape : prendre contact

Après s'être présenté et avoir présenté rapidement son entreprise, le commercial doit dire qu'il a des solutions intéressantes dans le domaine qu'il représente ; avant de savoir dans quelle mesure elles peuvent intéresser le client, il doit lui demander l'autorisation de poser quelques questions.

### **Exemple 1**

« J'ai sollicité cet entretien, et je vous remercie de me l'avoir accordé, pour que nous étudions ensemble les conditions d'une collaboration entre nos deux sociétés. Je souhaite, lors de ce premier entretien, obtenir des informations sur la manière dont vous traitez la gestion des frais de vos collaborateurs pour mesurer les économies que nous pouvons vous faire gagner. Cela vous convient-il ? »

L'expérience montre que dans plus de 90 % des cas, le client est rassuré et accepte.

LE PLAN DE  
VENTE  
PERSUASIVE  
LE  
« PARADIS »

Méthode

# PARADIS

**P** rendre contact.

**A** nalyser la situation.

**R** évéler les insatisfactions possibles et les problèmes mal résolus.

**A** ccentuer le désir de changement.

**D** émontrer les avantages d'une autre solution (la vôtre).

**I** nciter à l'adopter.

**S** écuriser.



# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### Exemple 2

« Nous sommes les leaders en France des machines à affranchir et à adresser. Notre rôle est de faire gagner du temps aux entreprises qui nous ont fait confiance, de réduire les coûts de traitement et de permettre à leur personnel administratif de se consacrer à des tâches plus productives. Mais avant de savoir si ces solutions peuvent vous intéresser et vous convenir, permettez-moi de vous poser quelques questions rapides. Combien de lettres expédiez-vous chaque jour... ? »

Il est important, dès les premiers instants, de mettre en avant un bénéfice possible fort pour le client afin d'éveiller sa curiosité et de susciter son intérêt.

Si le client, d'entrée de jeu, veut savoir précisément et insiste pour savoir dans le détail ce que propose le vendeur, ce dernier ne doit pas tomber dans le piège d'une argumentation alors qu'il ne croit pas avoir de besoin.

Il doit dire : « Je vais le faire mais à la condition que je sois sûr, pour ne pas vous faire perdre du temps, que notre proposition peut vous intéresser. Aussi, je vous poserai auparavant quelques questions très rapides pour comprendre comment vous faites actuellement. »

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 2e étape : analyser la situation

Le commercial doit comprendre le contexte, la situation et les activités de son interlocuteur. Il doit recueillir toute une série d'informations sur la manière dont le client travaille dans le domaine qui intéresse le vendeur.

En reprenant l'exemple cité plus haut des machines à affranchir, on va s'apercevoir que cette recherche d'informations doit se faire au début par des questions ouvertes « Qu'est-ce qui est prioritaire... ? », « Comment on s'organise chez vous... ? », puis par des questions factuelles pour faire préciser les faits, les événements, les besoins : « Donc chaque service assure l'affranchissement de son propre courrier tandis que le soin de l'expédition est confié à la standardiste qui le regroupe pour le porter à la Poste. Cela représente combien de lettres ? Quel est le temps affecté à ces tâches par les différents services ? »

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 3e étape : rechercher les insatisfactions possibles, les problèmes mal résolus

Vous l'avez compris, il s'agit dans cette étape, d'orienter le client vers des problèmes possibles, vers des insatisfactions, des inconvénients inhérents au système qu'il utilise. Petit à petit, le client va devenir « demandeur » car il va prendre conscience que la ou les solutions qu'il utilise pourraient être optimisées, modifiées ou changées

#### EXEMPLE :

« Donc, si je comprends bien, les douze services concernés passent entre 15 et 30 minutes tous les jours pour affranchir leur courrier. C'est bien cela, n'est-ce pas ? Ce qui fait entre 3 et 4 heures en tout, par jour. C'est comme si vous aviez engagé une personne à mi-temps pour effectuer ce travail. Êtes-vous, à ce propos, totalement satisfait de cette organisation ? » ; ou « Pensez-vous que vous puissiez réduire ce temps ? » ou « Avez-vous déjà imaginé d'autres solutions ? ».

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 4e étape : accentuer le désir de changement et faire formuler des pistes de progrès

Le client peut se rendre compte, après ces questions, que sa solution présente des inconvénients ou ne lui donne pas entièrement satisfaction.

Pour pouvoir lui proposer autre chose, il est nécessaire que lui-même (aidé par le vendeur) se pose la question de savoir si des améliorations sont possibles, si des changements peuvent être envisagés, si d'autres solutions limiteraient ou supprimeraient les inconvénients constatés.

Le vendeur doit l'engager vers des pistes de progrès par des reformulations et des questions d'implication : « Si je comprends bien, vous êtes satisfait de... Et il faudrait améliorer... Donc, une solution qui vous permettrait de réduire le temps serait de... ? » Prenez toujours soin de souligner le positif dans le choix de votre client. Nier sa solution, c'est nier votre client.

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### Exemple

« Et je suppose que lorsqu'un service a du retard, l'expédition de tout le reste du courrier risque d'en pâtir ? » ou « Et que penseriez-vous de gagner trois heures par jour en automatisant par une seule personne l'ensemble de ces tâches morcelées dans les douze services ? »

Pour que la démarche soit complète, il est nécessaire, une fois qu'un besoin est révélé et devenu explicite, que des pistes de progrès apparaissent, que des solutions nouvelles soient envisagées, que le client devienne lui-même demandeur d'« autre chose ». Il est temps alors de passer à l'étape suivante.

### Alternative 1 : vous proposez la solution à votre client

« Et si je vous apportais une solution qui vous permettrait d'économiser 900 euros par mois, est-ce que ce serait un élément qui favoriserait une autre approche de votre courrier ? » ou « Donc si je mets à votre disposition un système qui vous ferait économiser plus de trois heures par jour et vous permettrait d'affecter ce temps à des tâches plus productives en limitant les erreurs et les retards, seriez-vous prêt à étudier cette machine à affranchir dont je vais vous montrer le fonctionnement et les autres avantages que vous allez en retirer ? »

Si le client accepte, le vendeur n'a plus qu'à faire la démonstration concernant sa machine à affranchir, en choisissant celle qui correspond à la quantité de courrier qu'expédie quotidiennement le client.

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### Alternative 2 : vous faites émerger la solution par le client

S'il refuse, vous êtes un peu ennuyé car cela signifie que le questionnement fermé que vous utilisiez pour obtenir un oui de sa part n'a pas été suffisant. Vous avez manqué d'impact sur le fond ou sur la forme. C'est une des raisons pour laquelle l'idéal est de faire formuler les bénéfices de la solution par le client lui-même, il n'en sera que plus convaincu.

« Prenons un service sur les douze concernés, combien de lettres traitez-vous par jour ? »

- Il y a à peu près quatre-vingt-dix lettres à affranchir.
- En moyenne, on estime qu'une lettre à affranchir manuellement représente 20 secondes, cela ferait donc ?
- Je prends ma calculatrice, 1 800 secondes soit 30 minutes !
- À votre avis, une machine à affranchir le fait en combien de temps ?
- 3 fois moins ! ?
- 1,5 secondes par lettre ; ce qui vous va vous faire gagner combien de temps ?
- Cela fait 2 minutes 15 secondes pour tout affranchir, je gagne 28 minutes !
- Vous gagnez 28 minutes par service, cela ferait en totalité ?
- Oui, 12 fois plus ! soit 336 minutes, soit plus de 5 heures par jour.
- Qu'en pensez-vous ?
- En effet, c'est surprenant, et comment faire pour... »



# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 5e étape : démontrer les avantages d'une autre solution (la vôtre)

Le client est maintenant à l'écoute et en attente d'une solution de remplacement. Le vendeur, en partant des avantages et des bénéfices différentiels (par rapport à la solution qu'utilise le client), va pouvoir faire son offre. Une bonne manière de faire est d'ouvrir complètement la porte que le client et le vendeur avaient entrouverte, dans l'étape précédente, par une question de recherche d'adhésion.

De cette manière le client est engagé et convaincu. Lorsque vous vendez une solution à un client, l'objectif est que cela ait de la valeur pour lui. Votre objectif est de lui en faire prendre conscience et de l'aider à comprendre quel est le bénéfice pour lui.

Bien sûr pour certains produits type téléphone tactile ou une montée de version en logiciel, il peut être difficile de montrer le gain chiffré car cela répond à des motivations liées à un confort d'utilisation.

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 6e étape : inciter à l'action

On suppose que le vendeur fasse une démonstration brillante qui donnera envie au client d'adopter la solution proposée. Mais il peut encore hésiter, chercher des comparaisons avec des offres concurrentes, repousser la décision. Ce serait dommage d'avoir fait naître un besoin et d'en faire profiter un concurrent !

Il est donc important de tenter d'enlever rapidement la décision (sans lui forcer la main).

# LE PLAN DE VENTE PERSUASIVE

## LE « PARADIS »

### 7e étape : sécuriser

Le client n'était pas demandeur au départ. Peut-être ne connaissait-il même pas le vendeur. La solution nouvelle adoptée est très différente de celle précédemment utilisée. Il doit « revendre » sa décision (ce changement, qui comme tout changement, est facteur de résistance) à l'intérieur de son entreprise. Il peut avoir peur, une fois la vente faite, d'être abandonné et de ne pas avoir les éléments pour la mettre en œuvre. On voit donc la nécessité absolue de cette dernière étape qui est de le rassurer sur le bien-fondé et les avantages majeurs de son choix, de se mettre à sa disposition si ce qui a été vendu demande des services (démarches, travaux, financements, services après-vente).

Les techniques sont évidemment utiles, mais c'est sur son propre comportement qu'il faut également investir à ce moment-là : tranquille affirmation de soi, sourire confiant, écoute compréhensive des questions (de réassurance), regard direct, gestes et mouvements mesurés en rejetant toute précipitation et agitation fébrile. Il se peut aussi qu'il ne soit pas le seul décideur pour cet investissement. Dans ce cas, engagez-le par la technique suivante : « si vous étiez seul à prendre la décision, que feriez-vous ? »

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

Ce plan de vente permet de formaliser une proposition (notamment quand plusieurs solutions sont possibles pour satisfaire un besoin) qui part d'une situation concrète et qui sert de référence.

Ce plan de « vente par référence » ne se substitue pas aux autres plans de vente, Plaisir et Paradis vus précédemment mais les complète. Pour une meilleure mémorisation de ce plan de vente par référence, on a ajouté le P au début de l'acrostiche pour « Prendre contact » (condition essentielle quel que soit le type de vente) et qui est une astuce pour transcrire ce que souhaitent les commerciaux face à leurs clients : « gagner leur P-REFERENCE ». L'intérêt de cette méthode est de pouvoir, à partir d'un exemple concret proche du problème du client (c'est-à-dire la référence énoncée), élaborer une solution avec lui. En se positionnant par rapport à cette référence, au cas où elle lui paraît possible dans son propre cas, il va avec le vendeur la personnaliser avec ses propres particularités et en endosser la paternité.

**Précautions à prendre : le plan de vente par référence doit être utilisé uniquement quand la référence avancée :**

- est proche de la problématique à résoudre et que vous subodorez que la solution que vous proposez présente de fortes similitudes en rapport avec le besoin du client ;
- est avérée, éprouvée, efficace ;
- est valorisante pour le vendeur ;
- est une manière de se démarquer des concurrents en montrant son expérience, sa valeur ajoutée et sa compétence à traiter des affaires complexes

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### **Exemple : L'explication du plan de vente par référence**

**A l'aide de l'exemple donné sur la fiche outil n° 4, développez votre propre explication de plan de vente par référence en rapport avec votre activité.**

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### Méthode

# PRÉFÉRENCE

**P** rendre contact.

**R** ecueillir les informations-clés.

**É** noncer une de ses références.

**F** aire réagir votre client.

**É** couter les points communs et les éléments différents.

**R** eformuler la solution pressentie.

**EN** courager à l'action.

**C** onsolider la vente.

**E** largir la vente.



# EXERCICE

Exercice

Elaboration d'un  
exemple de plan de  
vente par référence



# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### **1re étape : prendre contact**

Comme dans les autres plans de vente (ajustée et persuasive), tout bon démarrage d'entretien s'amorce avec un premier contact réussi.

### **2e étape : recueillir les informations-clés**

Comme dans tout entretien de vente, vous devez interviewer et écouter votre client. Mais comme vous êtes dans la démarche de lui parler d'une de vos belles références, il vous faut vérifier que la solution que vous avez mise en œuvre par ailleurs, est aussi transférable dans l'univers de votre client. Ainsi, préparez les questions-clés pour valider l'adéquation

### **3e étape : énoncer une de ses références**

Énoncer une référence n'est pas chose simple. Il ne s'agit pas de vendre une solution vendue par ailleurs, mais seulement d'exposer une solution qui fonctionne et qui pourrait potentiellement convenir avec des personnalisations. Comme toujours en vente, cela se prépare, se travaille, se répète



# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### 4e étape : faire réagir votre client

À l'annonce de la référence, votre client va pouvoir projeter cette solution dans son environnement. Il va pouvoir vite mesurer la faisabilité et l'intérêt de procéder comme vous lui suggérez. Il peut être positif ou critique, peu importe, prenez des notes, écoutez-le.

### 5e étape : écouter les points communs et les éléments différents

Ce qu'il vous faut écouter ce sont les points communs et les points divergents. Il est important de creuser ses différents points avec le client. Plusieurs cas de figure peuvent apparaître.

#### ■ Cas 1 : une majorité de points communs

Le client acquiesce, il vous pose des questions de détail, il veut en savoir plus sur la référence que vous venez d'énoncer. Vous avez ciblé juste. Votre client commence à se projeter. S'il émet peu de différences, à vous de les faire exprimer :

« Si nous mettions une telle solution dans votre environnement, quels seraient les ajustements à réaliser ? »

Ainsi, vous aurez défini avec lui la solution optimum.

■ Cas 2 : égalité points communs/différences      En creusant les réponses du client, il ressortira des points communs mais aussi des différences. Pour les différences, il vous faut rassurer votre client sur votre capacité à apporter des modifications et à adapter la solution présentée. Puis, vous devez co-construire la solution.

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

Vraisemblablement, la référence présentée n'a pas de valeur pour votre client à ce stade.

Soit vous jouez à quitte ou double en énonçant une autre référence, soit plus sagement vous repartez en vente ajustée. Dans ce cas, ne montrez pas à votre client les points faibles de votre solution.

### **Exemple 1      Rebond du vendeur**

« Je comprends que la solution présentée ne correspond pas complètement à ce que vous recherchez. Quels sont les enjeux pour vos commerciaux dont vous devez tenir compte ? »

### **Exemple 2      Rebond du vendeur**

« Ce système audio n'est pas à votre goût et est hors budget. Quel budget vous êtes-vous fixé ? » puis « qu'est-ce qui vous plaît dans cette autre gamme ? »

### **6e étape : reformuler la solution pressentie**

Après avoir écouté les réactions de votre client et co-construit avec lui les adaptations nécessaires, vous reformulez sa demande pour valider la solution globale et complète.

**Exemple 1**      « Ce qu'il vous faut, c'est une solution de 30 tablettes tactiles qui vous permettront, comme vous le souhaitez, de motiver vos forces commerciales et ainsi d'améliorer la mise à jour des données sur votre CRM. Pour l'applicatif, notre consultant doit rencontrer votre chef de projet informatique. »

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### **7e étape : encourager à l'action**

Comme dans le plan de vente ajustée, avec le « I » de PLAISIR, il faut inciter à l'achat. C'est d'autant plus important que dans la vente par référence, l'acte de vente peut être raccourci et donner le sentiment au client, voire au vendeur, que cela va trop vite.

Les deux protagonistes peuvent être tentés de discuter, d'échanger et de laisser passer les feux verts de la conclusion

### **8e étape : consolider la vente**

Cette étape est identique au dernier R de PLAISIR, Rassurer, et au S de PARADIS, Sécuriser. La conclusion a eu lieu, il est nécessaire de rassurer son client sur les étapes à venir, sur son choix. C'est une étape que le vendeur peut délaissier car dans son esprit, la vente est faite. Les émotions du vendeur redescendent alors qu'elles étaient à leur paroxysme au moment de la conclusion, ou bien il est porté par l'émotion de joie (contenue) de sa réussite. Qu'en est-il du client ? Le client vient de prendre une décision, il s'interroge sur la suite, sur son choix. La pression est de son côté. L'émotion du client, elle, croît. Il importe dans cette phase d'accompagner le client, de s'engager sur les prochaines étapes.

# LE PLAN DE VENTE PAR REFERENCE

## « PAR REFERENCE »

### 9e étape : élargir la vente

Vous avez gagné la confiance de votre client. Il a fait un pas en achetant un produit/service avec vous. L'effort pour vendre un produit complémentaire ou un service sera maintenant moindre. Attention à ne pas proposer, à ce stade, des options vitales au bon fonctionnement, car cela serait mal pris par votre client. Par exemple, une coque de protection pour la tablette tactile. Ce type de produit est à proposer au moment de la reformulation des besoins. Il s'agit d'un élément important pour équiper les commerciaux de tablettes. Par contre, un lot d'applications, des systèmes de recharges portatifs, des paquets de film de protection d'écran peuvent être une bonne solution pour élargir la vente.

En B to B, vous pouvez faire le choix de présenter seulement les produits car vous serez amené à revoir votre client.

En B to C, il est préférable d'élargir la vente en concluant avec les services/produits additionnels.

# LES COMPORTEMENTS QUI FAVORISENT UNE VENTE REUSSIE

La vente nécessite l'emploi de techniques mais, attention ! si elles ne sont pas portées par des comportements adéquats, elles peuvent être alors considérées comme des trucs, des ficelles, des manipulations. On peut dire, pour simplifier, que les techniques de vente sont les manières de faire, les tours de main, les astuces et que les comportements sont les manières d'être. Un aphorisme dit : « Ce que tu fais, ce que tu es, comment tu te conduis parle plus fort que ce que tu dis. » Pourquoi parler de comportements de vente ? Parce que quel que soit le type de vente, il existe un certain nombre de constantes, de manières d'être et de faire, de principes fondamentaux auxquels il n'est pas possible de déroger sans compromettre l'issue de la vente. Ces comportements ne sont pas toujours naturels et ils vont parfois à l'encontre de notre caractère, de notre impulsivité, de notre spontanéité. Ces comportements répondent à des qualités propres à chaque individu et certains vendeurs n'ont aucun effort à faire pour les mettre en œuvre. Pour les autres qui possèdent ces qualités à des degrés moindres, il sera nécessaire après chaque vente de faire une analyse critique de la manière dont ils se sont comportés pendant l'entretien pour prendre conscience de ce qui leur a fait défaut et de pouvoir modifier leur comportement par l'acquisition de nouveaux réflexes.

## Les quatre comportements :

1. L'empathie et la curiosité.
2. Une relation gagnant-gagnant.
3. L'affirmation de soi.
4. L'authenticité.

# L'EMPATHIE

## L'empathie, qu'est-ce que c'est ?

C'est tout simplement s'intéresser à l'autre. Se mettre dans sa « peau ». Essayer de comprendre, de raisonner comme lui, de percevoir ses attentes, ses besoins, ses désirs, ses préoccupations, ses motivations. Il n'est pas possible de convaincre quelqu'un si l'on ne connaît pas les raisons pour lesquelles il pourrait être convaincu. Chaque objet a une fonction et correspond à un besoin mais chaque client a des mobiles différents pour l'acheter. Pour que le vendeur saisisse ces mobiles, il doit faire de l'empathie, c'est-à-dire comprendre exactement ce que veut l'acheteur. Comprendre, mais aussi sentir : les états d'âme, les freins, les a priori, les doutes qui agitent le client pendant l'acte de vente. Comprendre, sentir mais aussi répondre aux attentes : ne pas forcer la décision alors que le client n'est pas encore prêt à acheter, répondre avec calme à l'interrogation, apaiser les craintes, montrer que la demande peut être satisfaite par l'offre, même si la solution proposée n'est pas exactement celle qui avait été initialement imaginée, revenir sur un argument mal compris, rassurer. L'empathie, c'est être centré sur le client. C'est vouloir aider et conseiller et non pas imposer. C'est prendre en compte les problèmes, les marottes, les expériences, les exigences de l'autre. C'est découvrir quels sont les véritables besoins et motivations du client, lui en faire prendre conscience éventuellement et dans un deuxième temps essayer de lui prouver que le produit ou la solution proposée satisfait pleinement ses attentes.

# L'EMPATHIE

## Comment faire preuve d'empathie ?

Manifester de l'empathie c'est avant tout un état d'esprit. Le client ne s'y trompe pas deux fois entre celui qui écoute pour comprendre réellement et celui qui pose des questions pour le coincer ou le manipuler. Aussi, les conseils que nous donnerons ici ne valent que dans la mesure où celui qui les appliquera le fera dans le but d'être réellement tourné vers l'autre pour le comprendre et mieux le connaître.

L'empathie est une manière d'être réellement tournée vers l'autre, qui s'exerce par une manière de faire qui met en œuvre une qualité fondamentale : la curiosité.

Que veut dire exercer sa curiosité ?



# L'EMPATHIE

## Se renseigner sur le client

Plus le vendeur aura de renseignements sur le client, plus il pourra personnaliser son entretien. Pour un revendeur (B to C) : quel est son potentiel, quelle est l'importance de sa clientèle, comment est-elle composée, qui achète, quels sont les concurrents, quels produits vendent-ils et dans quelle proportion, quelles sont ses habitudes d'achat, quels sont les services auxquels il est sensible ? Pour un industriel (B to B) : comment se font les circuits de décision, quelles machines utilise-t-il déjà, quels sont ses fournisseurs, à quel argument, sécurité ou économie, est-il le plus sensible ? Pour un utilisateur : à quelle fin destine-t-il le produit, quelle marque utilise-t-il ordinairement, quelles sont ses motivations ? Plus on aura d'informations sur le client et moins on aura à combattre dans le noir. Mais, attention ! Il ne s'agit pas seulement de recueillir des faits, des données, des chiffres mais aussi de percevoir ce qui constitue sa personnalité propre. La vente n'est pas le face-à-face de deux ordinateurs mais de deux individus. Elle consiste à connaître, percevoir, comprendre ce qui anime, inquiète, séduit, rebute son client, quelles sont ses réticences, ses motivations, ses interrogations, ses rejets... Elle vise à analyser ses réactions, « lire » ses mimiques, décoder sa logique et ses cheminements de pensée, être à l'affût de ses sentiments et de ses opinions et ne pas se contenter seulement de recueillir des faits.



# L'EMPATHIE

## Mais comment faire cette recherche ?

- Se renseigner autour de lui
  - Par Internet : réseaux sociaux, Google, 123 people, blogs...
  - Par le relevé dans la presse spécialisée de toute information relative à l'activité de son interlocuteur et de ses concurrents.
  - Par la recherche, auprès de spécialistes, d'ordres de grandeur des chiffres permettant d'aborder chaque sujet avec davantage de précision : KOMPASS, COFACE, Études XERFI...
  - Par le recueil de situations analogues chez d'autres clients.
  - Par l'interrogation directe de l'entourage sur les activités du client avec qui l'on veut négocier

# L'EMPATHIE

## L'interroger directement

Connaître son interlocuteur, détecter ses attentes, saisir les éléments dominants de sa personnalité, préalable nécessaire au développement de l'argumentation, nécessite de la part du vendeur une parfaite maîtrise des techniques de dialogue et une attention réelle aux propos de son interlocuteur.

Mais quels que soient les moyens utilisés, il faut de la perspicacité et de la prudence pour faire parler sans importuner. Nous verrons plus loin l'art de poser les questions pour découvrir les besoins du client, mais nous pouvons d'ores et déjà avancer quelques moyens qui devraient, à condition de ne pas être énoncés de n'importe quelle manière, ni à n'importe quel moment, nous aider à recueillir l'information nécessaire.

## Question alternative

Toutes les questions font parler. C'est le moyen le plus sûr. Retenons déjà la question alternative qui amorce la réponse et qui, posée au bon moment, devrait amener l'interlocuteur à s'exprimer naturellement et à donner l'information utile.

« Vous en revendez chaque mois 200 ou 250 ? » donnera plus de chances d'avoir une réponse que formulée ainsi : « Combien en vendez-vous tous les mois ? ».

## Question en reprise ou écho

Une autre façon de faire est la question en reprise qui répète sur un ton interrogatif le dernier mot ou la proposition importante de l'interlocuteur.

« Jusqu'à 300 par mois ? reprend le vendeur.

– Oui, confirme son interlocuteur, mais pour en arriver là, j'ai mis un présentoir à demeure et je fais des animations dans mon magasin tous les samedis.

# L'EMPATHIE

## La fourchette

La fourchette permet également d'avoir un chiffre alors que la question posée brutalement peut provoquer une dérobade du client.

- « Pour les 50 kg vous en vendez plus de 100 par mois ?
- Oui, bien sûr.
- Moins de 200, quand même ?
- Oh, pas loin. Je dois tourner à 170-180. »

## Le rapporteur

Une autre manière douce d'obtenir des renseignements est de se faire le rapporteur d'informations données par d'autres clients :

- « On dit généralement que pour en vendre cette quantité, il faut une surface de stockage de plus de 1000 M2 »
- J'ai moitié moins que cela ! Mais je travaille avec peu de fournisseurs, qui me livrent deux à trois fois par mois. »

# L'EMPATHIE

## Le faux pour le vrai

Enfin, prêcher le faux pour savoir le vrai peut être un bon moyen d'obtenir le renseignement utile que le client ne dit pas.

« Vous m'aviez bien dit la dernière fois que vous en consommiez deux tonnes tous les mois ?

– Deux tonnes ! Vous plaisantez. Je n'ai jamais dit cela. Deux tonnes ! J'aimerais bien. Si j'en consomme une, c'est bien le maximum. »

## Observer

Regarder est une opération physique. Observer est une opération mentale. Observer veut dire que le regard du vendeur ne va pas être neutre mais qu'il devra chercher les informations qui vont le renseigner sur l'activité de son client ou sur le client lui-même, qui vont le rendre plus familier, qui vont lui permettre de mieux comprendre ce dont il a besoin.

## Observer le non-verbal du visage

Observer ses mimiques et contrôler le visage du client que l'on a en face : fronce-t-il les sourcils ? Peut-être n'est-il pas d'accord ou n'a-t-il pas compris ? Il semble tout d'un coup pensif. Fait-il mentalement un calcul ou a-t-il décroché ? Il pianote la table de ses doigts. Le voilà impatient ou agacé. Le client émet des signaux en permanence. Tout ce qui l'entoure, tout ce qu'il fait, tout ce qu'il dit n'est pas gratuit. C'est au vendeur d'observer, de noter, d'engranger ces signaux, ces informations pour mieux saisir et comprendre son client.

## Lui parler de lui

Tout homme aime à parler de ce qui lui est propre. Marcel Pagnol disait : « Il y a les raseurs qui parlent d'eux ; les bavards qui parlent des autres ; et les intelligents qui vous parlent de vous ».

# L'EMPATHIE

Imaginez que vous êtes acheteur et qu'en face de vous, vous avez un vendeur qui parle, qui parle, qui parle de lui, de son produit, de ses caractéristiques techniques exceptionnelles mais qui, à aucun moment ne s'est tourné vers vous, vers votre problème, vers vos attentes. Vous aurez probablement le sentiment d'avoir affaire à quelqu'un plus préoccupé de vendre que de vous voir acheter. Le vendeur ne peut oublier qu'à vouloir trop vendre, on risque fort d'empêcher d'acheter et que l'objectif n'est pas de vendre mais de faire acheter, d'aider le client à prendre une décision.

Si vendre et acheter sont des termes désignant la même opération commerciale, il n'en est pas moins vrai qu'ils en présentent deux faces différentes.

Et quelle est la meilleure manière d'être tourné vers l'autre que de s'intéresser à lui, de lui parler de lui ?

**Une méthode bien simple : remplacez-le « je » par le « vous »** chaque fois que cela est possible – et cela est possible beaucoup plus souvent qu'on ne le pense.

# L'EMPATHIE

## DÉVELOPPEZ VOTRE CAPACITÉ À FAIRE DE L'EMPATHIE

### Les bonnes questions à vous poser

- Suis-je sûr de m'intéresser totalement à ce que me dit mon client sans être déjà, alors qu'il parle, en train de préparer ce que je vais lui répondre ?
- Est-ce que j'essaye réellement de me mettre à sa place quand il exprime une difficulté, une réticence, une inquiétude, de comprendre son point de vue, son objection, sans émettre de jugement de valeur, sans filtrer ce qu'il dit à travers mon propre vécu, sans adopter le réflexe de la contradiction ?
- Est-ce que je présente mes arguments de telle sorte qu'ils soient de réelles réponses à ses attentes ?
- Fais-je régulièrement pour chaque client (d'importance) l'inventaire de ce que je sais sur lui et sur ce qu'il serait souhaitable de recueillir comme informations ?
- Suis-je autant à la recherche d'informations portant sur des faits que sur celles concernant ses sentiments et ses opinions ?
- Suis-je attentif à son mode de fonctionnement ? Il s'exprime par des faits, des ressentis, des opinions ?

### Les points-clés à respecter

- N'essayez pas d'imposer votre point de vue alors que le client n'est pas encore prêt à être convaincu.
- Sachez accepter ses opinions alors même qu'elles sont contraires aux vôtres. (ce qui ne veut pas dire que vous renoncez à votre point de vue).
- Remplacez le plus possible le « je » par le « vous ».
- Faites-lui énoncer, chaque fois que c'est possible, les avantages et les arguments en faveur de votre propre produit ou service plutôt que de le faire vous-même.

# EXERCICE

Exercice

JEU DE ROLE :  
ECOUTER POUR  
BIEN VENDRE  
Doc. Support n° 5



- | -

# LA RELATION CLIENT





# Gestion de la relation client : COMPORTEMENT



# Comportement : distinguer l'objectif opérationnel de l'objectif relationnel

- La définition d'un objectif est celle du résultat recherché, et non la description ou le résumé d'un outil. Les objectifs ne sont pas les activités/animations mises en place. Ce sont les effets attendus de ces activités sur un public déterminé.
- **Un objectif fixe un produit attendu, c'est-à-dire une capacité, une attitude, un savoir relatif à des objets ou à des contenus déterminés au terme d'une action à durée limitée.**
- *Remarque* : Vu l'abondance de termes utilisés par les différents auteurs dans le domaine de l'approche par objectifs, il a fallu opérer des choix et harmoniser le vocabulaire employé. Certains termes rencontrés ici auront peut-être ailleurs une autre signification.

# Comportement : distinguer l'objectif opérationnel de l'objectif relationnel

- **Comment préciser les différents niveaux d'objectifs ?**
- Qu'il soit comportemental, environnemental, éducatif, stratégique ou de santé, chaque objectif a son importance. Il est cependant primordial de pouvoir les distinguer les uns des autres ainsi que le propose le modèle PRECEDE de Green (cf. fiche 4). Les objectifs peuvent se situer au niveau de chacune des cases de ce modèle.
- **Les objectifs de santé** sont des *finalités à long terme*. Ils sont exprimés de façon globale. Ils peuvent être issus de l'épidémiologie (réduire la mortalité par maladie cardio-vasculaire chez les personnes de plus de 60 ans), être centrés sur des facteurs de risque (réduire le taux de cholestérol chez ces personnes), ou concerner l'accès aux soins.
- Les niveaux suivants ne portent plus sur les problèmes de santé mais sur leurs déterminants.
- **Les objectifs comportementaux** sont des éléments concrets, précis, observables et se situent au niveau des comportements attendus du public final (diminuer la conduite en état d'ébriété parmi les jeunes de 18-24 ans d'une région donnée etc.)
- **Les objectifs environnementaux** sont également des éléments concrets, précis, observables mais associés cette fois au milieu de vie, à l'environnement (améliorer la convivialité du réfectoire etc.).
- **Les objectifs éducatifs et organisationnels** touchent aux facteurs associés aux comportements et à l'environnement. C'est sur eux que reposeront la construction de l'outil, la sélection du matériel et des méthodes utilisées. Un objectif éducatif énonce les capacités attendues des élèves à la fin de la période d'apprentissage.
- **Les objectifs stratégiques** sont centrés sur l'objectif plus large (politique, institutionnel, administratif etc.) ou sur les professionnels (favoriser le dialogue entre les acteurs scolaires, favoriser l'émergence de nouveaux projets dans l'école, encourager les parents à participer à une action « petit déjeuner » etc.).

# Comportement : distinguer l'objectif opérationnel de l'objectif relationnel

- **Comment formuler les objectifs ?**

- Un objectif observable ou mesurable est dit « opérationnel ». Il doit être particulièrement précis. Des termes à sens multiples peuvent donner lieu à des interprétations fort diverses qui risquent de provoquer des incompréhensions. Il existe quelques règles de formulation qui permettent d'éviter ces ambiguïtés.
- Un objectif est **opérationnel** si...
- ... **le public final est identifié comme sujet de l'objectif**
- Le public doit être identifié avec précision. Des caractéristiques comme la tranche d'âge ou le sexe permettront une définition claire et succincte de la population ciblée.
- Le public final est le public dont la santé devrait s'améliorer à la suite du programme. Par contre, le public relais est le public qui interagit avec le public final (associations, professionnels etc.). Il est parfois utile de distinguer les deux niveaux dans la formulation des objectifs.
- ... **l'activité énoncée par l'objectif est définie en termes de comportement observable et/ou mesurable.**
- Le comportement-l'action, se traduit par un verbe qu'il importe de choisir soigneusement ;
- Certains verbes sont souvent utilisés mais sont sujets à de nombreuses interprétations :
- *Savoir, se rendre compte, croire, prendre conscience de, comprendre, penser, déduire, analyser, apprécier, connaître, se familiariser avec etc.*
- Par contre, d'autres verbes conduisent à des comportements directement observables :
- *Construire, désigner, réparer, apparier, persuader, classer, énumérer, résoudre, planifier, identifier, distinguer, comparer, s'abstenir, opposer, écrire, administrer, analyser, assumer la responsabilité, calculer, raconter, choisir, critiquer, décrire, démontrer, expliquer, formuler, partager, rassembler, résumer etc.*

# Gestion de la relation client : ECOUTE



# ECOUTE : établir le contact et favoriser la confiance

## Faire parler ne suffit pas. Il faut laisser parler le client.

C'est dans ses propos que le vendeur trouvera les raisons, les mobiles, les attentes qui vont lui permettre de découvrir les arguments adéquats et qui favoriseront la relance du dialogue. ■

Être tourné vers l'autre

Il n'est pas utile d'être un grand psychologue pour se rendre compte que quelqu'un est plus tourné vers lui-même que vers les autres. Si un vendeur est plus intéressé par son produit que par son client, il développera toute une série de comportements de non-communication défavorables à l'instauration et à la poursuite du dialogue.

Être tourné vers l'autre signifie que l'on met en cohérence son « non-verbal » et son « verbal ». Si je pose une question à mon interlocuteur et que mon regard se détourne de lui pour rechercher une information dans mon ordinateur, je lui donne l'impression que je ne m'intéresse pas à sa réponse. Si je lui dis que j'essaie de comprendre quel est son problème et qu'au moment où il l'exprime je manifeste mon doute, mon étonnement ou mon opposition par des mimiques des mains, du corps ou du visage, je ne mets pas en cohérence ce que je dis et ce que j'exprime.

S'il n'y a pas concordance entre ce que je dis (le verbal) et mon comportement (le non-verbal), mon interlocuteur percevra plutôt le message transmis par le non-verbal. Les cinq canaux de transmission de ces messages non verbaux sont : le regard, le sourire, le visage, le geste et le corps.

# CULTIVER L'AUTHENTIQUE

## Mais direz-vous : « l'authenticité » ça s'apprend ? ça se cultive ?

Oui, bien sûr. L'important, c'est de s'autodiagnostiquer et par exemple, se faire accompagner en visite chez un client par son responsable pour qu'au sortir de l'entretien il puisse vous faire prendre conscience de la manière avec laquelle vous avez mis en œuvre cette notion d'authenticité.

Voici quelques pistes pour doser subtilement « authenticité » et « contrôle de soi » :

- Savoir qui je suis et quel style de communication me correspond le mieux (Connaître sa propre identité).
- Consolider l'estime de soi, c'est-à-dire, nous accepter avec bienveillance, porter sur nous un jugement positif, évacuer ses angoisses plus ou moins conscientes, rejeter la peur de l'échec, de se tromper, de ne pas être à la hauteur de l'image que nous voulons renvoyer.
- Ne pas tout accepter de notre client pour nous rendre indispensable ou important.

# L'ECOUTE

## N'a-t-on pas dit que le regard est le miroir de l'âme ?

Plus que les paroles, il exprime les sentiments et les intentions. Un regard franc, direct, crée la sympathie, l'intérêt et permet de gagner la confiance du client. C'est du regard que se dégage la sincérité, la franchise. Il est le meilleur moyen pour obtenir et garder l'attention de l'interlocuteur. Un regard attentif, appuyé d'un silence et d'un léger hochement de tête dit à l'autre : « Ce que vous dites est en effet intéressant. Poursuivez... » ou « Vous comprenez mon point de vue ? Et vous, qu'en pensez-vous ? ».

### ■ Le sourire

Il adoucit le visage et le regard. Il dit à celui à qui il s'adresse : « Je ne suis pas contre vous, au contraire je suis content de vous voir. Je suis heureux de vous rendre service et je suis sûr qu'ensemble nous allons faire du bon boulot ». Le sourire rassure, montre à notre interlocuteur que nous ne sommes pas dans un système de conflit, dans un état d'opposition mais qu'au contraire dans l'intérêt de l'un comme de l'autre, il propose de rechercher, sans arrière-pensées et dans un climat détendu, les solutions les plus convenables.

### ■ Le visage

Qui aurait envie de communiquer, de dialoguer face à un interlocuteur au visage fermé, tendu, les lèvres pincées, les sourcils froncés ? Un visage sympathique, détendu, reflétant une autorité calme favorise la confiance du client et l'incite naturellement à ne pas se fermer mais à dialoguer, à poser des questions, à émettre ses doutes ou ses objections.



# L'ECOUTE

## ■ Les gestes

Des gestes brusques, saccadés, nerveux, inquiètent et laissent l'interlocuteur sur la défensive. Il reste sur sa réserve, il observe et il n'est pas incité à participer. Les gestes pour favoriser l'échange doivent être vrais, naturels, spontanés mais aussi, au moment où l'on sent que le client est prêt à parler, plus calmes et plus mesurés.

## ■ Le corps

Si je suis replié sur moi-même, crispé, les épaules rentrées, les genoux serrés, le torse fléchi, je ne pourrai faire croire à mon interlocuteur que je suis calme, détendu, d'humeur légère. Là encore, le corps participe au plus haut point à la communication que je veux établir.

Une posture stable, une assise confortable sur mon siège, un corps droit sans être rigide, les épaules tournées vers mon interlocuteur, les bras aux mouvements fluides et détendus me donnent et donnent à mon vis-à-vis un sentiment de sécurité et de confiance.

# CULTIVER L'AUTHENTIQUE

## Cultiver sa singularité

- **Ne pas maquiller son comportement**, en acceptant des choses malgré nous (par exemple, accorder une remise qui n'est pas nécessaire) par peur des conséquences négatives sur la conduite de la vente, en voulant préserver une bonne relation alors qu'on va à l'inverse de nos propres intérêts. Nous ne savons pas dire « stop » quand cela va trop loin.
- **Avoir un code vestimentaire** ou de maintien comme l'exigent certaines entreprises ne doit pas nous empêcher d'afficher notre personnalité, notre caractère, notre personnalité. Vouloir se fondre dans un moule stéréotypé risque de créer des distorsions dans la relation avec le client et faire naître un doute sur notre authenticité

# CULTIVER L'AUTHENTIQUE

## Doser subtilement authenticité et contrôle de soi

- Être le même quelle que soit la situation, d'un bout à l'autre de l'entretien et s'extraire des conventions.
- Résister aux modes et aux modèles imposés : « je dis ce que je fais et je fais ce que je dis ».
- Exprimer ses droits et des devoirs en se sentant à l'aise.
- Ne pas avoir de jugement de valeur : accepter l'autre tel qu'il est

# CULTIVER L'AUTHENTIQUE

## Être sincère

Ce qui peut faire obstacle à l'authenticité, c'est la peur de se dévoiler aux autres et de croire qu'on va être vulnérable.

On veut donner l'image de quelqu'un « droit dans ses bottes ».

L'authenticité permet de passer au-delà de ces barrières imaginaires pour être tel que l'on est où le danger et la peur sont écartés.

La sincérité c'est s'avancer à visage découvert, sans contraintes, sans mensonges, sans subterfuges.

Qu'est-ce qui s'oppose à la sincérité ? La ruse, la vérité maquillée, le jugement négatif sur soi, la recherche des apparences, le fait de jouer un rôle, la fausse modestie, la survente des qualités de son offre, le trucage.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

Ces lois de la communication, ces règles du savoir vendre, ces techniques de vente, nous les avons regroupées en sept rubriques.

Ce sont les sept techniques essentielles pour nous donner de meilleures possibilités de réussir nos ventes.

Sept techniques qui devraient, à condition d'être capables de les appliquer (ce qui n'offre aucun doute !), nous aider à vendre davantage.

1. Accueillir un client (dans la surface de vente).
2. Réussir le contact.
3. Découvrir les besoins du client.
4. Argumenter.
5. Utiliser les objections comme appui à notre argumentation.
6. Présenter le prix.
7. Conclure au bon moment

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 1 – ACCUEILLIR UN CLIENT

### Une ouverture spontanée vers le client

- Se manifester sans agresser.
- Donner priorité aux clients sur les autres tâches.
- Lui montrer qu'il a été remarqué.
- Sourire

### Une recherche d'assistance constante

- Tout faire pour le servir jusqu'au bout de nos possibilités.
- L'aider à formuler son besoin, lui proposer les produits complémentaires à sa demande.
- Le conseiller au mieux de ses intérêts.
- Mettre en œuvre des attitudes de courtoisie et d'amabilité.
- Observer les règles de politesse et de bienséance (saluer, remercier, accompagner).
- Écouter, approfondir, clarifier.
- Adopter des comportements positifs (ne pas s'impatienter, ne pas traiter à la légère).

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 1 – ACCUEILLIR UN CLIENT

Les vendeurs ont maintenant bien compris qu'un client bien accueilli, respecté, considéré, conseillé au mieux de ses intérêts est un client qui reviendra. Des milliers de stages de formation, des centaines d'articles dans la presse, des dizaines d'ouvrages, ont fait passer dans la réalité toute une série de messages, de slogans, d'injonctions dont les principaux sont les suivants.

- Un client satisfait reste fidèle.
- Un client de perdu : dix clients de perdus.
- Celui qui nous paie... c'est le client.
- La fidélité n'est jamais acquise, elle se mérite tous les jours.
- Un bon service n'est jamais le fruit du hasard.
- La mauvaise humeur coûte cher.
- Il faut beaucoup pour gagner la confiance du client, très peu pour la perdre.
- Le sourire et la gentillesse sont deux des principaux arguments de vente.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### Le schéma des 4C

C'est le procédé mnémotechnique pour nous rappeler qu'il y a quatre étapes dans l'acte de vente en « réception de client ». Chacune de ces étapes commençant par la lettre C. Une des raisons pour lesquelles une vente n'a pas été à la hauteur de nos espérances est que, soit une étape a été insuffisamment accomplie, soit l'ordre chronologique n'a pas été respecté. On a voulu « conclure » alors que la phase « conseiller » avait été oubliée ou on a voulu « conseiller » sans avoir découvert les besoins du client.

D'où l'importance du respect de ces 4C dont les étapes sont :

1. Je crée le Contact.
2. Je prends en charge
3. Je conseille
4. Je conclus et je prends congé



# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### 1 - Je crée le contact

Dans une surface de vente, le client est souvent perdu. Il a des difficultés à s'orienter pour trouver le rayon, pour identifier le vendeur ou savoir à qui il doit s'adresser. D'une manière générale, le client veut avoir d'une part la liberté de circuler, de regarder et de flâner et, d'autre part, la possibilité d'être aidé dans son choix au moment où il le souhaite.

■ **Le vendeur doit être visible** Le client est rassuré par la présence du vendeur. Il n'aime pas avoir à chercher un vendeur mais n'aime pas non plus être suivi par quelqu'un. La bonne manière est de rendre sa présence évidente. Même s'il n'en a pas immédiatement besoin, le client sait que le vendeur est là « au cas où ».

■ **Le vendeur doit être disponible** Être là où il le faut. Observer les allées et venues pour repérer les clients qui peuvent avoir besoin d'une aide. Même s'il est occupé, le vendeur doit montrer au client qu'il peut se rendre disponible. Rien n'est plus désagréable pour un client que d'attendre un vendeur occupé à d'autres tâches. Dans l'esprit du client, un vendeur est là pour vendre. Il ne peut s'imaginer qu'il ait aussi à remplir des papiers, qu'il range ses rayons, qu'il fasse ses calculs. Si le vendeur fait passer ces tâches avant sa demande, le client se sent perdu. Aucune tâche n'est prioritaire quand le client a besoin du vendeur... sauf si ce dernier est occupé avec un autre client. Ne pas discuter avec un autre vendeur. Ne pas être accaparé par un seul client. Être attentif à tout nouvel arrivant et le lui montrer. Le travail du vendeur ne doit pas le couper du client qui arrive : un regard bienveillant, un signe de tête, un salut, un petit mot pour faire patienter. Le client se sent vu, se sent à l'aise et est prêt à patienter.

■ **Le client doit être reçu** Il est accueilli avec plaisir. Il doit se sentir à l'aise et libre. Il doit pouvoir s'attarder, regarder encore, essayer, flâner, s'approcher des produits, les toucher. Le client doit sentir que le vendeur a du plaisir à l'accueillir. Le vendeur crée l'ambiance comme sait le faire la maîtresse de maison qui reçoit ses invités. Lorsqu'ils arrivent, le ton change, devient aimable, chaleureux. Sans cette atmosphère créée par celui qui reçoit, les invités se sentent mal à l'aise. Tous les clients ont droit au même accueil. En toutes circonstances, garder la même attitude courtoise. Le minimum exigé est de saluer (même en passant, même en servant un autre client) et de sourire.

■ **L'entretien de vente commence quand le client le souhaite** Pour le savoir, le vendeur doit regarder en permanence chaque client.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### Même en cas d'affluence, le client doit être accueilli

- Montrer qu'il a été vu.
- Saluer et sourire. Il est rassuré et prendra son mal en patience. Dans le cas contraire, souvent pressé, il abandonne et part.
- Faire patienter par une phrase : « Je suis à vous dans un très court instant », ou « Je suis bientôt à vous ». Vous montrez ainsi que vous ne l'oubliez pas, qu'il n'est pas anonyme et que sa présence a été remarquée.

### ■ Les fautes à ne pas commettre

- Le client est perdu. Personne ne s'occupe de lui.
- Le vendeur saute sur le client dès son entrée : « Vous désirez ? ».
- Discuter avec un autre vendeur.
- Avoir des « œillères » lorsqu'on sert un client.
- Arborer un sourire trop commercial, figé, stéréotypé et mécanique.
- Réciter une phrase apprise, bêtement répétée, ayant perdu toute signification et donnant au client l'impression d'un accueil froid, sans âme.
- Adopter des attitudes physiques peu engageantes : bras croisés, visage fermé, regard absent, parler de côté.
- Donner l'impression que le client nous dérange

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### Les qualités à mettre en œuvre dans cette phase « contact »

- **La disponibilité** : le client doit avoir la conviction que vous êtes là pour l'aider, le servir, résoudre rapidement et complètement son problème. Cela veut dire que vous êtes capable de maîtriser vos humeurs, vos états d'âme, vos difficultés, vos multiples tâches pour vous mettre entièrement à sa disposition afin de le servir avec efficacité.
- **La considération** : tout client aussi petit soit-il et quel que soit son achat ou sa demande a marqué sa confiance en vous choisissant ; à ce seul titre, il a droit à votre respect et votre considération. De plus, tout individu est sensible aux égards que l'on peut avoir envers lui. Il faut regarder le client. Lui sourire. Le saluer. L'écouter avec attention. C'est le minimum à exiger de tout vendeur.
- **La serviabilité** : vous devez être capable de l'assister dans la résolution de son problème, de bout en bout, chaque fois que cela est possible. Abandonner à tout jamais le trop fameux « Ce n'est pas mon problème ». Être plus tourné vers la satisfaction et l'aide au client que vers l'exécution de vos tâches. Être solidairement responsable de la qualité générale de son accueil, quel que soit votre niveau d'intervention dans la chaîne des contacts qu'il peut avoir dans la surface de vente.
- **La compétence humaine** : apporter une dimension plus chaleureuse à votre compétence professionnelle de manière à ce que le client ne soit pas seulement satisfait techniquement. L'expertise technique doit s'appuyer sur un ensemble de valeurs humaines qui font qu'ensemble nous nous comprenons, nous nous estimons et que nous nous apprécions mutuellement.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### **2 - Je prends en charge**

Une fois que le contact a été créé et que le client se sent sécurisé par un accueil de qualité et un vendeur prévenant, il s'agit de lui faire formuler sa demande de la manière la plus claire possible, pour pouvoir la satisfaire au mieux de ses intérêts et peut-être, également, de lui proposer des produits ou services complémentaires auxquels il n'aurait pas pensé. Selon la complexité de l'offre, cette phase sera, évidemment, plus ou moins longue et nécessitera soit une simple question, soit toute une série de techniques pour découvrir et clarifier son besoin. La cinquième technique : « découvrir les besoins du client », traitera complètement de la manière dont il faut s'y prendre pour faire cette découverte et lui proposer ce qu'il attend. Ce qui est valable pour un commercial l'est autant pour celui qui reçoit son client. Aussi nous nous contenterons ici de résumer les points-clés de cette « prise en charge ».

- Regarder le client bien en face.
- Écouter.
- Se montrer intéressé.
- Faire préciser les demandes.
- Poser des questions pour bien cerner le problème.
- Reformuler pour vérifier que l'on a bien compris et que l'on est d'accord.
- Rassurer et sécuriser.

Faire en sorte que chaque client ait le sentiment d'être unique, d'avoir un problème qu'il est le seul à connaître, d'être un cas particulier. L'écouter jusqu'au bout et lui permettre de s'exprimer, c'est reconnaître qu'il est une « personne » au-delà d'un « simple client », un être humain au-delà d'un porte-monnaie.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### **3 - Je conseille :**

Renseigner, c'est bien mais ce n'est pas suffisant. Le petit dialogue rapporté ci-après, entendu dans un magasin vendant des fournitures de bureau, montre bien la tristesse d'une « non-vente », d'un contact raté et surtout d'un client perdu. Elle est le résultat d'une « prise en charge » du besoin du client totalement absente et surtout d'une phase « conseil » limitée à la portion congrue.

#### **Proposer un conseil personnalisé**

- Une simple étiquette ou un renseignement ne suffit pas. Il faut expliquer, décrire, donner des conseils, montrer les avantages, et offrir ainsi au client le désir de posséder ce qui est présenté.
- Lorsque la « prise en charge » a été bien faite, montrez que l'offre correspond aux attentes du client. Le vendeur ayant détecté parfaitement les besoins du client, celui-ci ne peut refuser l'offre qui lui est faite. Il a de plus le sentiment d'avoir été écouté et compris et que ce qui lui est proposé a bien la fonction qu'il souhaitait.

#### **Chaque client est unique et précieux**

Accroître son désir d'acheter et sa fidélité, c'est lui donner toutes les informations pour l'aider à faire son choix et se décider. Le client souvent perdu a peur de se tromper. Seul, il peut avoir du mal à se décider et il est reconnaissant au vendeur de l'aider en le conseillant. Malgré tous les renseignements recueillis, le client ne voit pas toujours ce qui lui convient. Il s'en remet au vendeur pour décider à sa place ou du moins pour lui donner le conseil qui favorisera le passage à l'acte.

Conseiller, c'est :

- Suggérer et ne pas imposer.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### **4 - Je conclus et je prends congé**

Cette quatrième phase du schéma des « 4C » se décompose en trois parties.

1. Aider le client dans son choix.
2. Proposer des produits ou services complémentaires.
3. Prendre congé.

#### **■ Pourquoi aider le client à choisir ?**

Les raisons sont multiples.

Choisir n'est pas un acte facile. Le moment du choix peut provoquer des hésitations, des tensions. Tout achat est source d'inquiétude.

- Le client a parfois besoin d'un petit coup de pouce pour se décider.
- Il veut être sûr de faire le bon choix.
- Le besoin n'est pas forcément urgent.

Le client, surtout s'il s'agit d'un achat d'impulsion, peut ne pas vouloir céder à la tentation.

Il ne s'agit pas de forcer la main au client mais de l'aider à faire son choix... et lui éviter d'aller acheter ailleurs

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### Trois techniques pour aider le client à faire son choix.

1. **L'alternative** : « Entre ces deux articles, lequel vous convient mieux ? »
2. **Agir quand le client indique son choix**, on suppose alors que la vente est faite : on lui tend l'objet ou on le prend en main et on passe à autre chose : « Avez-vous besoin de quelque chose d'autre ? »
3. **Conseiller** : « Je vois que vous hésitez entre celui-ci et celui-là. Si vous le permettez, compte tenu de ses qualités ou... de ce que vous m'avez exprimé comme besoin ou... de l'usage que vous devez en faire, je vous conseille celui-ci qui, en plus, est... »

### Pourquoi proposer un produit ou un service complémentaire ?

Le sujet a déjà été traité en partie dans la phase « je conseille ». Proposer un produit complémentaire, c'est :

- aider le client à ne rien oublier ;
- montrer que le vendeur s'intéresse au problème du client dans sa totalité et qu'il n'est pas un simple distributeur de produits ;
- suggérer que l'éventail des articles ou services est tel que l'aide à un choix utile est nécessaire ;
- et bien sûr, favoriser l'augmentation du « panier moyen ».

C'est également une manière de le fidéliser, la vente se situant dans une relation de conseil, donc de durée et de fidélisation.

# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 2 – JE CREE LE CONTACT

### Comment prendre congé ?

- Ne donnez pas au client, une fois sa facture payée, l'impression qu'il ne vous intéresse plus.
- Gardez le même regard, la même courtoisie jusqu'à la fin du contact.
- Facilitez le plus possible la procédure de caisse. Le client doit rencontrer aussi la politesse, le sourire, le plaisir d'être servi.
- Dans tous les cas, terminez par une formule de politesse : « Au revoir », « À bientôt », « Bonne fin d'après-midi ».
- Personnalisez vos salutations.
- Raccompagnez le client et dans le cas d'impossibilité, ne vous précipitez pas vers une autre tâche. Le client ne doit pas être « un oiseau de passage ». Il doit revenir et savoir qu'il est attendu avec plaisir.

### La prise de congé doit être comme la signature qui conclut un contrat respecté :

- courtoisie dans la relation ;
- qualité de service ;
- chaleur dans les remerciements ;
- satisfaction du client aussi bien sur le plan technique que sur le plan humain.



# LES 7 TECHNIQUES DE VENTES ESSENTIELLES

## 3 – DECOUVRIR LES BESOINS DU CLIENT

Nous l'avons suffisamment vu dans les principes fondamentaux : vendre veut dire que nous avons su prouver au client que notre produit correspondait à ses besoins.

Il est donc indispensable avant d'avancer un argument d'évaluer les besoins de ce client, de savoir s'il correspond à ses attentes, d'apprécier les freins, les réticences, les a priori éventuels à l'acquisition du produit.

Que va-t-on proposer ?

- Plus de facilité d'emploi ?
- Plus d'amortissement accéléré ?
- Plus de sécurité ?
- Plus de confort ?
- Plus de prestige ?
- Plus de prix bas ?

# Gestion de la relation client : DETECTER LES ATTENTES DU CLIENT



# Détecter LES BESOINS DU CLIENT

Il faut le savoir avant de proposer juste. Il y a peut-être 250 arguments pour vendre une voiture. Chaque client ne sera sensible qu'à deux ou trois d'entre eux.

## Les besoins du client sont de deux ordres :

- les besoins d'ordre technique ;
- les besoins d'ordre psychologique.

Les premiers sont d'ordre matériel, logique, rationnel. Ils sont l'expression réelle d'un manque.

- Agrandir son usine et désirer s'équiper de nouvelles machines.
- Améliorer la productivité de son service informatique.
- Répondre à la demande de la clientèle en offrant les marchandises qu'elle désire.

Les seconds, d'ordre psychologique, sont les motivations qui vont déclencher les mobiles d'achat. Ils dépendent du caractère, de la personnalité de chaque client mais aussi de la fonction occupée dans l'entreprise (les motivations d'un technicien de production ne sont pas celles de l'acheteur professionnel et celles du directeur commercial ne sont pas celles du directeur financier).

# DETECTER LES BESOINS DU CLIENT

Avant de convaincre, il est donc indispensable de découvrir les besoins et les motivations du client. Les ayant détectés il sera plus facile d'adopter l'argumentation en fonction des désirs du client. Certains arguments ne seront même pas évoqués. D'autres, au contraire, prendront une place considérable dans l'entretien. Ils viendront en réponse à une attente ou à une motivation décelée.

C'est par la connaissance exacte des besoins et des motivations du client qu'il sera possible de présenter notre produit ou la solution trouvée sous le jour le plus satisfaisant pour lui.

## **Comment faire cette découverte ? Nous l'avons vu en partie dans le chapitre sur l'empathie :**

- Accumuler des informations par la pratique des visites répétées et par la connaissance des problèmes de la profession.
- Observer tout ce qui peut être notable pour la connaissance dont on a besoin

# Gestion de la relation client : METTRE EN VALEUR UNE SOLUTION



# METTRE EN VALEUR UNE SOLUTION

## L'art de poser les questions

À bonne question, bonne réponse. Si nous n'avons pas la réponse que nous attendons... c'est que nous n'avons pas posé de question ou que nous avons mal formulé notre question.

Mais me direz-vous, les clients répugnent souvent à répondre aux questions. Ils ont l'impression qu'on est indiscret ou qu'on veut les manipuler.

C'est vrai. Si les questions sont posées brutalement. Si les questions sont formulées en batterie. Si les questions ressemblent plus à un interrogatoire de police qu'à la recherche réelle des besoins du client. Si les questions sont posées à un mauvais moment. Si les questions ne sont pas formulées dans la forme qu'il convient. Alors, il est normal que le client réagisse négativement.

Tout l'art est dans leur formulation et dans l'attitude que nous avons quand nous les formulons. Passons-les en revue les unes après les autres et voyons leurs avantages, leurs inconvénients et dans quelle condition les poser.

# DETECTER LES BESOINS DU CLIENT ET METTRE EN VALEUR UNE SOLUTION

## Il existe différents types de questions :

- La question fermée
- La question ouverte
- La question investigatrice
- La question alternative
- La question en retour



Document support n° 8

# EXERCICE

DOCUMENT SUPPORT N° 9

Exercice

Apprendre à  
formuler différents  
types de questions





# Gestion de la relation client : ACCEPTER CRITIQUES ET OBJECTIONS



# UTILISER LES OBJECTIONS

## Utiliser les objections comme appui à l'argumentation :

Les objections sont utiles à l'argumentation. Elles nous permettent de connaître les préoccupations, les besoins, les centres d'intérêt du client. Comment savoir ce qui l'inquiète, ce qu'il ne comprend pas, ce qui le heurte, s'il ne l'exprime pas ?

Les objections sont des réactions naturelles, un signe d'intérêt. Le vendeur ne doit pas en avoir peur. Au contraire, il doit les chercher, les solliciter, les faire apparaître pour pouvoir avancer dans son argumentation.

Si le client ne manifeste aucun signe, aucune réaction, sur quoi vont porter les efforts du vendeur ? Devra-t-il dérouler tout ce qu'il sait du produit et de son utilisation ? Devra-t-il le faire sur tous les produits de sa gamme ?

Un client qui ne fait aucune objection est rarement intéressé. S'il songe à l'achat, il songe également aux raisons qui s'y opposent. Il va donc résister, émettre des doutes. Plus la tension va monter, plus le client fera des objections fortes. En fait, les objections sont souvent soit des interrogations déguisées, soit le signe qu'il résiste à son envie de céder, d'être convaincu.

Le silence du client, c'est un entretien sans vie. Les objections du client, c'est la santé de la vente.

# UTILISER LES OBJECTIONS

## Les dix raisons d'une objection :

1. Il n'est pas convaincu.
2. Il n'a pas compris.
3. Il a des a priori.
4. Il résiste par principe.
5. Il a peur de se faire avoir.
6. Il a besoin de s'affirmer.
7. Il veut montrer qu'il connaît de quoi il parle.
8. Par esprit de contradiction.
9. Pour en savoir plus.
10. Pour être rassuré.

# UTILISER LES OBJECTIONS

## Les trois sortes d'objection

On pourrait prolonger cette liste longtemps encore.

## Retenons en fait qu'il y a trois sortes d'objection.

### 1 - Les objections non sincères et non fondées

Ce sont souvent des prétextes, des fausses raisons. Elles sont sans fondement logique. Quand le client les émet en début d'entretien, c'est qu'il résiste à l'idée d'acheter, sans raison précise particulière. On les rencontre également vers la conclusion quand le client sent qu'il est à bout d'objection, que rien ne s'oppose à l'achat et qu'il veut résister encore

### 2 - Les objections sincères et non fondées

Ce sont celles que le client émet soit parce qu'il n'a pas compris, n'est pas convaincu, est persuadé du contraire, a eu des expériences antérieures malheureuses, soit parce qu'il a des idées reçues, des préjugés, des opinions toutes faites. Dans le premier cas, il faut reprendre l'argumentation, expliquer, donner des preuves, rassurer. Le tout avec calme, sans opposition, sans lui montrer qu'il a tort. Les idées reçues, les a priori, les préjugés sont plus difficiles à traiter car ils ne sont pas objectifs. Ils reposent sur des croyances non fondées. Ce n'est pas par la raison qu'il faut les démonter.

# UTILISER LES OBJECTIONS

## **3 - Les objections sincères et fondées**

Si votre produit avait toutes les qualités désirées et au meilleur prix, il y a de fortes chances qu'il se trouverait en situation de monopole. Or votre produit, même s'il est excellent, ne présente pas tous les avantages, les caractéristiques ou les qualités que le client aimerait lui voir posséder : il est long, il aimerait qu'il soit plus court ; il est léger, il aimerait le voir lourd ; il est démontable, il aimerait le voir fixe et s'il était fixe, il le désirerait peut-être démontable. Il est donc tout à fait normal que le client fasse des objections sincères et fondées.

La méthode la plus simple, la plus naturelle pour y répondre, est de reconnaître que votre produit ne possède pas ce que le client en exige mais que, par contre, il possède d'autres qualités qui contrebalancent bien avantageusement ce qui lui manque.

À l'évidence, l'objection est utile et il faut savoir l'utiliser. L'objection nous dit ce que le client craint. À nous d'apaiser ses craintes. L'objection nous dit ce qu'il n'a pas compris. À nous de le lui expliquer de nouveau. Elle nous dit encore que malgré les craintes levées et les explications données, il n'est toujours pas convaincu. À nous de provoquer le désir. Les objections sont des signaux, des balises qui nous obligent à orienter notre entretien, à diriger notre conviction vers ses centres d'intérêt.

Les deux erreurs les plus fréquentes sont :

- fuir les objections ou tout faire pour qu'elles n'apparaissent pas ;
- les contrer, les réfuter.

Voyons comment y répondre, comment les traiter, comment faire, alors qu'elles vont parfois à l'encontre du but que l'on recherche, pour les utiliser à notre profit.

Cette méthode comporte quatre règles principales et huit recommandations.

# UTILISER LES OBJECTIONS

## METHODE : 4 REGLES PRINCIPALES ET 8 RECOMMANDATIONS :

Règle 1 = Laissez l'objection s'exprimer

Règle 2 = Posez une question

Règle 3 = Ne dites pas qu'il a tort

Règle 4 = Répondez brièvement et enchaînez sur un autre argument

## LES 8 RECOMMANDATIONS :

Ne discutez jamais

Ne traitez pas à la légère les objections de fond

Utilisez les « phrases trampoline »

Utilisez « pourquoi »

Remettez à plus tard certaines objections que vous jugez trop précoces

Ne perdez pas votre temps à traiter les objections non sincères et non fondées

Ne vous bloquez pas sur une objection difficile

Faites trouver la solution au client

# UTILISER LES OBJECTIONS

## Les huit techniques particulières

Qui dit « méthode générale de réponse aux objections » dit « techniques particulières ». Certaines objections nécessitent un traitement spécial.

C'est au vendeur de savoir celles qui peuvent être traitées par la méthode générale et celles qui exigent une formulation différente dans la réponse pour asseoir solidement son argumentation et avancer positivement vers la conclusion.

Ces techniques particulières sont au nombre de huit.

### 1 - Reformulez l'objection sous forme de question en changeant les termes

Cette technique permet de :

- dédramatiser l'objection en la reformulant.
- D'une affirmation brutale, on fait une question simple et naturelle ;
- la positiver en changeant les termes ;
- répondre dans une direction plus favorable au vendeur

# UTILISER LES OBJECTIONS

## **2 - La méthode de l'appui**

Elle évite de rentrer dans des justifications du type : « Si on a fait cette modification, c'est parce que... » qui prennent des allures de défense.

Elle utilise la force de l'objection pour montrer qu'il ne s'agit pas du tout d'un point faible comme le sous-entend le client mais d'un avantage tout à fait délibéré.

## **3 - La méthode préventive**

Elle est à employer quand on est sûr que le client va émettre l'objection ou quand on sait qu'elle est présente dans son esprit. Le vendeur a intérêt alors à l'introduire lui-même dans son argumentation et à y répondre.

Il diminue ainsi la force de l'objection et choisit le moment qui lui est le plus favorable.

Le vendeur : « Je sais ce que vous allez me dire, le filtre aurait pu se mettre à un endroit plus facile d'accès. C'est vrai. Nous aurions pu le mettre là, mais vous vous rendez bien compte qu'il aurait été exposé trop fortement à la chaleur. Tandis que là il a l'avantage d'être... »



# UTILISER LES OBJECTIONS

## **4 - La méthode du oui... et...**

Chaque fois que l'on doit contredire le client, chaque fois que l'on a envie de dire non, le mieux est de dire oui. Cela diminuera son agressivité, désarmera son esprit de contradiction et vous évitera d'entrer en conflit avec lui. Après le oui, nous avons la mauvaise tendance à dire mais. Seulement le « mais » contredit votre client, il vous oppose à l'objection. La solution est de poursuivre par « et ». Le « et », ajouté un peu plus loin dans votre phrase, rétablira la situation, telle que vous désirez qu'elle le soit.

## **5 - Atténuez l'objection**

C'est reformuler l'objection en modifiant certains mots pour la remettre à sa juste place et ne pas la traiter avec l'ampleur que voulait lui donner le client

## **6 - La méthode du silence**

Il n'est pas toujours utile de répondre à toutes les objections. Certaines, comme les « fausses barbes », ne méritent pas qu'on s'y arrête, elles risqueraient de dégénérer en conflit si on les prenait en compte. D'autres, qui sont des objections de prestige ou des objections sincères mais molles, faibles, de pure forme, peuvent être traitées par le silence. L'important pour le client est parfois d'affirmer son savoir ou de faire un petit baroud d'honneur. Mais cela n'a pas de portée sur la vente. Son désir d'achat n'est pas entamé. Il a dit ce qu'il voulait dire. Il est content. Il n'attend pas de réponse ou d'explication de notre part. Un petit hochement de tête de bas en haut, pensif et on passe à l'argument suivant

# UTILISER LES OBJECTIONS

## **7 - La méthode interrogative**

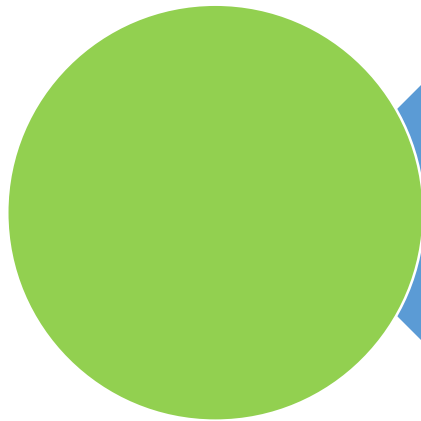
Elle a pour but de réduire l'objection à sa juste valeur quand elle est gonflée artificiellement par le client et d'atténuer sa charge agressive. Elle se pratique par une série de questions qui font préciser la pensée de notre interlocuteur et donnent à l'objection sa véritable dimension.

## **8 - Le témoignage**

Cette méthode consiste à faire répondre quelqu'un d'autre à sa place. Le vendeur utilisera le témoignage d'un autre client, la référence d'un grand de la profession ou se référera à un ouvrage faisant autorité. Cette technique a l'avantage de ne pas exposer le vendeur. C'est un tiers qui parle et au cas où le client ne partagerait pas l'avis du tiers, le vendeur jouerait le rôle de conciliateur et d'arbitre.

- | -

# LA RELATION CLIENT



Gestion des  
réclamations et  
des insatisfactions

# Gestion des réclamations et des insatisfactions :

## Faire face aux situations délicates

### Annoncer un retard, une mauvaise nouvelle



# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

## **Le retard, un fléau qui s'anticipe**

Le retard n'est pas une fatalité. Le meilleur moyen pour l'anticiper est d'en connaître les causes probables. Parmi les plus citées figurent notamment une mauvaise gestion des travaux en sous-traitance et de l'approvisionnement en matières, des défaillances techniques et celles du matériel, des compétences mal exploitées, des problèmes administratifs et financiers, des marges trop faibles, une analyse des risques insuffisante ou encore une mauvaise étude des plans d'action. Dans tous les cas, une défaillance de l'organisation est à la base des retards.

# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

Afin de délivrer à temps, il est essentiel de faire un planning précis avec une marge de manœuvre correcte. Bien entendu, les consultants n'ont pas intérêt à trop rallonger leurs marges pour se démarquer de la concurrence étant donné que les clients veulent des résultats dans les meilleurs délais. C'est pourquoi il se peut que l'objectif « zéro retard » ne soit pas atteint, malgré tous les efforts déployés pour respecter les délais annoncés. Si un consultant est amené à livrer avec du retard, comment l'annoncer au **client** sans devoir perdre sa confiance ?

# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

## **L'honnêteté, le garant d'une bonne communication**

Pour aborder un projet en crise en toute lucidité, il est avant tout essentiel de reconnaître le problème. L'erreur à éviter est celle d'attendre les dernières minutes pour aviser le client sous prétexte que l'on pense pouvoir honorer un délai visiblement improbable.

S'attendant à la réception des livrables, le client aurait du mal à accepter un report de date. Le pire est d'attendre la relance de la part du client pour glisser une « éventualité » de non-respect des délais.

# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

Quand un délai n'est pas respecté, le client souhaite connaître les réalités et les raisons. L'idée n'est pas simplement de se confondre en excuses. Il serait plus judicieux d'expliquer les raisons du retard d'une part et surtout d'autre part, le rassurer sur la manière dont on a pu résoudre le problème. Il sera alors plus confiant sur la faisabilité de la suite du projet dans les nouveaux délais annoncés. Pour préserver votre crédibilité, la sincérité est de mise. L'erreur est d'arrondir les angles en minimisant l'existant auprès du client d'un côté et en faisant pression sur l'équipe de l'autre. Il est nettement plus avantageux d'informer le client régulièrement sur l'état d'avancement du projet en cours.



# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

Dans ce monde où tout va vite, il est naturel de vouloir suivre la cadence. Toutefois, il est important de se rappeler que si un premier report de date peut être accepté, il est nettement plus difficile de faire passer la pilule pour un deuxième retard. Par conséquent, n'annoncez pas un nouveau délai que vous ne pouvez pas respecter. Non seulement votre client ne vous fera plus confiance, mais cela sera aussi plus sain pour votre équipe en interne.

# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

## **Le retard, une valeur ajoutée à la prestation**

« Le retard serait bénéfique », tel est le message que le consultant pourrait suggérer dans sa lettre d'excuses. Bien entendu, il est essentiel qu'il prévienne à l'avance son client de l'existence (ou de la probabilité) d'un retard pour ne pas prendre celui-ci au dépourvu. Pour qu'un retard, qui en soi est une mauvaise nouvelle, soit vu comme une opportunité, il est nécessaire que le consultant puisse apporter une valeur à l'offre.

# ANNONCER UN RETARD, UNE MAUVAISE NOUVELLE

Pratiquement, l'idée est d'expliquer au client que vous avez trouvé de nouvelles opportunités à saisir et qu'une révision de la stratégie (et donc du planning) serait judicieuse. Là encore, l'information communiquée au client doit être précise et détaillée. La valeur ajoutée de l'offre ne doit pas être fictive, feinte, ni destinée seulement à amadouer le client. Une étude de la concurrence et une veille du secteur doivent être à la base de cette créativité.

La ponctualité et le respect du timing définissent un bon consultant. Si l'objectif « zéro retard » est un parcours du combattant, il est possible de tenir ses délais pour rester dans la course.

# Gestion des réclamations et des insatisfactions :

Faire face aux situations délicates  
Savoir refuser en préservant la relation



# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

**Savoir dire non à un client, c'est réussir à le satisfaire même après avoir refusé sa demande**

Savoir dire non à un client, c'est arriver à le satisfaire et à le fidéliser alors qu'on vient de rejeter sa demande.

Si une pléthore d'articles expliquent comment oser dire non à un client, la démarche ne se limite pas à une question de courage.

Nous vous proposons ici une technique pragmatique privilégiant un échange de qualité avec son interlocuteur.

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

**Savoir dire non à un client** : Il y a beaucoup de mauvaises raisons de ne pas oser dire non à un client.

**Savoir dire non à un client**, c'est lui témoigner notre fiabilité et notre cohérence.

**Un non suivi d'une proposition alternative** est mieux qu'un oui difficile à tenir.

**Oser dire non à un client, c'est donner plus de poids et d'impact à notre prochain oui!**

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## Les mauvaises raisons de ne pas oser dire non à un client :

Que ce soit pendant une négociation soutenue ou en réponse à une exigence particulière, nous sommes régulièrement confrontés à des situations où il faut oser dire non à un client. Mais pour se risquer à affronter son interlocuteur et à refuser sa demande, il est nécessaire de surmonter trois obstacles caractéristiques:

**La peur des conséquences**: appréhension à l'idée de mécontenter son client ou de le contrarier, inquiétude de détériorer la relation voire de perdre le client, crainte de subir des remontrances de son supérieur auquel le client pourrait aller se plaindre.

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

**La tentation de céder à la facilité**: une réflexion court-termiste privilégie le gain immédiat au détriment des conséquences futures. C'est la philosophie du "on verra bien": on accepte n'importe quoi aujourd'hui et l'on cherchera une solution demain.

**L'effet-surprise**: alors que la discussion se passait bien jusque là, nous n'avons pas anticipé le moment de devoir contrer le client. Pris au dépourvu, nous n'avons pas préparé d'arguments solides.

Quelle qu'en soit la raison, accepter une demande alors qu'elle devrait légitimement être refusée conduira tôt ou tard à l'insatisfaction du client et au désastre: l'engagement sera difficile à tenir dans le temps, l'exception nous mettra en porte-à-faux avec nos autres clients, la porte sera ouverte pour d'autres demandes difficiles à accepter, nous serons perçus comme facilement manipulables, voire peu fiables, etc.



# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## **#1 Avons-nous vraiment bien compris la demande?**

Ce que notre interlocuteur nous dit ne reflète jamais parfaitement ses pensées, ce que nous croyons avoir entendu n'est pas exactement ce qui a été dit, et finalement les conclusions que nous en tirons sont influencées par notre personnalité et notre expérience. En résumé, le risque est grand que ce que nous tenons pour des propos déraisonnables de la part de notre client ne soit pas ce qu'il souhaite vraiment! Savoir dire non à un client, c'est d'abord s'assurer de l'avoir parfaitement compris. Par un jeu de questions-réponses et de quittances, vérifier la bonne compréhension de la demande et de ses motifs.

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## **#2 Oser dire non à un client, c'est être ferme et confiant**

Comment le client pourrait-il faire confiance à quelqu'un qui lui bredouille un "non" hésitant? Savoir dire non à un client, c'est lui montrer qu'on est sûr de soi et de sa proposition, qu'on n'est pas en train de le manipuler avec des arguments ou des conditions. Nous avons de bonnes raisons de dire non et nous allons les expliquer. Notre refus n'est pas un signe de mauvaise volonté, mais une preuve de professionnalisme!

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## **#3 Savoir dire non à un client, c'est lui expliquer pourquoi**

Après avoir répondu par un “non” posé, le rejet doit être expliqué (et non pas justifié, voir notre article sur les risques de la justification). Il faut alors se veiller à ne pas mélanger les raisons du refus et les conséquences d'une éventuelle acceptation, ces dernières étant énumérées dans une phase ultérieure seulement. Une raison serait par exemple que la demande n'est pas compatible avec la politique de l'entreprise alors que la conséquence pourrait être de devoir licencier du personnel à cause d'une marge devenue trop faible, donc d'offrir un moins bon service à l'avenir. Il faut jouer franc-jeu, ne pas essayer de convaincre son interlocuteur avec des arguments futiles et mal préparés. Dans le contexte d'une négociation plus que jamais, la sincérité, l'authenticité et l'éthique sont garants d'une relation commerciale de qualité et de la fidélisation du client à long terme. Savoir dire non à un client, c'est avant tout être honnête avec lui.

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## **#4 Souligner les risques qui découleraient d'un oui**

Après avoir énuméré les raisons du refus, il peut être judicieux de mentionner les conséquences et les risques qui surviendraient si la demande du client était acceptée.

Néanmoins, cette phase est délicate et n'est pas adaptée à toutes les situations. Sans exception, éviter de tomber dans des jérémiades et de donner l'impression de faire du chantage au client.

Exemple : quel risque y aurait-il pour le client si sa demande de remise supplémentaire « hors norme » devait être acceptée? Et bien ses concurrents pourraient être privilégiés s'ils venaient à négocier leurs conditions d'achat mieux que lui et que nous ne nous tenions pas une même politique cohérente et homogène pour chacun de nos clients.

Savoir dire non à un client, c'est avoir de la créativité et du bon sens afin de préparer des réponses pertinentes.

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## **#5 Savoir dire non à un client, c'est lui proposer une alternative**

Savoir dire non à son client, c'est surtout lui proposer une alternative attrayante pour les deux parties. Notre expérience et notre habileté en négociation nous permettront d'élaborer une solution créative qui aura plus de valeur aux yeux de son client qu'elle n'en a pour nous. Si nous argumentons judicieusement, notre interlocuteur sera alors enchanté d'avoir vu sa demande initiale rejetée, car la solution retenue au final sera pour lui bien plus intéressante et mieux adaptée.

Prenons à nouveau l'exemple d'un client qui exigerait une remise supplémentaire sur une commande. Si notre politique ne nous permet pas d'accepter sa demande, nous pouvons lui offrir en alternative un escompte supplémentaire en cas de paiement rapide. Ou alors la prise en charge d'un incentive destiné à stimuler son équipe et à augmenter ses ventes. Savoir dire non à un client, c'est dire oui à une demande qu'il n'a pas encore réalisée!

# SAVOIR REFUSER EN PRESERVANT LA RELATION

## La prochaine fois, il suffira de dire non!

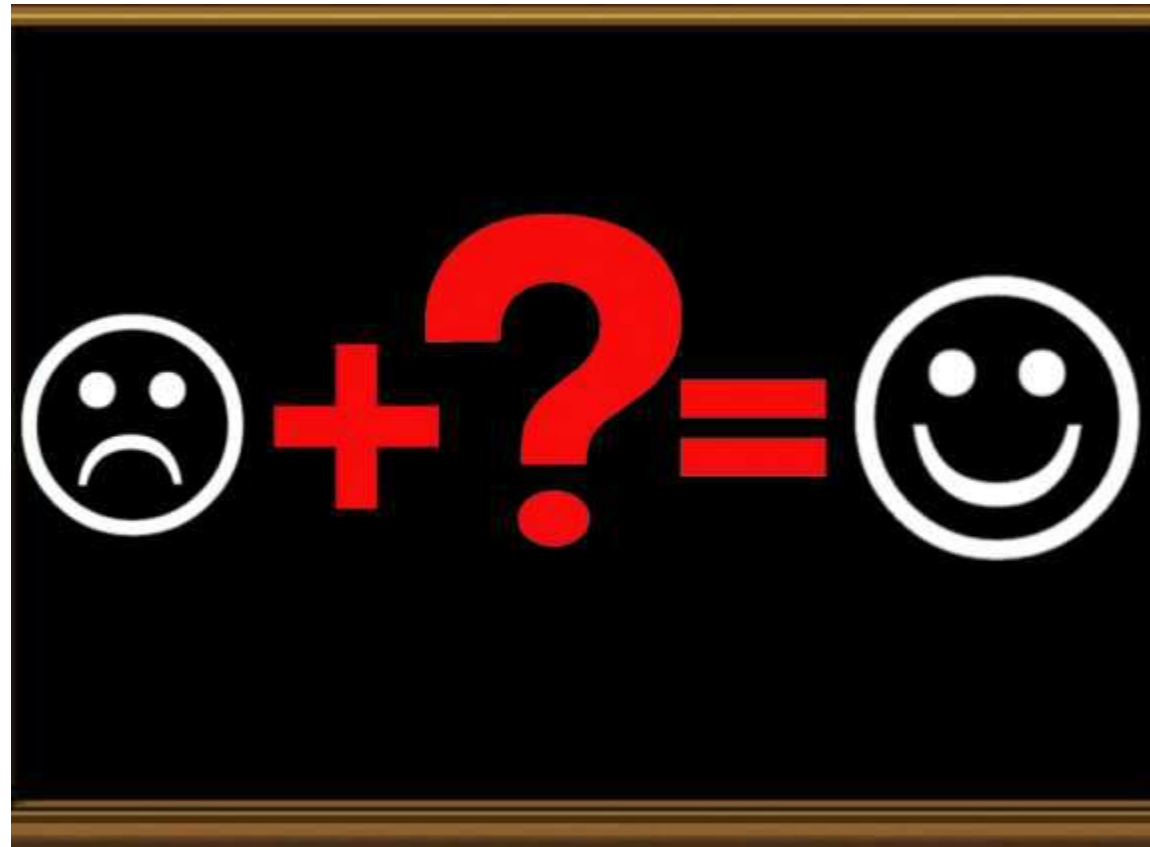
Savoir dire non à un client dont la demande n'est pas acceptable n'est pas une démarche improvisée, mais une technique à maîtriser impérativement. C'est une question de crédibilité et de satisfaction de notre clientèle à long terme. Naturellement il faut que ce "non" soit légitime et expliqué, mais toujours sans tomber dans la justification! Là encore, savoir dire non à un client demande une bonne préparation. Elle nous différenciera de celui qui accepte chaque demande, même impossible à satisfaire.

Le plus important à retenir: savoir dire non à un client, c'est donner beaucoup plus de poids et d'impact la prochaine fois que nous lui dirons oui!

Comment pourriez-vous dire non à un client qui aura prochainement des exigences irréalistes?

# Gestion des réclamations et des insatisfactions :

Faire face aux situations délicates  
Gérer un incident, une insatisfaction



# GERER UN INCIDENT, UNE INSATISFACTION

Faire face à un client mécontent est l'occasion pour l'entreprise de démontrer son professionnalisme, et ainsi soigner sa fidélité. Pour cela, elle doit mettre en place une organisation capable de traiter les réclamations clients rapidement et efficacement.

## **Proposer plusieurs canaux de communication**

Il appartient à chaque entreprise de choisir la meilleure méthode pour organiser le **systeme des réclamations**, dont l'accès doit être gratuit pour le client.

## **Plusieurs canaux de communication (courrier, téléphone, e-mail, fax) peuvent être utilisés pour :**

- l'écoute et l'**enregistrement des réclamations clients** ;
- les réponses apportées par les commerciaux ou les téléconseillers ;
- la réception des pièces justificatives utiles au traitement de la demande

Les personnels dédiés à cette activité font généralement partie du **service client**, ou appartiennent à une structure ad hoc dans les très grandes entreprises.



# GERER UN INCIDENT, UNE INSATISFACTION

## 2. Maintenir la relation et le contact avec le client

La prise en compte de la **réclamation d'un client** doit faire l'objet d'un compte à rebours en lui fournissant aussitôt un **accusé de réception**. Si le traitement de la demande doit être opéré le plus tôt possible pour [limiter le ressentiment](#) et les dommages causés, il faut néanmoins se donner le temps de réaliser une analyse sereine de la situation.

Le client doit être tenu informé de **l'état d'avancement de sa réclamation**, tout en évitant de faire des promesses irréalistes quant aux **délais de résolution**. Maintenir le contact avec le client est primordial tout au long de la procédure, car il n'existe pas de SAV purement technique : le **service client** doit revêtir avant tout un aspect relationnel.

## 3. Mettre en place une formation et une traçabilité

Les téléopérateurs doivent être formés pour gérer la colère des **clients mécontents** avec empathie, calme et politesse en toute circonstance :

l'objectif premier est de **changer l'état d'esprit du client**, qui est traité comme un partenaire et non un adversaire, en évoquant une solution prochaine aux problèmes rencontrés ;

il faut toujours **accorder le bénéfice du doute** au client quant à l'exactitude de ses propos, au moins jusqu'à ce que la preuve du contraire soit apportée.

Il est recommandé d'instaurer une **traçabilité des réclamations**, afin de déterminer si des difficultés récurrentes surviennent avec un produit/service en particulier ou dans une zone géographique précise, pouvant avoir une origine commune

# GERER UN INCIDENT, UNE INSATISFACTION

## 4. Offrir une compensation au client insatisfait

Lorsque l'analyse de la demande fait apparaître une **erreur de l'entreprise**, celle-ci peut prévoir une **compensation financière ou en nature** :

- un **remboursement partiel** ou un **échange de produit** ;
- une **prestation complémentaire** au service fourni ;
- une réduction de tarif sur d'autres **offres commerciales**.

Dans certains cas, il n'est pas toujours possible hélas de déterminer si c'est l'entreprise ou le client qui est en tort.

Malgré tout, l'entreprise peut faire preuve de bienveillance et effectuer un **geste commercial** sans pour autant céder à la naïveté. D'autant que la mise en place d'une **traçabilité des réclamations** permet aisément de **repérer les comportements opportunistes**.

# Maintenir et valoriser le contact après l'intervention



# MAINTENIR ET VALORISER LE CONTACT APRES L'INTERVENTION

## **La confiance, un acquis qui s'entretient**

En matière de management d'entreprise, les clients sont rassurés lorsqu'ils sont tenus au courant de ce qui se passe en interne, même s'il s'agit de mauvaises nouvelles. Un consultant qui communique à l'avance sur les réalités (même s'il s'agit d'un éventuel report de date de livraison) est nettement plus fiable qu'un prestataire qui dit que tout va bien sans y croire un mot.

# MAINTENIR ET VALORISER LE CONTACT APRES L'INTERVENTION

Toutefois bien que l'honnêteté paie, la confiance instaurée entre votre client et vous peut légèrement être en baisse quand vous vous trouvez dans l'incapacité de rendre un livrable. Pour qu'il puisse garder une image positive de vous, un geste commercial n'est pas de refus. Cela ne doit pas être nécessairement une remise sur le prix. Les clients sont ravis quand un consultant propose un service supplémentaire gratuit en compensation. L'important, c'est que ce ne soit pas seulement considéré comme un geste « symbolique », sans valeur ajoutée.

# MAINTENIR ET VALORISER LE CONTACT APRES L'INTERVENTION

Les gestes commerciaux ne sont pas simplement appréciés pour leur capacité à détendre l'atmosphère. Ils permettent également d'apporter une valeur « humaine » à la relation clientèle. Le consultant peut proposer cette compensation sous forme de services ou de produits selon le type d'offre qu'il propose, mais aussi financière. Une marque d'attention, un petit cadeau, des interventions supplémentaires, des points de fidélité (pour ceux qui utilisent des interfaces en ligne), une remise sur les prochaines commandes, un abonnement gratuit... sont autant d'options à proposer.

# Convaincre vos futurs clients de vous rencontrer



- II -

# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER



- Définir sa cible de prospects
- Constituer son fichier prospects
- Fixer ses objectifs de prospection
- Se mettre en conditions optimales



Convaincre vos futurs clients de vous rencontrer  
Préparer sa prospection  
Définir sa cible de prospect



# Définir sa cible de prospects

## **Etape de prospection 1 – cibler vos clients idéaux :**

La toute première étape de la prospection est de se dire que vous n'allez pas pouvoir courir après tout le monde.

Lorsque vous parlez à un interlocuteur, votre message passe par, a minima, quatre filtres :

Ce que vous voulez dire

Ce que vous dites effectivement

Ce que votre interlocuteur entend

Ce que votre interlocuteur veut entendre

# Définir sa cible de prospects

Quatre filtres qui peuvent détériorer un seul message quand il n'y a que deux personnes en jeu. Alors imaginez quand vous vous adressez à des milliers de personnes trop différentes.

Vous allez vous épuiser.

La prospection est une mission difficile, car il s'agit **d'identifier les bonnes personnes** parmi la foule avec lesquelles engager la discussion. Or, comme vous êtes seul-e, vous n'avez pas le temps, ni les ressources, ni l'énergie de contacter chaque personne pour savoir si oui ou non elle serait potentiellement la bonne.

# Définir sa cible de prospects

Vous devez donc définir au préalable **une cible, un client idéal**.

Ce client idéal représente le profil de client pour lequel **vous apportez le plus de valeur**, et qui **vous le rend bien** en échange.

Nous avons tous ce profil dans nos carnets de commande.

Car au fil des années se dessinent des profils qui reviennent plus facilement vous voir et vous recommandent.

Ce sont ces personnes qui sont vos clients idéaux.

# Définir sa cible de prospects

L'idée est donc de bien les connaître, et de savoir décrire leur quotidien, leurs sources d'informations, leur écosystème pour que vous puissiez vous y intégrer plus facilement.

L'étape suivante est de cerner **les signes « avant-coureurs »** des besoins que vous soulagez.

Si ce client est dans telle situation, parle de tel problème ou présente ces signaux là, alors il y a du potentiel.

Savoir cela vous mettra en constante alerte pour détecter si une personne est un profil intéressant pour vous à traiter, ou non.

# Définir son message

## Etape de prospection 2 – définir votre message

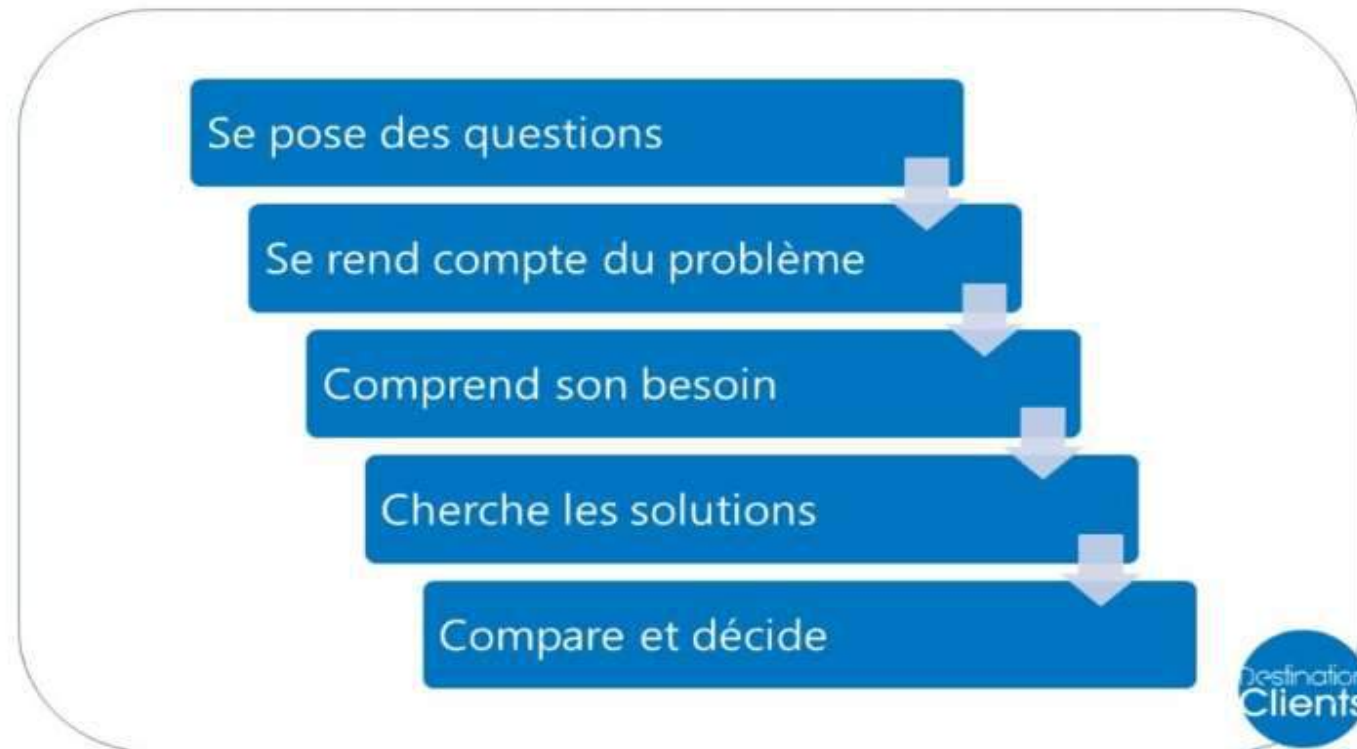
Maintenant que vous savez exactement à qui vous souhaitez vous adresser, il s'agit de définir les bons messages. Cela peut aussi bien correspondre à [votre pitch de présentation](#) que vous utiliserez en soirée, ou même les supports qui vous permettront de générer un premier contact. Avant de savoir quel message créer, dites-vous bien que **tous vos prospects ne sont pas au même niveau quant à leur réflexion**. C'est-à-dire qu'ils ne sont pas forcément tous conscients de l'utilité de vos services. Pas encore.

Votre message doit donc pouvoir s'adapter à ces étapes. Vous ne parlerez pas de la même façon à quelqu'un complètement alerte sur son besoin et quelqu'un n'ayant pas encore conscience du problème auquel il fait face.

# Définir son message

Vos clients suivent donc un **processus de décision plus ou moins long**, en fonction de votre secteur et de la problématique que vous traitez.

Ce processus passe donc par 5 étapes :



# Définir son message

Vous devez donc prévoir plusieurs messages, en fonction de vos supports et du niveau de maturité de votre prospect.

Vous pouvez à minima préparer **trois présentations** :

1 – UNE PRESENTATION GENERIQUE

2 – UNE PRESENTATION SPECIFIQUE

3 – VOTRE PROPOSITION DE VALEUR UNIQUE



# Définir son message

## 1/ une présentation générique :

elle explique votre **mission** et votre **cible** sous le format le plus simple possible.

Ce message s'adresse à toutes les personnes que vous **rencontrez pour la première fois**, et vous permettra d'identifier si oui ou non cela vaut le coup d'approfondir leur besoin. Pour ma part, j'explique que « *j'aide les indépendants et consultants à trouver des clients de manière plus efficace et pérenne.* »

# Définir sa cible de prospects

## 2/ une présentation spécifique :

elle vise à **aborder les questions et problèmes** que rencontre peut-être votre potentiel prospect. Lorsque votre prospect présente des signaux « avant-coureurs », alors ce message vous permettra de mieux cerner les problèmes auxquels il fait face, et donc ses éventuels besoins.

Dans mon exemple, je dis « *N'avez-vous pas l'impression d'avoir atteint un certain pallier de croissance ? Si vous signez de nouveaux contrats que par le biais d'opportunités, alors vous manquez sûrement de visibilité sur les prochains mois ? Je vous aide justement à pallier à cela. Comment ? En vous accompagnant dans la mise en place d'une stratégie commerciale efficace visant à multiplier vos opportunités d'affaire tout en instaurant une régularité sur l'année. »*

Ce deuxième message est plus long mais permet de vraiment **déclencher une bonne discussion avec mon prospect.**

# Définir son message

## **3/ votre proposition de valeur unique :**

lorsque votre prospect est identifié, qu'il a conscience de son besoin et qu'il cherche une excellente solution, alors ce message a pour but de **lui démontrer que votre solution est la meilleure pour lui.**

Cette proposition doit être spécifique, bénéfique et unique. En une phrase, vous devez expliquer **pourquoi votre offre correspond parfaitement au besoin de votre client.** Exercice difficile mais salvateur.

Je prévois un article complet à ce sujet car c'est le point de bascule vers votre offre. Retenez que **chacune de vos offres doit avoir sa proposition de valeur.**

Pour mon cas, mon offre d'accompagnement commercial prend cette tournure : *« En 6 mois, je vous rends complètement efficace et autonome dans votre développement commercial. »*

Convaincre vos futurs clients de vous rencontrer  
Préparer sa prospection  
Constituer son fichier prospect



# Constituer son fichier prospect

## **Mailler votre territoire**

Ne travaillez pas seul. Cela sera trop titanesque pour une seule personne.

Une des premières étapes de votre prospection est donc de déterminer l'écosystème de votre client idéal.

Son écosystème est double : interne et externe.

# Constituer son fichier prospect

## 1/ Ecosystème Interne

On a tendance à oublier que nos clients ne sont pas des entités : ce sont bien **les femmes et les hommes** qui les composent à considérer comme nos clients.

Vous avez donc quatre niveaux d'interlocuteurs en interne : **les signataires / les décideurs / les concernés / les collatéraux**.

Il est important pour vous de les connaître pour bien orienter vos actions. Selon vos cibles, les mêmes personnes peuvent recouvrir plusieurs niveaux.

Les **signataires** ont la mission de donner l'aval final et de « **faire le chèque** ». Sans leur accord, tout peut encore capoter.

Le **décideur** est la personne qui va **choisir le bon prestataire**. Certaines fois, il a encore quelqu'un au-dessus de lui qui lui a donné le champ libre pour choisir. Mais ce sera cette dernière personne qui validera.

Le **concerné** est une personne qui sera **impliquée dans votre prestation**, de façon directe.

Le **collatéral** n'est **pas impacté** immédiatement par votre prestation, mais peut en ressentir les effets.

Vos vraies cibles sont ici : à vous de voir dans le cadre de votre stratégie comment toucher en direct ces personnes.

Intervient donc l'écosystème externe.

# Constituer son fichier prospect

## 2 / L'écosystème externe

Ces personnes **interagissent au quotidien avec d'autres interlocuteurs**, se renseignent auprès de certains médias, ont des habitudes bien à eux. Elles fréquentent certains cercles, pratiquent certaines activités, se divertissent d'une certaine façon.

En dressant l'écosystème dans lequel elles évoluent, cela vous donnera des idées pour aller toucher les personnes qui travaillent et cohabitent avec vos cibles.

L'idée est donc de **mailler votre territoire** autour de cette cible, en forgeant des partenariats intéressants et en agrandissant votre réseau.

# Constituer son fichier prospect

## Plan d'actions indirectes : informer, impliquer

D'aucun vous diront de vous partir sur une base de données pour démarrer votre prospection. Je suis d'accord et pas d'accord car cela dépend de votre cible. Vous pourriez vous dire : « *Je vais focaliser mes efforts sur un nombre réduit d'entreprise que j'ai clairement identifié. Je fais ainsi car un seul contrat me permettra de tenir plusieurs mois.* »

Mais si vous n'êtes pas dans ce cas, vous risquez fort de ne **jamais trouver de bases de données assez qualifiées** pour vous permettre de mener des actions pertinentes. Vous aurez toujours un travail de pré-qualification à faire : et cela prend un temps dingue, surtout quand on est seul-e à bord.

Votre enjeu est donc de trouver un moyen de **toucher et pré-qualifier** ces personnes.

**La méthode est somme toute simple : informez puis impliquez.**



# Constituer son fichier prospect

## 1/ Informer

Pourquoi cela ?

Le but de cette méthode est **d'intervenir très tôt dans le processus de décision de vos clients**. Dès le moment où ils se posent des questions et cherchent donc des réponses. Ils sont à l'écoute par rapport à leurs problèmes et aux opportunités que leur offre leur environnement.



# Constituer son fichier prospect

Si vous leur donnez ce qu'ils attendent, alors ils écouteront. Vous captez alors leur attention.

## Comment le faire ?

Créez du contenu adéquat sur **votre blog et diffusez-le.**

Utilisez **LinkedIn**

Faites des **ateliers**, des **webinars**, des **déjeuners**.

Créez votre propre **rendez-vous** autour de votre sujet.

Les moyens ne manquent pas, et vous pouvez faire parler votre imagination

# Constituer son fichier prospect

## 2/ Impliquer

Dès lors que votre client potentiel s'abreuve de votre savoir, vous allez chercher à le faire passer à l'action. Votre but est donc de l'engager dans un processus de discussion.

Pour le moment, il est encore passif : il lit, écoute, regarde. Mais il ne vous parle pas.

Votre enjeu est donc de **l'amener à échanger avec vous**. A démarrer la conversation.

Attention : ce n'est pas à ce moment que vous allez lui parler de votre offre. Plutôt, **vous allez parler de lui**. De ses questions, de ses doutes. Vous allez établir un lien de confiance.

Il va dès lors commencer à se dire que vous êtes quelqu'un de *\*insérez ici l'adjectif qui vous convient le mieux : intéressant, sympa, expert, cultivé, enthousiaste, jovial.\**

# Constituer son fichier prospect

Pour le moment, rien n'est encore fait, mais la confiance se crée.

**Comment créer la conversation ?**

En lui proposant d'**échanger son mail contre un bonus.**

En lui proposant de **vous rejoindre** sur votre réseau LinkedIn ou Facebook.

En prenant **ses coordonnées** pour lui envoyer du contenu supplémentaire.

Le but ici est de trouver le meilleur moyen pour **garder une liaison de contact directe avec lui.** Et très important : qu'il vous donne la permission de dialoguer avec lui.

# Constituer son fichier prospect

## Plan d'actions directes : identifier, interpeller

### 1/ Identifier

Maintenant que vous avez ouvert des canaux de liaison avec différentes personnes, l'enjeu est d'**identifier ceux qui vous paraissent les plus intéressants**. J'entends par là ceux et celles qui se sont le plus engagé-es avec votre contenu, qui vous ont envoyé des mails, qui ont démarré la conversation avec vous.

C'est à ce moment-là que votre base de données prend un nouveau sens : car derrière ces informations se dessinent des personnes que vous visualisez. Pour en tirer profit, il vous faut **vous intéressez à chacune de ces personnes**, personnellement. Que font-ils dans la vie ? Quels sont leurs centres d'intérêt ? Avec qui sont-ils déjà en relation sur LinkedIn ? Quel est leur écosystème ?

# Constituer son fichier prospect

## 2/ Interpeller

C'est la dernière étape : interpeller.

Maintenant que vous savez qui aborder, vient la question fatidique : [comment les aborder ?](#)

A vous de voir le moyen le plus propice : téléphone, mail, publicité, rencontre réelle... **Adaptez la bonne approche en fonction de votre cible et de vos ressources.**

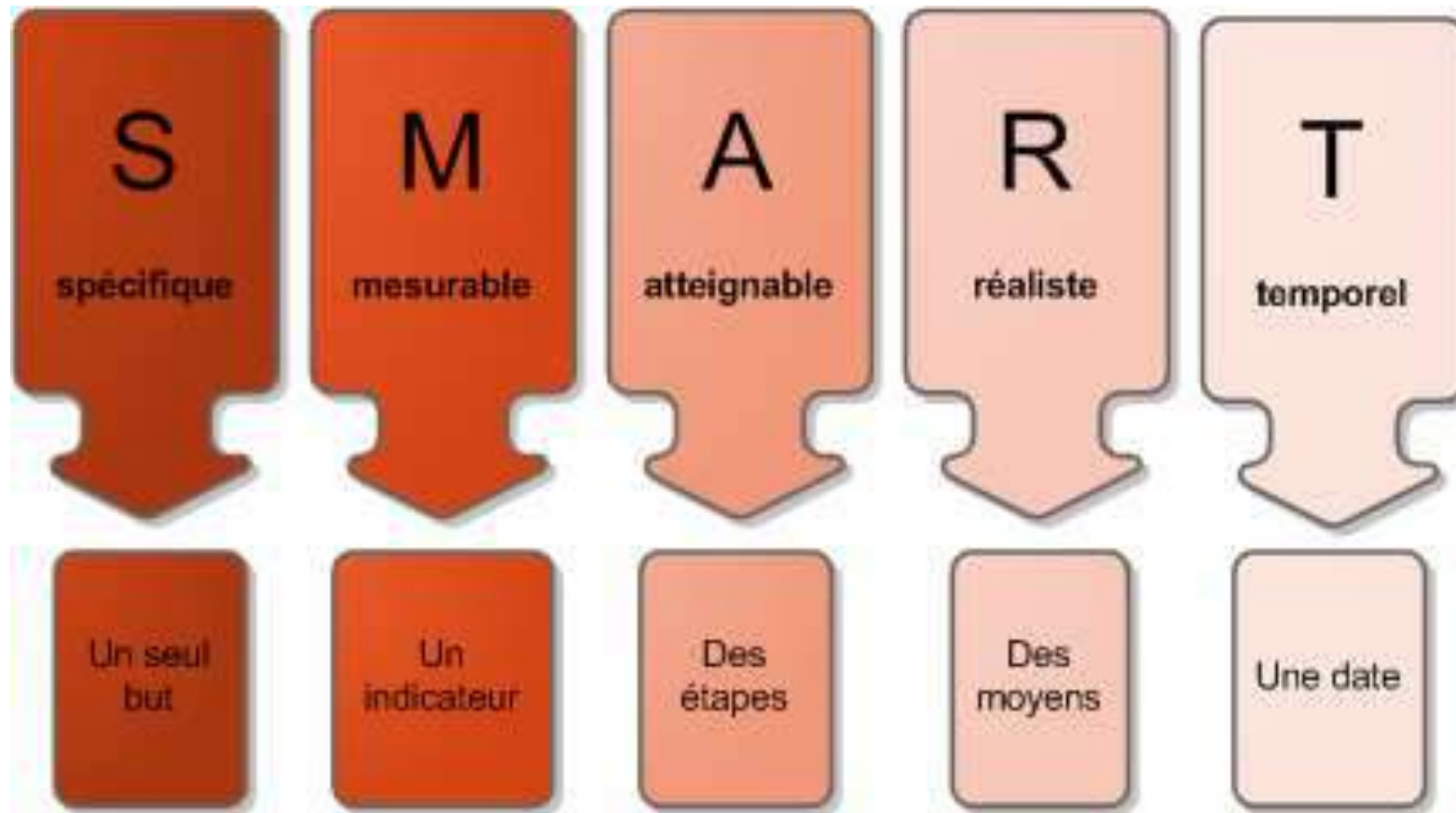
En tout cas, le but est de les faire passer à l'action.

Pour cela, j'aime bien [proposer un rendez-vous de 20 minutes](#), sans engagement, pour échanger sur LEURS problématiques.

# Convaincre vos futurs clients de vous rencontrer

## Préparer sa prospection

### Fixer ses objectifs de prospection



# Fixer ses objectifs de prospection

## Pour récapituler, voici ce que vous devez définir :

- Votre objectif de chiffre d'affaires (CA) sur l'année vous est donné
- Une estimation du chiffre d'affaires assuré par la fidélisation client
- Le chiffre d'affaires à réaliser en plus pour atteindre l'objectif total
- Le panier moyen d'une vente
- Le nombre de ventes à réaliser
- Le taux de transformation de propositions réalisées
- Le nombre de rendez-vous à réaliser chez un prospect avant de faire une proposition
- Le nombre d'appels à passer avant d'obtenir un RDV avec le contact cible
- Le nombre d'appels à réaliser avant d'être en contact la bonne personne
- De là, vous définissez le nombre d'appels à réaliser
- Le nombre d'appels réalisés en 1h
- Le temps à passer de façon hebdomadaire ou mensuelle à téléphoner



# Convaincre vos futurs clients de vous rencontrer

## Préparer sa prospection

### Se mettre en conditions optimales



# Se mettre en conditions optimales

Pour beaucoup (trop) de salariés, le lundi arrive trop tôt dans la semaine pour se concentrer, quand le vendredi est un “pré-week-end”. Lorsque l’on est commercial, se posent alors les deux questions suivantes.

Quel est le meilleur jour pour prospecter ? À quelle heure faut-il le faire ? Car il ne faut pas oublier qu’une prospection commerciale efficace ne dérange pas le prospect, et se fait à un moment où il est disposé à écouter ce que l’on a à lui dire.

## Jour par jour

Partons du principe que vous prospectez du lundi au vendredi, comme bon nombre (voire la totalité, en dehors de quelques secteurs très spécifiques !) de commerciaux. Comment se comportent vos prospects durant ces cinq jours ?

– **Le lundi** : vos prospects reviennent de week-end. Ils ne sont donc **pas complètement “connectés”**. Au mieux, ils organisent leur semaine de travail et vont de réunion en réunion, surtout le matin. Au pire, ils errent dans leur open-space.

**Bilan** : ne prospectez pas le lundi. Vos contacts ne sont pas plus disponibles qu’une place de parking d’un hypermarché de province le samedi après-midi.

# Se mettre en conditions optimales

– **Le mardi** : voilà qui est bien mieux. Vos prospects ont organisé leur semaine. **Place à l'[action](#)**.

**Bilan** : clairement le **meilleur jour** pour la prospection. Seul bémol : beaucoup de commerciaux et de centres d'appels l'ont compris. Attention à la **concurrence**...

– **Le mercredi** : un **bon jour** également, au cœur de la semaine... à condition de prospecter une personne qui travaille ce jour-là. En effet, la plupart des gens à **80% font relâche le mercredi**, histoire de passer une journée passionnante à jouer avec le petit dernier.

**Bilan** : si votre prospect travaille le mercredi, vous avez de bonnes chances de trouver une **oreille attentive**. Sinon, repassez plus tard.

– **Le jeudi** : une journée chargée chez de nombreux prospects, qui veulent passer un vendredi peinard (ou qui ne travaillent pas ce jour). Un moment où l'**efficacité** est au centre de toutes les attentions. Ce qui signifie que si votre discours commercial est rodé, vous avez toutes les chances de pouvoir en placer une !

# Se mettre en conditions optimales

—

**Bilan : tentez votre coup** le jeudi ! C'est clairement le jour où personne n'a envie de perdre du temps. Ce qui signifie qu'un prospect qui prend quelques minutes pour vous répondre présente de bonnes chances de vous valider une propale.

— **Le vendredi** : soit votre prospect est absent (RTT, 35 heures...) et le problème est réglé, soit il est présent et prépare son week-end. Le deuxième cas ne signifie pas qu'il ne vous offrira pas une oreille attentive. À vous, simplement, de vous présenter de façon un peu **plus détendue** !

## Et pour l'heure ?

On l'a compris, le mardi et le jeudi — et dans une moindre mesure le mercredi et le vendredi — présentent de bonnes chances de concrétisation d'une prospection efficace. Mais à quelle heure faut-il appeler ou envoyer un mail ? Principalement **entre 10 heures et midi**. Puis entre **14 heures et 17 heures**. Des horaires qui ne surprendront personne, mais qui rappellent qu'il ne faut jamais déranger un prospect à peine installé à son bureau, ou qui s'apprête à prendre son sac pour partir !

**La prospection commerciale est une affaire de moment bien choisi. Mais pas seulement. Votre bonne humeur, votre bagout et vos compétences** feront le reste. N'oubliez pas que vous ne dérangez pas : vous êtes le vecteur de solutions qui plairont à vos futurs clients !

- III -

# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

- **Savoir se présenter et susciter l'intérêt**
- **Savoir franchir le barrage du secrétariat**
- **Développer une écoute active**
- **Détecter les besoins du prospect**
- **Rédiger son scénario téléphonique**
- **Se préparer aux objections des prospects**



- III -

CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Savoir se présenter et susciter l'intérêt





# Techniques de communication téléphonique

## Savoir se présenter et susciter l'intérêt

### L'appel téléphonique :

Il faut proscrire le ton sec, froid, moqueur, agressif, énervé, impatient. N'oublions pas que l'accueil passe par la voix, le silence, la respiration, le ton. Les mots ne pourront pas être nuancés par le langage non verbal.

Un conseil classique préconise de sourire au téléphone. En effet, l'état d'esprit se perçoit au téléphone même quand il ne se voit pas.

Au téléphone, pour compenser la perte de repère visuel (paralangage....) il faut parler en utilisant des phrases courtes, des formules positives, des phrases articulées avec un style direct.

# Techniques de communication téléphonique

## Savoir se présenter et susciter l'intérêt

Une utilisation efficace du téléphone nécessite une **préparation matérielle** (agenda, crayon...) **et psychologique** (sourire au téléphone, être positif) ainsi qu'un comportement lors de l'entretien téléphonique (courtoisie, concentration, précision, communication claire et posée, écoute, adapter son langage à celui du récepteur...)

Il faut **choisir le moment opportun de l'appel**, c'est-à-dire appeler dans l'espace-temps où le récepteur sera le plus réceptif et prendra le temps de vous écouter. Il faut éviter les débuts de matinée (mise en place de la journée), le lundi matin (organisation de la semaine), le vendredi soir (préparation du week-end).

L'émetteur veillera à **traiter les objections sans bloquer son interlocuteur**. Il pourra soit faire préciser l'objection, soit contre argumenter en ayant pris le soin d'admettre l'objection du récepteur.



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir se présenter et susciter l'intérêt

**Soyez préparé.** Assurez-vous que l'objet de votre appel soit clair et précis. Évitez-les euh, euh, ou les hésitations du genre. Vos propos doivent être clairs, concis et cohérents.

**Présentez-vous de manière courtoise et professionnelle.** Le ton de votre voix reflète votre état d'âme et votre dynamisme. Les premières secondes d'une conversation permettent à votre interlocuteur de se faire une première idée de votre personnalité. Démontrez de l'assurance et du dynamisme dans le ton utilisé pour parler à votre interlocuteur. Vous projetterez ainsi une image positive qui incitera l'employeur à vous rencontrer.

**Ne parlez pas trop lentement, ni trop vite.** La personne à qui vous parlez a généralement peu de temps à vous consacrer. Si vous parlez trop lentement, vous risquez de l'ennuyer. Si vous parlez trop vite, elle sera obligée de vous faire répéter. Respirez profondément avant d'initier votre appel.

**Souriez.** Lorsque vous souriez en parlant au téléphone, votre voix sera plus agréable et l'autre personne sera ravie de vous entendre. S'il vous est difficile de garder le sourire, installez un petit miroir devant vous!

**Remerciez.** Lorsque vous avez obtenu l'information que vous désirez (rendez-vous, nom d'une personne...) remerciez votre interlocuteur de sa disponibilité et du temps qu'il vous a consacré.

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir se présenter et susciter l'intérêt

- **Eviter les titres**
- **Evitez de vous annoncer en tant que « Monsieur/Madame/Mademoiselle Untel »** : cela crée immédiatement une distance avec votre interlocuteur et insinue implicitement que vous êtes supérieur à lui.
- Au contraire, en énonçant simplement vos nom et prénom, vous vous placerez d'emblée dans une **relation de proximité** et donnerez l'impression d'être quelqu'un de simple, qui ne se sent pas supérieur aux autres. Ainsi, votre interlocuteur sera rassuré et mieux disposé à vous écouter.

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir se présenter et susciter l'intérêt

- **Vérifiez que vous ne dérangez pas**
- Dès lors que vous vous êtes présenté et que vous avez brièvement expliqué l'objet de votre appel, **il est important de vérifier que vous ne dérangez pas votre client** :
- Si vous omettez cette étape et commencez votre argumentaire de vente sans être certain de sa disponibilité, vous risqueriez de l'agacer et de passer à côté de sa signature.
- Demandez-lui par exemple s'il a quelques minutes à vous accorder pour en discuter. Dans le cas d'une réponse négative, **convenez d'un rendez-vous téléphonique** : ainsi vous serez sûr qu'à votre prochain appel il sera disponible.
- **Profitez-en pour laisser vos coordonnées** : peut-être sera-t-il disponible plus tôt que prévu, peut-être voudra-t-il en savoir davantage sur votre proposition, ou peut-être voudra-t-il déplacer votre rendez-vous téléphonique...

- ||| -

CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Savoir franchir le barrage du secrétariat



**TELEPROSPECTION BtoB:**

**4 astuces pour passer le barrage  
de la secrétaire !**

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir franchir le barrage du secrétariat

En prospection téléphonique BtoB, il est toujours délicat d'arriver à **passer le barrage de la secrétaire**. A tel point que ce fameux "**barrage secrétaire**" devient la phobie du téléprospecteur / téléprospectrice parfois...

Car rappelons-le, lorsque vous faites de la **téléprospection BtoB** (également appelé **télémarketing**), votre objectif reste de prendre rendez-vous avec le décideur que vous avez ciblé au travers un **argumentaire téléphonique** bien rodé. N'est ce pas ?

Seulement, il existe un problème de taille : le barrage secrétaire... et nous allons voir comment le résoudre !



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir franchir le barrage du secrétariat

### Comment réussir sa téléprospection BtoB et passer le barrage secrétaire ?

Les secrétaires sont de mieux en mieux formées et font très bien leur travail. **L'objectif du barrage secrétaire reste de filtrer les appels** pour des dirigeants sur-sollicités par les appels téléphoniques, courriers et emails.

C'est la raison pour laquelle il n'y a plus de place pour l'improvisation et l'amateurisme ambiant. Il faut être commercialement pertinent et percutant pour espérer sortir du lot !

La **prospection téléphonique** peut donc rapidement rebuter n'importe quel entrepreneur, télévendeur, téléconseiller... car comme le dit si bien l'expression "chat échaudé craint l'eau froide".

Nous allons donc passer au crible **4 astuces terrain pour de passer le barrage de la secrétaire** en douceur pour prospecter plus efficacement ! Vous êtes prêt ?

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir franchir le barrage du secrétariat

### 1. Pour passer le barrage de la secrétaire en BtoB: JOUEZ Le JEU !

La 1ère astuce pour **passer le barrage de la secrétaire en téléprospection BtoB**, c'est d'en faire une alliée. Pour cela, reconnaissez l'importance de sa fonction (cruciale pour le chef d'entreprise); et demandez-lui de l'aide pour atteindre votre objectif : obtenir le décideur (avoir un créneau d'attention).

Cherchez à comprendre le cahier des charges et les directives de cette secrétaire. Renseignez-vous également sur les objectifs stratégiques de l'entreprise, ses priorités actuelles, et essayez d'inscrire votre appel dans cette logique. Cela vous aidera à ne pas passer pour un pollueur de temps.

Si vous n'obtenez pas de résultats après avoir testé les **stratégies de prospection téléphonique** classiques, jouez franc jeu et demandez à votre interlocutrice comment faire pour avoir une chance de parler au décideur. Pourquoi ne pas le tenter?

Le principe de réciprocité étant l'un des plus puissants piliers de persuasion, et il y a de grandes chances pour que vous obteniez assez rapidement le décideur au bout du fil (2 ou 3 appels) en jouant cette carte éthique.



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir franchir le barrage du secrétariat

### Exemple de phoning :

- **La secrétaire** : “Bonjour, que puis-je faire pour vous / c’est à quel sujet ?”
- **Téléprospecteur** : “Vous jouez un rôle très important dans l’entreprise. Car c’est vous qui décidez qui peut parler ou non à Mr... J’ai donc besoin de votre aide. Comment puis-je m’y prendre afin d’avoir l’occasion de présenter [*votre opportunité commerciale*] ?”
- **La secrétaire** flattée et ayant du mal à vous rejeter d’emblée : “de quoi s’agit-il précisément ?”
- **Téléprospecteur** : “Voilà, nous aidons nos clients à améliorer de 25% en moyenne les performances **email marketing**, au travers un service inégalé. La qualité de nos services ainsi que les performances réalisées sont si exceptionnelles que votre patron vous félicitera d’avoir créé le contact entre lui et nous ; mais pour ce faire, j’ai besoin de votre aide pour réussir à lui parler. Comment pouvez-vous m’aider ?”



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Savoir franchir le barrage du secrétariat

Face à une telle démarche de votre part, la secrétaire ne disposera que de 2 options : vous passer immédiatement son patron s'il est disponible ou vous dire qu'il est occupé pour l'instant et d'envoyer un courrier / un email. Dans ce cas, continuez à jouer la carte de la coopération.

Mon conseil est de systématiquement envoyer un message sur les réseaux comme LinkedIn + un email de présentation AVANT d'utiliser le télémarketing...

Si vous ne l'avez pas fait, répondez à la secrétaire : « Oui, je comprends. Nous allons immédiatement lui faire parvenir une plaquette de présentation par email (profitez-en pour demander son email). Mais à quelle heure serait-il judicieux de le rappeler pour lui apporter un complément d'information indispensable à cette plaquette ? J'ai vraiment besoin de votre aide ».



CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Développer une écoute active



CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Développer une écoute active

- Nous sommes sans cesse amenés à **écouter**, que ce soit pour obtenir des informations, apprendre, répondre aux questions ou comprendre un besoin.
- En devenant un meilleur auditeur, il est possible d'améliorer sa productivité, ainsi que sa capacité à influencer, convaincre et négocier, tout en évitant les conflits et les malentendus.
- Dans votre activité de vente directe et particulièrement pour la **vente à domicile**, vous devez gagner la **confiance** et vous montrer rassurant. L'**écoute active** est un moyen d'y parvenir.

# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active

- **L'écoute active** consiste à se concentrer volontairement sur la personne que l'on écoute, que ce soit dans un groupe ou en tête à tête, afin de comprendre de que l'interlocuteur veut exprimer.
- Si vous êtes suffisamment attentif, vous serez en mesure de reformuler, avec vos propres mots, ce que vous avez entendu. Cela ne signifie pas obligatoirement que vous êtes en accord avec la personne qui s'exprime, mais que vous comprenez et respectez son propos.



# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active

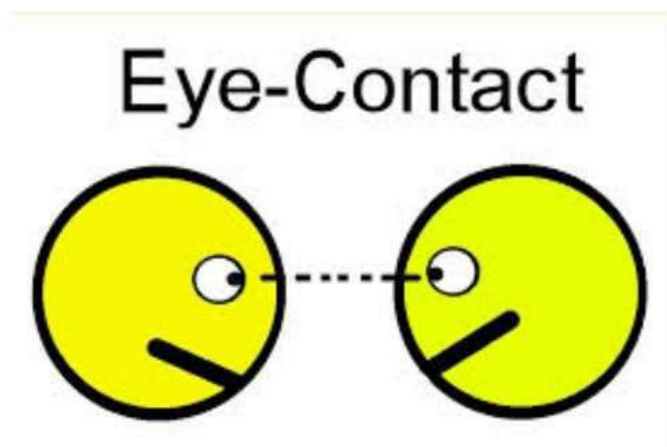
- L'**écoute** est une **compétence** que l'on possède plus ou moins naturellement et qui a un impact majeur sur la qualité des relations avec les autres, que ce soit dans la sphère privée ou dans la sphère professionnelle.
- Gage d'efficacité dans le travail, il ne s'agit plus seulement d'**ENTENDRE**, attitude passive, mais de devenir un **AUDITEUR ACTIF** en faisant un effort conscient d'attention et de concentration.



# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active



- **Etape N°1 : Maintenez le contact visuel**
- Vous savez à quel point il est désagréable de parler à quelqu'un qui vous tourne le dos, consulte son téléphone, tourne la tête au moindre bruit...
- Donc, ne vous laissez pas distraire par l'environnement, et ne laissez pas vagabonder vos pensées. Inutile de fixer votre interlocuteur en permanence mais ne lui donnez pas l'impression "d'être ailleurs" ...
- Si vous êtes entouré d'autres personnes, ne les laissez pas vous distraire et n'entamez pas une autre conversation tant que votre interlocuteur n'a pas fini de vous parler.



# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active



- **Etape N°2: Montrez votre attention**
- Veillez à ce que votre **attitude corporelle** soit détendue et rassurante, sans être désinvolte.
- Hochements de tête, sourires, commentaires sont autant de signes d'encouragement pour votre interlocuteur, adoptez une posture et un langage gestuel bienveillant et ouvert.
- En revanche, **ne vous déconcentrez pas** en préparant mentalement vos arguments et vos réfutations.

# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active



- **Étape N°3: Interprétez ce que vous écoutez**
- Nos expériences personnelles, les hypothèses que nous construisons mentalement, les jugements et les croyances peuvent déformer ce que nous entendons.
- En tant qu'auditeur, votre rôle est de **comprendre** ce qui est dit.
- **Reformuler** ce qui a été dit en le paraphasant est un excellent moyen de s'assurer que l'on a bien interprété les paroles d'un interlocuteur.
- **Poser des questions** permet de clarifier et de préciser certains points, et d'en apprendre davantage. "Que voulez-vous dire quand vous dites..." "Est-ce que vous voulez dire?" Les informations que vous collecter vous permettront par la suite d'effectuer un **suivi client/prospect efficace**.



# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active

- Étape N°4: Prenez votre temps

- Écoutez les paroles et enregistrez les phrases et les mots "clés". **N'interrompez pas votre interlocuteur** pour apporter votre propre réponse ou pour finir ses phrases.
- Couper la parole véhicule des messages "négatifs" du type:
  - "Je suis plus important que vous."
  - "Ce que j'ai à dire est plus intéressant, exact ou pertinent."
  - "Je ne me soucie pas vraiment de ce que vous pensez."
  - "Je ne ai pas le temps d'écouter votre opinion."
  - "Ce n'est pas une conversation, c'est un concours que je veux gagner."
- Plutôt que de gagner du temps, vous frustrez votre interlocuteur en l'interrompant et vous augmentez ses craintes et ses doutes.



# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Développer une écoute active



- **Étape N°5: Réagissez de manière appropriée**
- L'**écoute active** est un modèle de **respect**, de compréhension et d'**empathie**.
- Soyez franc, ouvert et honnête dans vos réponses.
- Affirmez vos opinions respectueusement.
- Soyez attentif au langage corporel de votre interlocuteur.
- N'entrez pas dans la contradiction systématique.
- Ne prenez pas les doutes, les critiques ou les objections comme des "attaques" personnelles.
- Ne cherchez pas à imposer votre opinion mais apportez des **solutions**.

- III -

CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Détecter les besoins du prospect



# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **LE PLAN DE DECOUVERTE :**

Cette étape de la vente consiste à rechercher les besoins du client. Le plan de découverte correspond à la liste de toutes les questions à poser pour découvrir les besoins du client.

A travers son questionnement, le négociateur élabore un plan. Les thèmes de questionnement ainsi structurés permettent de construire un plan de découverte.

A chaque stage du questionnement, le négociateur tente de découvrir la situation actuelle du client et ses besoins actuels et futurs. Le plan de découverte prend la forme classique d'une découverte en « entonnoir » (du général au particulier).

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **LE PLAN DE DECOUVERTE :**

- Que vous soyez un débutant à la recherche d'une liste de questions commerciales prête à l'emploi ou un manager désireux de tester de nouvelles questions avec votre équipe, cette liste devrait vous aider à mieux cerner les besoins de vos prospects. Vous pourrez ainsi personnaliser vos présentations en fonction de leur situation spécifique.
- **1 - Quels sont vos objectifs à court terme ? À long terme ?**
- En posant cette question, vous pourrez comprendre quelles sont les réelles attentes de votre prospect et en quoi votre produit ou votre service peut aider votre prospect à y répondre.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **2 - En quoi cet achat est-il important pour vous ? Pour votre entreprise ?**
- En répondant à cette question, votre prospect expliquera comment il pense que votre produit ou service pourrait l'aider à résoudre un problème auquel il fait face. Vous pourrez ainsi cibler le modèle ou package qui pourrait convenir le mieux à ses besoins.
- **3 - Selon vous, quel est votre principal atout ? Votre principale faiblesse ?**
- Cette question vous permettra de comprendre les réussites de votre prospect mais aussi les difficultés auxquelles il fait face. Ces éléments sont essentiels pour comprendre quels sont ses besoins.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **4 - Comment évaluez-vous le potentiel de nouveaux produits ou services ?**
- En répondant à cette simple question, votre prospect vous permettra de savoir s'il est ouvert à l'utilisation de nouveau produit ou services et vous aurez ainsi une idée claire de son intérêt.
- **5 - Qui est votre fournisseur ou prestataire actuel ? Pourquoi l'avez-vous choisi ? Que puis-je faire pour que vous nous choisissiez ?**
- Utilisez les éléments de réponse de cette question pour mettre en avant comment votre entreprise est plus adaptée que celle du concurrent et comment vos services peuvent mieux répondre aux besoins de votre prospect.
- Pourquoi votre prospect souhaite-t'il changer de prestataire ? Il se peut qu'il choisisse un prix plus bas ou un produit avec plus de fonctionnalités. Utilisez ces éléments dans votre processus de vente.



# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **6 - Quels sont vos critères d'achat et vos critères de réussite ?**
- Grâce à cette question vous pourrez comprendre ce que doit comporter votre produit ou service pour plaire à votre prospect.
- Inutile de poursuivre le processus d'achat si vous ne pouvez pas permettre à votre prospect d'atteindre ses critères de réussite.
- **7 - Que considérez-vous comme le plus et le moins important en terme de prix, qualité et service ?**
- Questionnez votre prospect afin de savoir quels sont les aspects du produit ou service qui lui sont le plus important. Vous pourrez ainsi adapter votre offre en fonction de ses réponses.
- **8 - Quel niveau de service acceptez-vous de financer ?**
- Adaptez votre offre en fonction des dispositions financières de vos clients et utilisez sa réponse pour construire une offre qui s'adapte à ses besoins.



# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **9 - Que préférez-vous chez votre fournisseur ou prestataire actuel ? Qu'est-ce qui vous déplaît ?**
  - Il faut que votre produit ou service puisse satisfaire votre prospect au même niveau que ceux de votre concurrent. En revanche, mettez en avant votre différence et expliquez de quelle manière vos compétences sont supérieures à celles de votre concurrent.
- **10 - Qu'attendez-vous des entreprises avec lesquelles vous travaillez ?**
  - Assurez-vous de bien proposer un service qui puisse répondre aux attentes de votre potentiel client. Cette question vous aidera à cerner ses besoins.
- **11 - Qu'est-ce qui pourrait vous inciter à changer de fournisseur ou prestataire ?**
  - En fonction de la réponse à cette question, adaptez votre discours et présentez les avantages de votre produit ou service qui pourraient pousser votre prospect à changer de fournisseur ou prestataire.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **12 - Que préférez-vous concernant votre système actuel ? Qu'aimeriez-vous changer ?**
- Ne proposez pas à votre prospect un système similaire à son système actuel si celui-ci souhaite en changer mais attardez-vous sur des améliorations ou d'autres solutions qui pourraient être adaptées au système de votre prospect.
- **13 - Selon vous, quels sont vos besoins ? Quel est leur degré d'importance ?**
- Une liste des besoins de vos clients vous permettra de prioriser les services à lui fournir en fonction de l'importance qu'ils leurs portent.
- **14 - À ma place, que feriez-vous ?**
- Cette question est quelque peu critique car vous demandez directement à votre prospect de quelle manière vous pouvez l'aider.
- Au pire, votre prospect vous énoncera à nouveau les problèmes auxquels il fait face. Au mieux, votre prospect vous donnera déjà des éléments sur la façon dont il aimerait que vous agissiez.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **15 - De quelles associations professionnelles êtes-vous membre ?**
- Connaissez le réseau de votre client ! Il se peut que certains de vos clients soient en relation avec votre prospect. Si c'est le cas, n'hésitez pas à le mentionner !
- **16 - Que faut-il faire pour que nous travaillions ensemble ?**
- Cette question vous permettra de savoir quels éléments attend votre prospect et s'il est déjà enclin à collaborer avec votre agence ou entreprise.
- Si votre prospect semble encore réticent, travaillez sur les éléments d'améliorations qu'il suggère et faites-lui une nouvelle proposition.
- **17 - Quand pouvons-nous commencer ?**
- N'oubliez pas de poser cette question à votre prospect, cela vous permettra de fixer une date pour le début de la collaboration.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **18 - Pouvez-vous me dire pourquoi vous avez écarté notre offre ?**
- Malheureusement, il se peut que votre prospect refuse de travailler avec vous pour le moment. Ce n'est pas grave, n'hésitez pas à demander la raison de ce refus : il est important que vous puissiez connaître les éléments extérieurs qui auraient pû orienter la décision de votre prospect vers un tel refus afin d'éventuellement améliorer votre offre.
- **19 - Quel est le meilleur moyen pour travailler à nouveau avec vous ?**
- Demandez à votre prospect quelles sont les améliorations que vous devez apporter à votre produit ou votre service pour décrocher le contrat la prochaine fois !
- **20 - Lors de notre dernière transaction commerciale, qu'avons-nous fait qui vous a le plus impressionné ?**
- Cette question permet non seulement de connaître vos points forts mais aussi de les rappeler subtilement à votre prospect.
- Utilisez les éléments de réponses pour mettre ensuite en avant ces faits dans [vos témoignages clients](#).

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **21 - Qu'attendez-vous de votre relation avec un fournisseur ou prestataire ?**
  - Comprenez comment votre prospect souhaite interagir avec son fournisseur ou son prestataire pour adopter directement le mode de coopération qui lui convient.
- **22 - Qui était le meilleur commercial qui vous ait jamais contacté ?**
  - Il peut parfois être dur pour votre prospect de trouver une réponse à cette question un peu particulière mais s'il vous donne quelques exemples de comportements qu'il a apprécié chez un commercial, vous saurez comment améliorer votre relation commerciale avec lui.
- **23 - Quand puis-je vous rappeler ?**
  - Finalement, cette dernière question est essentielle pour perpétuer votre relation commerciale... ne l'oubliez pas.

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

- **LA CREATION D'UNE FICHE CLIENT :**

La fiche prospect a pour objectif de connaître (connaissance nominative, qualitative du client ou du prospect), de stocker des informations (aide-mémoire) et de les segmenter (les informations peuvent être traitées en fonction de critères de segmentation).

La fiche prospect comporte des informations générales (nom, adresse, numéro de téléphone, fonction...) et des informations particulières (logement actuel, informations financières, critères de comportement, motivations).

Le besoin d'information pour une agence est essentiel. A travers la collecte de ces informations, le négociateur pourra cerner et évaluer les besoins de son client. Pour l'agence et les négociateurs, la difficulté essentielle réside dans la capacité à gérer et à utiliser cette information. Des systèmes informatiques permettent de stocker et de gérer ces bases de données (éléments incontournables de toute action commerciale).

# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS

## • LA CREATION D'UNE FICHE PROSPECT ou CLIENT :

Cependant, dans une première démarche, la fiche client peut être réalisée sous la forme d'un imprimé (support papier dont l'objectif est de collecter des informations qui seront traitées dans un délai plus ou moins court). Il faut distinguer **l'imprimé de liaison ou formulaire** (qui sert à transmettre des informations) de **l'imprimé de position** (qui permet de conserver les informations). La présentation de l'imprimé et le choix du support sont essentiels car ils permettent d'assurer la qualité de la collecte des informations ; ils facilitent donc l'exploitation ultérieure de ces informations (notamment pour une future exploitation informatique).

Un imprimé doit être lisible. La présentation des informations peut s'effectuer à partir d'une présentation en lignes, d'une présentation à cases (peignes, cases à cocher, cadres) ou d'une présentation à colonnes.

La réalisation d'un imprimé nécessite également le choix d'un papier adapté (format, couleur, force).

Une fois l'information captée par le négociateur, il pourra l'utiliser pour mieux identifier le profil du client (SONCAS....) pour construire son argumentaire, pour cerner les besoins et les motivations du client, pour déclencher des actions commerciales. De plus, l'utilisation d'un système informatique de gestion des informations permettra de mettre en place un réseau de communication intranet qui facilitera l'échange entre négociateurs, le suivi régulier des prospects (déclenchement automatisé des rappels, gestion de la mercatique directe...) le stockage et l'archivage des données, la mise en place d'analyses statistiques.



# LA DECOUVERTE DU PROSPECT ET DE SES BESOINS



Annexe 11

- **LA CREATION D'UN ARGUMENTAIRE A PARTIR DES BESOINS DU CLIENT :**
- Argumenter consiste à mettre en valeur un produit par la démonstration en présentant ses avantages, ses points positifs liées à sa possession.
- Chaque argument, pour être validé, doit être construit à partir d'une caractéristique (ce produit possède...) + un avantage (ce produit permet de ...) + une preuve (justification : regardez... vous constaterez que...)
- Il faut toujours partir d'une caractéristique objective qui générera pour le client un avantage appuyé par une ou plusieurs preuves.
- L'argumentaire consiste à répertorier l'ensemble des arguments construits à partir du schéma précédent (caractéristique + avantage + preuve). Le négociateur doit adapter ses arguments aux besoins et aux motivations du client. Bien entendu, le négociateur aura pris soin, tout au long du suivi du client, de noter scrupuleusement les informations relatives au client, à sa demande, à ses comportements (lors de la découverte mais aussi lors des différentes rencontres (visites e biens, rendez-vous agence, contacts téléphoniques...) L'argumentaire sera d'autant plus pertinent qu'il pourra mettre en parallèle une information préalablement collectée avec une caractéristique du produit. L'argumentaire peut être réalisé en utilisant la typologie du client (SONCAS, SABONE, PICASSO...).
- **Exemples d'arguments : « Cette maison est peu énergivore »**
- **Caractéristiques** : elle possède des panneaux photovoltaïques, un puits « canadien » et une ossature en bois
- **Avantages** : ces éléments permettent à la maison de consommer 40% d'électricité en moins
- **Preuves** : factures mensuelles d'électricité, de chauffage (si autre mode qu'électrique)...
- **EN ANNEXE 11 , une fiche « COMPTE RENDU DE VISITE » utile pour récolter les avis /besoins clients**



## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

- **L'ÉCOUTE ACTIVE :**
- C'est un moyen pour saisir toute la signification d'un message. Il s'agit alors de concentrer toute son attention sur l'émetteur, ne pas le juger, chercher à le comprendre au-delà des mots, poser des questions de la façon la plus objective possible, pour aller plus loin et reformuler ce qu'il a dit pour vérifier la compréhension du message et inviter l'interlocuteur à donner des précisions.
- **LA DECOUVERTE DES MOBILES D'ACHAT PAR DES METHODES TELLES SONCAS**
- Cette méthode est fréquemment utilisée par les commerciaux pour découvrir les motivations de leurs clients. Les motivations rationnelles se traduisent par les typologies : « Sécurité » - « Argent » - « Commodité » - Les motivations irrationnelles se traduisent par les typologies : « Orgueil » - « Nouveauté » et « Sympathie ».

- III -

CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER  
Techniques de communication téléphonique  
Rédiger un scénario téléphonique



# Techniques de communication téléphonique

- Le téléphone est un outil de communication essentiel pour l'agence immobilière. Il intervient à différents niveaux : lors de l'accueil, de la prise de rendez-vous pour le négociateur, de la prospection téléphonique, de la négociation, de la recherche d'informations.
- **LE TELEPHONE : OUTIL DE PROSPECTION**
- Dans le cadre de la prospection, la gestion du téléphone nécessite d'élaborer un scénario téléphonique et de respecter certaines phases essentielles pour être efficace:

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Rédiger son scénario téléphonique

### **METHODE C.R.O.C.**

#### **PHASE 1 Etablir le Contact**

- Formule de politesse
- Présentation de l'émetteur
- Recherche du récepteur

#### **PHASE 2 : Justifier la Raison de l'appel**

- Retenir l'attention de l'interlocuteur (phrase d'accroche...)
- Présenter rapidement le but de l'appel

#### **PHASE 3 : Atteindre l'Objectif**

- Obtenir une information concrète (un rendez-vous, un nom, une date, une adresse...)
- Utilisation des questions alternatives

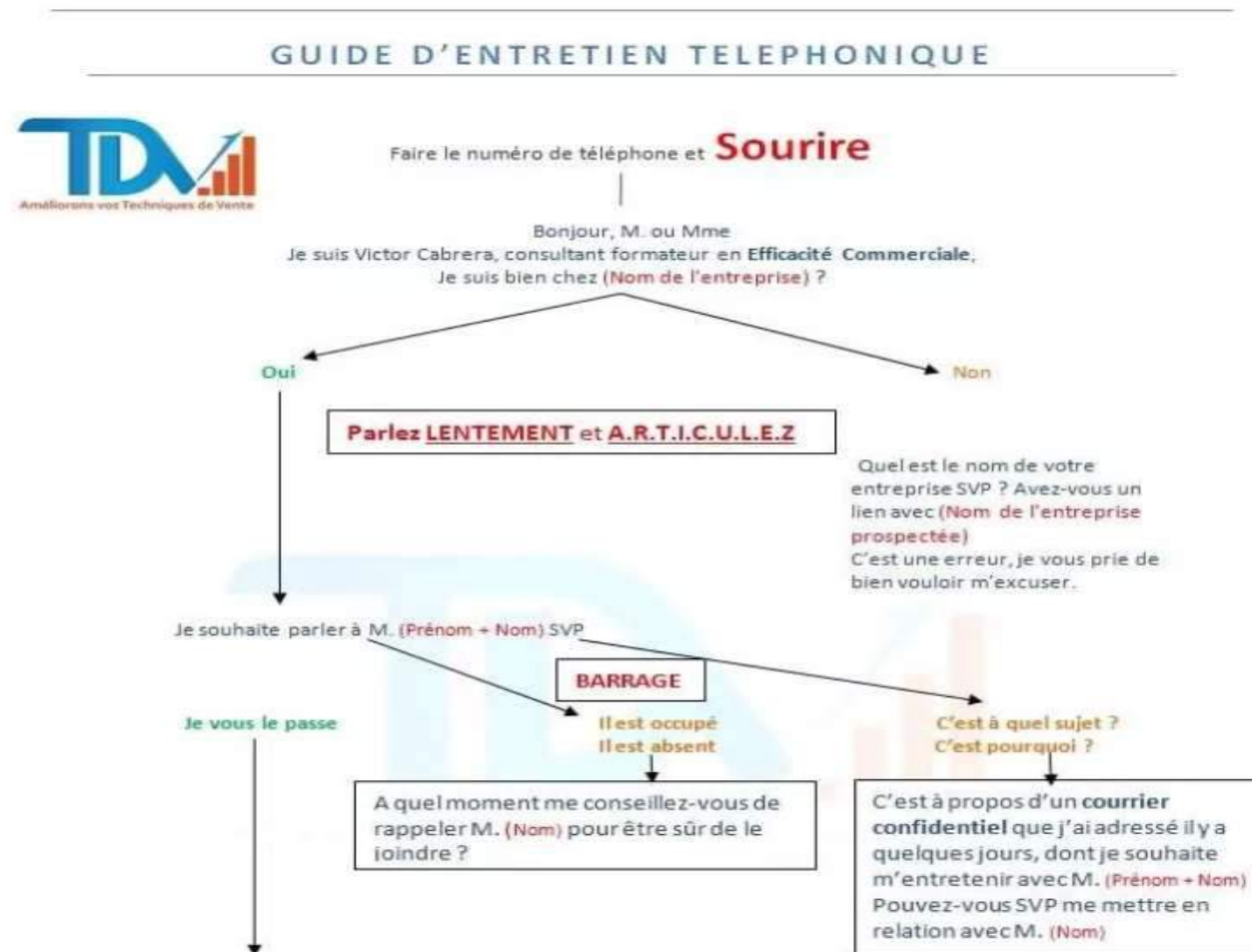
#### **PHASE 4 : Conclure**

- Vérifier la réponse obtenue par reformulation
  - Remercier l'interlocuteur
  - Formule de politesse
- Raccrocher le téléphone après l'interlocuteur

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Rédiger son scénario téléphonique

### Exemple de guide d'entretien téléphonique



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Rédiger son scénario téléphonique

### Complétez votre script téléphonique

Il s'agit d'un bon début de script téléphonique... vous pourriez ensuite continuer comme cela :

"Bonjour Monsieur, vous êtes bien M. (*Prénom + Nom*) le dirigeant de (*nom de l'entreprise*) ?"

- Cas 1 : Non... => Votre collaboratrice au standard a du faire un mauvais aiguillage, pourriez-vous SVP me repasser l'accueil?
- Cas 2 : C'est à quel sujet ? => ...
- Cas 3 : Oui, je vous écoute => ...

Et ainsi de suite... en prenant le temps de traiter tous les scénarios possibles de questions / réponses ! Une fois que vous aurez une **trame téléphonique** sérieuse sous la main, je vous invite travailler la forme pour mieux dérouler vos appels...

# LES METHODES DE PROSPECTION

## Le téléphone : outil de communication et de prospection

Pour évaluer les performances et le rendement de la prospection téléphonique, il est possible de calculer les indications suivantes :

$$\frac{\text{Le nombre de rendez-vous obtenus}}{\text{Total des appels}}$$

Le nombre de contrats obtenus

-----  
Le nombre de rendez-vous obtenus

$$\frac{\text{Le nombre de visites réalisées}}{\text{Le nombre de rendez-vous obtenus}}$$

Le coût de la prospection téléphonique

-----  
Le nombre de rendez-vous obtenus

$$\frac{\text{Le temps total d'appels}}{\text{Le nombre d'appels}} = \text{Temps moyen d'appel}$$



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Rédiger son scénario téléphonique



**Je construis mon scénario téléphonique  
En m'aidant de la méthode CROC et du  
scénario vu précédemment.**

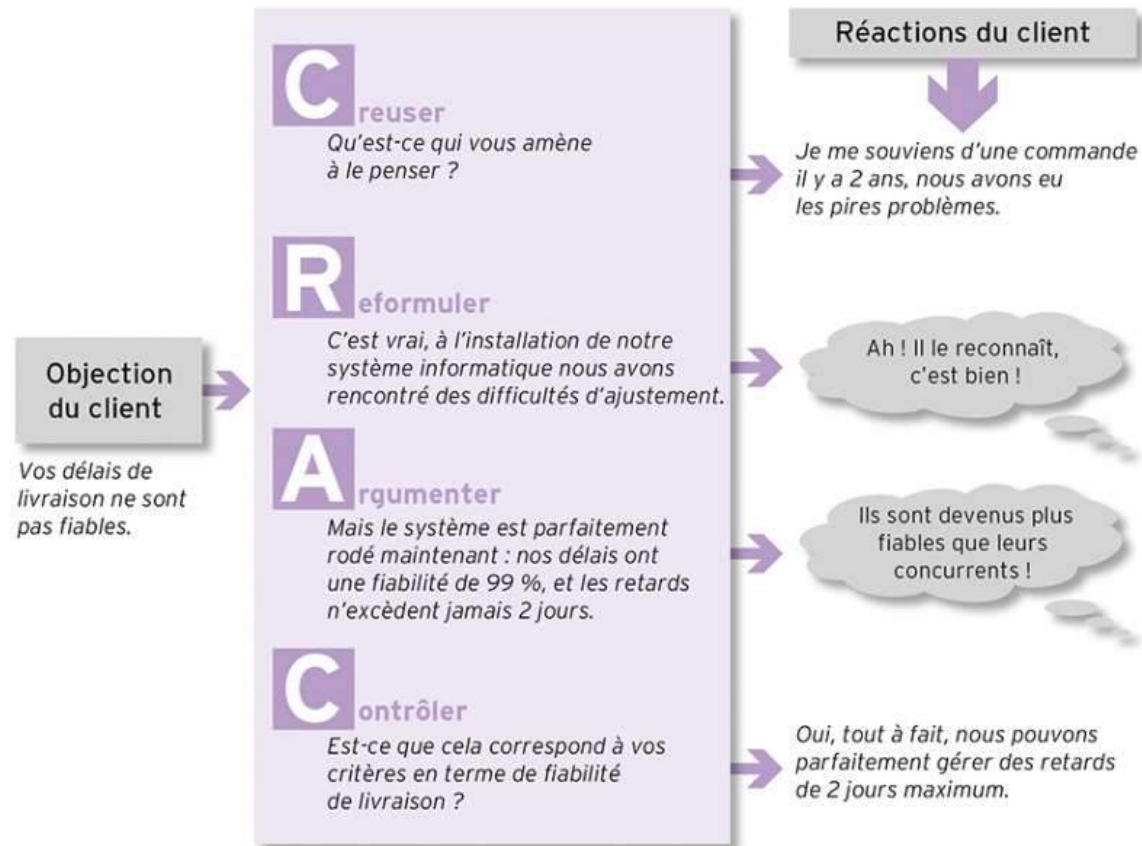




# CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS DE VOUS RENCONTRER

## Techniques de communication téléphonique

### Se préparer aux objections des prospects



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### Comment préparer le fond de votre phoning commercial ?

Pour démarrer, il vous faut un **fichier de prospects qualifiés**. Si vous n'en avez pas encore, retourner en haut de cet article et suivez le lien pour vous en constituer un... vous découvrirez différentes méthodes de prospection.

Maintenant, Rédigez-vous un **guide d'entretien téléphonique** (un **script téléphonique** avec plusieurs scénarios de conversation) :

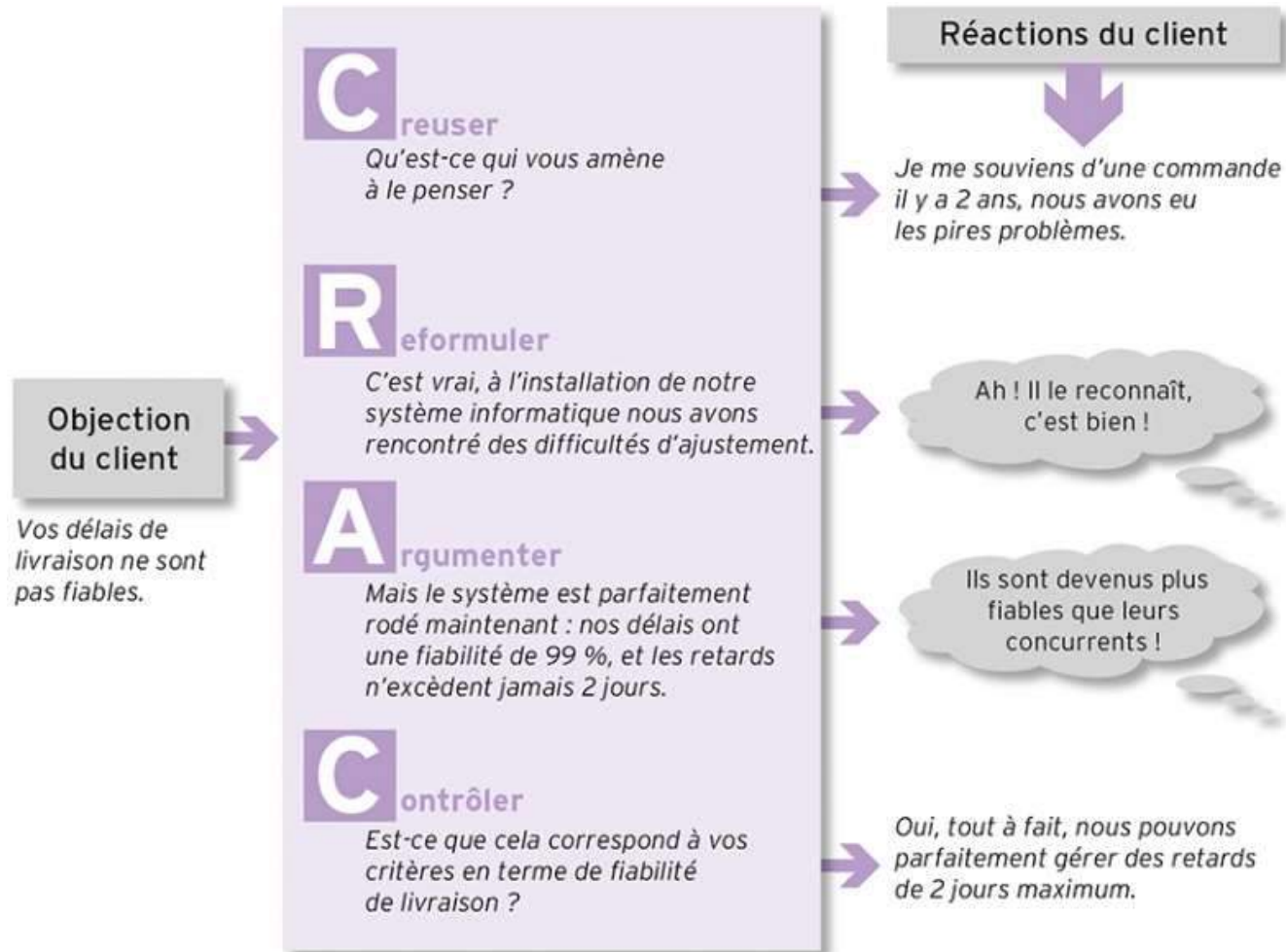
- Une **prise de contact percutante** avec une promesse de bénéfices (utilisez par exemple la technique de l'**Elevator Pitch Commercial**)
- Listez et apprenez par cœur vos arguments clés.
- **Anticipez toutes les objections téléphoniques potentielles** qui vous passent par la tête (vous complétez cette liste au fil des appels de phoning). Apportez à chaque objection une réponse percutante capable de convaincre votre prospect de vous octroyer ce rendez-vous. Avec le temps, vous allez affiner vos **réponses aux objections** et maîtriser votre message commercial.

Il s'agit ici des fondamentaux : des **éléments clés d'un argumentaire téléphonique**, mais rien ne vous empêche d'y apporter des modifications en fonction de votre style. Vous l'améliorerez au fil de vos expériences et des réactions de vos prospects.

Pour commencer, vous l'avez compris, je vous conseille de rédiger l'intégralité du **script / trame téléphonique**, avec les différents scénarios possibles :

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects



### LA METHODE CRAC :

La mise en application de cette méthode permet de se préparer aux objections prospects/clients.

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 1 / Qu'est-ce qu'une objection ?

#### **OBJECTIONS SINCERES OU FONDEES**

- Proviennent de comparaisons effectuées ou d'attente d'informations supplémentaires

#### **FAUSSE OBJECTION**

- Cachent souvent une objection plus fondée
- Client cherche à gagner du temps

#### **LES OBJECTIONS DE MAUVAISES FOI**

- Objectifs : destabiliser le Commercial

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 2 /Anticiper les objections

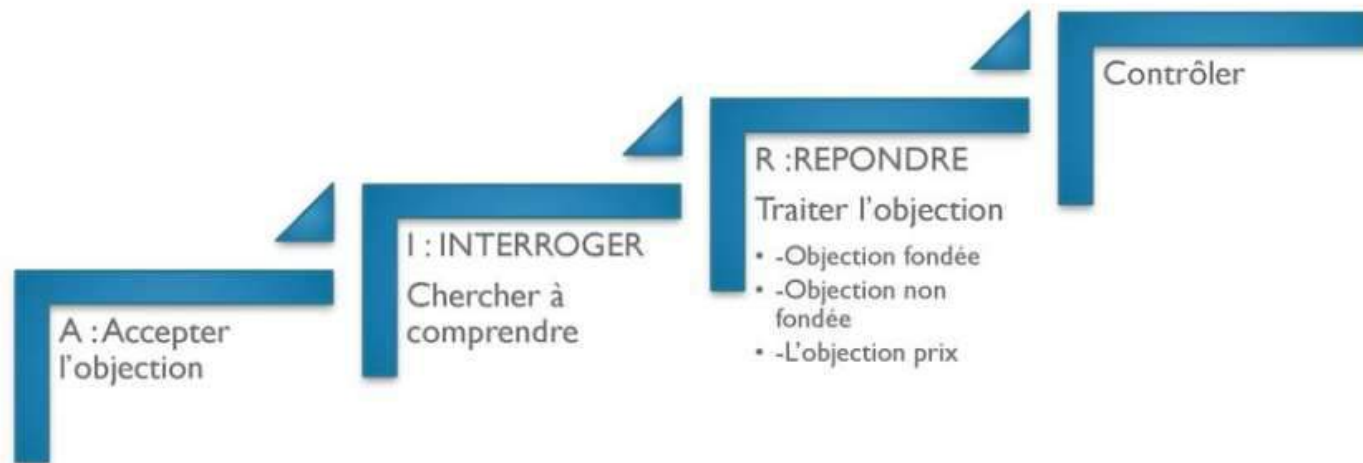
- Anticiper les objections :
  - Préparation **avant** l'entretien :
    - Lister de façon générale toutes les objections envisageables et noter les réponses possibles dans un tableau
    - Consulter la fiche client afin d'anticiper le type d'objection auquel on risque d'être confronté
  - **Pendant** l'entretien :
    - Réaliser une bonne découverte des besoins du prospect afin de proposer les bons arguments



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 3 / Répondre aux objections



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 3 / Répondre aux objections

TECHNIQUES	CLIENT	VENDEUR
LE BOOMERANG	« je suis déjà équipé »	« c' est pourquoi je souhaite m' entretenir avec vous »
L' affaiblissement	« je ne suis pas intéressé »	« si je comprends bien, vous hésitez encore .... »
La compensation	« je n' aime pas le design »	Je comprends votre point de vue, mais avec ce produit bous pourriez...
La reformulation interrogative	Je vais perdre en efficacité	En fait, vous vous demandez si ..., c' est bien cela ?
Le témoignage	Je ne connais pas votre entreprise	Voici quelques-unes de nos sociétés qui nous font confiance
L' implication	Je doute que cela plaise à nos clients	Dites m' en plus sur ce qui plairait à votre clientèle

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 4 / L'objection « prix »

- L'objection « prix » : **La présentation du prix**
  - **Si possible après l'argumentation** : le prix paraît plus justifié s'il est compensé par suffisamment d'avantages importants aux yeux du prospect  
*« Oui, bien sûr, je vais vous communiquer les tarifs, mais auparavant, j'aimerais savoir si le produit vous convient. »*
  - **Comment** : **calmement, avec de l'assurance**  
Ne pas présenter initialement les remises automatiques



# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### 4 / L'objection « prix »

- L'objection « prix » : **Défendre le prix**
- **Pré-clore** : s'assurer que le produit convient au client
  - Chercher à **comprendre** pourquoi le client trouve le prix élevé
  - **Expliquer et justifier le prix** : methode
  - Faire une **concession avec contrepartie**
  - Faire une **concession sans contrepartie**
  - Faire une **remise avec contrepartie**
  - Faire une **remise sans contrepartie**

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### Le traitement des objections



→ Le client n'accepte pas le traitement des objections. Il exprime un refus catégorique : phase de prise de congé

→ Le client accepte le traitement des objections, mais en émet une autre : le vendeur traite cette objection

→ Le client accepte le traitement des objections et émet des signaux d'achat : phase de conclusion

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION TELEPHONIQUE

## Se préparer aux objections des prospects

### La conclusion

- Le moment de conclure : repérer les signaux d'achat
- Le processus
  - **Reformuler** les principaux avantages acceptés et faire acquiescer chaque avantage  
(Reformuler d'autres avantages acceptés)  
(Proposer un avantage nouveau ou provoquer un regret)
  - **Conclure** : conclusion directe, alternative, implicite
  - **Tenter une vente additionnelle ou complémentaire**: si opportun
  - **Faire agir le client**

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION



- III-

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

la préparation de l'entretien de négociation : les objectifs

### Objectifs du premier entretien

---



- se présenter
- mieux connaître votre interlocuteur
- recueillir des informations utiles
- déterminer les éventuels points d'entrée
- rechercher la validation d'un projet
- convaincre
- donner une suite

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### la préparation de l'entretien de négociation : les objectifs

- Une préparation bien réalisée vous permet de **mener sereinement l'entretien**, de **maîtriser votre sujet**, **d'inspirer confiance** et surtout **d'obtenir l'adhésion et convaincre** votre prospect ou client.
- Vous devez rencontrer un prospect ou un client pour parler affaires ?
- Voici 3 questions auxquelles je vous propose de répondre avant de vous lancer :
- **Qui ?**
- **Quoi ?**
- **Pourquoi ?**



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### la préparation de l'entretien de négociation : les objectifs

- Qui ? (Mon interlocuteur – La structure cliente)
- Évidemment, il est primordial de savoir qui vous aurez en face de vous lors de cet entretien de négociation.
- Alors, prenez des renseignements sur votre interlocuteur :
- Poste dans l'entreprise, expérience dans le poste, postes précédents, liens hiérarchiques, pouvoir de décision...
- Pour cela rien de plus simple, allez faire un tour sur les différents **réseaux sociaux** qui existent sur Internet (je vous conseille LinkedIn et Viadeo) et faites le tour du parcours professionnel de votre prospect ou client ainsi que de ses connexions.
- Prenez des notes sur tout ce que vous trouverez et vérifiez si vous avez **des connexions en commun** (celles-ci pourraient vous donner de précieux renseignements sur votre interlocuteur ou sa personnalité).
- Regardez sur quels **groupes** il est inscrit, ceci vous donnant des éléments sur ces centres d'intérêts et motivations professionnelles.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### la préparation de l'entretien de négociation : les objectifs

- Mais prenez aussi des renseignements sur la société :
- L'activité principale (à ce stade, vous devriez la connaître parfaitement), ses clients, ses fournisseurs, sa capacité de paiement (de nombreux sites vous donnent accès gratuitement aux derniers résultats des entreprises, leur capacité d'endettement etc...), son organisation, ses objectifs, ses différentes implantations.
- Ces renseignements pris, **organisez-les** (par type), **hiérarchisez-les** (par ordre d'importance) et ne retenez que ceux qui ont un lien avec les avantages que propose votre produit ou vos services.



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### la préparation de l'entretien de négociation : les objectifs

- **Quoi ? (Les besoins – Ma solution)**
- **De quoi parle-t-on ?** C'est la question que vous devez garder en tête.
- Quelle est l'origine de cet entretien, quelle est la problématique que votre produit ou service propose de solutionner ou de faire avancer.
- Vous en êtes à réfléchir à **la valeur ajoutée de votre produit ou service pour cette entreprise**, voir pour cet interlocuteur en particulier.
- Au delà des caractéristiques de votre produit (qui restent assez génériques et adaptées à un marché plus ou moins important), réfléchissez aux caractéristiques qui sont **importantes pour l'interlocuteur que vous aurez en face de vous**.
- Gardez-en 3 au moins et transformez les en **avantages clients personnalisés**, essayez de les intégrer dans une phrase du type « pour répondre à votre besoin en xxx (problématique), nous disposons de yyy (avantage client) ».
- Tout comme pour un [entretien de vente par téléphone](#), construisez **un argumentaire ad-hoc basé sur les bénéfices clients**.
- Une fois votre argumentaire bâti, préparez soigneusement les éléments suivants :
- **Prix et marge** ([A quel prix je souhaite vendre ?](#) [A quel prix plancher je peux vendre ?](#) [Quelle sera ma marge ?](#))
- Quel **délai de règlement** sera demandé à mon client, pourrons-nous négocier cette condition ?
- Quel est mon **délai de livraison**, puis-je le raccourcir si la négociation vient à aborder ce point ?
- Comment est réalisé **l'après vente** ? Quelle est ma valeur ajoutée sur ce point ? Quelle concession je peux réaliser sur cette prestation ?

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## le Timing de l'entretien



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

la préparation de l'entretien de négociation : le timing de l'entretien

- **Les 4 « 20 »**
- **La première impression que se fait le client, lors de la prise de contact, repose sur ces 4 « 20 » :**
- Les 20 premiers mots : permettent d'obtenir l'accord. Ils doivent donner l'envie au client d'entendre la suite
- Les 20 premiers gestes : la démarche et la poignée de main doivent inspirer confiance
- Les 20 premières secondes : c'est le moment où la tension interpersonnelle est la plus élevée. Pour le vendeur il s'agit de tout mettre en oeuvre pour réduire la tension
- Les 20 cm du visage : ils reflètent la tenue vestimentaire et votre personne toute entière.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### la préparation de l'entretien de négociation : le timing de l'entretien

- En tant qu'entrepreneurs ou responsable d'une petite entreprise vous êtes probablement amenés à négocier très régulièrement et cela que vous soyez formé ou non aux techniques de négociation. Pourtant il existe des étapes clés pour vous aider à clôturer une vente avec succès
- **La technique de négociation "les 7 C"**:

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

la préparation de l'entretien de négociation : le timing de l'entretien

### La technique de négociation "les 7 C":

- 1 - CONCEPTION

- La préparation suppose de la **veille informationnelle**, la **définition d'objectifs** et des **outils d'aide à la vente**.

- 2 - CONTACT

- LES 4\*20

- **les 20 premières secondes :**

- les 20 premiers gestes :
- les 20 premiers centimètres carrés du visage
- les 20 premiers mots

- LE SBAM

## La technique de négociation "les 7 C":

### • 3 - CONNAITRE

- La base du processus de vente est la satisfaction des **besoins** des clients ; pour cela il faut passer avec lui par une **phase d'identification de ses besoins par un questionnaire intelligent : plan de découverte**
- La typologie **SONCAS** vous aide à découvrir le profil du client.
- ➔ **Utilisation des techniques de questionnaire**
- **Question ouverte, question rebond ...**

## La technique de négociation "les 7 C":

- **4 - COMPRENDRE**

- Reformuler les besoins du client ; vérifier que rien n'a été oublié, obtenir un « oui » de validation

- **5 - CONVAINCRE : argumenter et traiter les objections**

- - **argumenter**

- Il s'agit de présenter l'offre en développant deux à trois arguments.
- **La caractéristique du produit est transformée en avantage pour le client ...**

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

la préparation de l'entretien de négociation : le timing de l'entretien

### La technique de négociation "les 7 C":

- **CONCLURE**

- Lorsque l'acheteur a manifesté des signaux d'achat, **obtenir l'accord définitif** en utilisant par exemple la technique de « l'invitation directe » : **Donc, vous optez pour le modèle X livré à partir de ..... »** ; remplir le bon de commande

- Puis **prendre congé**

Deux cas se présentent : la vente a été réalisée ou non.

<i>la vente a été réalisée</i>	<i>La vente n'a pas été réalisée</i>
Conforter le client dans son achat	Susciter une prochaine visite
Assurer le client d'un suivi efficace	
<b>Quitter le client de façon chaleureuse</b>	

- **CONSERVER**

Assurer le suivi du contact commercial : **fidéliser** ....



- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes



- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes

La **matrice attitude-influence** permet d'identifier les leviers humains à actionner pour diffuser le plus efficacement et rapidement possible une innovation au sein d'une organisation Elle prend en compte à la fois l'attitude d'une personne par rapport à l'innovation et son niveau de pouvoir (ce dernier pouvant bloquer ou faire avancer la mission).

**Il existe quatre typologies de profils :**

les dangereux,

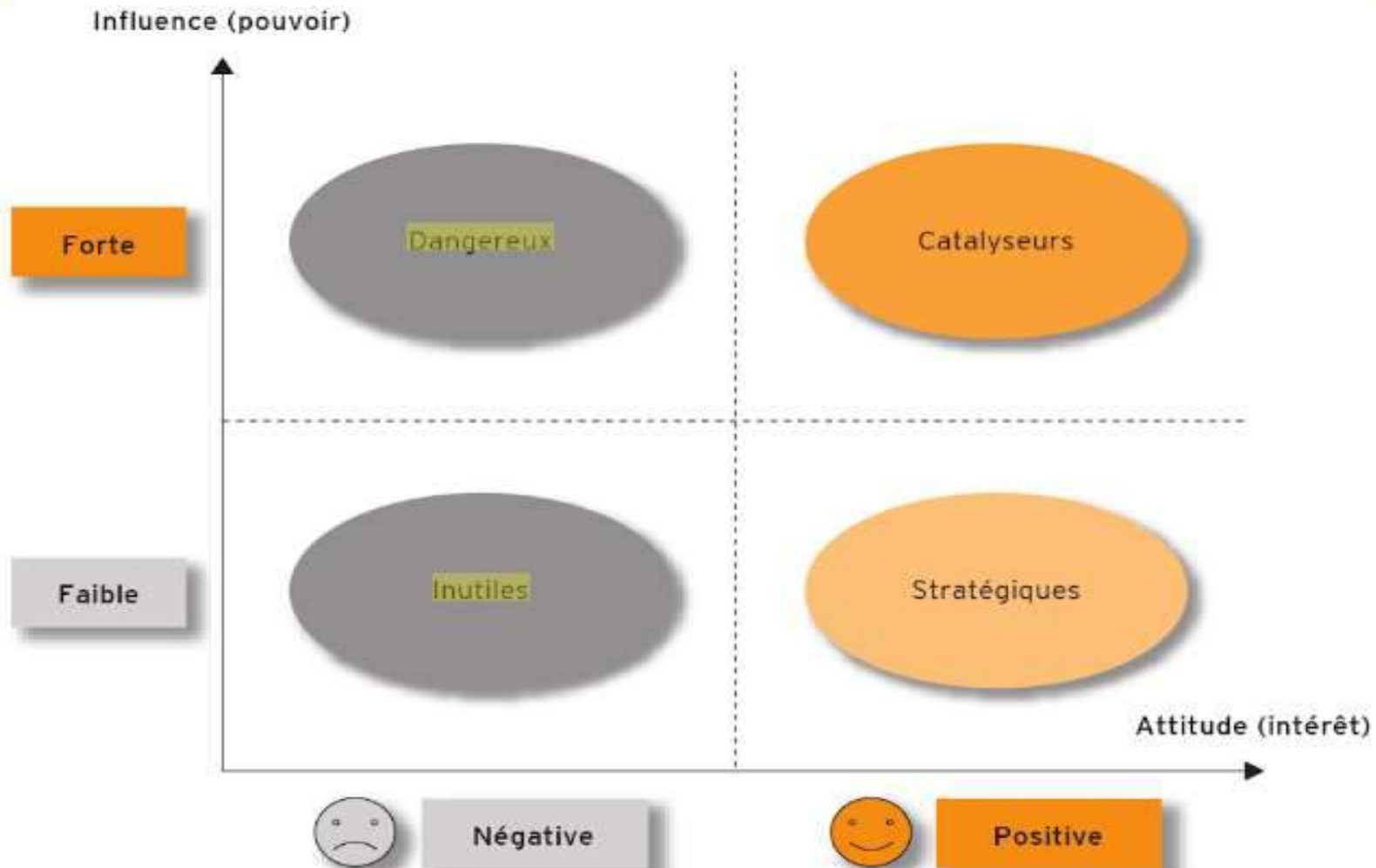
les inutiles,

les stratégiques,

Les catalyseurs.

# La matrice attitude-influence

## LES QUATRE TYPOLOGIES DE PROFIL



- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes

#### **Pourquoi l'utiliser ?**

##### **Objectif**

Identifier les zones de pouvoir et les faire évoluer vers une attitude positive vis-à-vis de l'innovation pour accélérer sa diffusion

##### **Contexte**

Cette approche sociologique de la mise en place des innovations au sein d'une organisation concerne particulièrement les innovations avec des répercussions internes fortes comme par exemple l'introduction d'un nouveau système de gestion client.

Elle est utile face aux questions du type : " Qui dans l'organisation dispose du pouvoir de freiner ou de faire avancer ? ",

" Qui est le conseiller influent de tel ou tel décideur ? ", " Qui fait bouger les choses ? "

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes

**Comment l'utiliser ?**

#### **Étapes**

Faire l'inventaire de tous vos contacts possible dans une mission.

Analyser leur pouvoir (direct ou indirect c'est-à-dire par personne interposées).

Vérifier leur attitude vis-à-vis de l'innovation faisant l'objet de votre mission : sont-ils intéressés ou non par l'innovation ?

Organiser vos contacts dans la matrice attitude-influence.

Déduire les actions à mettre en oeuvre et le temps à y consacrer dans un souci d'efficacité.

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes

#### Méthodologie et conseils

Face à la mise en œuvre d'une innovation interne, il existe des personnes qui peuvent nous aider et d'autres qui ont intérêt à mettre des bâtons dans les roues ou à générer de l'inertie (pour des enjeux de contrôle le plus souvent).

Avant d'agir, il est prudent de décider de sa **stratégie d'action** vis-à-vis des différents contacts. Parfois l'analyse des pouvoirs et des attitudes réelles (fausse attitude positive devant vous et tendance à dénigrer le projet par derrière) prend du temps.

Il ne sert à rien de consacrer de l'énergie aux " **inutiles** " (quadrant inférieur gauche), car ceux qui s'y trouvent ont peu de pouvoir pour s'opposer à votre mission et ils sont peu intéressés. Ils demanderont peut-être quelque chose en échange de leur participation, mais pour un engagement probablement peu fiable. De toute façon, ils vous sont peu utiles, car ils ont peu d'influence. Il faut plutôt consacrer son énergie à partager ses idées avec les " **catalyseurs** " (quadrant supérieur droit), notamment pour qu'ils vous aident en épaulant les " **stratégiques** " (quadrant inférieur droit) qui ont peu de pouvoir mais qui sont moteurs. Ne vous risquez jamais directement et seul avec les " **dangereux** " (quadrant supérieur gauche) : faites-vous épauler par un puissant allié " catalyseur ". L'intérêt des " dangereux " étant faible et leur pouvoir fort, ils peuvent " détruire " rapidement tout ce que vous avez déjà mis en place pour diffuser votre innovation.

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les personnes

#### Méthodologie et conseils

Face à la mise en œuvre d'une innovation interne, il existe des personnes qui peuvent nous aider et d'autres qui ont intérêt à mettre des bâtons dans les roues ou à générer de l'inertie (pour des enjeux de contrôle le plus souvent).

Avant d'agir, il est prudent de décider de sa **stratégie d'action** vis-à-vis des différents contacts. Parfois l'analyse des pouvoirs et des attitudes réelles (fausse attitude positive devant vous et tendance à dénigrer le projet par derrière) prend du temps.

Il ne sert à rien de consacrer de l'énergie aux " **inutiles** " (quadrant inférieur gauche), car ceux qui s'y trouvent ont peu de pouvoir pour s'opposer à votre mission et ils sont peu intéressés. Ils demanderont peut-être quelque chose en échange de leur participation, mais pour un engagement probablement peu fiable. De toute façon, ils vous sont peu utiles, car ils ont peu d'influence. Il faut plutôt consacrer son énergie à partager ses idées avec les " **catalyseurs** " (quadrant supérieur droit), notamment pour qu'ils vous aident en épaulant les " **stratégiques** " (quadrant inférieur droit) qui ont peu de pouvoir mais qui sont moteurs. Ne vous risquez jamais directement et seul avec les " **dangereux** " (quadrant supérieur gauche) : faites-vous épauler par un puissant allié " catalyseur ". L'intérêt des " dangereux " étant faible et leur pouvoir fort, ils peuvent " détruire " rapidement tout ce que vous avez déjà mis en place pour diffuser votre innovation.

- III -

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les attitudes relationnelles





## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation : Les attitudes relationnelles

#### • TRAVAILLER LA PRISE DE CONTACT

- La première impression doit être la bonne. Il faut donc soigner votre attitude dès la première prise de contact avec un client. Pour cela, faites attention à votre présentation car elle peut influencer sur l'opinion que le client se fera de vous. « Lorsqu'un commercial rencontre un client pour la première fois, il ne doit pas avoir le regard fuyant, lui tendre une main molle ou ne pas lui sourire », remarque Renaud Baudier, responsable de projet au CNFCE (centre national de la formation – conseil en entreprise).
- Il faut afficher une attitude positive, être souriant, échanger une franche poignée de main et donner l'image d'une personne dynamique. « On travaille son attitude et sa posture », exhorte Renaud Baudier. Faites également attention à votre apparence physique : soignez votre tenue en privilégiant des vêtements sobres. Affichez une propreté irréprochable sans abuser du parfum non plus.

- **ÊTRE SYNCHRONE AVEC LE CLIENT**

- Pour que la relation se déroule au mieux, le client doit être à l'aise. « Le commercial doit s'adapter à son client, au niveau du ton, de l'attitude, du comportement », suggère Renaud Baudier. Le client vous tutoie dès le départ ? Attendez une dizaine de minutes et s'il persiste, faites de même. « On ne se place ni au-dessus, ni en-dessous de lui mais d'égal à égal ; ça va le rassurer », ajoute le responsable de projet du CNFCE. Cela peut également passer par la posture du corps : s'il croise les jambes, on peut les positionner de la même manière. « La synchronisation avec le client est essentielle », ponctue Renaud Baudier.

- **CONSERVER SON NATUREL**

- Un commercial doit être souriant, poli et aimable. Mais attention à ne pas trop en faire. « Que ce soit en face à face ou au téléphone, on doit être soi-même, préconise Renaud Baudier. En restant naturel, on donne le sentiment au client qu'il est en face d'une personne qui lui ressemble et qui peut le comprendre. » Un conseil qui s'applique tout autant aux mails. « On utilise les formules de politesse pour saluer, remercier et souhaiter une bonne journée à son interlocuteur », conseille Renaud Baudier. On évite les smileys et les familiarités « sauf si vous connaissez votre interlocuteur depuis dix ans », complète Renaud Baudier.

- **COMPRENDRE AVANT DE CONVAINCRE**

- Une relation client au beau fixe dépend de votre capacité d'écoute. Une lapalissade ? Pas vraiment selon Xavier Martin, formateur chez CSP Formation : « lorsque le client prend la parole, le commercial a tendance à essayer de faire passer ses idées plutôt que d'essayer de le comprendre. » Laissez-le parler et pratiquez l'écoute active ; vous en apprendrez plus sur ses besoins. De la même manière, observez-le avec attention. « S'il fronce les sourcils, cela signifie que ce que vous lui avez dit lui pose problème », note Xavier Martin. Soyez attentif et n'hésitez pas à reformuler ce qu'il vous a dit ; vous vérifierez ainsi que vous avez toutes les informations.

- **ÊTRE CURIEUX DE L'ACTIVITÉ DE L'AUTRE**

- Une des erreurs souvent commise consiste à ne poser des questions qu'en rapport avec le produit ou le service offert. « Du coup, les vendeurs ratent beaucoup de choses car ils ne s'intéressent pas à la personne en face d'eux », observe Xavier Martin. Questionnez votre client sur son activité, sur sa fonction, sur les projets de l'entreprise dans le cas d'une vente BtoB. « De cette façon, on peut en apprendre énormément sur les objectifs de l'entreprise », note Xavier Martin, et déterminer ainsi l'offre qui pourra ultérieurement répondre aux besoins du client.

- **AFFRONTER UN CLIENT MÉCONTENT**

- Les commerciaux ont parfois tendance à éluder un client mécontent. Une erreur dans la mesure où une insatisfaction peut être rattrapée et même s'avérer payante en bout de course. « Si le client se plaint, c'est qu'il est encore attaché à la marque ou à l'entreprise. S'il ne proteste plus, c'est qu'il est parti voir ailleurs », analyse Xavier Martin. Résoudre le problème d'un client insatisfait, c'est le fidéliser : « les études montrent que 70 % des clients satisfaits sont fidèles, alors que ceux qui ont eu un problème qui a été réglé le sont à 95 % », complète Xavier Martin. Comme ils ont pu vérifier la capacité du commercial à gérer leur problème, ils ont confiance et c'est ce qui explique leur attachement à la marque ou au produit.

- III -

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

### Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

#### Les dix règles d'or de l'argument qui fait mouche

Les attentes, les motivations, les besoins du client détectés, il faut maintenant choisir l'argument qui fera mouche. Réciter l'ensemble des arguments que possède notre produit, c'est faire de l'information. Mettre en valeur l'argument qui séduira, c'est à coup sûr se donner une chance de réussir sa vente.

Mais quel est le bon argument qui touche au but ?

C'est celui qui, s'appuyant sur les besoins réels du client, fait en sorte que celui-ci :

- l'écoute ;
- le comprend ;
- l'accepte ;
- le retienne ;
- le transforme en action.

En d'autres termes, il ne suffit pas qu'un argument soit compris, il faut qu'il exerce sur celui qui l'écoute une influence réelle et l'incite à l'action.



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

### Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

## CONVAINCRE SON INTERLOCUTEUR : DIX RÈGLES À RESPECTER

### Un bon argument :

1. Répond aux attentes du client et prend en compte les attentes de l'utilisateur final (pour bien convaincre, bien connaître).
2. Est exprimé dans le langage du client et mis en valeur par des techniques d'expression orale (chassez le jargon et gardez-vous des mots à charge négative).
3. S'appuie sur des faits et des chiffres qui apportent la preuve qu'il ne s'agit pas d'une affirmation gratuite. L'appel aux faits répond au désir de prouver (l'argument sans preuves, c'est la poignée sans la valise).
4. Est soutenu par des visuels : photos, graphiques, échantillons, démonstration... Faire participer plutôt que faire subir.
5. S'enchaîne avec logique.
6. Est présenté avec objectivité dans le souci d'amener le client à la proposition qui lui est faite plutôt que celui de la lui imposer à tout prix (une bonne preuve ne s'assène pas. Elle s'impose d'elle-même).
7. Est celui dont l'impact est en permanence contrôlé par l'observation attentive des réactions du client et par des questions sondages (argumenter n'est pas monologuer).
8. Est personnalisé. Ce qui conduit tout interlocuteur au changement, ce n'est pas l'assurance que le produit est bon ; c'est la certitude qu'il est bon pour lui (transformez l'argument technique exprimé par « c'est fait de » en bénéfice client exprimé par « c'est fait pour »).
9. Arrive au bon moment... Attendu, souhaité par un interlocuteur qui n'est pas submergé sous un flot de paroles et une avalanche d'affirmations gratuites (au flot d'arguments, préférez le goutte à goutte).
10. Est celui dont il est facile de dramatiser les conséquences désastreuses (augmentation des coûts, chute des performances...) lorsque le client le repousse catégoriquement.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### Comment « avancer » un argument ?

Avant de se lancer avec fougue dans son argumentation, le vendeur doit s'assurer qu'il a bien cerné les attentes de son interlocuteur : il en reformule l'essentiel.

Reformulation d'autant plus réussie qu'elle aura exprimé les idées du client, dans son langage, qu'elle aura repris ses chiffres et, si cela s'avère possible, qu'elle aura dramatisé la situation pour le rendre davantage encore, demandeur d'une solution.

Partir de l'avantage qu'apporte au client la solution proposée.

### Comment « fortifier » un argument ?

Un argument n'a de valeur qu'en fonction des preuves. Ce sont elles qui lui donnent sa force... ou sa fragilité. Cinq familles de preuves, de nature différente, sont à la disposition du vendeur.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

### Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

## L'appel à la confiance

Il repose sur les relations que le client entretient depuis de longues années avec le vendeur, la société qu'il représente ou l'image de marque.

« Vous savez très bien que vous pouvez me faire confiance, Monsieur Marot, si je vous affirme qu'il vous donnera entière satisfaction. »

« Croyez-vous que notre société se serait lancée dans une telle opération sans avoir testé avec soin ce matériel ? Croyez-vous qu'elle aurait pris le risque de détruire une confiance consolidée par tant d'années de collaboration entre elle et vous ? »

## La preuve par la référence

Elle fait appel à la caution de tous ceux qui ont adopté la solution et s'en déclarent satisfaits. Plus les preuves sont nombreuses, plus les références sont prestigieuses et plus son poids devient important.

« L'an dernier trois constructeurs sur quatre ont adopté ce système, ça ne peut être un hasard... » « Dans votre région, c'est la dixième installation de ce type que nous faisons, à l'entière satisfaction de nos clients. » « Les travaux du professeur Untel, sont-ils pour vous une référence ?

– Oui, bien sûr.

– Eh bien, il a expérimenté le produit sur 645 patients. Voici les résultats... »

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### La preuve par le vécu

Elle prend appui sur des résultats d'application chiffrés, sur des faits précis, sur des données comparatives. Elle est soutenue par des graphiques, des courbes, des échantillons, des démonstrations.

« Vous voyez ce morceau de pneu. D'après vous sur combien de kilomètres a-t-il roulé ?

– Il ne semble pas très usé en surface et les flancs ne sont que légèrement fendillés. Au hasard, je pencherais pour 20 000 à 30 000 km.

– C'est un des pneus que nous avons installés sur nos camions de livraison. Il a parcouru exactement 55 000 km. Il aurait pu faire plus encore. »

« Lors du lancement de notre dernier produit, vous souvenez-vous du nombre de colis que vous aviez vendus dans les six mois qui ont suivi ?

– Non pas très bien. Je sais que j'ai eu des difficultés à le faire accepter à la clientèle au début.

Il a très bien marché par la suite ; maintenant il est un peu tombé.

– J'ai là votre fiche. Vous en aviez fait 580 colis dans les six premiers mois. Avec des difficultés au départ, vous m'avez dit. Il est donc raisonnable de penser que vous ferez beaucoup mieux avec celui-ci puisqu'il bénéficie en plus... »

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### La preuve par analogie

Elle est assez semblable à la précédente mais basée sur des solutions voisines à celles que l'on propose au client et dont la société n'a pas encore de référence. Elle est surtout valable pour les offres de société d'ingénierie ou de services.

« Nous avons organisé un voyage de stimulation de la clientèle en Tunisie pour les 150 plus gros clients de l'entreprise Argnier. La solution était assez voisine de celle que vous désirez avec pourtant certaines complexités. Le client a été pleinement satisfait et nous devons renouveler l'opération. Voilà comment nous avons procédé... »

« Nous n'avons jamais équipé d'établissements hospitaliers mais nous avons déjà une expérience très vaste dans l'équipement d'hôtels. Tenez, au Magestic qui se trouve à 500 mètres de chez vous et où le nombre de passages est très important, nous avons pu faire chuter le nombre d'arrêts pour panne de 5 à 1. »

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### La preuve par la déduction :

C'est la transposition d'essais menés en laboratoire, au cas réel soumis par le client.

« Logiquement rien ne s'oppose à ce que ça marche. »

« Le produit a été testé sur des chiens et des rats pendant deux ans à des doses dix fois supérieures à celles proposées. Aucune contre-indication n'a été constatée. »

« Les contrôles en soufflerie par des vents simulés dépassant 180 km à l'heure ont permis de constater que les déviations ne dépassaient pas un dixième de millimètre par mètre.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### Comment « donner des couleurs » à vos arguments ?

Vos arguments, quelle que soit leur force, ont besoin pour être mis en valeur d'être mis en relief, de prendre des couleurs. Ils ont besoin d'être appétissants, de séduire. Ils doivent s'animer et prendre vie.

Voyons, pour les rendre attrayants aux yeux du client, comment les habiller et les présenter :

- Émaillez-les d'exemples
- Faites une démonstration
- Répétez
- Visualisez vos propos
- Adaptez votre argumentation aux réactions du client

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

## Vendez vos différences :

Dernière règle enfin, concernant ce quatrième principe fondamental, c'est qu'on ne vend pas la qualité pour la qualité, la fonction pour la fonction, l'avantage pour l'avantage. Ce qu'il faut « vendre » c'est ce que le produit apporte de plus, ou de différent des autres. Si vous vendez une qualité ou un avantage que tous les autres concurrents possèdent ou qui est la fonction même du produit, pourquoi voulez-vous que votre client vous achète, à vous, votre produit ?

On n'achète pas une fourchette parce qu'elle a des dents ni un couteau parce qu'il coupe. Ce que l'on achètera, c'est ce qu'ils auront de plus que les autres ou de différent.

Les Américains disent « Quelle est votre promesse ? ». Qu'est-ce que votre produit ou votre offre me promet que les autres n'ont pas ?

Dans la centrale d'achats d'une grande chaîne d'hypermarchés américains, un acheteur professionnel a épinglé sur sa porte une pancarte à l'usage des commerciaux, sur laquelle il a inscrit :

« Avant d'entrer réfléchissez à ces deux questions :

- Contre quel concurrent vous positionnez-vous ?
- Qu'apportez-vous de plus ?

Si vous ne pouvez répondre et apporter des preuves à ces deux questions, inutile de vous déranger... et de me déranger. »



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les critères de légitimité

### La différence, cela peut être simplement vous !

Combien de fois en tant que client, avez-vous préféré acheter tel produit ou service non pas pour la marque, le point de vente, mais simplement pour le vendeur ?

« Je préfère acheter chez lui, il est sympathique, il ne se prend pas au sérieux et en plus il est vraiment compétent. » À produit équivalent, la différence c'est vous. Cela peut être la manière avec laquelle vous présentez le produit, comment vous aidez votre client à choisir, et puis simplement comment vous êtes. Il s'agit de votre capacité à séduire, à rassurer, à rebondir. À l'ère où tout se copie et où tout est copiable, les avantages différenciant ne restent pas longtemps sur le marché. Apple lance l'ipad et des tablettes de toute marque apparaissent pour prendre les parts de marché. Certaines entreprises demandent à leurs commerciaux de s'habiller de la même manière, costume et cravate de même couleur ou gilet de l'enseigne. C'est utile dans les grandes surfaces pour distinguer un responsable de rayon d'un client. Mais pour les vendeurs itinérants et les commerciaux en B to B, même s'il existe des usages de tenue vestimentaire, il est indispensable de ne pas ressembler à son collègue et encore moins à son concurrent.

Attention, cela implique d'être excellent sur le plan de vente et les principes que nous venons d'évoquer. Mais une fois que vous êtes un commercial confirmé, reprenez votre personnalité, affirmez votre singularité et cultivez votre différence, ce sera le plus que vous apporterez à vos clients.

- III-

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

Les éléments en jeu en négociation

Les facteurs qui contribuent à générer la confiance / les pièges de l'argumentation



ENTRETIEN DE NEGOCIATION  
Les éléments en jeu en négociation  
Les pièges de l'argumentation

**Les fils de fer barbelés de l'argumentation**

Ce sont tous les mots qui égratignent le client, le mettent mal à l'aise, l'indisposent. Ce sont les expressions parasites qui empoisonnent votre propos, le font rejeter avec suspicion. Ce sont les attitudes qui déclenchent la méfiance, l'inquiétude ou l'agressivité. Apprenons à repérer ces bons amis qui nous veulent du mal et ensuite essayons de nous en débarrasser. Ils nous encombrent, nous freinent, nous alourdissent et parfois même nous font de sacrés crocs en jambe.

**Les expressions à charge négative**

- Ne voulez-vous pas ?
- Ne pensez-vous pas ?
- Ne croyez-vous pas ?
- Vous n'en voulez pas ?
- Vous semblez ignorer que...

ENTRETIEN DE NEGOCIATION  
Les éléments en jeu en négociation  
Les pièges de l'argumentation

**Les fils barbelés de l'argumentation (suite) :**

**Les expressions « épouvantail »**

Qui contrent le client et s'opposent à ce qu'il dit :

- Pas d'accord.
- Vous faites erreur.
- Vous n'y êtes pas.

**Soyez neutre.**

- III -

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## Les éléments en jeu en négociation

### Les pièges de l'argumentation

## Les fils barbelés de l'argumentation (suite) :

### Les expressions « épouvantail »

Qui contrent le client et s'opposent à ce qu'il dit :

- Pas d'accord.
- Vous faites erreur.
- Vous n'y êtes pas.

Soyez neutre.

### Les expressions dubitatives

Qui atténuent la force des arguments et font naître un doute dans l'esprit du client.  
crois...

- Il me semble que...

Exprimez des certitudes

- Je pense, je

- III -

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION BASCULER SUR LA VENTE



## La relance du dialogue

### Les silences

Pourquoi s'empresse-t-on de prendre la parole dès que notre interlocuteur cesse de parler ?

Est-on persuadé qu'il a effectivement terminé d'exprimer son idée, que ce silence n'est pas pour lui une pause nécessaire avant de poursuivre son raisonnement, d'exprimer plus en profondeur son idée ?

Le silence de l'autre est toujours trop long pour celui qui écoute et souvent trop court pour celui qui parle.

Astreignons-nous à donner à un entretien, par des silences plus longs, le rythme agréable d'une conversation plutôt que celui très enlevé d'un interrogatoire d'identité mené par un fonctionnaire modèle

### La relance

Cette technique consiste à répéter sur un ton interrogatif le dernier mot de la phrase de notre interlocuteur, pour l'amener à s'exprimer davantage. Bien maîtrisée, elle montre clairement à notre interlocuteur que nous suivons ses propos et qu'ils nous intéressent au plus haut point.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Développer un argumentaire commercial

## La reformulation

C'est un bon moyen pour montrer à notre interlocuteur que ce qu'il a dit a bien été perçu et assimilé. Il consiste à répéter de temps en temps, l'essentiel de son propos :

- soit pour marquer une pause, une étape dans la progression de l'entretien ;
- soit pour résumer ce qui vient d'être longuement développé ;
- soit pour recentrer sur le thème en cas de digression.

Ces techniques dont l'éventail est important ont pour objet de transformer ce qui pourrait être un interrogatoire sec en un dialogue agréable pour les deux partis.

Elles ne valent rien si elles sont appliquées sans discernement et si elles ne sont pas mises, avec rigueur, au service de l'objectif fixé.

Faire parler notre interlocuteur pour discerner dans ses propos des besoins, ses attentes, ses motivations. Bien les connaître, en apprécier la portée pour mieux convaincre et montrer que notre offre correspond à sa demande



# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## BASCULER SUR LA VENTE / COMPRENDRE LES DIFFERENTES ETAPES DE L'ENTRETIEN DE VENTE

- **RAPPEL DES 7 ETAPES A SUIVRE :**
- Etape 0 : en amont, préparation à l'entretien commercial
- Etape 1 : Prise de contact
- Etape 2 : Recherche des besoins du client
- Etape 3 : Argumentation
- Etape 4 : Traitement les objections
- Etape 5 : Négociation commerciale
- Etape 6 : Conclusion de la vente (closing)
- Etape 7 : Prise de congé

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

#### Au moment du prix, le client reprend l'avantage

Dès que le prix apparaît dans une vente, il semble alors que le climat change. Le client qui jusque-là semblait accepter les avantages que l'offre pouvait lui apporter, était prêt à croire à toutes les qualités du produit et manifestait un minimum de collaboration, malgré quelques objections de bonne guerre, modifie son attitude, et veut faire croire au vendeur que ce dernier tente de le duper par un prix exagéré

« La concurrence fait mieux ». L'air est connu. Ailleurs l'herbe est toujours plus tendre et les prix, moins élevés... Et le vendeur de se trouver désarçonné : « Si c'était vrai ? » Cet avantage que prend le client sur le vendeur tient à trois facteurs.

- Au moment de l'annonce du prix, la vente n'est pas conclue. Donc même si l'offre correspond en tout point à ce qu'attend le client, celui-ci a toujours la possibilité de repousser ou de refuser l'achat. Il prend donc à cet instant un pouvoir qu'il n'avait pas jusque-là. Les objections, nous l'avons vu, servaient, la plupart du temps, l'argumentation du vendeur.
- Contester le prix est toujours plus facile que contester la qualité du produit. Quand le client doutait des qualités il permettait au vendeur d'affirmer son autorité par des preuves que le client, lui, ne possédait pas.
- Tout au long de la vente c'était le vendeur qui menait l'entretien et qui était aux manœuvres des questions et de la démonstration. Il possédait une information et des connaissances que le client n'avait pas. Et puis au moment du prix, les rôles se renversent. Le vendeur est démuni ; c'est le client qui sait ce qu'offre la concurrence. Informations inconnues du vendeur. Psychologiquement le client reprend son avantage, d'où le changement de climat et de ton, dont le but est de faire perdre de son assurance au vendeur et d'essayer d'obtenir une offre à un prix plus avantageux. Avant de passer en revue les différentes manières de présenter le prix, il est nécessaire de réfléchir ensemble aux éléments constitutifs du prix.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

Les éléments constitutifs du prix

#### **Deux éléments importants conditionnent l'acceptation du prix.**

1• Le client doit avoir admis que la valeur du produit ou de l'offre correspond au prix proposé. Il pense alors en « avoir pour son argent ». Cette valeur est constituée non seulement par tous les éléments rationnels qui composent l'offre (éléments qui correspondent à la fonction du produit et aux avantages qui y sont liés), mais aussi par des facteurs d'ordre psychologique (motivations personnelles, sentiments, poids accordé à tel ou tel avantage). On ne peut donc dire qu'un produit a une valeur absolue. Il n'a comme valeur que celle que le client lui reconnaît. D'où l'importance au moment de la présentation du prix de justifier (ou d'avoir suffisamment, auparavant, justifié) la valeur de l'objet.

2• Le poids affectif donné par le client au produit dépasse la valeur de l'offre ; en d'autres termes, le désir d'achat est devenu tel que l'objet paraît alors moins coûteux.

Le client trouve bon marché ce que lui impose son désir et cher ce dont il n'a pas envie ou qui lui est imposé. Plus le besoin est important ou vital, moins le prix a d'importance.

Tant que le vendeur n'aura pas fait naître ou rendu important le besoin du client et tant qu'il ne lui aura pas donné envie de posséder le produit, le prix paraîtra trop élevé à ce dernier.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

#### Les règles de présentation du prix

- Ne présentez le prix que lorsque le client a pu apprécier la valeur du produit.
- Le mode de paiement est un facteur de réduction de prix. Une dépense étalée sera beaucoup plus « légère » qu'un prix global en une seule mensualité.
- Un climat détendu, une relation vendeur-client sympathique et chaleureuse, un client valorisé et mis en confiance sont autant d'éléments favorables pour faire accepter un prix.
- Chaque fois qu'un produit garde sa valeur de revente, utilisez avec force cet argument pour rendre le client moins sensible au prix d'achat.
- Présentez un prix précis qui semble correspondre à un calcul détaillé pour éviter le marchandage du client. Un prix trop rond est souvent perçu comme un prix approximatif.
- Ayez un prix imprimé. Le client a toujours peur de payer plus cher ce qu'un autre paye moins cher. Le prix imprimé rassure et limite les risques de discussion.
- Énoncez le prix calmement en donnant l'impression que vous le trouvez parfaitement naturel.
- Restez ferme lorsque le client demande une réduction de prix. Si une concession est obligatoire, négociez une contrepartie : commande plus importante, délais de livraison plus longs, achat de produits d'une autre gamme.
- Vendez la sécurité que le client achète en faisant l'acquisition du produit, la garantie, le service après-vente, l'image de sérieux de la firme.
- Dramatisez les conséquences d'un refus en montrant au client ce qu'il perd en n'acquérant pas ce qui lui est proposé.

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

### Les méthodes pour « vendre » le prix

#### Fractionnez le prix en unités plus petites

« Si vous utilisez pour la formation de vos réseaux de vente ce magnétoscope pendant cent jours par an et cela pendant cinq ans (soit 500 jours en tout), il ne vous reviendra qu'à 5 euros par jour. »

Comparez les gains possibles à la dépense à réaliser« Cette machine installée vous reviendra à 2 euros l'heure. »

Or, en vous faisant produire 30 % de plus que celle que vous avez actuellement, elle vous permettra un gain supplémentaire de 10 euros à l'heure. »Chiffrez les avantages de votre produit en comparaison de son prix

#### Étalez le prix en fonction de la durée d'utilisation

« Supposons que vous ne l'utilisiez que pendant trois ans, elle ne vous coûtera que 16 euros par mois. »Comparez le prix à un autre produit pour obtenir un effet de contraste« 5 000 euros pour un meuble qui va vous durer toute la vie et qui ne peut que prendre de la valeur, alors que l'achat de votre voiture vous coûte le triple et se déprécie tous les jours. »

Soulignez et valorisez les différences par rapport à la concurrence« Ce qui justifie cette différence de 1 200 euros ? La sécurité d'avoir une machine entièrement automatique, qui ne vous occasionnera aucun frais de personnel, aucun réglage en cours de fonctionnement et dont la consommation est inférieure de 15 % à toutes celles se trouvant sur le marché. Si l'on chiffrait tous ces avantages on arriverait à un chiffre dix fois supérieur à cette différence. »

ENTRETIEN DE NEGOCIATION  
BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la  
négociation de prix

**Vendre la supériorité du prix pour induire des qualités supérieures**

« Ce prix est plus élevé que celui d'un produit comparable. Les trois avantages suivants justifient cette différence.

1. Il est indéformable.
2. Il est résistant aux chocs.
3. Il n'est pas entamé par les produits corrosifs.

Pour ce type de matériel, êtes-vous d'accord avec moi sur le fait que ces trois avantages à eux seuls justifient cette différence ? »

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

#### **Toute vente doit se terminer par une conclusion.**

Conclure, c'est atteindre le but que l'on s'était fixé au départ, c'est-à-dire : vendre ce qui avait été prévu ou plus si possible. Fréquemment, si la vente a bien été menée et que le produit correspond parfaitement aux besoins du client, celui-ci se décide tout seul.

Malheureusement, il existe de nombreuses occasions où le client n'est pas capable de se décider tout seul. L'achat peut représenter un sacrifice auquel il a peine à se résoudre. Choisir n'est pas un acte facile : le client doit abandonner d'autres solutions déjà envisagées, changer de fournisseurs, modifier ses habitudes et celles de son entourage, justifier son achat à ceux qui sont également concernés. La décision est le moment important de la vente et provoque de la part du client des hésitations, des tensions qui peuvent être négatives. Le vendeur doit être capable de sentir l'approche de cette minute de vérité et faire en sorte, par toute une série de comportements adaptés et de techniques, de provoquer la décision favorable. Paradoxalement, c'est souvent le moment où, parvenu au terme de son action, après avoir franchi avec succès les étapes d'ouverture au dialogue, de détection des attentes du client, de présentation des arguments et des preuves, de réfutation des objections, que le vendeur se déconcentre et relâche son effort.

C'est vers la fin, alors que la tension est à son maximum et que le client hésite à faire le pas, que le vendeur doit surmonter sa propre inquiétude et transformer l'indécision en accord



## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

**BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix**

**C'est au vendeur qu'il appartient de conclure mais pour cela, il est nécessaire :**

- d'être assuré qu'un certain nombre de conditions sont remplies ;
- de détecter les signaux de désir d'achat que va émettre inconsciemment le client ;
- de maîtriser les techniques de conclusion adaptées à la situation.

Ensuite, il doit savoir comment terminer l'entretien et que faire si la vente n'est pas conclue.

### **LES 6 CONDITIONS POUR CONCLURE**

- 1 - Que l'acquéreur ait le désir de posséder le produit
- 2 – Que le client ait confiance dans le produit
- 3 – Que le client ait compris tout ce que l'offre pouvait lui apporter
- 4 – Que le client puisse justifier sa décision
- 5 – Que le client ait le pouvoir de décision
- 6 – Qu'il ne reste aucune objection sincère



ENTRETIEN DE NEGOCIATION  
BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la  
négociation de prix

**LES 6 FEUX VERTS PRINCIPAUX (pour savoir quand le client est « prêt » à conclure)**

- 1 – Le client adopte l'attitude du propriétaire
- 2 – Le client s'assure de certaines garanties
- 3 – Le client pose des questions sur des points de détails
- 4 – Le client demande des avantages supplémentaires
- 5 – Le client fait une fausse objection
- 6 – Le client revient mollement sur une objection importante

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

Dès que les clignotants ou les questions de contrôle laissent supposer que le client est prêt à se décider, il est nécessaire de tenter une technique de conclusion. Nous allons passer en revue quelques-unes de ces techniques.

- 1 – Agir comme si c'était conclu
- 2 – Rendre la décision urgente
- 3 – La méthode du bilan (les avantages l'emportent sur les inconvénients)... donc...
- 4 – La technique de la dernière objection (je crois avoir répondu à toutes vos remarques...)
- 5 – Transformer le client en vendeur
- 6 – Donner un avantage supplémentaire

# ENTRETIEN DE NEGOCIATION

## BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

### COMMENT TERMINER L'ENTRETIEN :

- Partir rapidement : ne pas revenir sur les discussions
- Féliciter le client
- Proposer un service (démarches, financements, travaux)

### Que faire si la vente n'est pas conclue ?

Malgré nos tentatives pour le décider, malgré le fait que nous soyons revenus à la charge à plusieurs reprises, notre interlocuteur se refuse à prendre une décision.

**C'est le « non » absolu** « Monsieur, merci. J'ai mes fournisseurs auxquels je suis fidèle : ils me donnent entière satisfaction et je n'ai pas l'intention d'en changer. Merci de m'avoir rendu visite. »

#### ■ Que faire ?

Préserver l'avenir... Vous avez perdu une vente, ne perdez pas un futur client.

- Remerciez du temps qu'il vient de vous accorder.
- Jetez les bases d'une nouvelle relance, si vous le jugez utile.
- Partez en faisant contre mauvaise fortune bonne apparence

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

#### C'est un « non » conditionnel

Votre interlocuteur tente d'obtenir, en dernière minute, un avantage supplémentaire, et lie sa prise de décision, sa commande, à la satisfaction faite à sa demande.

« Eh bien Monsieur, c'est d'accord, d'accord pour démarrer tout de suite l'essai de votre produit sur dix machines, mais bien sûr vous ne me facturez ce contrat qu'après trois mois, le temps que je puisse me rendre compte de l'intérêt du procédé. »

« Eh bien Monsieur, je suis décidé à vous prendre ce nouveau produit mais je viens de faire l'état de mon stock et j'ai encore des produits de votre concurrent pour environ trois mois. »

#### ■ Que faire ?

Ne pas abandonner. S'accrocher. Essayer d'obtenir quelque chose.

- Vérifiez que cette objection de dernière minute n'en cache pas d'autres plus profondes.
- Satisfaites-la si vous en avez la possibilité et négociez-la contre un nouvel avantage.
- Si vous n'en avez pas la latitude, reprenez l'argumentation et faites une nouvelle tentative sur une partie de la proposition ou sur une autre proposition

## ENTRETIEN DE NEGOCIATION

### BASCULER SUR LA VENTE / Repérer les signaux d'achat du client et amener la négociation de prix

#### Après la visite : analyse de la vente

Quel que soit le résultat de la vente, il est utile d'analyser ce qui s'est passé :

- pour découvrir nos points d'amélioration afin d'y porter remède ;
- pour déceler nos points forts afin d'en tirer le meilleur parti possible.

En cas de succès

À quel(s) moment(s) de l'entretien ai-je senti que mon interlocuteur allait prendre une décision favorable ?

- a) Clignotants : ce qu'il a fait, ce qu'il a dit.
- b) Après une question-sondage. Laquelle ?
- c) Quelle(s) technique(s) de conclusion ai-je alors mis en pratique pour le décider, ou l'amener à se décider ?
- d) Quelle a été l'objection majeure qu'il m'a fallu vaincre pour atteindre cet objectif ?
- e) Quelle réponse ai-je apporté à cette objection ?

- IV -

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE



# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Gérer les clients difficiles



"Finalement,  
je crois que  
j'ai changé d'avis."

"Si ça continue  
comme ça  
je vais voir  
ailleurs."

"Vous  
faites erreur !  
Ce n'est pas  
ce que j'ai lu."

"Vous êtes  
vraiment un  
incompétent !"



Ils peuvent vite vous faire vivre un vrai calvaire.

© Photomontage JDN / Gajatz / Fotolia

Pas facile de composer avec un **client** vraiment **difficile** lorsque celui-ci sait pertinemment que l'on a besoin de lui et qu'il en joue. Il est pour autant indispensable de **le recadrer avec tact** sous peine de voir le rapport de force dégénérer.


L'arrogant, le chronophage, le versatile ou le "bon copain" sont autant de profils auxquels vous avez sûrement fait face ou y serez amené.

Parce qu'on dit souvent qu'il n'y a pas **meilleurs ambassadeur qu'un client satisfait**, le Journal du Net vous donne des **conseils pour faire face aux profils les plus excessifs**.




## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client arrogant



Si ça continue  
comme ça  
je vais voir  
ailleurs.



Il aura tendance à vous prendre de haut.

© Photomontage JDN / Andrey Zyk / Fotolia

Le client arrogant se caractérise par une exigence totale. Il va souvent **abuser de sa position dominante pour vous mettre la pression** et prétexter qu'au moindre souci il peut aller voir ailleurs.

"Il faut déjà s'assurer de **savoir s'il peut vraiment aller voir ailleurs**", affirme Georges Chetochine, auteur de "Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients". Il faut dans ces cas-là **rester dans l'empathie, laisser la personne se fatiguer toute seule en réagissant par des seules formules de type "je vous comprends"** "Dans le même temps, on peut essayer de le raisonner, en rappelant tout ce que l'on a fait pour lui dans le passé, l'émouvoir, expliquer qu'on ne peut pas lui proposer davantage", ajoute Georges Chetochine.



# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client chronophage



Le client chronophage va vous **solliciter sans cesse** et n'hésitera pas à vous appeler à 8 heures du matin pour vous poser des questions qui ne sont pas de votre ressort.

"Il faut déjà bien comprendre que s'il vous appelle, c'est qu'il pense que vous connaissez la réponse, c'est une **marque de confiance qu'il s'agit de ne surtout pas perdre**", explique Georges Chetochine.

Pour autant, il ne faut pas répondre directement à sa question sous peine d'ouvrir la porte à une autre interrogation. "C'est une véritable drogue pour eux et **la meilleure des réponses est de lui dire que c'est une question vraiment importante qui mérite plus de réflexion de votre part et que vous le rappellerez plus tard.**" Il ne sera peut-être plus si disponible pour en discuter et se rendra peut-être compte que nous sommes tous très occupés...

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client expert



L'expert sait toujours mieux que vous et **pense souvent que vous ne maîtrisez pas bien les tenants et les aboutissants**, que vous ne comprenez pas vraiment les enjeux. Une erreur classique face à ce genre de profil est de rechercher l'affrontement direct. Il ne faut surtout pas lui dire qu'il se trompe mais au contraire **flatter sa connaissance**.

"Il s'agit de l'amener à dévoiler ses sources en prétextant ne pas connaître l'information qu'il nous donne. **L'amener à entrer dans le détail devrait rapidement le faire se rendre compte de ses propres insuffisances et vouloir passer à autre chose**", explique Georges Chetochine.

Une phrase du type "Bref n'en parlons plus et concentrons-nous sur le sujet" conclura votre "victoire" et sera la traduction de son désarroi.

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le "bon copain"



Avec lui, tout est prétexte à ne pas travailler.

© Photomontage JDN / Forgiss / Fotolia

On parle de "**bon copain**" pour rendre compte de ces profils très sympathiques mais peu professionnels. Ils n'ont souvent pas envie de travailler, préférant des discussions de camaraderie qui sont un véritable frein au bon déroulement de votre collaboration.

**Il ne faut surtout pas rentrer dans son jeu et fraterniser, au risque de perdre toute crédibilité.** Georges Chetochine conseille au contraire de "le laisse se fatiguer tout seul en répondant à son comportement limite par des **sourires légers et une attitude agréable**". Voyant que vous n'êtes pas vraiment enclin à rentrer dans son jeu, il va à un moment dire de lui-même "Ok, passons aux choses sérieuses."



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### **Le client pointilleux**



Le client très pointilleux va vous assaillir de questions car avec lui tout doit être fait et préparé minutieusement. Il est important de **bien comprendre sa peur et son origine afin de pouvoir y répondre au mieux**. C'est souvent parce que lui-même subit une pression extrême. "Prenez les devants et reprenez donc tous les éléments clés à ses yeux. Vérifiez point par point avec lui, cela le rassurera", préconise Georges Chetochine.

Il s'agit de lui démontrer que vous avez pensé à tout. **Cette rationalisation poussée à l'extrême va répondre à toutes ses attentes** et pourra instaurer un climat de confiance de bon augure pour la suite de votre collaboration.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client râleur



Le râleur tend à vous considérer comme son bouc émissaire. "Il se venge souvent du fait d'être lui-même le bouc émissaire de quelqu'un", explique Georges Chetochine.

**Inutile de s'engager dans un débat houleux** qui ne risquerait que de l'exciter encore, il ne s'agit pas de lui prouver trop brutalement qu'il a tort. **Diplomatie et empathie seront vos principales armes.** Et si l'intéressé ne se calme toujours pas, Georges Chetochine propose même d'avoir recours à une méthode quelque peu extrême. "Il s'agit de créer un problème dont il est l'origine et ainsi l'impliquer émotionnellement. Répondez-lui que vous avez fait une erreur, que vous allez trouver le responsable et le virer illico. Il devrait sans doute se calmer." Adopter un **comportement aussi excessif que le sien peut le conduire à se rendre compte de ses torts.**

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client "oui mais"



Il y a toujours quelque chose qui ne va pas.

© Photomontage JDN / Endostock / Fotolia

Avec le client "oui mais", il y a toujours quelque chose qui ne va pas, une interrogation qui subsiste. Il ne faut **sous aucun prétexte entrer dans ce cercle vicieux et nourrir sans cesse ses interrogations.**

Il faut au contraire créer une rupture si ses interrogations sont excessives et **lui donner la mission de trouver une solution.** "Bon d'accord, qu'est ce que vous proposez alors ?", préconise de demander Georges Chetochine.

Mis face à ses responsabilités, **il se rendra compte que ses interrogations sont exagérées** et que toute opération nécessite une prise de risque et est soumise à des aléas.



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client versatile



Le client **versatile** ne sait jamais ce qu'il veut. Son indécision peut non seulement vous faire **perdre pas mal de temps mais aussi vous coûter très cher**. Georges Chetochine propose ainsi de "ne pas lui donner un seul projet qu'il va modifier. Il vaut mieux lui donner deux propositions et l'enjoindre à se décider."

Il est aussi très important, afin de freiner ses ardeurs, **d'imposer des quotas de modifications au delà desquels il devra payer plus**. C'est une étape assez délicate à gérer lors de la constitution devis mais qui n'en reste pas moins un excellent moyen de se prémunir face à ce genre de profil.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RECONNAITRE LES TYPES DE CLIENTS DIFFICILES ET ADAPTER SA POSTURE EN CONSEQUENCE

### Le client mutique



L'impossibilité de savoir ce que pense un client **mutique** est souvent très éprouvante. On a **toujours peur ne pas le satisfaire vraiment, voire de le perdre.**

Le problème est que tout lui semble égal. Vous lui faites une remise de 5 %, il vous répondra "oui c'est bien" d'un ton désabusé. Vous vous pliez en quatre pour tenir ses délais serrés ? Il vous répondra laconiquement. "Dans ces cas là **il ne faut pas hésiter à lui donner l'initiative de la discussion et lui demander ce qui lui plairait**", explique Georges Chetochine.

Cette attitude l'obligera à se livrer un peu plus et améliorera la communication entre lui et vous.



# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

- Des approches mnémotechniques permettent de regrouper autour de comportements types les motivations et les mobiles d'achat. Le VENDEUR par une écoute active, détermine le ou les comportements dominants de son client.
- **SONCAS** :
- S    Sécurité            (fidèle, peur du nouveau, individu réfléchi, angoissé)
- O    Orgueil                (fier, égocentrique, dominant, recherche la considération, la notoriété)
- N    Nouveauté            (curieux, aime la création, le progrès, recherche l'originalité, le changement...)
- C    Confort                (recherche le bien-être, la commodité, la facilité, l'aspect fonctionnel)
- A    Argent                 (compare, évalue, recherche le gain, la plus-value, l'économie, optimise...)
- S    Sympathie            (individu convivial, motivation oblatrice, prolixe, aime le contact humain)

# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

## • IL EXISTE D'AUTRES APPROCHES MNEMOTECHNIQUES

### • SABONE

- S Sécurité
- A Affectivité
- B Bien-être
- O Orgueil
- N Nouveauté
- E Economie

### PICASSO

- P Pratique
- I Innovation
- C Considération
- A Avidité
- S Sécurité
- S Sentiment
- O Orgueil

### BESOIN

- B Bien être
- E Egoïsme
- S Sécurité
- O Orgueil
- I Intérêt
- N Nouveauté

# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

- **LE PLAN DE DECOUVERTE :**

Cette étape de la vente consiste à rechercher les besoins du client. Le plan de découverte correspond à la liste de toutes les questions à poser pour découvrir les besoins du client.

A travers son questionnement, le négociateur élabore un plan. Les thèmes de questionnement ainsi structurés permettent de construire un plan de découverte.

A chaque stage du questionnement, le négociateur tente de découvrir la situation actuelle du client et ses besoins actuels et futurs. Le plan de découverte prend la forme classique d'une découverte en « entonnoir » (du général au particulier).

# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

## • LA CREATION D'UNE FICHE CLIENT :

La fiche client a pour objectif de connaître (connaissance nominative, qualitative du client ou du prospect), de stocker des informations (aide-mémoire) et de les segmenter (les informations peuvent être traitées en fonction de critères de segmentation).

La fiche client comporte des informations générales (nom, adresse, numéro de téléphone, fonction...) et des informations particulières (logement actuel, informations financières, critères de comportement, motivations).

Le besoin d'information pour une agence est essentiel. A travers la collecte de ces informations, le négociateur pourra cerner et évaluer les besoins de son client. Pour l'agence et les négociateurs, la difficulté essentielle réside dans la capacité à gérer et à utiliser cette information. Des systèmes informatiques permettent de stocker et de gérer ces bases de données (éléments incontournables de toute action commerciale).

# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

## • LA CREATION D'UNE FICHE CLIENT :

Cependant, dans une première démarche, la fiche client peut être réalisée sous la forme d'un imprimé (support papier dont l'objectif est de collecter des informations qui seront traitées dans un délai plus ou moins court). Il faut distinguer **l'imprimé de liaison ou formulaire** (qui sert à transmettre des informations) de **l'imprimé de position** (qui permet de conserver les informations). La présentation de l'imprimé et le choix du support sont essentiels car ils permettent d'assurer la qualité de la collecte des informations ; ils facilitent donc l'exploitation ultérieure de ces informations (notamment pour une future exploitation informatique).

Un imprimé doit être lisible. La présentation des informations peut s'effectuer à partir d'une présentation en lignes, d'une présentation à cases (peignes, cases à cocher, cadres) ou d'une présentation à colonnes.

La réalisation d'un imprimé nécessite également le choix d'un papier adapté (format, couleur, force).

Une fois l'information captée par le négociateur, il pourra l'utiliser pour mieux identifier le profil du client (SONCAS....) pour construire son argumentaire, pour cerner les besoins et les motivations du client, pour déclencher des actions commerciales. De plus, l'utilisation d'un système informatique de gestion des informations permettra de mettre en place un réseau de communication intranet qui facilitera l'échange entre négociateurs, le suivi régulier des prospects (déclenchement automatisé des rappels, gestion de la mercatique directe...) le stockage et l'archivage des données, la mise en place d'analyses statistiques.

# A – LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS

Annexe 11



## **LA CREATION D'UN ARGUMENTAIRE A PARTIR DES BESOINS DU CLIENT :**

- Argumenter consiste à mettre en valeur un produit par la démonstration en présentant ses avantages, ses points positifs liées à sa possession.
- Chaque argument, pour être validé, doit être construit à partir d'une caractéristique (ce produit possède...) + un avantage (ce produit permet de ...) + une preuve (justification : regardez... vous constaterez que...)
- Il faut toujours partir d'une caractéristique objective qui générera pour le client un avantage appuyé par une ou plusieurs preuves.
- L'argumentaire consiste à répertorier l'ensemble des arguments construits à partir du schéma précédent (caractéristique + avantage + preuve). Le négociateur doit adapter ses arguments aux besoins et aux motivations du client. Bien entendu, le négociateur aura pris soin, tout au long du suivi du client, de noter scrupuleusement les informations relatives au client, à sa demande, à ses comportements (lors de la découverte mais aussi lors des différentes rencontres (visites e biens, rendez-vous agence, contacts téléphoniques...)) L'argumentaire sera d'autant plus pertinent qu'il pourra mettre en parallèle une information préalablement collectée avec une caractéristique du produit. L'argumentaire peut être réalisé en utilisant la typologie du client (SONCAS, SABONE, PICASSO...).
- **Exemples d'arguments : « Cette maison est peu énergivore »**
- **Caractéristiques** : elle possède des panneaux photovoltaïques, un puits « canadien » et une ossature en bois
- **Avantages** : ces éléments permettent à la maison de consommer 40% d'électricité en moins
- **Preuves** : factures mensuelles d'électricité, de chauffage (si autre mode qu'électrique)...
- **EN ANNEXE 11 , une fiche « COMPTE RENDU DE VISITE » utile pour récolter les avis /besoins clients**

## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

- **L'ÉCOUTE ACTIVE :**
- C'est un moyen pour saisir toute la signification d'un message. Il s'agit alors de concentrer toute son attention sur l'émetteur, ne pas le juger, chercher à le comprendre au-delà des mots, poser des questions de la façon la plus objective possible, pour aller plus loin et reformuler ce qu'il a dit pour vérifier la compréhension du message et inviter l'interlocuteur à donner des précisions.
- **LA DECOUVERTE DES MOBILES D'ACHAT PAR DES METHODES TELLES SONCAS**
- Cette méthode est fréquemment utilisée par les commerciaux pour découvrir les motivations de leurs clients. Les motivations rationnelles se traduisent par les typologies : « Sécurité » - « Argent » - « Commodité » - Les motivations irrationnelles se traduisent par les typologies : « Orgueil » - « Nouveauté » et « Sympathie ».



## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

#### • LA MORPHOPSYCHOLOGIE :

• C'est une technique qui vise à analyser les visages et les corps afin de repérer le tempérament de l'individu et approcher sa personnalité. La technique consiste à observer son visage et à le découper en 3 parties :

- le haut (front) représente le niveau cérébral,
- le centre (yeux, nez) le niveau affectif,
- le bas (bouche, menton) le niveau instinctif





# MORPHOPSYCHOLOGIE / PNL



## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

- **LA MORPHOPSYCHOLOGIE :**
- Ces niveaux sont plus ou moins développés selon les individus.
- **4 tempéraments sont dominants**
- **Les bilieux** : les trois niveaux sont équilibrés ; c'est une personne énergique, logique et réfléchie
- **Les nerveux** : prédominance du niveau cérébral : il est plutôt nerveux, dynamique, imaginaire
- **Les lymphatiques** : le niveau instinctif prédomine : il est passif, stable, conservateur
- **Les sanguins** : prédominance du niveau affectif : il est dynamique, sociable et irritable.

## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

#### • LA PROGRAMMATION NEURO-LINGUISTIQUE (PNL)

• Cette théorie se fonde sur une synthèse de plusieurs disciplines : la communication, le langage et l'étude du fonctionnement du cerveau. La méthode utilisée est le système VAKO :

- V = visuel
- A = Auditif
- K = Kinesthésique
- O = sens olfactif et goût

La perception du monde, mais aussi la perception des états internes, repose sur nos 5 sens. En fonction des prédicats utilisés, on pourra découvrir la sensibilité dominante d'un individu. Par exemple, face à une personne de sensibilité sensorielle « Visuelle », il faudra adapter son propre vocabulaire, son attitude, faire ce que l'on appelle du mimétisme comportemental ; vocabulaire à utiliser : voir, regarder, montrer, image, clair, lumineux, point de vue...

## B – LE COMPORTEMENT DU CLIENT

### LES TECHNIQUES QUI PERMETTENT DE DECRYPTER LES INFORMATIONS

- **L'ANALYSE TRANSACTIONNELLE (PAE) :**

Il s'agit ici de comprendre le comportement de l'individu. L'analyse transactionnelle structure la personnalité en trois domaines appelés « Etat du moi : Parent, Adulte ou Enfant ». Beaucoup d'autres nuances interviennent, et certains états peuvent se subdiviser.

- . **Etat parent** : il provient de l'éducation, de ce qui a servi d'exemple, de modèle. C'est le domaine de l'acquis., l'appris, la morale, les évidences, les certitudes, une attitude dominatrice.

- . **Etat adulte** : il provient du raisonnement, la déduction, l'analyse

- . **Etat Enfant** : il est plus tourné vers les sentiments, les émotions, les peurs , la spontanéité les impulsions.

## IV - LA DECOUVERTE DU CLIENT ET DE SES BESOINS



### A LA DECOUVERTE DES METHODES MNEMOTECHNIQUES

#### OUTIL PEDAGOGIQUE :

4 CARTES  
DE 2 A 8 PARTICIPANTS

**OBJECTIF PEDAGOGIQUE :** Mémoriser les 4 méthodes mnémotechniques d'étude du comportement client.

Les 4 cartes sont distribuées au hasard a 4 participants qui ne montrent pas leur carte. Ils vont devoir, chacun à leur tour, faire deviner le nom de la méthode grâce à un dessin type « Pictionary » qu'ils vont devoir réaliser sur le paper-board . Ensuite, une fois le nom trouvé, il faut faire retrouver aux différents participants les mots qui se cachent derrière chaque LETTRE qui compose se mot.

# EXERCICE

DOCUMENT SUPPORT N° 7

Exercice

QUEL  
COMPORTEMENT  
COMMERCIAL  
ADOPTER ?





- IV -

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

**Prévenir et sortir des conflits dans sa vie personnelle ou au travail est une nécessité.**

**En effet, sous une forme ou sous une autre, tout conflit est destructeur d'énergie, de relations, des personnes (physiquement, moralement, psychologiquement), de travail, de qualité et consommateur inutile de temps, donc de vie.**



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

### **Qu'est-ce qu'un conflit ?**

Il y a conflit lorsqu'il y a passage de l'acceptation et de l'expression sereine, pacifique, mature et constructive des différences, des désaccords et des divergences, à l'opposition, à l'antagonisme, à l'affrontement, à la lutte, à l'incompréhension, à l'agression, à l'intolérance, au rejet... Toutes manifestations qui, si on ne sait pas les prévenir et/ou les gérer, impactent négativement, voire de façon violente et destructrice :

la relation entre soi-même et soi-même,  
et/ou la relation entre soi-même et une autre ou d'autres personnes,  
et/ou la réalisation du travail, d'une mission...,  
et/ou le fonctionnement de l'équipe, du groupe,  
et/ou la performance,  
et/ou le bien-être de soi et des autres.

Le conflit correspond souvent l'enchaînement de trois situations : tension > crise > conflit.

- IV-

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Comprendre l'insatisfaction d'un client



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client

**Les tensions** sont dues aux divergences, aux différences, aux oppositions de points de vue, d'idées de solutions, d'objectifs, de valeurs...

**La crise** est une sorte d'inflammation, de crispation due à la mauvaise gestion des tensions.

**Pour résoudre une situation de crise, il faudra être capable de passer de postures :**

de fermeture, de rejet à des postures d'ouverture, d'écoute,

•d'opposition à des postures d'apposition (mettre côte à côte les différents points de vue...),

•d'affrontement à des postures de confrontation,

•d'égotisme à des postures de prise en compte de/des autres.

**Les conflits** sont le résultat de crises n'ayant pas été résolues. Alors, on bascule dans l'affrontement.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS Comprendre l'insatisfaction d'un client

### 5 signes révélateurs d'une mauvaise expérience client

Offrir une expérience client de qualité est l'un des défis les plus importants auxquels font face les organisations en 2015. Les consommateurs sont plus autonomes que jamais.

Ils sont prêts à partager leurs mauvaises expériences sur les blogs et via les médias sociaux et ils sont également moins inertes quand il s'agit de modifier les habitudes des sociétés qui fournissent des produits et des services. Ce qui constitue exactement une bonne expérience client est quelque chose qui pourrait être débattu longuement.

Mais la plupart des gens seraient d'accord pour admettre qu'une bonne expérience client comprend des éléments de reconnaissance, de personnalisation, d'efficacité et d'appréciation. Si vous échouez dans la livraison de ces éléments, vous savez à quoi vous attendre.

Le signe ultime que votre expérience de client n'est pas à la hauteur est, bien sûr, de voir vos clients partir ailleurs. Peu de choses sont aussi décourageantes dans les affaires que vos clients vous laissant pour vos concurrents.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### 5 signes révélateurs d'une mauvaise expérience client

Offrir une expérience client de qualité est l'un des défis les plus importants auxquels font face les organisations en 2015. Les consommateurs sont plus autonomes que jamais.

Ils sont prêts à partager leurs mauvaises expériences sur les blogs et via les médias sociaux et ils sont également moins inertes quand il s'agit de modifier les habitudes des sociétés qui fournissent des produits et des services. Ce qui constitue exactement une bonne expérience client est quelque chose qui pourrait être débattu longuement.

Mais la plupart des gens seraient d'accord pour admettre qu'une bonne expérience client comprend des éléments de reconnaissance, de personnalisation, d'efficacité et d'appréciation. Si vous échouez dans la livraison de ces éléments, vous savez à quoi vous attendre.

Le signe ultime que votre expérience de client n'est pas à la hauteur est, bien sûr, de voir vos clients partir ailleurs. Peu de choses sont aussi décourageantes dans les affaires que vos clients vous laissant pour vos concurrents. L'attrition (perte de clientèle) peut être abordée une fois qu'elle est en cours, mais il est beaucoup plus facile et plus efficace d'y répondre avant même qu'elle se produise.

Voici quelques-uns des signes révélateurs que votre expérience client n'est pas ce qu'elle devrait être.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### La satisfaction client globale est en baisse

Les scores globaux de satisfaction sont des mesures plus traditionnelles de satisfaction client que le NPS. Ces scores sont généralement exprimés en pourcentages (nombre de clients satisfaits / nombre de réponses x 100 = % de clients satisfaits), avec 100% signifiant une satisfaction totale du client.

Dans les années 80-90, si une entreprise atteignait des scores élevés, alors il y avait fort à parier que l'expérience client qu'elle fournissait était bonne.

L'un des problèmes de ces scores est qu'ils ne tiennent pas compte du fait que les clients qui sont soit légèrement insatisfaits ou légèrement satisfaits, sont peu susceptibles de prendre le temps et la peine de remplir un questionnaire de satisfaction client.

Cela peut fausser les résultats et rendre ces scores quelque peu inexacts. Mais cela ne veut certainement pas dire qu'il faut les ignorer.

Une tendance à la baisse de ces scores doit être prise comme une indication d'insatisfaction générale concernant l'expérience client que vous délivrez.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### Le Net Promoter Score est mauvais

Si vous travaillez de près ou de loin avec des acteurs de l'expérience client alors la notion de NPS ou Net Promoter Score vous sera forcément familière.

Le NPS est basé sur l'idée que les clients d'une entreprise peuvent être séparés en trois catégories - promoteurs, passifs et détracteurs – en fonction d'une note de recommandation qu'ils attribuent à votre organisation.

Le Net Promoter Score permet de mesurer votre performance à travers les yeux des clients en évaluant la propension de ceux-ci de recommander votre marque à leur entourage. C'est également une mesure qui sert de comparatif entre les concurrents d'une industrie.

Attention, le NPS ne représente pas un programme de satisfaction client, et mesurer seulement votre NPS ne vous mènera pas au succès.

Cependant, une augmentation des détracteurs et une réduction des promoteurs doivent vous alerter sur l'expérience client que vous délivrez.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### Le taux global de turn-over est en hausse

Travailler au contact des clients peut être une tâche extrêmement gratifiante. Aider quelqu'un sur un sujet problématique ou lui offrir un service exceptionnel est gratifiant et rend le travail passionnant.

C'est tout aussi bien, parce que parfois, c'est aussi un travail ou plutôt un challenge très difficile à relever. Que vous soyez un associé, un conseiller ou un agent, vous pouvez passer des heures au téléphone à parler avec des clients qui ont tel ou tel problème et sont en colère.

Vous pourriez avoir à défendre vos produits, vos prix, votre politique générale et cela peut parfois être très compliqué.

Si cela devient trop difficile, vos employés quitteront sans doute le navire. Et, si cela se produit en trop grand nombre, alors il sera temps d'examiner les éléments de l'expérience client que vous offrez.



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### Les mentions négatives se multiplient sur les médias sociaux

C'est en passe de devenir l'un des indicateurs clés d'insatisfaction clients. La plupart des organisations disposent d'une cellule de veille dédiée aux médias sociaux, leur permettant de suivre les conversations qui se déroulent à propos de leurs marques.

Les consommateurs avisés choisissent souvent les médias sociaux parce qu'ils savent que c'est un canal sur lequel les marques sont généralement très réactives mais aussi parce qu'il offre plus de visibilité aux demandes.

Si vous constatez une augmentation notable de mentions sur les réseaux sociaux, avec des consommateurs qui discutent de la pauvreté de votre service ou de la mauvaise qualité de vos produits, ne laissez pas la situation s'éterniser.

Sinon, la prochaine étape sera de voir partir vos clients chez un de vos concurrents.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### Les mentions négatives se multiplient sur les médias sociaux

C'est en passe de devenir l'un des indicateurs clés d'insatisfaction clients. La plupart des organisations disposent d'une cellule de veille dédiée aux médias sociaux, leur permettant de suivre les conversations qui se déroulent à propos de leurs marques.

Les consommateurs avisés choisissent souvent les médias sociaux parce qu'ils savent que c'est un canal sur lequel les marques sont généralement très réactives mais aussi parce qu'il offre plus de visibilité aux demandes.

Si vous constatez une augmentation notable de mentions sur les réseaux sociaux, avec des consommateurs qui discutent de la pauvreté de votre service ou de la mauvaise qualité de vos produits, ne laissez pas la situation s'éterniser.

Sinon, la prochaine étape sera de voir partir vos clients chez un de vos concurrents.

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Reconnaître les signes avant-coureurs pour mieux prévenir la situation

### Les plaintes augmentent, les recommandations diminuent

Cet élément est souvent corrélé à votre Net Promoter Score. Considérez-le comme une retranscription de celui-ci. Alors que les clients pourraient ne pas être tout à fait prêts à vous quitter, ils n'en sont probablement pas trop loin. Les plaintes augmentent, les recommandations sont en baisse et les échanges des clients sur le web (et en dehors) sont surtout négatifs.

Vous pourrez généralement le constater sur les médias sociaux et lors des appels de vos clients, avec des signes révélateurs tels que des commentaires sur l'attitude de l'entreprise ou des mentions récurrentes de certains mots clés (attente, problème, appelé à nouveau, etc.).

Le fait que les clients commencent à aller voir ailleurs est un signe certain que l'expérience n'est pas ce qu'elle pourrait et devrait être. Mais, il ne faut pas en arriver là.

Il y a suffisamment de mesures et moyens de suivre ce que les clients pensent et désirent en terme de relation avec les marques, avant qu'ils ne quittent le navire.

Les organisations ignorent souvent cet aspect, à leurs risques et périls...

## Faire du traitement des réclamations un levier d'amélioration, tant au niveau de la satisfaction client que de la productivité

### Prendre en charge l'insatisfaction exprimée sur chacun des canaux y compris les réseaux sociaux

... **En sensibilisant les conseillers client à la détection des réclamations.** La définition de la réclamation doit être comprise et partagée par tous afin que la détection des réclamations soit une priorité pour le conseiller client.

... **En privilégiant une prise en charge cross-canal des réclamations.** L'accessibilité des services client est un facteur clé de la satisfaction des clients.

... **En orientant la gestion des réclamations vers un guichet unique de conseillers dédiés.** Spécialiser les activités de front office permet de distribuer les appels clients réclamant vers des équipes dédiées. Plus professionnalisées, mieux préparées à la gestion de cas litigieux, la performance des

services de traitement des réclamations sera améliorée.

... **En développant une présence active sur les réseaux sociaux, blogs et forums.** Seulement 35% des entreprises ont recruté un community manager. Son rôle est notamment de relayer l'insatisfaction existante sur le web, puis de la traiter afin de la contenir et d'éviter tout incident médiatique préjudiciable pour l'image de l'entreprise.

### Traiter l'insatisfaction exprimée sur tous les canaux

... **En exploitant les marges de manœuvre offertes par la multiplicité des canaux.** Il est possible d'ajuster les délais de réponse en fonction du motif de la réclamation et du canal de prise en charge. Cela permet de donner plus de souplesse au back office et de maîtriser la charge de traitement.

... **En professionnalisant les équipes** pour permettre aux conseillers d'avoir une approche moins « défensive » dans une logique d'expérience client globale. Cela se traduit par une montée en compétence des équipes sur des sujets tels que l'enjeu du traitement de la réclamation dans la satisfaction client, les techniques relationnelles, une meilleure connaissance du comportement des clients...

#### PSA : accessibilité du service client

Le groupe PSA a développé les systèmes de mise en relation avec le centre de contacts dans les voitures équipées d'un téléphone intégré : le client a un accès direct en pressant un bouton spécifique, que ce soit pour une réclamation ou pour une demande d'information.



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Analyser les causes de l'insatisfaction du client / les facteurs déclencheurs de mécontentement

... **En optimisant les processus de traitement** avec la rédaction des réponses via un assistant rédactionnel, des réponses pré-rédigées selon les cas de figure... Rationnaliser les pratiques afin de rendre les conseillers client plus autonomes et efficaces dans le traitement des cas.

... **En utilisant le digital afin de mieux communiquer sur la prise en charge et l'état d'avancement du traitement des réclamations.** Communiquer sur la bonne réception des réclamations et informer sur l'état d'avancement de leur traitement évitent de laisser le client dans l'expectative.

... **En définissant une politique de gestes commerciaux adaptée** au type d'insatisfaction exprimée et au segment d'appartenance du client.

### Piloter l'insatisfaction exprimée

... **En développant, en complément des indicateurs post-traitement du tableau de bord, des mesures de satisfaction à chaud du traitement des réclamations.** L'objectif est de s'appuyer sur les nouvelles technologies afin de s'assurer que le traitement de la réclamation soit bien conforme aux attentes du client.

... **En effectuant une analyse causale régulière des réclamations,** afin de développer une boucle d'amélioration continue du traitement de l'insatisfaction client.



### LVMH – Traitement des réclamations

LVMH a mis en place pour ses produits cosmétiques un réseau de cosmétovigilance qui analyse toutes les réclamations émanant des clients.

Chaque réclamation, qu'il s'agisse d'une intolérance ou d'une irritation sévère, est prise en charge par une équipe spécialisée. L'évaluation du cas par un professionnel détermine le lien éventuel entre l'effet constaté et le produit utilisé. Une consultation avec un dermatologue peut être proposée au client. Les conclusions de l'évaluation du cas sont notifiées dans le dossier de sécurité du produit à disposition des autorités compétentes. L'analyse des réclamations et des cas de cosmétovigilance permettent d'explorer de nouvelles pistes de recherche et d'améliorer la qualité des produits.

Tous les clients ne sont pas conscients de ce qu'ils veulent ou de ce dont ils ont besoin personnellement - tant vis-à-vis d'eux-mêmes qu'en contact avec le personnel de votre service. Vous aurez besoin de plus amples informations pour déterminer ce qui leur convient le mieux.

### Les questions suivantes pourraient vous guider:

#### **"Que voulez-vous que le produit fasse pour vous?"**

Une approche qui met en évidence l'avantage réel recherché par le client. Cette question vise à filtrer les options possibles de produits en fonction des caractéristiques qui confèrent cet avantage. Si le client n'a pas besoin d'un produit, mais qu'il le désire (souvenez-vous de la distinction), l'avantage du produit sera plutôt abstrait et non pratique - comme son caractère récent, son design ou sa tendance.

## **"Quel est le problème que vous souhaitez résoudre?"**

Question similaire, mais par son approche indirecte, l'accent est d'abord mis sur le problème du client. Elle fonctionne particulièrement auprès des clients n'ayant qu'une vague idée de ce dont ils ont besoin, mais qui sont conscients de leur problème. La capacité à résoudre ce dernier constitue l'avantage du produit, et c'est ce que le client recherche.

## **"Combien êtes-vous prêt à dépenser?"**

L'argent est un facteur important pour la quasi-totalité des clients. Mais il peut s'avérer être difficile pour eux de reconnaître un bon rapport qualité/prix pour certains produits. Par exemple, avec un logiciel offert sous forme d'abonnement, les prix peuvent varier, alors que la valeur de chacune de ses fonctionnalités est difficile à quantifier. Soyez prêt à envoyer des pages comparatives à vos clients et à décomposer les prix.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Comprendre l'insatisfaction d'un client – Comprendre les attentes du client mécontent pour regagner sa satisfaction

## CHANGEZ VOTRE FAÇON DE PENSER

Quel que soit le point de contact (téléphone, email, message privée sur Facebook ou même en face à face), lorsque vous avez affaire à un client insatisfait, **ayez le réflexe de vous mettre dans ses baskets**. Mettez de côté tous vos sentiments, même si c'est le client qui a commis une erreur.

Ce dernier, aussi énervé soit-il, n'est pas là pour plomber votre entreprise. Lorsqu'il prend contact avec vous pour vous remonter son insatisfaction, il souhaite avant tout être entendu. La résolution d'un problème n'est pas impérative, en revanche sa considération l'est.



## **ÉCOUTEZ ATTENTIVEMENT VOTRE CLIENT**

L'étape la plus importante du traitement de l'insatisfaction, qui prévaut finalement dans toute relation, est l'écoute active de ce que votre client a à vous dire. Dès les premiers échanges, essayez d'instaurer une relation transparente et de confiance entre vous et votre client. Montrez-lui que vous êtes prêt à l'écouter vraiment. Engagez vous !

Si votre client voit que vous considérez son problème, que vous comprenez qu'il puisse être énervé, et que vous vous efforcez de trouver une solution... vous êtes sur la bonne voie pour renverser la situation.

Premièrement, délimitez le périmètre de la plainte. *De quoi se plaint le client ? Pourquoi ? Est-ce de la faute de l'entreprise ? Quel degré d'urgence ?* Autant de questions qui trouveront des réponses à travers une écoute active.

**Ne tirez pas de conclusion trop rapidement et résistez à l'envie de résoudre le problème en un éclair.** C'est uniquement lorsque le client aura terminé de s'exprimer que vous pourrez passer à l'étape suivante. Attendez d'avoir tous les éléments de contexte pour vous assurer de pouvoir lui répondre de façon efficace.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Ouvrir le dialogue – Clarifier les attentes et les besoins de la personne : la faire parler, reformuler

**REFORMULEZ LES ÉLÉMENTS D'INSATISFACTION**

Maintenant que vous avez tous les éléments en main, prenez le temps de reformuler les problèmes du client afin de lui montrer que vous l'avez écouté attentivement et bien compris. Si certains éléments vous ont échappé, le client pourra alors s'expliquer à nouveau et vous vous assurerez ainsi de pouvoir le satisfaire.

Utilisez des mots simples et objectifs. Par exemple, « *Si j'ai bien compris, vous êtes contrarié car vous n'avez pas reçu votre commande dans les temps* ».

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – Adopter la bonne attitude pour favoriser la confiance

**FAITES PREUVE D'EMPATHIE ET PROPOSEZ UNE SOLUTION**

Depuis le début de l'échange que vous avez avec votre client, vous vous efforcez de vous mettre à sa place. C'est le moment de lui montrer votre empathie, lui montrer que vous considérez et comprenez la situation.

Si vous êtes face au client, n'oubliez pas que votre corps communique également. Si vous êtes au téléphone, c'est également le cas : le sourire s'entend. Assurez-vous que votre communication non-verbale soit alignée à votre communication verbale. Dans la relation client, et plus particulièrement dans le contexte d'un client insatisfait, chaque détail compte !

S'il s'avère que l'insatisfaction du client provient d'une faute de votre entreprise, excusez-vous et proposez une solution qui le satisfera. N'oubliez jamais que vous êtes le représentant de votre entreprise.

Si ce n'est pas de votre faute, excusez-vous également mais pas pour les mêmes raisons. Par exemple, "*Nous sommes désolés d'apprendre que votre expérience dans notre magasin se soit mal passée*". Dans tous les cas, vous devez apporter une solution au client.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – Adopter la bonne attitude pour favoriser la confiance

Vous pouvez, par exemple, lui offrir une réduction sur son prochain achat, lui offrir un cadeau, etc. N'hésitez pas à être créatif, il n'y a rien de mieux qu'un client surpris positivement. La start-up estonienne Sorry As a Service propose d'externaliser la gestion des mots d'excuses pour avoir une approche plus humaine. **Certains clients ont pu recevoir des gâteaux avec un mot d'excuse écrit manuellement dessus**, plutôt fort, notamment pour reconnaître ses erreurs.

Une fois que vous avez convenu d'une solution avec votre client, expliquez-lui les prochaines étapes pour le rassurer.

Engagez-vous sur des dates.

Le client déteste entendre "nous reviendrons vers vous dans les plus brefs délais / dès que possible". Selon les cas de figures, n'hésitez pas à réaliser un suivi à court-terme.

**Faites-en sorte que votre client soit réellement satisfait de votre solution.**

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – Adopter la bonne attitude pour favoriser la confiance

**Ces étapes nécessitent d'adopter une attitude très positive, pour transformer une situation d'insatisfaction en véritable contentement.**

**Les feedbacks de vos clients sont une source d'informations précieuses, notamment les remontées négatives.**

**Écoutez vos clients insatisfaits et n'hésitez pas à passer par le téléphone quand vous le pouvez.**

**Quoi de plus bluffant pour un client insatisfait que d'être rappelé ?**

**Pour reprendre la formulation de l'[AMARC](#) : Transformez le pépin en pépite car de l'insatisfaction à la satisfaction, il n'y a qu'un pas.**

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

### Ouvrir le dialogue : LE CHOIX DES MOTS

#### **LES MOTS QUI ENGENDRENT LA MÉFIANCE**

Ceux qui soulignent et renforcent l'aspect commercial de notre démarche :

- Les quotas qui nous sont imposés, à nous commerciaux.
- Vous savez, moi, je ne suis pas technicien, je ne suis qu'un commercial.
- En faisant ma tournée j'ai constaté que vous n'étiez pas sur mon fichier.
- Nous venons de faire nos offres de service et nous voulons voir si vous n'avez besoin de rien.
- Je peux vous faire un prix.
- J'aimerais bien vous faire cette remise et ne pas louper une vente, mais franchement je ne peux pas.

#### **Les opinions vagues en termes flous qui dévalorisent notre action :**

- Monsieur Untel nous a récemment exprimé sa totale satisfaction. Il utilise nos produits depuis un certain temps déjà sans avoir jamais eu le moindre ennui.
- Les économies qu'il a réalisées ne sont pas négligeables.
- Il a noté une sensible amélioration.
- Le coût relativement peu élevé de ce matériel permet un investissement dans un temps plutôt court et vous réaliserez par la suite de substantielles économies.
- Le produit se révèle fiable : c'est ce qu'en disent la plupart de nos clients.

Ces appels à la confiance qui vont à l'encontre du but recherché ; ils sont très utilisés en politique mais vous discréditeront :

- Croyez-moi, vous ne regretterez pas cette décision.
- Honnêtement, je vous l'assure, vous faites une affaire.
- Faites-moi confiance.
- Sincèrement, madame Fontaine, cette proposition est très honnête.

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

### Ouvrir le dialogue : LE CHOIX DES MOTS

#### FICHE PRATIQUE

#### LES MOTS QUI FONT NAÎTRE LE DOUTE

Ce sont tous ceux à charge négative (leur préférer ceux à charge positive), les conditionnels (parler au présent), les adverbes (présenter plutôt des faits, des chiffres), les termes d'intention (leur préférer les termes d'action), les interro-négatives (qui appellent des réactions négatives).

NE DITES PAS	DITES PLUTÔT
Pas de problème particulier au sujet de notre dernière proposition ?	Vous avez reçu notre proposition. Quel est le point qui a plus particulièrement retenu votre attention ?
Je vois que je vous dérange, pourriez-vous me consacrer quelques instants ?	Voici en quelques mots l'objet de ma visite...
Nous avons souhaité vous rencontrer au sujet du problème évoqué lors de notre dernier entretien.	C'est pour rechercher ensemble une solution au cas que vous nous avez soumis il y a dix jours.
C'est pour vous une dépense peu importante.	Vous récupérerez cet investissement en moins de trois mois.
Vous ne courez aucun risque.	Il fonctionne en toute sécurité.
Ne pensez-vous pas pouvoir envisager une première application dans les mois qui viennent ?	C'est en cette période d'hiver que vous allez juger de l'efficacité de notre produit.
Vous semblez inquiet ! Qu'est-ce qui vous paraît obscur dans les points que nous venons d'évoquer ?	Vous ne semblez pas tout à fait convaincu. Sur quel point précis souhaitez-vous que nous revenions ?
Il est bien normal que vous preniez le temps de la réflexion.	Vous avez maintenant en mains tous les éléments pour prendre une décision.
Votre objection mérite d'être prise en considération.	C'est un point important sur lequel il faut s'arrêter.
Qu'est-ce qui vous empêche de prendre cette décision ?	Sur quel point de détail souhaitez-vous que nous revenions avant de prendre votre décision ?
C'est un produit connu.	Ce produit a fait ses preuves.
Faites-en l'expérience : vous ne courez aucun risque.	Mettez-les en application : c'est en toute sécurité que...

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

### Ouvrir le dialogue : LE CHOIX DES MOTS

NE DITES PAS	DITES PLUTÔT
<b>Mise en doute de la parole de l'autre</b>	
D'après ce que vous me dites ou si ce que vous me dites est vrai.	Dans ce que vous me dites il est un point qui retient plus particulièrement mon attention.
Ce que vous m'avez dit la dernière fois était très différent de ce que vous me dites aujourd'hui.	La dernière fois vous m'avez dit : « ... » Quelles sont les raisons qui vous ont amené à évoluer dans ce sens, à modifier votre point de vue ?
Croyez-vous vraiment que nos concurrents puissent vous consentir 10 % de mieux ?	Est-ce vraiment à performance égale que ce prix vous est garanti ?
Mais non ! Vous faites erreur. Il est évident que ce n'est pas ce matériel qu'il vous faut mais celui-là.	On pourrait effectivement penser que c'est ce matériel qui est le mieux adapté mais en y réfléchissant bien et pour ces deux raisons « ... » il me paraît que celui-ci est le plus conforme à vos besoins.
Ce que vous dites n'a aucun sens.	Je comprends très bien votre point de vue mais on pourrait voir les choses autrement...
Je ne vous suis pas du tout.	Sur ce point mon opinion diverge légèrement de la vôtre.
Vous êtes marrants, vous dites tous la même chose !	C'est une idée communément admise, effectivement ! Mais des preuves récentes semblent indiquer...
<b>Dévalorisation</b>	
Si vous aviez lu attentivement les indications du constructeur vous sauriez que...	Dans la documentation le constructeur attire tout particulièrement l'attention de l'interlocuteur sur ce point... Voulez-vous que nous y jetions un coup d'œil ?
Je tiens à vous faire observer que...	On me fait observer fréquemment.
Vous êtes équipé essentiellement de petits véhicules.	La puissance de vos véhicules est adaptée aux exigences du trafic.
Je ne sais pas si je me fais bien comprendre (sous-entendu vous ne comprenez rien).	Sur quel point de détail souhaitez-vous que nous revenions ?



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – LA POSTURE / L'ATTITUDE MENTALE

**SE PREPARER PHYSIQUEMENT ET PSYCHOLOGIQUEMENT A « L'AFFRONTMENT »**

Le stress est une source de déstabilisation pour le négociateur, notamment lorsqu'il entrevoit de fortes incertitudes. Le fonctionnement psychologique produit un stress croissant selon que le flou, l'informe, l'inconnu, l'altérité, l'invention, l'innovation deviennent prégnants dans une situation. Chaque facteur de stress génère des adaptations physiologiques dont le cumul accroît la fatigue et la perte de vigilance de l'acteur. Cela augmente le risque d'une dégradation de la performance par la survenue ou l'amplification des conflits.

Dans un objectif d'amélioration continue, le négociateur doit équilibrer sa préparation entre d'une part des pratiques centrées sur son expression corporelle et d'autre part des schémas mentaux d'anticipation.

L'intelligence émotionnelle permet de réaliser un diagnostic express sur une situation en bouclant les trois ponts d'observation suivants :

- Les émotions ressenties par soi-même (joie, tristesse, colère, désir, peur),
- Les sentiments exprimés par les autres négociateurs,
- Leurs intensités et leurs variations potentielles en fonction de l'évolution de la négociation (procédures et gestion de la relation)

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – LA POSTURE / L'ATTITUDE MENTALE

**SE PREPARER PHYSIQUEMENT ET PSYCHOLOGIQUEMENT A « L'AFFRONTMENT »**

La préparation physique du négociateur intégrera ces réflexions pour choisir :

- Son énergie disponible (temps de sommeil et de transport, durée des réunions, etc...)
- Son hygiène corporelle (alimentation, entretien sportif, parfum, coiffure, etc...)
- Sa tenue vestimentaire, notamment les accessoires mis en exergue (chaussures, cravate, sac, foulard, ceinture, stylos, ordinateur, etc...)

En effet, être en bonne forme, se sentir frais et à l'aise dans son corps et disposer de tous les accessoires nécessaires à l'image du professionnel accompli augmentent la confiance en soi et participent au franchissement des obstacles.

Sur le plan mental, la préparation consiste à lister les sources de stress voire d'anxiété qui sont potentiellement présentes dans le contexte afin de les dédramatiser en se préparant à y faire face.

**ANTICIPER DIFFERENTS SCENARIOS**

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – LA POSTURE / L'ATTITUDE MENTALE

**La méthode CAFET**

Dans tous les cas, je vous conseille d'appliquer la méthode CAFET pour la gestion des insatisfactions client. Cette méthode est utilisée en communication de crise et retrace les différentes étapes qui permettent de désamorcer un bad buzz, chaque lettre désignant un mot-clé :

- Compassion : dites au client que vous comprenez sa situation et que vous vous excusez du problème rencontré
- Actions : expliquez-lui quelles actions ont été mises en place ou vont l'être prochainement pour résoudre son problème
- Faits : ne prenez pas les choses personnellement et restez factuel plutôt qu'émotionnel
- Engagements : rappelez les engagements de votre marque pour qu'un tel problème ne se reproduise plus
- Transparence : soyez transparent envers vos clients et n'essayez de pas de vous dédouaner en cas de problème. En bref : assumez vos responsabilités !

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
OUVRIR LE DIALOGUE – LA POSTURE / L'ATTITUDE MENTALE

*Un exemple de réponse reprenant la plupart des éléments de la méthode CAFET*

Réponse de [REDACTED] :

Par Maria, VOIX DU CLIENT, 7 janvier 2014

Bonjour Sylvie91.

Je lis avec attention votre commentaire sur l'enduit décoratif Maison Déco.  
Je note que le rendu vous est plutôt agréable cependant je suis déçue que le produit ne vous apporte entière satisfaction.

Je me charge de remonter ces informations à notre chef de produit. Vos retours nous sont très importants et nous permettent d'apporter les améliorations nécessaires afin de satisfaire nos clients.

Merci de nous faire partager votre expérience.

A très bientôt.

Maria.

- IV -

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Rechercher des solutions



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Clarifier et s'assurer des intentions communes, s'assurer qu'on est sur la même longueur d'ondes

Aucune vente ne pourra se réaliser s'il n'existe pas entre l'acheteur et le vendeur une certaine complicité, un climat de confiance et de crédibilité. Cette ambiance, ce contact, cette relation sont le fait du vendeur, et de lui seul. C'est à lui de transformer la méfiance naturelle du client en une confiance basée sur des qualités reconnues d'expert, de spécialiste et de conseiller.

### **Comment créer un climat de confiance ?**

Le climat de confiance, préalable indispensable à toute transaction et à toute relation durable, n'est pas un état spontané, né du hasard. Il se gagne et s'enrichit tout au long de la vente. Le client bien souvent échaudé est en droit de douter des affirmations parfois mirobolantes des vendeurs, de craindre les promesses si peu souvent tenues, de se méfier de sa propre subjectivité.

Tout achat est source d'angoisse et d'inquiétude. C'est au vendeur d'instaurer ce climat de confiance et de rassurer le client.

Voyons ensemble les quelques conditions qui vont créer et développer ce climat de confiance sans lequel aucune vente n'est possible

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Clarifier et s'assurer des intentions communes, s'assurer qu'on est sur la même longueur d'ondes

Comment voulez-vous qu'un vendeur enlève la conviction de son client si lui-même est hésitant, inquiet, peu sûr de lui ?

Comment peut-il décrocher une affaire si tout au long de la vente il a le sentiment qu'il va échouer ?

Un commercial, pour réussir, doit croire en ses capacités. La confiance en soi vient des succès réalisés.

Tiédeur, indifférence, manque de conviction personnelle dans un métier où l'on doit lever les doutes et peser de tout son poids pour faire tomber les dernières hésitations sont sûrement des comportements à bannir si l'on veut avoir une quelconque chance d'obtenir une affaire. Dites-vous bien que la plupart des clients ne s'intéressent nullement à votre offre. Votre travail ne consiste pas seulement à les informer, mais à les intéresser. Il est normal dans ces conditions qu'ils résistent à ce que vous leur proposez, qu'ils déclarent que votre offre ne les intéresse pas ou qu'elle ne correspond pas à ce qu'ils en attendent.

Vendre signifie faire naître un besoin qui n'existait pas, en développer un qui n'était pas suffisamment exprimé, ou seulement éveiller l'intérêt, puis il s'agit d'aider son client à décider dans son intérêt (B to C) ou celui de son entreprise (B to B). Ceci exige de la part du vendeur un réel enthousiasme et une grande confiance en soi pour pouvoir influencer quelqu'un qui au départ est prudent ou tout simplement indifférent. Le vendeur doit être persuadé qu'il n'est pas un solliciteur.



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Clarifier et s'assurer des intentions communes, s'assurer qu'on est sur la même longueur d'ondes

### **La confiance en son entreprise et en ses produits**

Bien sûr, les produits de la concurrence sont toujours les meilleurs et surtout les moins chers. Du moins à en croire les clients. Et il faut une bonne dose de résistance et d'incrédulité (fort heureusement) de la part des vendeurs pour ne pas subir les effets de cette entreprise de démolition qui s'appelle la clientèle.

Savoir défendre ses produits ou son entreprise coûte que coûte, est perçu très favorablement par le client. Quelle estime voulez-vous avoir pour le vendeur qui dirait : « Je ne sais pas ce qu'ils font actuellement à l'usine, ils ne sortent que de la camelote. Et quand ils envoient une pièce correcte, la plupart du temps ils se trompent de référence » ? Si le vendeur veut être le partenaire respecté par le client, il doit se conduire comme un professionnel confiant, sûr de lui et de la société qu'il représente



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Rechercher des solutions – Chercher des points d'accord

### **Chercher des points d'accord - Être ferme**

Pour conserver la confiance, il faut montrer de la fermeté afin de rester dans une position gagnant/gagnant. Une concession trop rapidement faite inquiète le client. Une remise de prix exceptionnelle peut engendrer sa méfiance. « Si j'avais été plus dur la dernière fois, j'aurais déjà pu bénéficier de cet avantage. Et peut-être fait-il des remises plus importantes encore à d'autres clients », se dit-il.

La fermeté n'est pas un acte anti-commercial. Bien au contraire, il est rassurant pour un client de savoir qu'il n'y a pas de passe-droits, de combines, de mesures spéciales bénéficiant à certains et pas aux autres.

La permissivité, le « soyons commercial », l'indulgence vis-à-vis de ce « bon vieux cher client avec qui on travaille depuis tant d'années » est davantage préjudiciable au vendeur et à l'entreprise qu'une certaine fermeté courtoise.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Rechercher des solutions – Chercher des points d'accord

**Chercher des points d'accord :**

**■ Savoir dire non**

Le client peut avoir les yeux plus gros que le ventre et vouloir, s'il est revendeur, des produits qu'il ne pourrait revendre ou s'il est industriel, une installation supérieure à ses besoins. Le vendeur doit avoir le courage de refuser et d'expliquer au client, sans l'offusquer, l'erreur qu'il allait commettre. Le client sera reconnaissant, à jamais, à celui qui aura su ne pas être seulement un « vendeur » mais aussi un « conseiller ». La difficulté réside dans le fait que cette attitude honnête risque d'être une arme à double tranchant. D'un côté il saura gré au vendeur de ne pas lui avoir vendu au-dessus de ses possibilités, d'un autre côté il pourra être vexé d'être considéré comme un « gourmand » ou pire comme un incompetent.

# EXERCICE

DOCUMENT SUPPORT N° 6

Exercice

QUEL  
COMPORTEMENT  
COMMERCIAL  
ADOPTER ?



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Rechercher des solutions : Construire une posture Gagnant/Gagnant

**Respecter la parole donnée**

Les bonnes réputations mettent des années à s'établir. On s'étonne souvent de voir ces sociétés « créées en 1880 » continuer à vendre avec des pratiques commerciales archaïques et rigides.

Qu'ont-elles comme vertu pour séduire tant de clients ? Le respect de la parole donnée. La crédibilité d'un vendeur passe par la tenue de ses engagements. Quoi de plus désagréable pour un client que de voir des délais de livraison non respectés qui bouleversent tout son planning de fabrication, de ne pas recevoir le document promis qui devait arriver avant la réunion technique ou de s'apercevoir sur la facture que la remise avancée par le commercial n'a pas été effectuée ?

**Connaître le langage client :**

Connaître le langage du client veut donc dire qu'il faut adapter ses propos en fonction du niveau de compréhension de son interlocuteur. Ce n'est pas chose aisée. Autant il n'est pas toujours facile d'expliquer simplement ce qui est ardu et compliqué, autant il est parfois difficile de se faire reconnaître comme compétent par le spécialiste d'une branche d'industrie. Dans ce dernier cas, il est important que le technico-commercial se constitue le stock des trente à cinquante mots et chiffres propres à son activité, de dix à vingt noms de constructeurs et types de matériel les plus couramment en service. C'est sur des exemples précis, des résultats d'application chiffrés, semblables aux problèmes soulevés par son interlocuteur ou comparables, que le technico-commercial en les lui présentant, en les lui commentant, devient crédible aux yeux de son interlocuteur. Cette reconnaissance progressive de sa compétence ne se travaille pas dans le flou à partir de vagues opinions, mais sur du concret, sur des faits, des chiffres, des mots dans le langage du client. C'est ainsi qu'il se fera reconnaître, lui-même, comme un expert et un conseiller.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
Rechercher des solutions : Construire une posture Gagnant/Gagnant

- **Les règles à respecter pour asseoir cette relation « gagnant-gagnant » :**
  - Créer d'entrée de jeu une relation constructive et positive.
  - Rester posé quel que soit le comportement du client.
  - Garder en toute occasion votre calme et votre sang-froid.
  - Apprendre à maîtriser ce qu'on appelle la « maturité émotionnelle ».
    - Avoir la volonté de réussir et d'enlever la vente quelles que soient les difficultés tout en respectant les besoins du client.
  - Ne pas vouloir tirer à tout prix la couverture à soi en négligeant l'intérêt du client.
  - Respecter ses engagements et ses promesses.
  - Savoir dire « non » et être capable de formuler un refus avec tranquillité et sans complexe.
  - Rester ferme sans être rigide.
  - Refuser la polémique.
  - Ne pas exagérer, ne pas minimiser.
  - Se montrer combatif sans agressivité et défendre pied à pied son offre sans emportement, sans brutalité.
  - Ne pas discuter inutilement, ne pas se quereller, ne pas amplifier les situations conflictuelles.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- Afin de prendre des engagements concrets, je vous propose d'utiliser la méthode QQOQCP
- Pour commencer, définissons la **méthode QQOQCP**. Vous en avez déjà peut-être entendu parler sous l'acronyme CQQCOQP ou encore QQOQCCP ? Il s'agit en réalité d'un acronyme / aide mémoire représentant un véritable système de questionnement empirique qui vise à s'interroger sur tous les aspects d'une problématique via des **questions ouvertes**.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- Champ d'application de la méthode QQOQCP :
- Observation et résolution des problèmes complexes
- Brainstorming, Mind mapping (carte heuristique / carte mentale)
- Gestion de projet, lean management, management de la qualité
- Etude de marché, business plan
- Amélioration continue (pdca)
- Diagramme d'Ishikawa...
- La **méthode QQOQCP** tire son origine de la méthode des 5W

## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- Méthode des 5W
- Cette méthode de questionnement est également connue outre-Manche sous les **5W (who, what, where, when, why)**. Cette ancienne méthode latine visait originellement à définir les circonstances d'une situation, permettant ainsi de comprendre la situation dans sa globalité, et de trouver des solutions adaptées via l'analyse des données. Et devinez quoi ?
- C'est précisément ce que recherche un dirigeant qui vise à établir la stratégie commerciale de son entreprise, ou un commercial qui cherche à savoir quels produits et services seront les plus adaptés pour son client, et comment il va devoir argumenter pour les vendre efficacement...
- Les questions **Qui, Quoi, Où, Comment, Quand et Pourquoi** vous permettront donc d'obtenir des informations en donnant la parole au prospect, qui sera alors libre de s'exprimer.
- C'est une invitation à développer une réponse construite (fruit d'une analyse) selon l'angle qui l'intéresse. Tel est l'avantage d'utiliser une question ouverte plutôt qu'une question fermée à laquelle votre interlocuteur répondra simplement par oui ou non. Charge à vous ensuite d'adapter une formulation reprenant les éléments importants qui vous sont communiqués.



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- Exemple d'application du QQOQCP
- Voyons maintenant quelques **exemples d'application du QQOQCP** en entretien en vue de rechercher des solutions et prendre des engagements concrets :
- La question du Qui ?
- Qui ? Avec qui ? Pour qui ?
- **Qui est** le décisionnaire final qui va pouvoir valider l'engagement proposé ?
- **Qui** va suivre le processus d'engagement entre votre société et le client en interne ?
- Voilà autant de questions qui vous permettront d'avoir une vision exhaustive de l'ensemble des parties prenantes.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- La question du Quoi ?
- **De quoi** avez-vous besoin concrètement pour prendre une décision concernant cette proposition d'engagement ?
- Vous en pensez **quoi** de cette solution ?
- **Sur quoi** va porter votre réflexion si vous devez choisir entre 2 produits / solutions ?
- Vous l'avez compris, ces questions vous permettront de mettre le doigt sur les points importants en clarifiant les choses.
- Dans la suite logique, voici quelques exemples d'application du Où...

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- La question du Où ?
- **Où pensez-vous** installer nos produits dans votre magasin ?
- **Où allez-vous** distribuer ce produit ?
- **Où allez vous recueillir** les informations à analyser concernant le produit et sa performance ?
- Dans le but de poursuivre nos engagements envers votre société, **où** sommes-nous censés focaliser notre attention pour vous satisfaire pleinement ?

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- La question du Combien ?
- **Combien** de personnes sont au courant de notre engagement ?
- **Combien de fois** avez-vous rencontré ce problème sur ce type de produit ?
- **Combien** de pièces souhaiteriez-vous commander pour avoir un stock de sécurité ?
- Ici, nous abordons les notions de quantités et de budget éventuellement afin de pouvoir aider le client à faire le meilleur choix possible par la suite. Et enfin, terminons par le pourquoi ?

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS

Rechercher des solutions : Prendre des engagements concrets (qui fait Quoi, Quand, Comment)

- La question du Pourquoi ?
- **Pourquoi avez-vous besoin** de changer ce produit ?
- **Pourquoi préférez-vous** cette version du projet plutôt que l'autre ?
- **Pourquoi me dites-vous** que cette problématique est réellement bloquante pour vous ?
- **Pourquoi cherchez vous** à améliorer la performance de vos installations actuelles ? Quels sont vos objectifs précisément dans cette conduite du changement ?

Voilà autant de questions qui permettront de faire surgir les motivations profondes qui sont à l'origine de la réflexion et/ou de l'insatisfaction de votre client et de son schéma de pensée, qui conditionnent son processus d'achat (ses prises de décision).

- IV -

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
SAVOIR METTRE FIN A L'ECHANGE



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
RESOUDRE ET DESAMORCER LES SITUATIONS DE CONFLITS  
SAVOIR METTRE FIN A L'ECHANGE

- La conclusion au cours d'un entretien commercial est déterminante pour **réussir une vente** : il s'agit de savoir reconnaître les signes d'une attitude engageante du client pour amorcer dans les meilleures conditions les décisions de ce dernier et à terme procéder à d'autres ventes du produit.
- **1 - VOTRE CLIENT EST-IL PRÊT À ACCEPTER VOTRE PROPOSITION ?**
- Dans un premier temps, il vous faut remarquer les signes qui montrent que votre client est prêt à acheter. Vous devez **être attentif à son attitude** : s'il agit comme si le produit était déjà acheté, s'il énonce lui-même des arguments en faveur d'un achat, demande à être rassuré ; cela est une marque favorable pour **démarrer une conclusion**. Un autre signe peut être aussi le type de questions que vous pose le prospect : des demandes sur des points de détails après une discussion de fond, sur les options d'achats et les services annexes liés à l'offre...cela exprime aussi un intérêt particulier de la part de votre prospect.

- **2 - PAS D'ENGAGEMENT SANS CONCLUSION D'ENGAGEMENT**
- C'est à partir de ces signes que vous pouvez **engager la conclusion**. Ne perdez pas de temps et faites une première proposition en agissant comme si l'engagement était conclu, cela rend plus difficile un possible refus de votre client/ prospect. Si votre offre ne lui convient pas, vous devez persévérer en trouvant de nouveaux arguments susceptibles de le faire changer d'avis.
- Rares sont les conclusions de vente qui aboutissent du 1er coup : soit vous obtiendrez un engagement écrit, soit vous devrez relancer un peu plus tard votre client / prospect !



- IV -

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **Dédramatiser le fait de se trouver en situation de conflit**
- Dans tout groupe humain il y a des divergences, des différences à propos des valeurs, des solutions à choisir, des décisions à prendre, des méthodes à mettre en œuvre, des ressources à distribuer, du pouvoir à répartir, des opinions, des motivations, des besoins à satisfaire, des intérêts, des comportements promus... Ces différences sont :
- « **normales et incontournables** », elles sont l'expression de la diversité humaine,
- « **souvent souhaitables** », car elles constituent une richesse, un ferment de progrès : quand dans un groupe, comme le note Walter Lippmann : « quand tout le monde est du même avis, c'est que personne ne réfléchit beaucoup. Dans une équipe, dans un groupe, elles sont également un signe d'implication. Quand il n'y a pas d'expression de différence, proposition d'alternatives..., c'est souvent un signe de désengagement et de manque d'intérêt.
- Du fait de cette diversité, de ces différences, de ces divergences..., on peut donc dire que la « conflictualité », c'est-à-dire la potentialité de conflit, est présente dès que deux personnes ou davantage sont en relation. Dès lors, il faut accepter l'idée que le conflit n'est pas un échec de la relation, il fait en fait partie. Ce qui est nocif, ce n'est pas l'expression d'un désaccord, mais la violence verbale et/ou physique qui peut l'accompagner

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **Les clés de prévention et de résolution des conflits**
- Nous vous donnons ci-dessous douze clés qui permettent de prévenir et/ou de gérer les conflits.
- **1ère clé : accepter le principe de diversité**
- Accepter que l'autre soit forcément différent de nous, nous aide à accepter les différences, les divergences... qui peuvent apparaître. Nous ne les vivons plus comme « un scandale » mais comme quelque chose d'incontournable. Comme le notait déjà Cicéron : « Vouloir que les autres se comportent comme nous, et vouloir que les autres aient les mêmes croyances que soi, sont parmi les pires erreurs de l'humanité.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **2ème clé : asseoir la relation sur un principe de respect inconditionnel**
- Quelque soient les divergences, rester dans le respect de l'autre. Nous pourrions exprimer un désaccord, un refus...., cela sans juger, sans étiqueter, sans dévaloriser, sans insulter..... C'est souvent un préalable qu'il est bon de poser avec l'/les autres. On peut dire quelque chose du genre : « C'est vrai que nous sommes en désaccord sur...., convenons pour en discuter et trouver une solution qui nous satisfasse, de rester dans le respect de chacun : on laisse parler....

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **3ème clé : vouloir vraiment éviter le conflit ou en sortir**
- Aussi paradoxal que cela puisse paraître, beaucoup de personnes trouvent plus d'avantages, de « bénéfices secondaires », à entrer ou à rester dans le conflit. Il faut donc avoir une véritable envie d'éviter ou de sortir du conflit, que chacun y trouve plus d'avantages, de bénéfices qu'à y entrer ou à y rester.
- **4ème clé : sortir d'une illusion : « Penser que nous pouvons changer les autres »**
- En fait, notre pouvoir d'influence, de changement sur les autres est limité. Ce qui peut d'abord évoluer, changer, et ce n'est pas gagné d'avance, c'est notre façon de voir les choses et notre comportement, ce qui peut éventuellement influencer l'attitude et le comportement de l'autre, mais non pas le faire changer intrinsèquement.

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **5ème clé : formuler des demandes réalistes, acceptables, précises**
- Être réaliste, ne pas demander l'impossible, on ne l'obtient jamais. En outre nos demandes doivent être précises et claires (demander à quelqu'un de faire un effort sur sa ponctualité ne veut rien dire, lui demander d'arriver au plus tard à neuf heures au bureau, voilà qui est précis, sans ambiguïté). Un obstacle fréquent est l'illusion que les autres savent (ou devraient savoir) ce que nous pensons, voulons, aimons, détestons... Dans ces conditions à quoi bon leur dire ou leur demander ? S'ils n'en tiennent pas compte, c'est qu'ils ne le veulent pas !

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **6ème clé : accepter de se remettre en cause**
- Pour prévenir et résoudre certains conflits, il nous faudra accepter de pouvoir avoir tort et/ou d'être la cause du conflit. Il faut donc avoir la capacité à nous remettre en cause. Parvenir à dépasser le besoin d'avoir raison constitue un puissant facteur de prévention et de résolution du conflit. Trop de conflits ne sont pas résolus car ils restent bloqués sur le « j'ai raison, tu as tort », sur le « je sais, tu ne sais pas », « ce n'est pas ma faute, c'est la tienne ».  
Lorsque nous développons notre assurance, sans l'exprimer de façon dominatrice ou agressive, nous contribuons à créer des rapports d'égalité avec les autres. Lorsque nous sommes assurés, on nous témoigne plus de respect. Cela contribue à diminuer le nombre des conflits, l'assurance est une force de dissuasion très efficace. Cette assurance est fonction de l'estime de soi (l'image que nous avons de nous-mêmes) et de la confiance en soi (la capacité que nous nous attribuons à résoudre les situations auxquelles nous sommes confrontés).

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **7ème clé : nous maîtriser pour garder notre calme et notre lucidité**
- Pour nous y aider, sachons garder présent à l'esprit :  
notre objectif de prévention ou de résolution du conflit,
- les avantages que nous tirerons à la résolution positive du conflit ou à sa  
prévention.
- Sachons également :  
identifier et gérer nos émotions et sentiments à risques : colère, peur,  
haine, envie, vexation...
- identifier et exprimer nos besoins, notamment ceux qui ne sont pas  
satisfaits.



## LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **8ème clé : identifier les besoins et les valeurs de/des autres, l'/les aider à les clarifier et à les exprimer**
- S'intéresser aux besoins et aux valeurs de/s autres est un puissant moyen de désamorçage ou de règlement d'un conflit. C'est très souvent ce qui nous donne la clé de résolution. Quand on sait ce que sont les besoins et les valeurs de/s autres, on peut alors les prendre en compte et rechercher (avec lui/ eux) comment y répondre ou tout du moins comment en tenir compte. C'est en nous intéressant aux besoins et aux valeurs de l'autre, que nous pouvons l'amener à prendre en compte nos propres besoins et valeurs.
- **9ème clé : identifier et exprimer ce que sont nos intérêts communs**
- Pour prévenir ou résoudre un conflit, il faut trouver plus d'avantages à son évitement, à sa résolution qu'à son maintien. Il faut donc s'interroger sur les avantages, les intérêts que l'un et l'/es autres nous trouverons à la résolution du conflit. En quoi la résolution sera bénéfique pour les parties concernées. Quels sont donc nos intérêts communs à prévenir ou résoudre le conflit ?

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **10ème clé : identifier les émotions et les sentiments de l'/les autres, l'/les aider à en prendre conscience et à les exprimer**
- Permettre la prise de conscience et l'expression des émotions et des sentiments à risques comme la peur, la colère, la déception, l'injustice....., permet de les évacuer et de créer un contexte plus favorable à une communication plus sereine et plus constructive.
- **11ème clé : être prêt à élaborer des compromis réalistes, acceptables et avantageux pour tous les protagonistes**
- Pour prévenir ou résoudre un conflit, il est souvent nécessaire de faire des concessions réciproques, des compromis. Il faut que ces compromis soient moralement, psychologiquement, économiquement acceptables et réalistes (au sens de faisable).

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

- **12<sup>ème</sup> clé : En guise de conclusion** : pour prévenir et résoudre les conflits, il faut finalement apprendre à parler de ce qui fâche (divise, oppose...) sans se fâcher. Fondamentalement, il faut donc prendre le temps de communiquer en restant dans le respect de chacun. C'est ce qui permet de comprendre les différences, de clarifier les incompréhensions, d'éviter les frustrations, d'exprimer et de prendre en compte au mieux les besoins de chacun.

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

### REPERER LES INCIDENTS FREQUENTS

## ➔ DÉROULÉ DU TRAITEMENT D'UNE RÉCLAMATION

**Préambule : il faut distinguer les réclamations suivant deux types**

- **les non-conformités internes** : lorsque l'insatisfaction provient d'un problème de l'entreprise (corps étranger, défaut organoleptique, contamination microbiologique, manquant dans la commande...).
- **les réclamations logistiques** : lorsque l'insatisfaction est causée par le transport (carton abîmé par exemple) et nécessite un dédommagement.

### 1 Enregistrement de la réclamation

---

L'utilisation d'un support papier « fiche réclamation » est indispensable. Elle sera transmise à la personne identifiée comme responsable des traitements des réclamations (responsable qualité ou commercial).

*Cf annexe 1*

### 2 Reception de la réclamation

---

La réclamation peut arriver par téléphone, mail, fax ou courrier. Dans le cas des réclamations faites par téléphone, il serait judicieux que le personnel soit formé à l'accueil téléphonique : comment accueillir le client et gérer son mécontentement, quelles informations sont indispensables, ...

Dans le cas de réclamation en vente directe (« croissant pas assez cuit », « viande pas tendre ») la fiche peut être plus simple mais il faut enregistrer les informations pour faire un point si elles sont récurrentes.

### 3 Recevabilité de la réclamation

---

Cette étape permet de valider le fondement de la réclamation : elle concerne bien un produit de l'entreprise (le réclamant peut avoir commis une erreur de destinataire) et s'il est probable que le problème rencontré provienne de l'entreprise. Cette question vise à détecter les clients qui seraient susceptibles de profiter du système.

## FICHE RECLAMATION

Date de réception de la réclamation: .....

### 1. Informations sur le réclamant

Nom : .....

Contact : .....

Tel : .....

Mail : .....

### 2. Informations sur le produit

Dénomination : .....

N° lot : .....

DLC : .....

Date de réception : .....

Quantité commandée : .....

### 3. Informations sur la réclamation

Description : .....

.....

.....

Quantité concernée : .....

Problème récurrent : OUI  NON

Nature de la réclamation :  Produit

Logistique

Typologie :

Corps étranger } **A traiter en priorité**

Contamination microbiologique } **A traiter en priorité**

Défaut organoleptique : .....

Problème d'étiquetage

Erreur quantitative (manquant, poids incorrect, ...)

Emballage défectueux

DLC dépassée

Autres : .....

### 4. Traitement de la réclamation

Se référer au tableur Excel « Traitement des réclamations client »

VISA DU RESPONSABLE QUALITE :

LES ENJEUX DE LA GESTION DE  
SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES  
SITUATIONS DE CONFLITS  
REPERER LES INCIDENTS FREQUENTS

LA FICHE RECLAMATION  
ANNEXE 1



## 4 **Traitement**

---

La fiche Réclamation est à associer à une base de données (cf annexe 2) qui permet de réaliser une analyse statistique efficace et simple des réclamations en vue de détecter des défauts récurrents.

De plus, ce tableau synthétique permet au Responsable de repérer rapidement une donnée.



# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

### REPERER LES INCIDENTS FREQUENTS

## 5 Réponse au réclamant

Afin que la clôture de la réclamation ne s'éternise pas, un délai de 10 jours doit être fixé à compter de l'envoi de la réponse au réclamant.

Si, dans ce délai, le client ne répond pas, cela signifie alors qu'il accepte la réponse de l'entreprise. La réclamation est alors clôturée. S'il fait part de son mécontentement dans le délai imparti, c'est à l'entreprise de le prendre en compte et de revoir ses actions correctives.





## V. Pourquoi gérer les réclamations clients

Voici quelques raisons qui vous inciteront à entretenir une **bonne gestion des réclamations** de vos clients au sein de votre commerce :

- ✚ Garder de **bonnes relations** avec votre client, restaurer sa confiance pour pouvoir le satisfaire à nouveau ;
- ✚ **Fidéliser** le client et préserver le « capital client » qui est une source de profits pour votre commerce ;
- ✚ Acquérir de **nouveaux clients** et éviter d'en perdre en allant à la concurrence ;
- ✚ Tirer des leçons de ces réclamations pour **améliorer vos produits ou services**, mieux développer votre activité ;
- ✚ **Préserver l'image** et la réputation de votre commerce ;
- ✚ Pérenniser votre niveau d'affaires ;

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS  
METTRE EN PLACE DES INDICATEURS DE SUIVI DES RECLAMATIONS

**MODELE DE FICHE RECLAMATION CLIENT ET SUIVI**

Date de réception	Nom client	Coordonnées client	Nature de la réclamation	Date envoi accusé réception	Date envoi réponse	Date archivage	Commentaires

LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS  
METTRE EN PLACE DES INDICATEURS DE SUIVI DES RECLAMATIONS

## Comment récupérer les réclamations de vos clients

- ✚ Soyez à l'écoute de vos clients insatisfaits
- ✚ Vous pouvez recevoir des remarques par **téléphone**
- ✚ Préparez un **sondage** « enquête de satisfaction » par le biais d'internet et l'envoyer à vos clients fidèles dont les adresses figurent dans votre fichier clients ;
- ✚ **envoyez un mail** quelques jours après un achat dans votre boutique
- ✚ Sur votre **site internet** : prévoyez un onglet « Nous contacter » mais aussi un champ pour les « réclamations / suggestions » qui vous parviendront par mail ;
- ✚ **Exploitez réseaux sociaux** sont également un moyen d'écouter vos clients et de savoir ce qu'ils pensent de vos services et produits (Facebook, Twitter, les forums...) ;

# LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES

## TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS

### METTRE EN PLACE DES INDICATEURS DE SUIVI DES RECLAMATIONS

#### Répondre aux réclamations clients

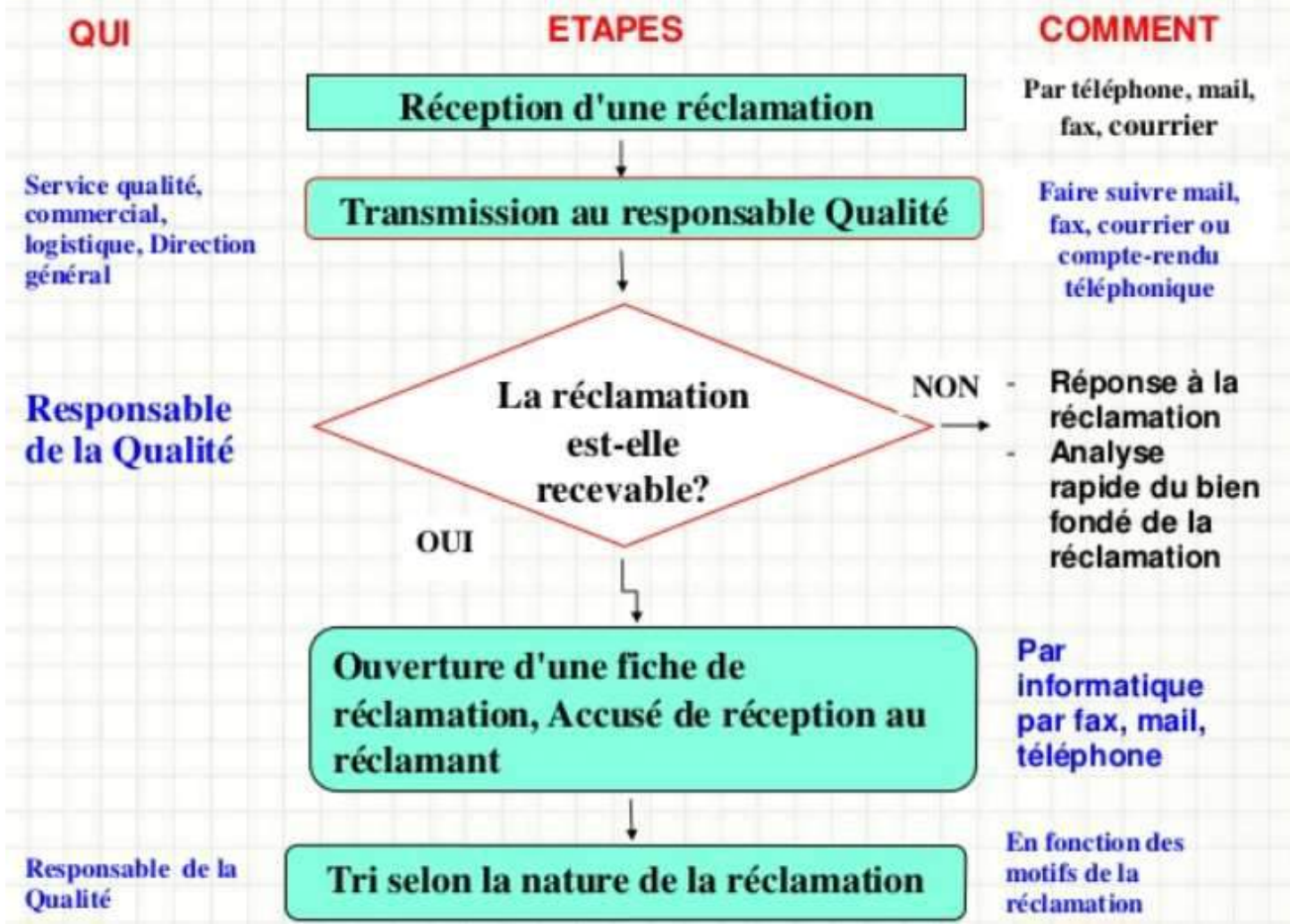
Maintenant que vous avez récupéré les réclamations et remarques de vos clients, à vous de jouer. Voici les étapes à respecter pour les traiter au mieux :

- ✚ **Accusez-réception**
- ✚ **Soyez réactif** et traitez au plus vite la réclamation
- ✚ **Soyez à l'écoute des remarques** avec empathie, et communiquez au client sur votre démarche de réponse
- ✚ **Prenez en considération** la réclamation
- ✚ Gérer également chaque **retour de questionnaire** que vous récupérez de votre urne ou cahier à disposition, de même que ceux que vous organisez sur internet ;
- ✚ Prévoyez une **compensation** pour le client lésé (échange contre un nouveau produit, avoir, reprise et remboursement, prestation ou service compensatoire, excuses...)
- ✚ Regagner la **confiance** de vos clients

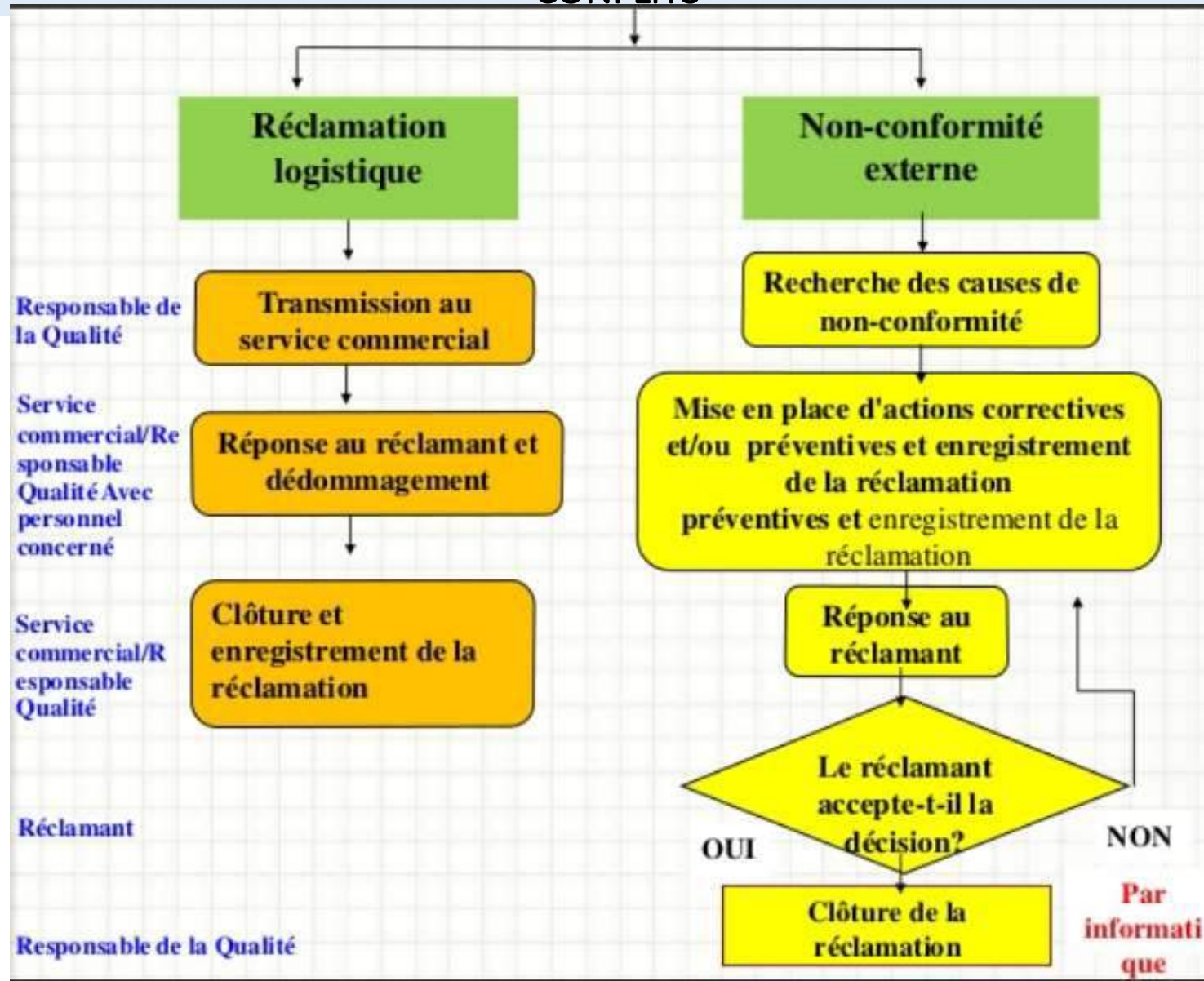


LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
 TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS  
 METTRE EN PLACE DES PROCEDURES, ADOPTER CERTAINS REFLEXES EN MATIERE DE GESTION DES  
 CONFLITS

**III. LA PROCÉDURE DE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS**



LES ENJEUX DE LA GESTION DE SITUATIONS DIFFICILES  
TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES SITUATIONS DE CONFLITS  
METTRE EN PLACE DES PROCEDURES, ADOPTER CERTAINS REFLEXES EN MATIERE DE GESTION DES  
CONFLITS



# Questionnaire

Merci de prendre quelques minutes pour remplir ce questionnaire. Il m'est utile afin d'améliorer la formation.



# Fin de votre formation

