

**Conclure
la vente**

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



ÉDITEUR DE SAVOIRS

FONCTIONS de



commercial/
vente

L'ENTREPRISE

Conclure la vente



**Décrochez plus de commandes,
signez plus de contrats**

Michaël AGUILAR

DUNOD

Maquette intérieure : Catherine Combiér et Alain Paccoud

Couverture : Didier Thirion/Graphir design

Photos couverture : Didier Thirion/Graphir design

Mise en pages : Nord Compo

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

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

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

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

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2014

5 rue Laromiguière, 75005 Paris
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-071585-5

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

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

Table des matières

Introduction	1
Chapitre 1 Que faut-il savoir à propos de la conclusion de la vente ?	5
Pourquoi ne pas avoir réussi à conclure ?	6
Pourquoi est-il si difficile de conclure ?	13
Les quatre peurs du client	13
Les peurs du vendeur	14
Comment la peur se communique-t-elle ?	15
Une notion fondamentale : les conclusions intermédiaires	16
De quoi s'agit-il ?	17
Les quatre conclusions intermédiaires à ne pas négliger	18
Chapitre 2 Rappel des fondamentaux des techniques de vente	25
L'ouverture d'entretien	26
La découverte des besoins et des motivations d'achat	28
L'argumentation (qui donne envie d'acheter)	33
La réponse aux objections (pour avancer vers la conclusion)	35
L'analogie	37
La stratégie du doute	37
Le changement de plan	38

Chapitre 3 Les accélérateurs de conclusion 41

L'effet « fast-food » ou l'accélérateur de conclusion	
au moment de l'ouverture d'entretien	42
Les accélérateurs de conclusion au moment de la découverte	44
La découverte des douleurs	44
Les sondages-tests	48
Les accélérateurs de conclusion au moment	
de l'argumentation	49
La technique du recul	49
L'anti-vente	50
Il n'y en aura pas pour tout le monde	51
Le contrôle de conformité	52
Leader et suiveur	54

Chapitre 4 La conclusion de la vente 57

Oser conclure	58
Les signaux d'achat	59
Le client observe un long silence après	
votre réponse à son objection	60
Le client examine le produit dans ses moindres détails	60
Les questions du client portent sur des points de détail	60
Le client change d'attitude et se montre	
soudain chaleureux	61
Le client vous demande conseil ou demande conseil	
à un tiers	61
Le client argumente à votre place	63
Le client fait oui de la tête	63
Le client fait des calculs ou réfléchit à la façon	
de financer son investissement	63
Le client réclame un ultime effort financier	
ou un service supplémentaire	64
Le client parle de votre produit/service comme	
s'il le possédait	64

Les huit techniques pour conclure la vente	65
La proposition directe	65
La fausse alternative	67
Le pasteur anglican	68
Le collectionneur	69
La conclusion sous-traitée	70
La vente présumée	71
L'humour	72
Le match	75
Le poids du silence	77
Le client dit « oui », ce n'est pas fini	78

Chapitre 5 Comprendre la psychologie du client pour conclure plus facilement 81

La méthode DISC pour augmenter l'efficacité des conclusions	82
Le profil Dominant	83
Le profil Influent	84
Le profil Stable	85
Le profil Conformiste	86
Comment conclure avec chacun des profils DISC	87
Huit conseils pour convaincre et deux techniques pour conclure avec un profil Dominant	87
Sept conseils pour convaincre et quatre techniques pour conclure avec un profil Influent	88
Sept conseils pour convaincre et deux techniques pour conclure avec un profil Stable	89
Neuf conseils pour convaincre et deux techniques pour conclure avec un profil Conformiste	90

Chapitre 6 Comment répondre à l'objection « je vais réfléchir »	95
Recommandations préalables	96
Treize techniques pour vaincre l'objection « je vais réfléchir »	97
Le déminage	97
Le mentaliste	98
Le révélateur	99
Le maître d'hôtel	101
L'invitation à réfléchir !	102
L'inversion des rôles	102
L'échelle	103
La faute professionnelle	104
L'effet Colombo	105
L'aveu	106
Les coulisses du métier	107
Le mauvais élève	108
Le conseil de Socrate	109
Les techniques les plus efficaces en fonction du profil DISC du client	111
Chapitre 7 Comment se relever d'un échec ?	115
Ce que vous pensez détermine la façon dont vous vous sentez	116
À l'origine d'une faible résistance à l'échec :	
l'erreur d'interprétation	117
La vision binaire	118
La personnalisation	118
La négativité	119
La généralisation	119
La dramatisation	120
Le jugement hâtif	120
La « voyance »	121

L'interprétation émotionnelle	121
Comment se remettre d'un échec ?	122
Tout commence par une ou plusieurs émotions	122
Conséquences de ces émotions	123
Le facteur déclenchant	123
Quelle signification avez-vous donnée à cet événement ?	123
Analyse et enquête	124
Débat	124
Nouvelles conclusions : résultat #2	128
Vous n'avez pas conclu, c'est une bonne nouvelle !	128

Chapitre 8 Conclure, une question de mental 135

Définir sa vision	136
Qu'est-ce qu'une vision ?	136
Comment écrire sa vision ?	139
Définir ses valeurs	143
Objectifs et plans d'action	145
Vos sources de pouvoir	147
La force de visualisation	150
La force de l'optimisme	152

Conclusion 161

Annexe 1 Grille de rebond 163

Annexe 2 Grille de rebond 165

Annexe 3 Que voyez-vous ? 167

Annexe 4 Les valeurs 169

Introduction

– ... Et voilà, pour 29 989 €, avec toutes les options que je viens de vous citer, ce véhicule est à vous ! Et nous offrons ce mois-ci, pour 1 € de plus, le GPS intégré. Qu'en pensez-vous ?

– C'est très intéressant. Je vais réfléchir et vous donner une réponse très vite.

– Euh... Sur quel point pensez-vous faire porter votre réflexion ?

– Je ne sais pas... Je n'aime pas prendre de décision à chaud. Je vais aussi voir ce que disent les forums Internet à propos de ce modèle, comparer avec la concurrence.

– Vous savez, ce qu'on lit sur les forums Internet n'est pas vraiment fiable. Et parfois, de mauvaises critiques sont directement envoyées par nos concurrents...

– Pas toutes. De plus, vous êtes le premier concessionnaire que je rencontre. Je ne peux pas acheter alors que j'ai à peine commencé ma recherche de voiture. Je vais voir ce que vos concurrents proposent avant de me décider. En tout cas, merci de m'avoir si bien renseigné. Au revoir.

– À bientôt, j'espère.

Ce drame se produit souvent. Il offre un exemple de la difficulté du métier de vendeur. La chute dans le dernier mètre... Car le produit a parcouru un trajet considérable depuis le moment où il a été pensé par son concepteur, réalisé par les ingénieurs, financé par ses promoteurs, fabriqué par les techniciens et les ouvriers et enfin packagé et marketé pour arriver à sa commercialisation par les revendeurs. Le voici à présent entre les mains du commercial qui, durant une heure, face au client, a déployé son argumentaire. Ce dernier était favorablement impressionné par la démonstration du vendeur et son désir pour le produit a bien été éveillé. Un rien, donc, le séparait du statut d'acheteur... Et pourtant, il n'achètera pas ! Il aura manqué la petite

étincelle qui aurait allumé le feu. Tous les paramètres étaient cependant réunis. Qu'a-t-il manqué justement ? Pourquoi la décision n'a-t-elle pas été prise en faveur du vendeur ?

La conclusion de la vente est une étape qui vient sanctionner le savoir-faire du vendeur. Mais pas seulement le sien. C'est l'instant qui consacre aussi le travail de tous les acteurs de l'entreprise, l'image de celle-ci, sa réputation, ses hommes ; à l'instant où le client dit « j'achète », il rend hommage non seulement au vendeur dont le travail a été bien accompli, mais également à toute l'entreprise qu'il représente. Voilà pourquoi cette étape est de loin le moment le plus délicat de la vente.

Certains vendeurs ne vivent que pour cet instant où leur taux d'adrénaline grimpe... C'est l'équivalent, pour ces derniers, du moment où le parachutiste se jette dans le vide, où le rideau se baisse pour l'acteur qui espère alors, oreilles dressées, les applaudissements. L'intensité émotionnelle, au moment de la conclusion, est toujours à son paroxysme car la vente peut basculer d'un côté ou de l'autre, en une seconde, à cause d'un mot ou d'un détail infime... Cet instant cristallise les compétences techniques du vendeur, mais aussi son talent, son intuition et toutes les qualités qui relèvent de son intelligence émotionnelle. À cet instant, l'aptitude du vendeur compte autant que son attitude.

Autrement dit, la conclusion de la vente exige la réunion d'un grand nombre de qualités chez le vendeur et l'erreur serait de croire que les seules techniques de vente (et notamment les techniques de conclusion) suffisent à emporter la décision du client.

La conclusion de la vente est l'étape la plus complexe de l'entretien de vente, précisément parce qu'elle requiert toutes les qualités : préparation, savoir-faire, sang-froid, délicatesse, insistance, décontraction, vivacité d'esprit ; la liste n'est pas close. Par exemple, le vendeur qui n'aurait pas anticipé l'objection « je vais réfléchir » ou « je veux comparer avant de prendre une décision » hypothèque ses chances de conclure avec succès. De même, s'il est anxieux à l'idée qu'il pourrait ne pas réussir la vente, il transmettra sans s'en rendre compte son angoisse au client qui la ressentira confusément et demandera un délai de réflexion supplémentaire.

C'est pour répondre aux nombreuses demandes des vendeurs, confrontés à des clients de plus en plus difficiles, que j'ai écrit ce livre.

En effet, l'intensification de la concurrence, l'avènement d'Internet qui informe toujours plus les clients et les effets de la crise qui crispent et retardent les clients en situation d'investir, obligent les vendeurs à affûter toujours plus leur savoir-faire commercial, et ce, particulièrement au moment de la conclusion.

Pour la première fois, un livre aborde le champ de la technique et de la psychologie pour répondre à l'éternelle question de tous les vendeurs du monde : « Comment puis-je conclure davantage ? »

Comment lire ce livre ?

Conclure la vente est un livre-outil à lire avec un stylo. Annotez-en les pages, griffonnez, surlignez, surlignez et, surtout, testez, utilisez et mesurez les résultats !

La technique de conclusion universelle qui permet d'enlever toutes les ventes n'existe pas ! Elle n'existera jamais. Les techniques de conclusion relèvent du style et des statistiques. Telle technique fonctionnera à 72 % avec vous et à 59 % avec un autre. C'est à vous qu'il appartient de choisir les techniques qui correspondent le mieux à votre personnalité (et à celui du client) et d'expérimenter, comme vous le feriez pour le choix attentif d'une monture de lunettes. Vous devrez donc faire de nombreux essais et en observer les effets. Puis vous tirerez vos conclusions sur les techniques qui vous permettront d'augmenter votre taux de transformation des prospects en clients.

En appliquant consciencieusement ces recommandations et en mettant en œuvre les techniques présentées dans cet ouvrage, l'augmentation de vos ventes est assurée.

C'est pourquoi je me permets de penser que ce livre est le meilleur investissement que vous ayez fait pour votre formation commerciale...

Chapitre 1

Que faut-il savoir à propos de la conclusion de la vente ?

Executive summary |

- ▶▶ **La conclusion de la vente** est une affaire tout à fait psychologique.
- ▶▶ **Nous allons ici aborder les ressorts psychologiques** qui interviennent dans la conclusion de la vente : comment la peur du vendeur rencontre-t-elle la peur du client ? Pourquoi les vendeurs se trompent-ils, le plus souvent, lorsqu'ils essaient d'expliquer un échec ?
- ▶▶ **Nous verrons aussi qu'une technique très simple**, les « conclusions intermédiaires », permet d'abaisser notablement le niveau de stress de cette étape décisive qu'est la conclusion de la vente.

Pourquoi ne pas avoir réussi à conclure ?

Un jour, au Kenya, un éléphant s'introduit dans un village. Il se dirige tranquillement, sans faire de dégâts, vers le centre du village où il s'installe. Les habitants intrigués s'approchent avec précaution et, comprenant que leur visiteur n'a que des intentions pacifiques, l'entourent, le caressent et finissent même par le nourrir. On court chercher les six aveugles du village afin qu'ils approchent le pachyderme. Le soir, au coin du feu, ceux-ci partagent leur expérience. Le premier, qui a caressé le flanc de l'animal, déclare : « En fait, un éléphant, c'est un peu comme un mur de boue séchée. » « Pas du tout, proteste le deuxième qui en a caressé la trompe, un éléphant, c'est plutôt un gros serpent. » Le troisième, qui a touché les défenses, s'étonne : « Mais non, un éléphant, c'est un bout de bois tout lisse ! » « Absolument pas, réplique le quatrième qui a touché une jambe, c'est un tronc d'arbre. » « Mais de quoi parlez-vous ? intervient le cinquième qui a attrapé la queue, un éléphant, c'est une corde. » Le sixième aveugle, qui a posé ses mains sur une oreille, clôt la conversation, péremptoire : « Un éléphant, c'est une toile en cuir. »

Dans cette histoire, il existe une réalité mais six conclusions différentes. Elle illustre la difficulté éprouvée à analyser l'échec (ou le succès) d'une vente du point de vue du vendeur (ou du chef des ventes qui l'accompagne). Elle peut donner lieu à autant de débriefings différents qu'il y a d'observateurs. Voilà pourquoi l'analyse des entretiens de vente par le supérieur hiérarchique du vendeur ressemble souvent à ce qui suit :

Le chef des ventes : La vente n'a pas été signée. Comment analyses-tu cet échec ?

Le vendeur : Je pense que le client n'était pas prêt. Dans un mois il aura mûri sa décision. Il n'en est qu'au début de sa réflexion et ce n'était pas le moment.

Le chef des ventes : Pour ma part, j'estime que tu n'as pas assez exploré ses besoins, identifié ses problèmes, et qu'en définitive tu n'as pas pu lui faire une présentation adaptée à sa situation.