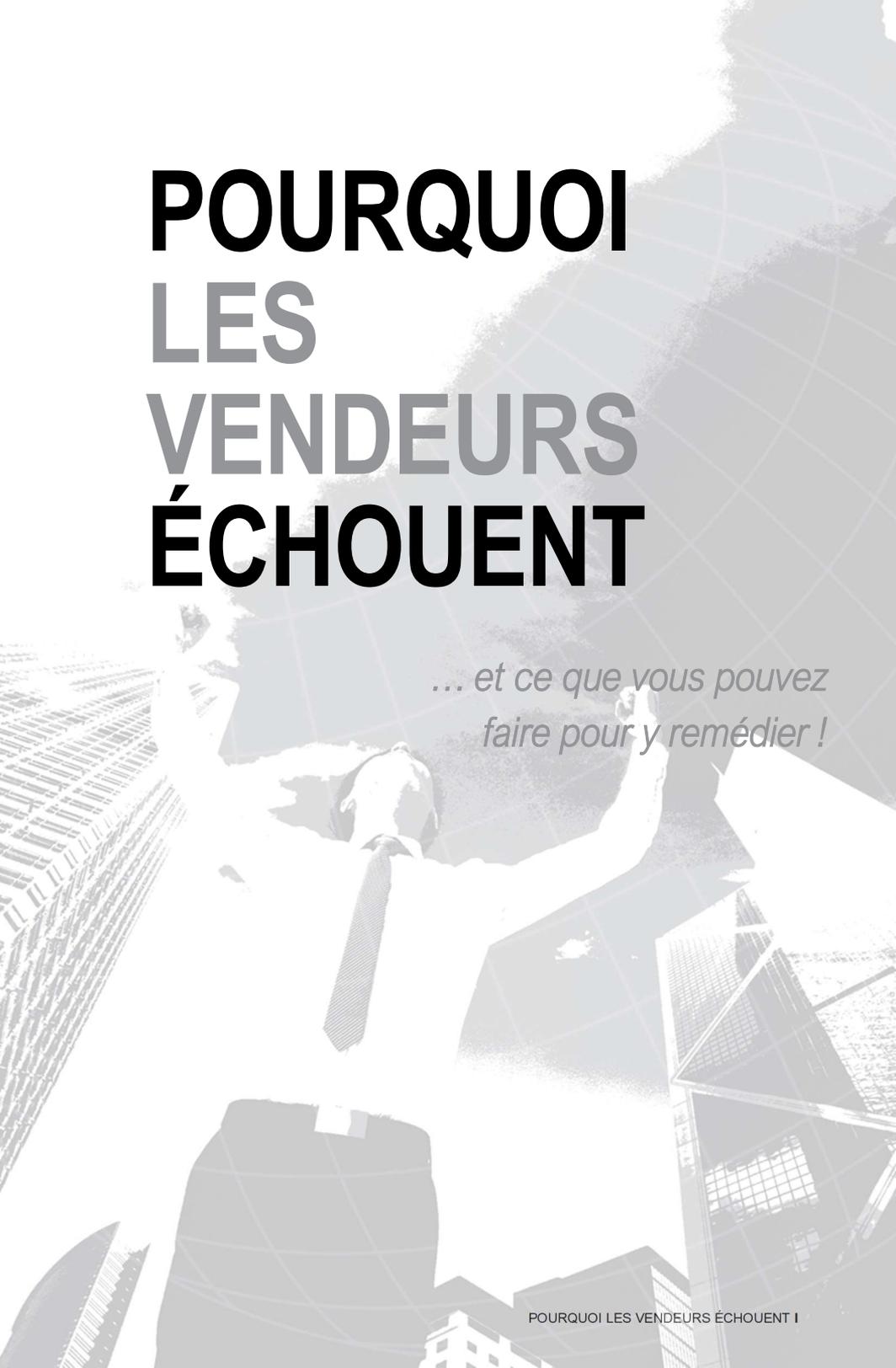


# POURQUOI LES VENDEURS ÉCHOUENT

*... et ce que vous pouvez  
faire pour y remédier !*



# POURQUOI LES VENDEURS ÉCHOUENT



*... et ce que vous pouvez  
faire pour y remédier !*

© 1991-2006, 2008, 2015, 2020 Sandler Systems, Inc. Tous droits réservés.

*Sandler, Sandler Training, S Sandler Training (avec dessin), Sandler Selling System et Sandler's Professional Advantage sont des marques de service déposées de Sandler Systems, Inc.*

*Conformément à la règle de grammaire française, ce document utilise le genre masculin générique. Bien que nous soyons efforcés d'employer des termes indifféremment applicables aux deux genres, nous avons adopté les pronoms masculins génériques pour des raisons de style, de commodité, de lecture et de concision. Ce document s'applique indifféremment aux personnes des deux sexes.*

---

*Table des matières*

PROLOGUE

Sommaire exécutif.....5

CHAPITRE 1

Qu'est-il arrivé à votre carrière prometteuse dans la vente ? .....8

CHAPITRE 2

Quel système suivez-vous ? ..... 11

CHAPITRE 3

Le système du prospect ..... 14

CHAPITRE 4

Systèmes de vente traditionnels ..... 19

CHAPITRE 5

Le système Sandler® - une meilleure façon de faire .....21

CHAPITRE 6

Pourquoi la plupart des formations à la vente ne fonctionnent pas ...27

CHAPITRE 7

Créer votre propre programme d'amélioration des performances ....29

CHAPITRE 8

Une formation efficace pour les directeurs des ventes .....33



---

*[Prologue]*

## Sommaire exécutif

Votre entreprise survit grâce à ses résultats de vente. Le niveau des ventes permet de déterminer la valeur des actions de votre entreprise, de savoir si votre organisation investit dans de nouvelles installations, de nouveaux marchés et verse des primes, ou si elle ferme ses portes et licencie l'ensemble du personnel.

Ce livre blanc traite de la façon de réaliser et de dépasser ces chiffres et prévisions de vente si importants. C'est un regard révélateur sur les déficiences des systèmes de vente et des efforts de gestion des ventes modernes, préparé par la société qui a littéralement réécrit le livre sur la vente. Le fait que vous le lisiez signifie que vous avez probablement déjà rencontré certains de ces défis :

- Des cycles de vente douloureusement longs
- Les « prévisions » de ventes non rencontrées
- De mauvaises habitudes de vente qui érodent vos marges
- Perspectives d'exiger - et d'obtenir - des concessions sur les prix
- Absence d'une culture ou d'une méthodologie de vente commune
- Embaucher des vendeurs qui ne produisent pas
- Des guerres d'enchères
- Des promesses excessives qui créent le mécontentement des clients

Lorsque David H. Sandler a développé la méthodologie Sandler Selling System®, il s'agissait de sa propre survie professionnelle. Il devait trouver un meilleur moyen de vendre que les méthodes dépassées et de par cœur qui lui ont été enseignées. Il a donc commencé à innover et à faire un suivi sur ses résultats. Les expériences de Sandler allaient bien au-delà du développement de nouvelles techniques de vente.

Il a progressivement créé un système de vente complet qui comprenait de précieux outils d'autogestion et une philosophie et un cadre de vente et de gestion entièrement nouveaux... avec des décennies d'avance sur son temps. La formation à la vente de Sandler® est différente de toute autre formation proposée par l'industrie. Les centres de formation Sandler locaux proposent des formations en mettant l'accent sur le renforcement, les jeux de rôle, l'encadrement par des experts, les méthodologies d'apprentissage pour adultes et les supports de qualité. Bien avant que l'amélioration des « performances » ne devienne un mot à la mode dans les entreprises, le système de vente Sandler permettait à des dizaines de milliers de vendeurs et de directeurs des ventes, dans tous les secteurs d'activité, d'atteindre cet objectif. Des leaders de l'industrie tels que EDS, Oracle, Cap Gemini, Ernst & Young, Minolta, DaimlerChrysler, Essilor Optical, US Bank, LinkedIn, Salesforce.com, Sage, KPMG et Microsoft, pour n'en citer que quelques-uns, ont tous adopté le système de vente Sandler. Ils ont reçu une formation par le biais d'un réseau de centres de formation Sandler dans le monde entier.

Après avoir lu ce livre blanc, votre vision de la vente ne sera plus jamais la même. Le système Sandler Selling System® change complètement la teneur des rencontres de vente. Il propose une approche de la vente qui est honnête, directe, digne et qui place le vendeur en position de contrôle. Et il a inspiré un nouveau

niveau d'honnêteté et de respect mutuel entre les professionnels de la vente et leurs clients.

*« La vente traditionnelle m'a toujours donné le sentiment d'être sous-payé, surchargé et épuisé. Je devais travailler beaucoup trop pour obtenir une vente... »*

—David H. Sandler

---

[Chapitre Un]

## Qu'est-il arrivé à votre carrière prometteuse dans la vente ?

Vous ne vous êtes pas lancé dans la vente pour être « médiocre ». Comme tout le monde dans ce métier, vous êtes un optimiste. Vous pensez que vous pouvez être un producteur de premier plan et gagner la meilleure rémunération possible. Après tout, vous pouvez supporter le rejet et vous n'avez pas non plus peur de travailler fort.

Pourtant, votre ratio de fermeture de vente n'est pas ce que vous (ou votre entreprise) pensez qu'il devrait être. Qu'est-ce qui ne va pas ? Et surtout, que pouvez-vous faire, le cas échéant, pour y remédier ?

Ce livre blanc examine les raisons pour lesquelles les **vendeurs échouent**. Il examine ce qui empêche tant de personnes par ailleurs talentueuses et compétentes d'atteindre le sommet de la profession de vendeur. Il explique pourquoi certaines carrières de vendeur atteignent des sommets et se terminent soudainement par des ratés, et pourquoi d'autres ne décollent jamais vraiment. Sandler fonde ses conclusions sur d'innombrables entretiens avec des vendeurs et des directeurs des ventes qui ont atteint tous les niveaux imaginables de réussite dans la vente. Ces résultats représentent un condensé de ce que Sandler a appris au cours de plus de trois décennies d'intenses activités de formation aux ventes et à la gestion des ventes.

La bonne nouvelle, c'est que les performances de vente peuvent être améliorées de façon spectaculaire et permanente. Mais il faut d'abord savoir par où commencer et ce qu'il faut vraiment corriger.

Si vous êtes comme la plupart des vendeurs qui connaissent des « périodes creuses », votre première tendance sera peut-être de mettre votre manque soudain de succès sur le compte de la qualité de vos prospects ou du ralentissement du marché. Ne le faites pas. En cherchant à rejeter la faute sur d'autres, vous vous privez d'une précieuse occasion d'apprendre. Regardez plutôt ce que vous faites d'un bon œil, d'un œil dur, d'un œil critique. Il y a de fortes chances que vous découvriez que la faute se trouve quelque part en vous : soit dans votre attitude, votre comportement ou votre technique. Les recherches de Sandler ont montré que cela est particulièrement vrai pour les vendeurs qui rencontrent l'un des problèmes de vente courants suivants

- Les prospects veulent de plus en plus « réfléchir ».
- Les « gardiens » (réceptionniste-secrétaire) vous repoussent facilement, et vous n'avez aucune stratégie pour traiter efficacement les messages vocaux ou les courriels.
- Vous n'êtes pas à l'aise pour discuter du prix et des frais.
- Votre réponse aux avantages de vente de la plupart des concurrents est une offre de réduction de votre prix.
- Vous prenez le refus personnellement et le laissez affecter vos performances.
- Vous attribuez au moins une partie de vos problèmes aux lacunes de votre gestionnaire.

Alors que les signes révélateurs d'une sous-performance de vente peuvent sembler interminables, les véritables causes sont généralement assez spécifiques. Le plus souvent, elles trouvent leur origine dans l'approche globale que vous adoptez dans le processus de vente.

*« La clé d'une vente réussie est d'avoir un meilleur système que celui que votre prospect utilise sur vous depuis des années ».*

—David H. Sandler

---

## *[Chapitre Deux]*

### **Quel système suivez-vous ?**

Dans la « danse acheteur-vendeur » - métaphore de Sandler pour une interaction de vente - il y a toujours deux systèmes à l'œuvre : le système du prospect et le système du vendeur. Pour mener ce processus, vous devez connaître et appliquer un système de vente qui fonctionne. Il ne suffit pas de se présenter à la rencontre de vente et de se lancer dans les bras du prospect.

Idéalement, la rencontre de vente doit être considérée comme une situation gagnant-gagnant. Mais comme le sait tout vendeur qui a passé du temps « dans les tranchées », ce n'est tout simplement pas le cas. Les prospects se voient comme des individus qui ont quelque chose à perdre : leur argent. Cela explique pourquoi ces derniers adoptent généralement une approche contradictoire à l'égard des vendeurs. Dans le « système » du prospect, l'objectif est d'obtenir le plus possible du vendeur sans s'engager à acheter. Les prospects recherchent une « consultation gratuite ». Ils négocient le meilleur prix et les meilleures conditions possible pour les biens et services du vendeur tout en jouant leurs propres cartes très « près de leur veston ». Les prospects cherchent à gérer prudemment leur propre temps pendant qu'ils écoutent généreusement leurs vendeurs, car ils savent que plus un vendeur investit de temps dans une vente, plus il sera désireux de « conclure » quelque chose. Et cela renforce encore la position de négociation du prospect.

De nombreux prospects pensent qu'ils font une faveur au vendeur en lui accordant simplement une audience. Ils pensent que les vendeurs doivent être reconnaissants et doivent assumer volontiers un rôle de subordonné dans la danse acheteur-vendeur. C'est pourquoi les vendeurs se retrouvent souvent à se « refroidir » dans des salles d'attente bondées avec l'espoir de voir leurs prospects.

Les vendeurs doivent assumer la responsabilité du triste état actuel des relations entre acheteurs et vendeurs. En tolérant leur statut de « serviteur » ou en adoptant fréquemment l'approche stéréotypée de la « vente à pression », ils ont en fait formé les prospects à adopter une posture défensive supérieure. Le statu quo n'aurait pas pu exister aussi longtemps sans la participation active du vendeur.

Que vous meniez ou suiviez la danse acheteur-vendeur dépend en grande partie du système qui prévaut, le vôtre ou celui de votre prospect. Cela dépend également de l'efficacité de votre système. Pour prendre les choses en main, vous devez être pleinement conscient de ce qui se passe à chaque étape du processus. Et vous devez être à l'aise dans votre rôle de leader. L'expérience de Sandler montre que la plupart des vendeurs échouent parce qu'ils ne savent pas comment maîtriser le processus de vente. La plupart disent qu'ils ne sont même pas conscients des mesures de manipulation que les prospects prennent - souvent pour se protéger - lors des visites de vente.

Nous pensons qu'il n'y a pas de mauvais prospects, mais seulement de mauvais vendeurs. Les prospects ont développé leur système actuel en réponse aux comportements et aux techniques des vendeurs qu'ils ont rencontrés au fil du temps.

Si leur système peut faire échouer vos efforts de vente,

alors vous devez adopter un système de vente plus récent et plus efficace. C'est aussi simple que cela. Ce livre blanc vous montrera qu'il existe une meilleure solution. Vous n'obtiendrez peut-être pas toujours toutes les ventes, mais vous saurez certainement ce qui vous arrive sur chaque appel de vente. Et surtout, vous saurez quoi faire ! Mais d'abord, examinons de plus près comment et pourquoi le système des prospects fonctionne si bien.

*« Le système du prospect est conçu pour vous transformer en consultant non rémunéré. »*

—David H. Sandler

---

*[Chapitre Trois]*

## Le système du prospect

Au fil des ans, grâce à l'exposition à d'innombrables arguments de vente, les prospects en ont appris suffisamment sur le processus de vente pour le miner complètement. Ils s'appuient sur un ensemble d'astuces étonnamment petites, mais efficaces, pour prendre le contrôle des efforts de vente et les faire rapidement dérailler.

### **ÉTAPE 1 : Les prospects jouent leurs cartes « près du veston ».**

Tout d'abord, vous devez comprendre que dans le système de valeurs du prospect, il est normal de cacher des informations aux vendeurs, et même de les induire en erreur. Des personnes habituellement honnêtes et sincères croient qu'elles peuvent dire tout ce qu'elles veulent aux vendeurs.

Ils ne vous induisent pas en erreur parce qu'ils sont de mauvaises personnes ; ils le font par désir de se protéger. Après tout, les prospects savent que pendant qu'ils sont occupés à gérer leurs affaires, vous assistez à des ateliers sur la manière de devenir un as vendeur. Ils savent que vous apprenez à les manipuler pour qu'ils prennent des décisions d'achat et ils savent aussi que vos méthodes fonctionnent. Chaque fois qu'ils choisissent de rencontrer un vendeur un mardi ou un mercredi, le matin ou l'après-midi, ou à 13 ou 14 heures, ils se rendent compte qu'ils se sont fait avoir. Il se peut qu'ils ne puissent pas identifier votre technique comme étant la « fermeture par choix d'une alternative », mais ils savent que vous avez réussi

quelque chose. Et à chaque nouvelle rencontre de vente, ils deviennent un peu plus intelligents, car vos concurrents continuent à utiliser les mêmes techniques de fermeture traditionnelles.

Comment les prospects font-ils face à vos pouvoirs de vente supérieurs ? Ils vous induisent en erreur. Les prospects savent que l'un de vos premiers objectifs est de susciter de l'intérêt pour votre offre, c'est pourquoi ils feignent souvent l'intérêt afin de vous pousser à leur fournir de l'information. Votre prospect peut commencer par vous dire : « Nous avons entendu des choses merveilleuses sur la capacité de votre entreprise à... » ou « Nous aimerions savoir comment vous pouvez nous aider » et dit que leur système actuel fonctionne bien, alors qu'en fait il est en ruine. En attendant, ils fourniront volontairement le moins d'informations possible sur leur situation réelle ou leurs intentions. Ils ne donneront aucune indication sur l'ampleur réelle de leurs besoins en matière de produits ou de services. Ils ne parleront pas en termes précis du montant qu'ils doivent dépenser. Ils ne vous diront même pas comment ils prennent leurs décisions d'achat. Ce que vous devez comprendre, c'est que les informations que le prospect vous révèle sont incomplètes.

N'oubliez pas que vous n'êtes pas le premier vendeur que votre prospect rencontre. Vous êtes peut-être un grand professionnel sincère qui a une occasion unique de partager, mais votre prospect ne le sait pas. Il vous voit comme un simple « vendeur », avec toutes les images négatives que cela implique.

**ÉTAPE 2 : Le prospect veut savoir ce que vous savez.** Ce serait une excellente nouvelle, si le prospect voulait payer pour cette information. Mais il ou elle le veut gratuitement. Pourquoi le

prospect veut-il savoir ce que vous savez ? Parce que votre prospect suppose que vous avez la capacité d'améliorer la productivité et de réduire les coûts. Sinon, pourquoi votre entreprise aurait-elle pris le temps et la peine de mettre vos biens et services sur le marché ? Le prospect estime que vous êtes bon dans votre domaine et que vous avez quelque chose de valeur. Il veut extraire toutes vos connaissances et obtenir votre meilleur prix, mais pas nécessairement parce qu'il veut vous acheter quelque chose. Votre prospect veut utiliser votre prix comme monnaie d'échange avec son fournisseur actuel. Il a besoin de vos chiffres pour pouvoir dire à votre concurrent : « J'ai un meilleur prix que celui que vous me donnez ». Et croyez-le ou non, il y a beaucoup de vendeurs qui sont prêts à donner à des prospects peu honnêtes toutes les informations gratuites et les offres de prix compétitives qu'ils peuvent gérer. C'est ce qui corrompt le marché et contribue à transformer des biens et des services de valeur en produits de grande consommation.

Nous appelons ce type de vente « consultation gratuite ». Et comme vous pouvez bien l'imaginer, les perspectives à long terme des consultants non rémunérés ne sont pas très bonnes. Beaucoup de vendeurs prennent une retraite anticipée chaque année lorsqu'ils découvrent que le conseil non rémunéré ne met pas de quoi manger sur la table. Mais rassurez-vous, c'est le système des prospects qui les a transformés en consultants non rémunérés.

**ÉTAPE 3 : Le prospect ne s'engage à rien.** Même après avoir obtenu le prix ou les informations qu'il souhaite, il se peut que votre prospect n'en ait pas fini avec vous. Il se peut qu'il ait besoin que vous fassiez un peu plus de travail « non rémunéré » pour lui, alors que fait-il ? Il vous induit en erreur sur ce qui va se passer ensuite. Il vous fait

miroiter l'espoir qu'une vente est imminente. « J'ai besoin d'y réfléchir », dit-il, ou « Je vous rappellerai », ou « C'est très intéressant », « J'aimerais en parler au comité », ou « Nous envisageons de mettre sur pied un groupe de travail pour étudier la faisabilité ». Le prospect vous donnera juste assez d'espoir pour que vous continuiez à faire du conseil non rémunéré.

Finalement, lorsque votre prospect dispose de toutes les informations gratuites dont il a besoin de votre part, en ce qui le concerne, le processus est terminé. Vous vous promenez en disant : « J'en ai une ! » alors qu'il y a de fortes chances que vous n'ayez rien du tout.

Pourquoi les prospects utilisent-ils ce système ? Parce qu'il fonctionne ! Il existe, sous une forme ou une autre, depuis le début des temps. Que cherchent les prospects ? Votre expertise gratuite. À quoi ressemble ce processus ? Qu'est-ce qu'on ressent ? En général, vous ne réalisez pas que c'est arrivé avant qu'il ne soit trop tard. « Ils m'ont encore eu, et je ne sais toujours pas quoi faire », vous vous dites en retournant à votre voiture après une nouvelle séance de consultation non rémunérée. Ou pire encore, vous faites toutes sortes de travaux supplémentaires pour eux, pour finalement découvrir que rien n'en sortira jamais.

**ÉTAPE 4 : La prospect disparaît.** Soudainement, vous vous trouvez tenu à distance par un message vocal ou un courriel. En gros, votre connexion est coupée, mais vous ne le savez pas encore, car personne n'a pris la peine de vous le dire. Pendant ce temps, vous continuez à faire le suivi comme on vous l'a appris. Vous êtes temporairement bloqué dans cette étape, en espérant que vous avez encore une chance de faire une vente. Mais bien sûr, l'opportunité convoitée est morte depuis un certain temps. Vous ne

l'avez tout simplement pas encore admis, parce que vous avez déjà investi beaucoup de temps et d'efforts à poursuivre cette opportunité « fantôme ».

C'est un fait : si vous ne disposez pas de votre propre système de vente efficace, votre prospect prendra la tête de la danse acheteur-vendeur. Sans le savoir, vous vous en remettrez au système du prospect et au bout du compte, vous ne serez pas récompensé.

*« La plupart des vendeurs d'aujourd'hui utilisent des techniques qui étaient populaires avant l'avènement des avions à réaction. »*

—David H. Sandler

---

[Chapitre Quatre]

## Systèmes de vente traditionnels

Si vous êtes comme la plupart des vendeurs d'aujourd'hui, vous employez une forme de système de vente traditionnel.

La formation à la vente traditionnelle suit certaines conventions. Les vendeurs formés à ces méthodes apprennent à :

- À vendre les caractéristiques et les avantages
- Retenir des informations essentielles - comme le prix et les termes de vente - jusqu'à ce qu'un sens clair de la « valeur » ait été établi au préalable (généralement lors de la présentation)
- Compter fortement sur les capacités de présentation pour conclure l'affaire
- Anticiper et traiter les objections des prospects
- Utiliser un large éventail de techniques de vente manipulatrices et éprouvées

Les systèmes de vente traditionnels peuvent fonctionner et c'est pourquoi ils ont survécu aussi longtemps qu'ils l'ont fait. Mais comme ces approches et techniques sont si largement utilisées, elles ne sont plus aussi efficaces qu'elles l'étaient autrefois. Entre-temps, le comportement évasif et manipulateur qu'elles encouragent a contribué à l'environnement de vente antagoniste

d'aujourd'hui, dans lequel le système du prospect s'est épanoui.

Si vous utilisez une approche traditionnelle de la vente et que vous constatez que vous êtes victime du système des prospects, vous n'êtes pas seul !

Voici quelques raisons :

- Vous vendez peut-être des caractéristiques et des avantages, mais les gens n'achètent pas. Ils achètent des solutions à leurs problèmes.
- En attendant la fin de la vente pour divulguer des informations sur le prix et les conditions, vous risquez de perdre un temps précieux à poursuivre des opportunités de vente sans issue.
- De même, si vous comptez trop sur vos compétences en matière de présentation pour conclure l'affaire, vous pourriez consacrer beaucoup de temps et d'énergie à une visite de vente pour découvrir que le niveau d'intérêt nécessaire n'a jamais été atteint.
- En vous concentrant sur le traitement des objections, vous perpétuez un système de « vente positive » dans lequel le prospect joue presque toujours un rôle négatif.
- Enfin, vos techniques traditionnelles de conclusion sont probablement bien connues de votre prospect. Les fermetures « Événement imminent » et « Choix d'une alternative », par exemple, ont perdu de leur efficacité.

Soyez conscient que si vous suivez un système de vente traditionnel, vous tomberez dans le système du prospect décrit au chapitre 3 et finirez par faire ce que le prospect attend de vous. Suivez le système du prospect et vous perdez assurément la vente !

*« Sur les 50 programmes de vente auxquels j'ai été exposé, Sandler travaille de façon optimale. Ce système m'a apporté un succès financier et personnel incroyable. »*

—C. R. Bedrosian, Directeur des ventes, K'NEX Industries, inc., Hatfield PA

---

*[Chapitre Cinq]*

## Le système Sandler - une meilleure solution

Pour conclure vos ventes la plupart du temps, vous devez utiliser un système de vente plus puissant que celui de votre prospect ! Et le système qui, sur le marché actuel, peut vous rendre votre avantage commercial est le système de vente Sandler. Le Sandler Selling System® est un système de vente directe, une approche de la vente qui ne manque pas de bon sens et qui présente la rencontre de vente comme une réunion d'affaires entre égaux. Dans le système Sandler, le vendeur se comporte comme un conseiller très bien payé. Au lieu de traiter votre prospect comme toute autre visite de vente, vous lui proposez un échange d'informations honnête et non manipulateur. L'effet est à la fois rafraîchissant et désarmant. Voici un bref aperçu de son fonctionnement :

### **ÉTAPE 1 : Établir un rapport (cesser d'agir comme un vendeur).**

Les prospects érigent un « mur » défensif lorsqu'ils pensent que vous essayez de leur vendre quelque chose. À ce stade, vous devez mettre le prospect à l'aise avec vous. Aidez-le à savoir que vous comprenez son problème de son point de vue. Mettez-le à l'aise afin que vous puissiez commencer à établir une relation. Continuez à établir cette relation et cette confiance tout au long de la relation d'affaires et pas seulement pendant les cinq premières minutes.

**ÉTAPE 2 : Établissez un contrat initial.** Avant chaque match de base-ball, l'arbitre convoque les managers des deux équipes au marbre. Les règles du jeu sont discutées, y compris les lignes de démarcation, les poteaux qui les définissent en fond de terrain et la clôture pour les circuits, ainsi que toute circonstance inhabituelle qui peut s'appliquer à ce stade particulier. Lorsqu'un frappeur frappe la balle sur la tête du receveur et qu'elle atterrit sur l'écran derrière le receveur, il ne fait aucun doute qu'il s'agit d'une fausse balle. Et lorsque le frappeur frappe la balle par-dessus la clôture entre les poteaux gauche et droit du terrain, il n'y a toujours pas de problème : c'est clairement un coup de circuit.

Pouvez-vous imaginer la confusion qui s'ensuivrait si les dirigeants et l'arbitre ne s'entendaient pas – à l'avance - sur les règles de base du jeu ? Dans les ventes, le contrat initial sert à cela. Il établit un accord préalable clair entre le vendeur et le prospect sur ce que chacun est en droit d'attendre de la prochaine rencontre de vente. Les règles de base établissent les limites de comportement, les étapes de prise de décision et les actions nécessaires qui doivent être prises pour répondre à ces attentes.

Vous avez déjà entendu un prospect dire : « Eh bien, George, d'après ce que vous me dites jusqu'à présent, toutes choses égales par ailleurs, ça a l'air bien. Vous êtes très proche. Je ne vois pas pourquoi, à long terme, vous n'obtiendriez pas cette commande, en supposant que les choses se mettent en place et que tout se passe bien ».

Le vendeur amateur qui établit de faibles contrats initiaux ou aucun contrat initial se fait des illusions. Il se précipite au bureau et dit : « J'en ai un, patron ! » alors qu'en fait, il n'a rien.

### **ÉTAPE 3 : Découvrez et examinez la « douleur » de votre prospect.**

Les gens achètent émotionnellement et ils prennent des décisions intellectuellement. L'émotion la plus intense que les gens ressentent est la douleur. Ce que vous devez comprendre, c'est ceci : Si votre prospect ne souffre pas, il n'y aura pas de vente facile. Les gens continueront à faire ce qu'ils ont fait toute leur vie jusqu'à ce que la douleur de maintenir le statu quo soit plus grande que celle de changer pour quelque chose de nouveau ou de mieux.

Si vous n'apprenez pas à découvrir la douleur du prospect, vous continuerez à vendre en utilisant le plus difficile de tous les principes archaïques, la loi des moyennes ! Vous vous souvenez de tout ce « conseil non rémunéré » que le prospect cherche à obtenir ? Avec le Sandler Selling System®, cela appartient au passé. Votre nouvel objectif est de découvrir la douleur du prospect, et non de vous créer une nouvelle douleur !

**ÉTAPE 4 : Mettez toutes les questions d'argent sur la table.** Vous devez non seulement vous préoccuper du coût de vos biens ou services pour obtenir une vente, mais, plus important encore, vous devez vous préoccuper du coût à votre prospect s'il ne fait rien. Quel est l'impact financier des problèmes (douleurs) que vous avez découverts ? Vous devez vous occuper de l'étape budgétaire afin de vous assurer que vous pouvez être payé pour ce que vous faites. Une fois que vous avez découvert la douleur de votre prospect (étape n° 3) et que vous êtes certain qu'il y a de l'argent disponible, c'est-à-dire un budget pour vous débarrasser de sa douleur, vous pouvez passer à l'étape suivante :

### **ÉTAPE 5 : Découvrez le processus de prise de décision de votre prospect.**

Prend-il des décisions seul ? Obtient-il de l'aide d'un associé ou d'un conjoint ? Réfléchit-il ou peut-il prendre une décision maintenant ? Peut-il prendre la décision de dépenser l'argent pour se débarrasser de sa douleur ? D'ACCORD. Vous avez découvert la douleur de votre prospect et vous avez reçu un engagement financier pour y faire face. Vous comprenez le processus décisionnel par lequel passe votre prospect, et vous avez, tous deux, une idée claire de ce qu'il vous faudra pour faire des affaires. Quelle est la prochaine étape ? Il est temps de passer à autre chose.

### **ÉTAPE 6 : Présentez une solution qui résoudra la douleur de votre prospect.**

Bien entendu, grâce à ce nouveau système, votre présentation n'a pas grand-chose à voir avec les caractéristiques et les avantages dont le département marketing est tombé amoureux. Il s'agit plutôt de montrer à votre prospect comment votre produit ou service peut le débarrasser de sa douleur. Les prospects n'achètent pas des caractéristiques et des avantages... ils achètent des moyens d'éviter ou de surmonter la douleur. Lorsque vous êtes sûr que votre prospect a adhéré à votre présentation, mesurez sa « température » en utilisant la « technique du thermomètre ».

Demandez à votre prospect s'il est intéressé par votre produit ou service : « Monsieur le prospect, j'ai le sentiment que vous vous intéressez à mon produit ou service. Est-ce juste ? » Poursuivez avec : « Laissez-moi vous poser une question. Sur une échelle de 0 à 10, zéro étant que vous n'avez aucun intérêt dans mon produit ou service, et dix étant que vous avez déjà décidé d'utiliser mon produit ou service, où en êtes-vous ?

Si la réponse est cinq ou moins, vous avez un problème. Il

est possible que vous ayez « poussé » votre prospect à écouter votre présentation sans lui avoir vraiment montré comment vous pouviez l'aider à se débarrasser de sa douleur. Arrêtez et revenez en arrière. Voyez si vous ne pouvez pas l'impliquer davantage sur le plan émotionnel dans votre produit ou service.

Si, toutefois, sa réponse se situe entre six et neuf, dites : « Que manque-t-il pour aller jusqu'à dix ? » Et, après avoir résolu chacun d'entre eux, répétez : « Où êtes-vous maintenant ? » Poursuivez ce processus jusqu'à ce qu'il arrive à dix. C'est extrêmement important. Lorsque vous arrivez à dix, n'utilisez pas un gros plan usé du genre : « Vous voulez que je prépare le contrat ? » Dites plutôt : « Que voulez-vous que je fasse maintenant ? » Cela place la responsabilité de la décision là où elle doit être : sur le prospect. Laissez-le conclure la vente. De cette façon, il ne pourra jamais vous accuser de lui mettre de la pression.

**ÉTAPE 7 : Renforcer la vente par l'après-vente.** Ne laissez pas la vente vous échapper. Il se peut que cela ne se produise pas dans votre entreprise, mais il arrive parfois que des vendeurs concurrents fassent disparaître une vente conclue en faisant un effort de dernière minute via une baisse de prix importante. Et il ne va pas vous faire de cadeau ! Les gants sont enlevés et tout est permis. Si vous n'avez pas d'étape post-vente au cours de laquelle vous préparez votre nouveau client à repousser les efforts de dernière minute du fournisseur en place pour conserver son client, il est possible que vous receviez un message vocal ou un courriel décourageant qui dit : « Veuillez m'appeler. Nous avons besoin de parler » ou « Attendez un instant. J'ai un problème ».

**Le moment de vérité :** les ventes ne sont PAS gagnées ou perdues pendant l'étape n° 4 du système de votre prospect lorsqu'il

ne répond pas ou ne retourne pas vos appels téléphoniques. Les affaires se gagnent ou se perdent sur la piste de danse des ventes - juste après que vous ayez établi un rapport. C'est à ce moment que vous déterminez quel système de vente va prévaloir : le vôtre ou celui de votre prospect. Si vous n'avez pas votre propre système, vous vous en remettez par défaut à celui de votre prospect et vous vous retrouverez à en perdre le contrôle.

Si vous êtes actuellement impliqué dans un cycle de vente et que vous vous rendez compte que vous ne menez pas la « danse », que pouvez-vous faire ? Pas grand-chose ! Détendez-vous et profitez de la balade. Considérez cette expérience comme un élément précieux de votre formation professionnelle. La vente a été perdue juste après les deux premières étapes, lorsque vous avez perdu votre sang-froid. Mais la prochaine fois, vous ferez mieux. La prochaine fois, vous appliquerez les principes de la vente Sandler. La prochaine fois, vous aurez la vente. Jamais plus vous n'abandonnerez l'initiative et vous ne vendrez vos objectifs, vos revenus, votre famille... et votre avenir.

« On ne peut pas apprendre à un enfant à faire du vélo lors d'un séminaire ».

—David H. Sandler

---

[Chapitre Six]

## Pourquoi la plupart des formations de vente ne fonctionnent pas

Avez-vous récemment participé à un séminaire de formation à la vente d'une demi-journée, d'une journée entière ou même de deux jours ? Comment vous sentiez-vous après ? En êtes-vous sorti tout feu tout flamme avec de nouvelles idées, des slogans et des formules courtes et « punchées », déterminé à les mettre à l'épreuve ? Maintenant qu'un peu de temps s'est écoulé, quelle part de cette formation continuez-vous à utiliser ? Si vous êtes comme la plupart des vendeurs, la réponse est : « pas beaucoup ».

L'acquisition de nouvelles informations n'améliorera pas les performances de vente ; seule leur application les améliorera ! La vente est une connaissance appliquée. C'est un comportement. Et il est difficile de changer de comportement. Il faut du temps et de la pratique pour modifier un comportement, améliorer les attitudes, la vision et maîtriser de nouvelles techniques.

Le temps et la pratique sont deux choses dont on n'a jamais assez lors d'un séminaire typique de formation à la vente. En fait, des études psychologiques ont démontré que la plupart des gens oublie la majeure partie de ce qu'ils apprennent lors des séminaires dans les 48 premières heures.

Tout comme un pansement ne peut pas guérir un os cassé, une « réparation rapide » comme un séminaire de vente de style

« pump-me-up » ne sera jamais suffisant pour réorienter positivement une carrière de vendeur qui manque de panache.

Pour maîtriser le système de vente Sandler, la plupart des vendeurs doivent expérimenter une refonte complète de leur comportement. En effet, le système Sandler exige un changement réel et radical. Il n'a donc jamais été question d'utiliser un format de séminaire de formation traditionnel. Au contraire, Sandler a basé ses initiatives de formation sur un modèle conçu pour faciliter un changement durable. Chaque centre de formation Sandler combine un enseignement en direct, en salle de classe ou virtuel, avec un encadrement professionnel des ventes, des jeux de rôle interactifs, une dynamique de groupe de soutien et des documents d'examen de qualité pour créer un puissant programme de « formation de renforcement » continu - ce qu'aucun programme de formation à la vente n'a jamais utilisé auparavant.

La formation de vente Sandler® fonctionne parce qu'elle intègre une formation de renforcement, utilise les dernières méthodes d'apprentissage et s'appuie sur des formateurs engagés qui ont une expérience directe de la vente. Ces éléments font partie de tous les programmes de formation Sandler.

*« Pour arriver au sommet de la profession de vendeur, il faut pratiquer, pratiquer, pratiquer. Trouvez un système qui fonctionne et apprenez-le. »*

—David H. Sandler

---

*[Chapitre Sept]*

## **Créez votre propre programme d'amélioration des performances**

Que vous soyez un représentant des ventes indépendant, un vendeur, un professionnel non-vendeur ou le responsable des ventes ou du service clientèle d'une entreprise, les programmes Sandler Training® peuvent répondre efficacement à vos besoins spécifiques.

### **SalesMastery-Maîtrise de la Vente-Maîtrise de la Vente**

Grâce au programme SalesMastery-Maîtrise de la Vente-Maîtrise de la Vente, les vendeurs indépendants et les équipes de vente peuvent apprendre à maîtriser la méthode de vente Sandler Selling System®, la plus puissante méthodologie de vente jamais développée.

Le programme SalesMastery-Maîtrise de la Vente-Maîtrise de la Vente propose une formation de renforcement continue dans un environnement de classe flexible et favorable à l'apprentissage. Chaque centre de formation propose jusqu'à 20 heures ou plus de formation interactive, en salle de classe ou de façon virtuelle, par mois. De plus, vous pouvez assister à autant de sessions que vous le souhaitez. Le travail en classe consiste en une combinaison passionnante d'ateliers, de jeux de rôle réels, de cliniques de

résolution de problèmes et de renforcement continu. Des formateurs compétents et expérimentés animent des cours qui mettent l'accent sur la participation des étudiants. Les participants sont encouragés à partager leurs expériences personnelles dans l'application du système Sandler.

Les membres du programme SalesMastery-Maîtrise de la Vente bénéficient également d'une grande attention individuelle. Les formateurs Sandler les aide à appliquer le système de vente à leurs situations uniques de vente, de prospects et de clients. Les formateurs organisent également des réunions d'information et des débriefings avant les visites de vente afin de renforcer les enseignements tirés. SalesMastery-Maîtrise de la Vente constitue un programme de développement personnel continu fondé sur des théories éprouvées, des compétences solides, des techniques puissantes et des stratégies pratiques que vous pouvez utiliser à chaque appel, avec chaque prospect... pour le reste de votre carrière. Ce programme vous aidera à maîtriser le système de vente Sandler grâce à l'utilisation de certaines des méthodes d'apprentissage les plus avancées.

Les étudiants du cours SalesMastery-Maîtrise de la Vente reçoivent du matériel de révision et des didacticiels précieux pour renforcer encore la formation. Ils reçoivent notamment un ensemble attrayant de cahiers d'exercices et ont un accès en ligne à Sandler Online® 24/7 et à des tonnes d'informations supplémentaires, notamment des vidéos, des blogues et des podcasts.

Si vous voulez vraiment maîtriser la vente, Sandler propose aussi une certification de vente, un processus à quatre niveaux qui mène à une véritable maîtrise de la vente.

## Conseil aux entreprises et formation à l'interne

La tendance actuelle dans les entreprises est de réduire les effectifs de formation interne, principalement pour deux raisons : premièrement, il est coûteux de maintenir un service de formation interne. Ensuite, il est difficile - sauf dans certaines grandes organisations - d'attirer, de conserver et de maintenir des équipes de formation dynamiques. En outre, une formation efficace en vente et en gestion nécessite des instructeurs formés et expérimentés dans l'application de ces disciplines dans le monde réel.

Toutefois, de nombreuses entreprises préfèrent conserver le « feeling » d'un programme de formation traditionnel et font appel aux services de formateurs externes, qui organisent des ateliers intensifs d'un ou deux jours, suivis de cours de renforcement et de recyclage périodiques. Les programmes de Sandler Training® peuvent être conçus de manière à donner aux clients une flexibilité totale dans la conception des cours et la prestation des services. Les services comprennent des manuels de formation et des supports de cours personnalisés, des services d'encadrement sur appel et des composantes de formation et de renforcement en ligne avec Sandler Online.

## Formation spécialisée

Bien que Sandler mette l'accent sur la formation continue pour un changement et un succès durable, il propose plusieurs programmes d'études à plus court terme, qui mettent l'accent sur des questions d'affaires spécifiques.

**Le programme Sandler's Professional Advantage®** propose une approche éprouvée conçue pour les comptables, les

ingénieurs, les avocats et toute personne ayant besoin de se constituer une clientèle pour ses services.

**Service de qualité : le définir, le construire et le maintenir**

utilise une approche de gestion de la qualité pour améliorer le service à la clientèle à tous les niveaux d'une organisation. Ce programme n'est pas spécifique à une industrie et est suffisamment flexible pour être appliqué à n'importe quelle entreprise.

En plus d'un vaste programme de formation à la vente, le programme **Sandler Management Solutions®** reprend les méthodologies du système de vente le plus puissant de l'industrie et les applique aux questions de gestion des ventes dans un ensemble de formation complet. Pour en savoir plus sur **Sandler Management Solutions**, voir le chapitre 8.

*« Il n'y a pas de mauvais vendeurs... seulement de mauvais directeurs des ventes ! »*

—David H. Sandler

---

*[Chapitre Huit]*

## Une formation efficace pour le directeur des ventes

Si vous êtes comme la plupart des directeurs des ventes, vous avez probablement commencé votre carrière comme représentant. Pourtant, les compétences managériales que vous avez acquises dans la vente n'ont plus qu'une valeur limitée pour vous aujourd'hui. En tant que vendeur, vous n'avez eu qu'à vous gérer et à vous motiver. Mais en tant que directeur des ventes, vous devez maintenant gérer et motiver efficacement les autres. En tant que vendeur, vous avez dû atteindre les objectifs de vente qui vous avaient été fixés. Mais en tant que directeur des ventes, vous devez maintenant amener votre équipe à atteindre les objectifs de vente de l'entreprise, aussi déraisonnables ou irréalistes qu'ils puissent paraître. Et vous devez atteindre ces chiffres en redistribuant efficacement votre quota de vente à votre équipe de vente, en fonction des capacités variables de chaque membre. En tant que vendeur, vous avez travaillé pour être le meilleur membre de l'équipe. Mais en tant que directeur des ventes, vous devez maintenant recruter, rassembler, diriger et inspirer cette équipe pour qu'elle atteigne les sommets. Votre expérience de la vente peut faire de vous un coach de vente efficace, mais comme vous l'avez déjà découvert, le coaching de vente ne représente qu'une

fraction de votre temps et de vos responsabilités. Alors que vous pouviez autrefois vous permettre d'être farouchement indépendant, vous dépendez désormais entièrement des performances des autres, de ceux-là mêmes qui dépendent de vous ! Ces exigences imposées au directeur des ventes peuvent rendre sa position très isolée, frustrante et parfois décourageante.

Malheureusement, vers qui la plupart des directeurs de vente se tournent-ils pour obtenir la formation dont ils ont besoin pour survivre et s'épanouir dans leur fonction ? La plupart tentent de l'obtenir par une formation générale en gestion, qui peut ou non s'appliquer directement à leur situation, ou par la participation à des programmes de séminaires de gestion des ventes. Mais il existe maintenant une alternative plus efficace : la formation à la gestion des ventes de Sandler Training. Sandler Management Solutions vous offre une formation complète sur toutes les grandes facettes de la gestion des ventes :

- **La constitution de votre équipe.** Maîtrisez les compétences et les techniques d'entrevues nécessaires pour vous aider à identifier les gagnants chaque fois que vous rencontrez un nouveau groupe de recrues dans le domaine de la vente.
- **Gestion du personnel.** Apprenez à appliquer les techniques de gestion des ventes de Sandler pour obtenir l'adhésion des membres de votre équipe de vente. Découvrez comment enseigner et diriger plutôt que gérer et réprimander. Sandler vous montrera comment utiliser un simple test de 10 minutes pour obtenir un aperçu détaillé de vos vendeurs et vous apprendre à motiver vos vendeurs à devenir des agents de vente autonomes.
- **Gérer le processus.** Construisez votre propre système de

gestion des ventes uniforme basé sur le modèle Sandler® en décomposant le processus de vente en étapes. Apprenez à fixer des objectifs réalistes, à suivre les progrès et à gérer la « paperasse ». Améliorez la capacité de votre équipe à recueillir et à analyser des informations sur le marché concurrentiel.

- **Gérer les chiffres.** Maîtrisez des méthodes de prévision des ventes précises et apprenez à les enseigner à vos vendeurs. Améliorez votre capacité à élaborer des budgets. Laissez votre formateur Sandler vous montrer comment établir des mesures de performance qui fournissent un retour d'information utile et qui favorisent l'amélioration des processus.

Selon notre expérience, de nombreuses organisations sous-estiment l'importance du rôle du coach ou comprennent mal la définition du coaching et l'omettent dans leurs processus de gestion. Un coaching efficace est le meilleur moyen d'identifier et de débloquer les performances de chaque individu de votre équipe.

Comme tous les programmes Sandler Training, le programme SMS vous aide à maîtriser vos nouvelles compétences managériales grâce à de puissantes méthodes de formation et de renforcement. De plus, ce programme a été testé et affiné grâce à des années d'application dans des situations réelles de gestion des ventes.

**Vous trouverez le programme SMS comme étant :**

- **Flexible :** vous commencez le programme au niveau qui vous convient le mieux.

- **Interactif** : vous travaillez en classe avec votre formateur Sandler et les autres participants à l'aide d'exercices de jeux de rôles et de discussions actives.
- **Personnalisé** : vous appliquez les techniques Sandler à des problèmes et des situations de formation directement dans l'environnement de travail quotidien de votre équipe de vente, puis vous les affinez et les perfectionnez pour répondre à vos besoins spécifiques.
- **Dirigé par des formateurs supérieurs** : Les formateurs Sandler dirigent chaque session et vous emmènent dans votre propre voyage de découverte et d'enrichissement. Pendant ce temps, vous bénéficiez des « meilleures pratiques » de Sandler amassées lors d'ateliers avec des clients de tous types d'organisations et de secteurs d'activités.

*Si vous êtes prêt à faire le premier pas sur la voie d'une plus grande réussite, ou si vous souhaitez obtenir de plus amples informations, contactez votre formateur Sandler® local ou visitez notre site web à*

*l'adresse [www.sandler.canada.com](http://www.sandler.canada.com)*

*Ou Québec landing page et une version pour Amélie-PARIS ?!*





