

## SOMMAIRE

PREFACE	9
INTRODUCTION	11
1. Ma première expérience de vente à 10 ans : déjà une affaire de contexte	11
2. Pourquoi faire évoluer les modèles de vente ?	14
3. Des méthodes de vente qui ont 30 ans...	15
4. Des standards de performance trop peu challengés	16
PARTIE I. CE QUE L'ON PEUT SAVOIR DE LA SYSTÉMIQUE SI L'ON VEUT ABORDER LA VENTE AUTREMENT	19
1. La systémique pour dépasser les simplifications mécanistes	19
2. L'approche systémique : définition	22
3. Le concept de la boîte noire	26
4. Propriétés des systèmes : équilibre et changement	27
5. Changement de type 1 et changement de type 2	30
6. Réalités de 1 <sup>er</sup> ordre et réalité de 2 <sup>nd</sup> ordre : la dynamique du changement	32
7. Les différents niveaux d'apprentissage selon Bateson	34

## PARTIE II.

## UNE PERFORMANCE LIMITÉE :

## LE MODÈLE DE VENTE « ÉNERGÉTIVORE »

39

1. Les commerciaux se voient trop souvent « plus petits »  
que leurs clients 39

1.1. Quand l'économique structure les représentations 41

1.2. Conséquence des représentations sur les comportements :  
le sentiment « de dépendance économique » 42

2. Une posture inappropriée : les commerciaux forcent  
ou subissent la relation 44

2.1. Les commerciaux subissent la relation 44

2.2. Les commerciaux forcent la relation 46

2.3. Les commerciaux portent trop la relation 48

3. Un processus d'offre inadéquat : les difficultés pour  
conclure 49

3.1. Les taux de transformation plafonnent à 30% ;  
norme de performance implicite sur de nombreux marchés 51

3.2. Une mono stratégie répandue : faire plus d'efforts 56

4. Quand l'efficacité butte sur les représentations 57

4.1. Les représentations limitantes portées par la culture d'entreprise 57

4.2. Les représentations limitantes personnelles 59

5. Des processus de vente trop dominés par l'intuitif 60

5.1. *Conduite d'entretien et conduite de processus*, deux savoir-faire  
complémentaires à intégrer 60

5.2. Conduite de processus : une pratique sans outil et sans référentiel 63

5.3. Les questions spécifiques à la conduite de processus :  
bienvenue à la systémique ! 64

6. Le développement personnel parent pauvre des  
parcours de développement des compétences de vente 68

Des vendeurs formés aux vendeurs coachés... Nous y sommes presque ! 68

PARTIE III.	
LES CHEMINS CACHÉS DE LA PERFORMANCE	71
1. Se voir « ni plus petit, ni plus grand que son client » : la parité relationnelle	71
1.1. Le concept de parité relationnelle	71
1.2. Un contexte sensible de mise en œuvre : la prospection	72
1.3. Posture de valeur ajoutée en phase de prospection	73
2. Adopter une lecture fine et attentive du contexte d'affaire initial	75
2.1. Exercice d'application : « Le cas nouveau prospect à fort potentiel »	76
2.2. Impliquer votre client aux points clefs du processus	79
2.3. Un processus d'offre adapté et fluide	80
2.4. Le taux de transformation augmente	80
3. Cultiver les processus de vente gagnant dans votre métier	81
3.1. De la conduite d'entretien à la conduite de processus : anticiper et rester souple	81
3.2. Dessinez votre process de vente et identifiez-en les incontournables	82
4. Leadership et conduite de processus : les 3 Règles d'or	85
4.1. Règle d'or N1 : le processus surdétermine le contenu	86
4.2. Règle d'or N2 : le leadership stratégique c'est la capacité à décider du processus d'interactions avec le système client	90
4.3. Règle d'or N3 : Investissez vos efforts de vente sur des contextes favorables	95
5. Développer sa posture et son savoir-faire stratégique	100
5.1. Porter attention à la demande	100
5.2. Posture ouverte ou dans le contrôle du client	101
5.3. Les 3 scénarios de conduite du processus de vente : Poursuivre, Négocier, Renoncer	102
5.4. Test simplifié de diagnostic de contexte : signal faible et signal fort de l'environnement	106
5.5. Faire participer le client au processus d'élaboration de l'offre : de la proposition à la co-élaboration	107

<b>5.6. Synchronisez votre temps avec celui de votre client</b>	<b>108</b>
<b>5.7. Les conclusions intermédiaires : zone « d'atterrissage et de décollage » du processus de vente</b>	<b>111</b>
<b>5.8. L'essentiel de la conduite stratégique : 11 principes tactiques</b>	<b>114</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>115</b>
<b>LEXIQUE</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>131</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>133</b>