

*Que
sais-je?*

LE DROIT PÉNAL DES AFFAIRES

JEAN-MARIE ROBERT



RESSÉS UNIVERSITAIRES DE FRANCE

QUE SAIS-JE ?

Les techniques de vente

GÉRARD CHANDEZON

Psychologue praticien

Directeur du Centre de Formation continue
de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Rouen

ANTOINE LANCESTRE

Psychologue praticien

Professeur à l'Ecole Supérieure de Commerce de Rouen

Deuxième édition corrigée

16^e mille



DES MÊMES AUTEURS

- La formation de la maîtrise (en collaboration avec J. Romain, J.-C. Cammas et Y. Hamel), Strasbourg, Les Editions de l'Entreprise, 1978.
- L'analyse transactionnelle, Paris, Presses universitaires de France, « Que sais-je ? », n° 1936, 1982.
- Efficacité personnelle de la secrétaire (en collaboration avec J.-C. Cammas et D. Marie), Paris, Editions d'Organisation, 1983.
- Des produits nommés désirs (d'Antoine Lancelstre et Bernard Demory), Paris, Chotard & Associés, 1983.
- 46 fiches de formation à l'animation des réunions, Paris, Editions d'Organisation, 1984.
- L'insécurité, Paris, ESF, 1985.

Avec nos remerciements à Jean-Guy Dezalay, consultant, spécialiste en force de vente, cofondateur de l'Institut havrais d'Analyse transactionnelle.

ISBN 2 13 040039 6

Dépôt légal — 1^{re} édition : 1985

2^e édition corrigée : 1987, mars

© Presses Universitaires de France, 1985
108, boulevard Saint-Germain, 75006 Paris

INTRODUCTION

Tout le monde vend.

Un auteur a même fait de ce thème le titre de son ouvrage, *Vivre c'est vendre* (1).

En effet, la vente est vieille comme le monde et notamment sous la forme du troc.

Tout se vend : les biens, les services, les matières premières, les produits finis et semi-finis, la sueur de son front, l'art, la culture, les charmes, l'amour, la santé, le bonheur et même la nature, sous la forme du bon air, du soleil ou de l'iode.

Bref, vendre c'est répondre à nos besoins. Et cela suffit peut-être à rendre l'acte de vendre quasiment tabou. Rapprocher l'idée de technique de celle de réponse à des besoins semble quelque chose d'inconvenant.

Pour certains, exercer le métier de vendeur est sinon dégradant, du moins aliénant, asservissant. D'ailleurs, échanger la liberté d'acheter contre la liberté de vendre, donc de gagner sa vie, n'est-il pas suspect ?

En revanche, certains considèrent que vendre c'est le plus beau métier du monde.

La vente fait parler d'elle. En pleine crise de l'emploi, les petites annonces proposent toujours des postes commerciaux. On les retrouve sous des vocables parfois transparents, mais qui, parfois, en disent long sur la difficulté de recruter de bons vendeurs.

(1) J.-M. Chaput, coll. « Vivre », Le Jour, éd., Interforum.

Il y a de fait un turnover important dans cette catégorie professionnelle et les techniques de vente sont toujours d'actualité ; qu'il s'agisse de la vendeuse au SMIC dans tel petit commerce, ou de l'ingénieur technico-commercial dans tel bureau d'étude, il y a un point commun : tous veulent faire acheter un produit ou un service à une personne qui ne l'aurait pas toujours fait spontanément.

La question fondamentale est bien : Comment s'y prend-on pour déclencher l'acte d'achat ? C'est précisément la préoccupation de tous les gens dont le métier est de vendre.

Cet ouvrage se veut donc une synthèse de toutes les techniques destinées à aider les vendeurs, preneurs d'ordre, prospecteurs, technico-commerciaux, VRP, agents de vente, représentants, attachés commerciaux, inspecteurs des ventes, délégués médicaux, marchandisiers, etc. Mais fallait-il parler des techniques de vente ou d'une technique de la vente ? Nous avons opté pour la première solution, estimant qu'il n'existait pas de technique de vente universelle, mais bien un ensemble de procédures propres à faciliter la vente en fonction de variables aléatoires.

Dans l'acte de vendre il y a le choix des produits, des supports que l'on va utiliser, le ciblage de la clientèle et l'exploitation des efforts opérés auprès des prospectés.

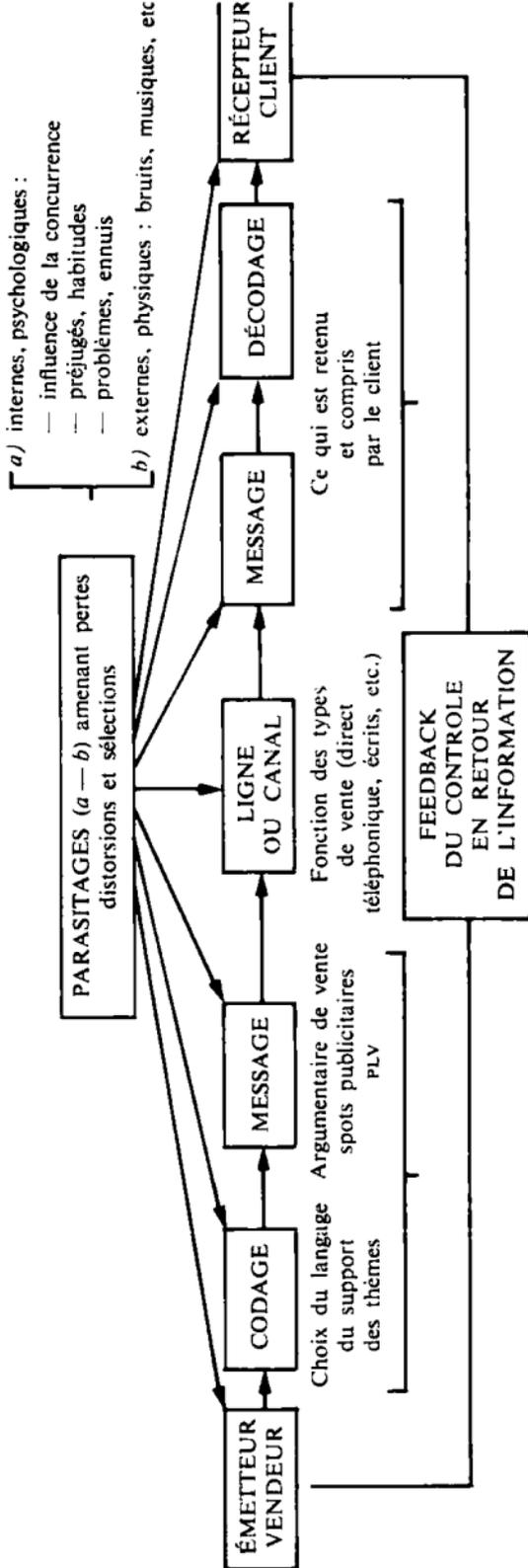
Les uns relèvent des techniques du marketing ou du merchandising, qui sont à proprement parler des techniques d'encadrement de la vente. Les autres relèvent de la technique de vente proprement dite, c'est-à-dire de la rencontre entre un vendeur-fournisseur et un client-acheteur. De cette rencontre doit résulter l'acte d'achat ou de passation d'une commande. Celle-ci est généralement décomposée en cinq séquences distinctes qui sont : l'accueil, la recherche

des besoins et l'écoute, l'argumentation et la démonstration, la réponse aux objections, la conclusion.

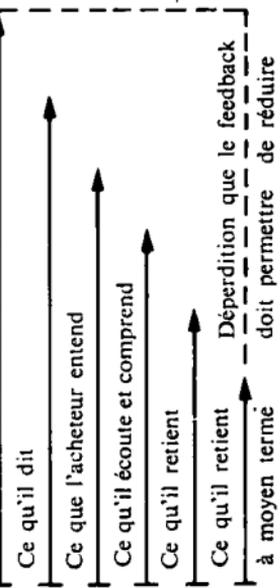
Si on réduit la vente à sa plus simple expression, on remarquera qu'il s'agit toujours d'une situation où deux parties sont en présence : celui qui propose un service et celui qui est censé en avoir besoin. L'acte de vendre se pose donc en termes de communication (relations entre un émetteur et un récepteur) (voir fig. 1) et en termes de dépendance-indépendance. Si la communication passe et si l'acheteur ne se sent pas en état de contredépendance, la vente a mathématiquement toute chance de se faire. A l'inverse, si la communication ne passe pas et si l'acheteur se sent forcé, il risque de résister. Il en ressort qu'une bonne méthodologie consistera à restaurer entre les deux partenaires une véritable rencontre.

C'est donc un acte éminemment social, loin d'être seulement un rapport de force, ou un simple échange commercial. Nous remarquons à cet égard que bien des spécialistes de la vente considèrent celle-ci comme une série d'automatismes à acquérir, et que l'acte de vendre peut être déconnecté de toute implication personnelle. Dans cette hypothèse, il ne s'agirait que de suivre des étapes s'enchaînant logiquement et implacablement les unes aux autres. Cette théorie implique une vue manipulative et privilégie une définition comportementaliste et behaviouriste du consommateur qui obéirait à des lois rigoureuses et codifiables. Il suffirait de connaître les lois en question puis de savoir observer les signaux émis par la personne, pour pouvoir vendre en toute quiétude et à coup sûr.

Nous ne pensons pas, quant à nous, que la vente puisse être réduite à une somme de comportements prévisibles, stéréotypés, ni que le consommateur soit conditionnable à merci. De plus, l'évolution des unions de défense du consommateur, la naissance d'une véri-



Ce que le vendeur veut dire



Variables en arrière-plan :

- Personnalité du vendeur (éducation, habitudes)
- Perception du client (image, attentes, stéréotypes)
- Perception de la situation de vente
- Attitudes psychologiques latentes
- Buts explicites et implicites
- Sentiment du respect que l'on doit au client

Variables en arrière-plan :

- Personnalité du client
- Perception du vendeur
- Perception de la situation d'achat
- Attitudes psychologiques latentes
- Buts explicites et implicites
- Sentiments du prestataire de l'émetteur représentant l'entreprise X ou les produits X

table science du « consumering » (2), d'une part, et pour tout dire, le fin fond de la nature humaine, d'autre part, ne nous apparaissent pas comme devoir accréditer cette hypothèse du consommateur déchiffrable, décodable et manipulable à souhait.

En revanche, nous voulons restaurer la vente en tant que rencontre authentique, en tant qu'aventure sans cesse renouvelée, en tant que communicationnelle symétrique et non hiérarchique. Certes, il existe des séminaires de formation au cours desquels on enseigne le contraire. Mais ne s'agit-il pas, à tout prendre, d'un rite initiatique de passage, du *b-a-ba* de la profession pour réassurer les candidats vendeurs ou commerçants ? En réalité, que se passe-t-il ? Quelle est la part irréductible à toute standardisation, à toute modélisation ?

Nous tenterons donc de réhabiliter la vente, de montrer ce qu'il y a de noble dans l'acte commercial et essaierons parallèlement de sensibiliser certains acheteurs en leur montrant que l'on n'achète souvent que ce que l'on mérite.

A cet égard, ce livre s'adresse autant aux vendeurs qu'à leurs clients et de ce fait pourrait tout aussi valablement constituer un guide des consommateurs, pour autant que ceux-ci prennent le soin d'en faire une lecture critique.

Au terme de cette introduction, nous vous proposons la définition suivante de la vente :

« C'est un échange oral entre un acheteur et un vendeur au cours duquel le vendeur fait une présentation en vue de conclure une négociation » (3).

(2) Gérard Cas. La défense du consommateur. PUF. « Que sais-je ? », n° 1611.

(3) Philippe Coffre. Action et gestion commerciale. La nouvelle vente, Paris. Fernand Nathan. 1982.

CHAPITRE PREMIER

LES DIFFÉRENTES FORMES ET STYLES DE VENTE

I. — Les différentes formes de la vente

La vente prend de multiples formes et les techniques seront fonction des formes que prend la vente. Entre la vente en supermarché qui tient plus de la distribution anonyme et la vente en magasin de détail où le contact est souvent intime, il y a, bien entendu, un singulier écart de forme et les techniques seront donc spécifiques.

Dans le premier cas, on jouera plus sur l'agencement du linéaire et les effets de masse ; dans le second, sur la qualité du contact et la personnalisation. De la même façon entre la vente à la sauvette sur un marché, sans patente, et la vente aux enchères animée par un commissaire-priseur dans une salle des ventes lors d'une adjudication, il y a une grosse différence dans la forme et dans le droit.

Nous avons déterminé plusieurs variables permettant d'identifier tous les types de vente :

1) On trouvera le sens dans lequel s'effectue la rencontre vendeur-acheteur. Le vendeur se rend-il chez l'acheteur ou est-ce l'inverse ?

2) Une deuxième variable sera fonction de la nature du contact entre l'acheteur et le fournisseur.

<i>Sens du contact</i>	
<i>Le client va vers le vendeur</i>	<i>Le vendeur va vers le client</i>
<i>Espace ou lieu de vente</i>	<i>Distance entre vendeur et client</i>
<i>Petite surface</i>	<i>A distance, contact indirect</i>
<i>Moyenne et grande surfaces</i>	<i>En face à face, contact direct</i>
<i>Anonyme</i> Vente en foire, exposition, vente foraine (sur les marchés, stands, vente au parapluie des camelots)	Vente en supérette, supermarché et hypermarché ; vente aux enchères
<i>Personnalisé</i> Vente en magasin de détail	Vente par correspondance (VPC) ou d'occasion entre particuliers
<i>Nature du contact</i>	Vente par démarchage direct, au porte-à-porte, à domicile, ou sur rendez-vous préalable en entreprise
	Vente au téléphone, ou « télévente »

Fig. 2. — Typologie des différentes formes de vente.

3) La troisième variable est liée à la surface de vente et à son importance.

4) Une quatrième variable est liée à la distance qui sépare les deux parties.

5) Une dernière consiste à différencier la nature des clients, selon qu'il s'agit du grand public qui achète en son nom ou de l'acheteur industriel professionnel qui achète au nom de l'entreprise (voir fig. 2).

Il apparaît rapidement que certaines ventes privilégient la relation humaine directe (vente en magasin, vente au téléphone, vente au comptoir et surtout vente par démarchage ou à domicile); alors que d'autres privilégient le lieu de vente (ventes foraines, ventes en grandes surfaces, ventes en groupe chez le particulier, ventes à l'encan). Enfin la vente par correspondance privilégie le média par lequel elle s'exprime (catalogues, brochures, dépliants, lettres...).

La première technique consiste à maîtriser les communications directes orales et physiques, la seconde consiste à maîtriser les techniques marchandes (merchandising, merchandisage ou mercatique) et la troisième les communications indirectes écrites et illustrées. Si on voulait caricaturer, on pourrait dire que certaines ventes reposent sur les qualités personnelles du vendeur (art d'établir un contact positif, de parler, d'écouter, de se présenter, de démontrer, de convaincre), alors que d'autres reposent sur les qualités des supports matériels (décor de vente, musique d'ambiance, facilité d'accès et de parking, vitrine, techniques d'étalage, gondoles, aménagement des linéaires, facilité de paiement et de crédit, importance du stock, etc.).

Nous nous attacherons dans cet ouvrage au premier cas de figure qui paraît être d'une approche et d'une pratique à la fois plus complexes, plus insaisissables et donc moins modélisables.

<i>Type de client</i>	<i>On achète</i>	<i>Ressort d'achat</i>	<i>Ambiance</i>
Vente foraine	Dilettante ou joueur	Jeu	Familière
Vente en magasin	Connaisseur ou difficile	Considération	Commerciale
Vente en supermarché	Pratique ou pressé	Facilités	Libre
Vente au comptoir	Technicien ou artisan	Nécessité	Complice (système de référence commun)
VPC	Sédentaire ou isolé	Confort	Familiale ou solitaire
Télévente	Opportuniste	Opportunité, adaptabilité	Dynamique et rapide
Vente en groupe	Elitiste	Confidentialité	Feutrée et intime
Vente domiciliaire			
Vente par entretien de face à face	Professionnel	Séduction ou compétence	Sérieuse et personnalisée
Vente d'occasions	Economique ou « fouineur »	Economie	Affairée et tolérée
Ventes aux enchères ou à l'encan ou à la criée	Sentimental ou collectionneur	Affectivité	Fiévreuse et réglementée

Fig. 3. — Caractéristiques des différentes formes de vente.

<i>Type de vente</i>	<i>Il faut jouer principalement sur :</i>	<i>Le contact au client se fait à base :</i>	<i>Exemple de slogan</i>
Vente foraine sur marché couvert ou en plein air ;	la présentation des marchandises ; ex. : en vrac	d'interpellations directes	« Le lot, le lot, le lot »
Vente en magasin de détail	vitrine, étalage, éclairage, accueil des vendeurs	d'argumentation	« A votre service »
Vente en supermarché	facilité de parage et d'accès, présentation rationnelle, accessibilité des produits ; variété et liberté	d'ambiance sonore (musique et PLV)	« Tout pour rien »
Vente au comptoir	disponibilité des produits et rationalité du stockage	de compétence (produit + service)	« Je stocke pour vous »
Vente par correspondance	documentation attrayante, informative, pratique	de catalogues	« Chez vous »
Télévente	l'argumentaire	de langage téléphonique synthétique	« C'est une promotion »
Vente en groupe	les relations	d'un code social commun	« Entre nous »
Vente par entretien de face à face	la présentation et le « coefficient personnel » du vendeur	de rendez-vous et d'écoute	« Je vous écoute »
Vente d'occasion	le prix très économique	de médias ou de lieux de vente spécialisés	« C'est presque du neuf au prix du vieux »
Vente aux enchères	la valeur affective et historique	d'annonces légales	« C'est le dernier »
Vente par distributeurs automatiques	la fiabilité de l'automatisme	d'absence	« Tout de suite »

Fig. 4. — Règles à respecter en fonction des différentes formes de vente.

Dans les tableaux ci-dessus, nous proposons une présentation synoptique des différentes formes de vente et de leurs caractéristiques (fig. 3 et 4).

La vente automatique, appelée *vending* par distributeurs automatiques, a été volontairement écartée de cet ouvrage, bien que ce soit un type de vente qui s'est considérablement répandu, notamment dans les domaines de la confiserie, des boissons et du loisir (jeux). De nouvelles formes de vente sont apparues ces dernières décennies. Nous leur consacrons un chapitre spécial (cf. chap. V). Il serait aisé de démontrer qu'il y a autant de formes de vente que de produits. Combien de fois n'entend-on pas :

« Oui, mais chez nous c'est particulier et nos vendeurs ne sont pas comme les autres. »

On pourrait à cet égard établir une typologie en fonction des grandes catégories :

- biens,
- produits (primaires et secondaires),
- services (produits tertiaires).

II. — Les styles de vente

Il n'est pas possible d'évoquer ce concept sans présenter la typologie des vendeurs selon Blake et Mouton (1) et qui constitue à la fois une référence et une sorte d'anthologie des diverses formes de la vente au travers de la personnalité du vendeur.

Les auteurs sont partis de l'idée que tout vendeur peut être défini par son degré d'intérêt pour la vente et son degré d'intérêt pour la clientèle. Si on porte le premier sur l'axe des abscisses et le second sur l'axe des ordonnées, on obtient une grille de la vente (fig. 5).

(1) R.-R. Blake et J.-S. Mouton. Les deux dimensions de la vente, Dunod, 1971.

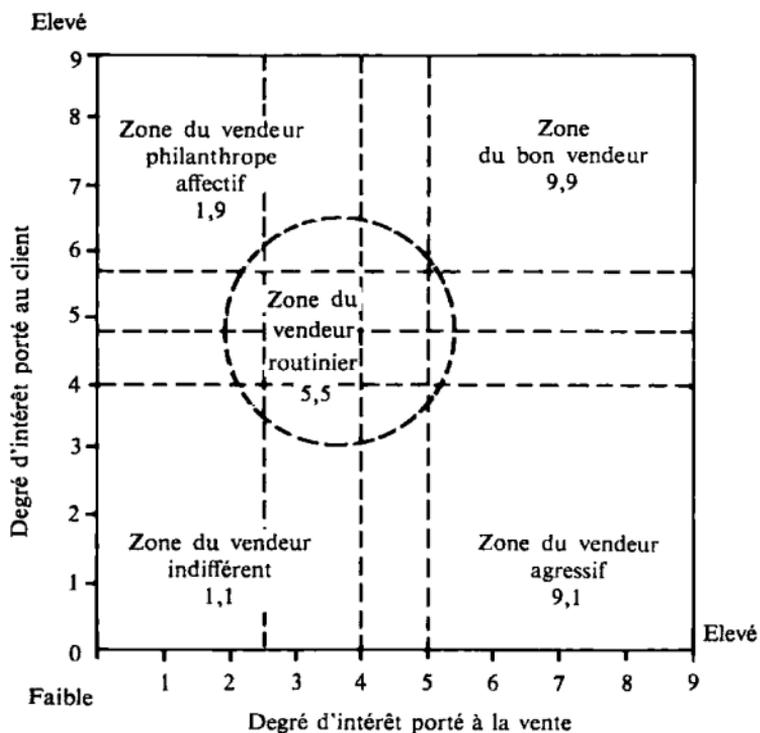


Fig. 5. — La grille vendeur.

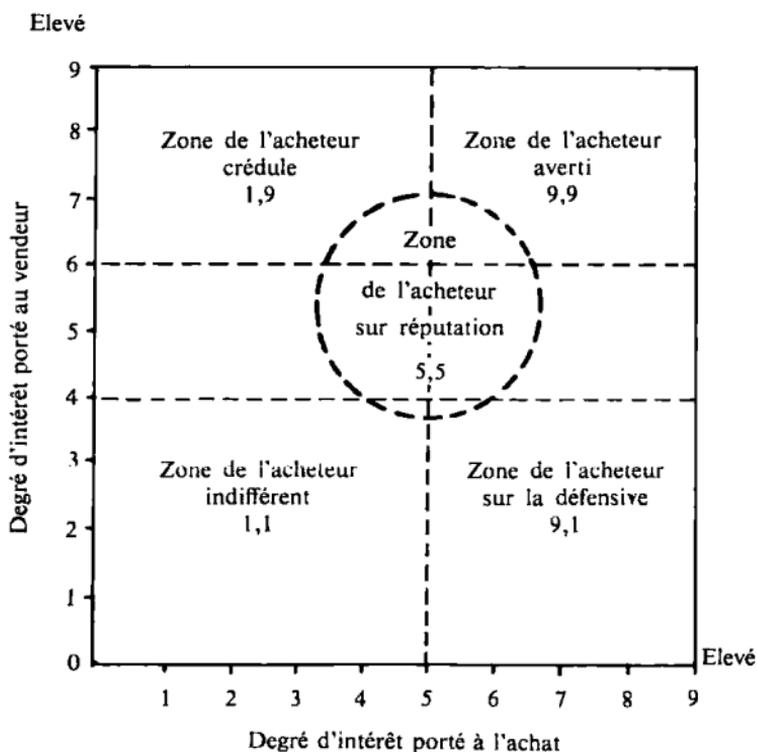


Fig. 6. — La grille client.

Le client peut être identifié à travers la même grille, mais l'axe des abscisses devient : degré d'intérêt porté au vendeur (fig. 6).

De la conjonction des deux grilles, c'est-à-dire de la rencontre vendeur-client, ressort une nouvelle typologie des formes ou styles de vente ainsi que du climat de la vente (fig. 7).

Les psychologues se sont également intéressés aux styles de vente et, en particulier, dans leurs travaux métrologiques sur l'aptitude à la vente. Ainsi, dans *l'Inventaire de Personnalité des Vendeurs* (2) (qui est un

		Style de client				
		1,1	1,9	5,5	9,1	9,9
Style du vendeur		—	—	—	—	—
	1,1	Apathie	Passivité	Statu quo	« N'importe-quisme »	Déception
		0	+	+	—	0
	1,9	Perte de temps ennui	Patience et longueur de temps	Tranquillité quiétude sérénité	Bavardage	Irritation
		+	—	0	0	—
	5,5	Conformisme	Difficulté opposition	Routine ou ennui (distribution plutôt que vente)	Banalisation	Frustration
		0	+	+	0	0
	9,1	Dépendance	Tension densité	Débordement	Mystification	Contestation
		+	+	+	+	+
	9,9	Académisme	Forcing incompréhension	Facilité	Confiance	Satisfaction

Fig. 7. — Efficacité des styles de vente et climat de la vente.

Légende : + : possiblement efficace ; 0 : intermédiaire entre efficace et inefficace ; — : passiblement inefficace.

(2) *IPV*, Editions du Centre de Psychologie appliquée, Paris, 1977.