

SOMMAIRE

Remerciements..... 5

Partie introductive.

Pourquoi il est impératif de réinventer le métier de conseiller, vendeur, commercial et de tout personnel au contact

Chapitre 1

Le vendeur en 2025 : un terrain de jeu élargi pour un acteur au centre de la scène 19

1. Quand le B to C se questionne et que le B to B regarde le B to C...20

2. Ce que sera le vendeur demain : C.H.A.P.O. l'Artiste !22

Chapitre 2

Les vendeurs, grands oubliés de la digitalisation27

1. Le piètre accueil réservé par les vendeurs aux clients venant du site en ligne de leur entreprise28

2. Un vendeur malmené et pourtant clé dans la cohabitation des canaux.....29

3. Une dégradation des relations avec les clients sous l'impulsion des trajectoires d'achat entre monde physique et virtuel30

4. Une transformation du champ d'intervention et des missions du vendeur ..31

Chapitre 3

Pourquoi certains vendeurs sont déstabilisés par le digital ?33

1. Une baisse de performance34

2. Une perturbation de la perception qu'ils ont de leur rôle	35
3. Une baisse de motivation	36
4. Des compétences inadaptées face aux parcours des clients ?	37

Chapitre 4

Le vendeur, un « point de contact » singulier dans le parcours d'achat du client.....	39
---	----

1. Des points de contact non interchangeables au sein desquels « l'humain » joue un rôle clé !	40
2. Un client qui s'est mis au travail « partout et en tout lieu » et est... de plus en plus seul	41

Chapitre 5

Un impératif : réinventer le métier à l'ère post-digitale	43
---	----

1. Toutes les facettes du métier sont impactées par le digital.....	44
2. La double panoplie du bon vendeur à l'ère post-digitale	45
3. Entretien d'expert : les challenges dans la fonction commerciale pour les années à venir : entretien avec Jean Muller, président national des Dirigeants Commerciaux de France (DCF)	46

Partie 2.

Comprendre les clients à l'ère post-digitale pour décrypter efficacement les situations de vente

Chapitre 6

De l'importance de l'expérience du client au rôle du vendeur au sein de cette expérience.....	51
---	----

1. Quand l'expérience se vit autrement... ..	52
2. Produire une « non-expérience »	53
3. Lever les irritants de l'expérience.....	54
4. sublimer l'expérience ou la rendre singulière	56
5. De l'importance du collaborateur : parce qu'un collaborateur malheureux n'a jamais pu rendre un client heureux !	57

Chapitre 7

Quand l'omni-canal génère des irritants chez le client que le vendeur va devoir apaiser	59
1. L'entreprise ne donne pas la même réponse au client sur tous les canaux ..	61
2. L'entreprise traite son client comme une « balle de ping-pong ».....	62
3. L'entreprise n'écoute pas son client	62
4. L'entreprise ne comprend plus son client.....	63
5. Quand le client a l'impression que l'entreprise ne l'aide pas à progresser ..	63
6. L'entreprise demande à son client de travailler encore et encore	64
Conclusion : les domaines d'intervention de l'équipe de vente	64

Chapitre 8

Comprendre dans quel état d'esprit se trouve le client lorsqu'il est allé sur Internet préalablement à l'échange commercial.....	67
1. Quand les commerciaux ne comprennent plus leurs clients... ..	68
2. Une manière singulière d'agir à l'ère post-digitale... que les conseillers doivent être capables de décrypter	69
3. Une meilleure vision du projet d'achat et une « périphérisation » des critères de choix auxquelles les conseillers vont devoir s'adapter	71
4. Comprendre la psychologie du client et sa relation « au temps » et « à l'effort »	75
5. Entretien d'expert : les nouveaux parcours d'achat des clients : entretien avec Dimitri Achache-Bonifacio, Directeur digital, Renault Retail Group	77

Chapitre 9

Comprendre les attentes du client à l'ère post-digitale pour adapter les actions et les discours commerciaux.....	79
1. Digitalisation de l'achat et autonomisation du client	80
2. Les attentes du client à l'ère post-digitale	81

Chapitre 10

Ce que le client pense du « vendeur » et les stratégies qu'il met en place face à lui.....	87
1. Les nouvelles stratégies du client face au vendeur : de la défiance à la convivialité.....	88
2. Ce que le client n'aime pas dans la relation avec le vendeur	90
3. Ce que le client aime dans la relation avec le vendeur	92

Partie 3.

D'un métier à réinventer à une relation à apaiser ou entre amour et désamour : quand le digital transforme les métiers de la vente et du conseil

Chapitre 11

Pourquoi il faut réinventer le métier de vendeur	101
1. Un client plus avancé dans le processus de décision	102
2. Une « avalisation » ou quand le vendeur entre en scène plus tardivement	102
3. Un acte de vente simplifié et une vente peu assistée	104
4. Une perte d'influence et des dérives de vente plus difficiles ?	105
5. Entretien d'un expert : le commercial et la vente connectée : ennemis ou alliés ? Entretien avec Francis Petel, Fondateur de l'Observatoire Permanent de la Fonction Commerciale (OPFC)	106

Chapitre 12

Un vendeur « myope » face au client « éclairé » ?.....	109
1. Quand le vendeur souffre de « myopie » face à un client « sachant » ou « pensant savoir ».....	110
2. Face au « vendeur myope », une confiance qui se dégrade et un client qui le défie	112
3. Un « vendeur myope » jugé incompetent doté d'un pouvoir de persuasion qui s'émiette... ..	113

Chapitre 13

Pourquoi certains commerciaux n'aiment pas Internet.....	117
1. Une menace pour leur travail, une dévalorisation de leur métier et des tâches supplémentaires	118
2. Un intrus qui s'imisce dans la relation avec leur client et une « vente à l'ancienne » qui ne fonctionne plus... ..	120
3. De nouvelles sources d'exaspération du client que le vendeur doit « gérer » ou « apaiser »	121

Chapitre 14

Pourquoi certains commerciaux aiment Internet	125
1. Pourquoi le site en ligne de leur entreprise est un précieux allié	126

2. Quand Internet facilite leur travail et participe à améliorer leur performance commerciale.....	127
3. Quand le digital crée du bonheur et donne naissance à de nouvelles zones de convivialité avec leurs clients.....	129

Partie 4.

Une nouvelle méthode de vente à l'ère post-digitale face à des méthodes qui ne fonctionnent plus

Chapitre 15

Quand les techniques traditionnelles de vente ne fonctionnent plus... 137

1. Rapide présentation des techniques traditionnelles de vente avant de les faire disparaître (ou presque)...	138
2. Pourquoi les techniques de vente traditionnelles ne « fonctionnent » plus à l'ère post-digitale	139

Chapitre 16

Vers une remise à plat du processus de vente et un renouveau dans le décryptage des situations de vente..... 141

1. Le décryptage des situations de vente à l'ère post-digitale	142
2. De l'invention de nouvelles clés d'échange avec le client... à de petites séances de customisation... ..	142
3. D'une posture moins transactionnelle à une posture plus relationnelle ?..	143

Chapitre 17

Introduction à la méthode DIAV..... 145

1. Des techniques de vente réinventées à partir de la logique des clients connectés et des « <i>best practices</i> » de la force de vente.....	146
2. Vendre autrement avec la méthode DIAV : Détection – Intégration – Accompagnement – Valeur	146

Chapitre 18

Étape I : le « D » de DIAV ou détecter le chemin déjà parcouru par le client dans le tunnel de conversion omni-canal 149

1. Détecter le chemin parcouru par le client	150
--	-----

2. Un questionnaire qui permet au vendeur de changer de posture et de sortir d'une relation (trop !) marchande..... 151
3. De l'importance de (re)donner de la liberté au client qui ne doit pas avoir l'impression d'être pris entre les « mailles du filet » du vendeur 152

Chapitre 19

Étape 2 : l'Intégration au sein de la méthode DIAV ou l'art de s'Intégrer dans le parcours d'achat omni-canal du client 155

1. S'intégrer dans le parcours d'achat omni-canal du client 156
2. S'intégrer pour créer une expérience globale agréable 158

Chapitre 20

Étape 3 et étape 4 de la méthode DIAV : Accompagner le client en créant de la Valeur..... 161

1. L'Accompagnement du client sur le reste du chemin à parcourir..... 162
2. Créer de la Valeur sur le chemin qui reste à parcourir 162
3. Un Accompagnement et de la Valeur après l'échange..... 166

Partie 5.

Réinventer les techniques de négociation et de persuasion à l'ère post-digitale ou le nouveau rôle du commercial au sein du tunnel de conversion omni-canal

Chapitre 21

Une prospection revisitée à l'ère post-digitale 171

1. « Chasser » moins et autrement... ou de la prospection artisanale à la prospection digitale 172
2. Un tunnel de conversion omni-canal dans lequel le rôle de la force de vente est stratégique..... 173
3. Le marketing et les réseaux sociaux, initiateurs de parcours omni-canal 174
4. Quand la mise en place d'un tunnel de conversion se solde par... une inaction du commercial 175

Chapitre 22

Qualifier et prendre un rendez-vous à l'ère post-digitale 177

1. Quand la qualification devient « digitale » 178

2. Vers un pilotage de la relation commerciale par les clients	178
3. <i>Le social selling</i> , lieu de visibilité, d’engagement et de mise à disposition de la force de vente	180

Chapitre 23

Préparer la négociation à l’ère post-digitale	181
---	-----

1. De l’importance de la préparation de la négociation dans la performance du commercial.....	182
2. L’espace digital pour préparer efficacement la négociation	182
3. Préparer un entretien commercial en y intégrant les ressources digitales.	186

Chapitre 24

Négocier à l’ère post-digitale.....	189
-------------------------------------	-----

1. Une facilitation de la prise de contact et de la phase de découverte	190
2. Une transformation de la dynamique de l’entretien	191
3. De nouveaux leviers de persuasion et d’argumentation	194
4. De nouveaux leviers de contre-argumentation	197
5. De « l’asymétrie d’usage digitale » à « l’asymétrie informationnelle »	197

Chapitre 25

Faire une proposition commerciale, finaliser, signer l’accord et suivre le dossier : quand les technologies digitales s’en mêlent... ..	199
---	-----

1. De la proposition commerciale à la finalisation de l’accord.....	200
2. Assurer le suivi après-vente, poursuivre l’accompagnement et la conversation	200

Chapitre 26

Les technologies digitales pour gérer efficacement le cycle d’affaires du client, sa maturité, et agir en fonction de son potentiel	203
---	-----

1. Des stratégies d’usage du digital selon le cycle de vente, le potentiel du client et les contraintes du commercial	204
2. Les technologies digitales, levier de productivité commerciale	205
3. Proposition de matrices pour identifier les meilleurs leviers d’action	206

Chapitre 27

Conclusion de la partie « Négociateur à l'ère post-digitale » : quand le commercial devient chef d'orchestre	207
1. Un chef d'orchestre, habile au maniement des technologies digitales	208
2. Une capacité à « chasser », à « cueillir » et à accompagner autrement les clients ?	209
3. Des rencontres stratégiques à l'ère post-digitale	212

Partie 6.

Le vendeur « augmenté » ou quand le vendeur est accompagné dans ses missions par la technologie

Chapitre 28

Le couple commercial/technologie : un couple gagnant sur le triptyque « Organisation – Relation – Performance » ?	217
1. De l'équipement du vendeur à sa performance commerciale	218
2. Une meilleure organisation et une plus grande efficacité au quotidien	220
3. Une amélioration de la relation avec le client	221
4. Un accroissement de la performance commerciale	222
5. Entretien d'expert : une digitalisation essentielle pour des commerciaux plus centrés sur leur valeur ajoutée et plus percutants, Etane DERHY, Group Key Accounts Director, Groupe Raja	223

Chapitre 29

Envies de technologies ou réticences des vendeurs face aux technologies ?	225
1. Utiliser ou ne pas utiliser les technologies digitales, <i>that is not the question</i>	226
2. Les leviers d'appropriation des technologies	227
3. Être « sous le regard de l'autre » : une posture singulière	228

Chapitre 30

Le phygital et le vendeur ou naviguer avec un client sur un écran pour de nouveaux rituels de vente	231
1. Les écrans « reviennent dans les mains de ceux qui servent les clients »	232
2. Quand les technologies redéfinissent les rituels et la posture des conseillers	232

- 3. Parce qu'on ne navigue pas avec n'importe qui, n'importe quand et n'importe comment.....233
- 4. Les motivations du client à naviguer avec un conseiller sur un écran237

Chapitre 31

**Quand commerciaux et clients naviguent ensemble sur écran –
Quels bénéfices perçus du point de vue des conseillers ?.....239**

- 1. Un petit tour sur écran pour être sur la même longueur d'onde ?240
- 2. L'écran, un nouveau « lieu » de confiance ?241
- 3. Un voyage virtuel « ensemble » pour plus de complicité et de connivence ? 241
- 4. Le client au cœur de l'attention ?242
- 5. Quand l'Expérience devient Partage...242

Chapitre 32

De la « *Customer Journey* » à la « *Salespeople Journey* ».....245

- 1. Vers une symétrie des technologies ?246
- 2. De la technologie à la rencontre...246
- 3. Comprendre comment l'IA, l'analyse prédictive, les bots, l'analyse sémantique, les écrans, la réalité virtuelle... transforment la rencontre commerciale247
- 4. Entretien d'expert : le rôle de l'humain et de l'IA dans la relation avec les clients ? Entretien avec Gaëlle Salaün, EDF – Direction Commerce, Direction des centres de relation clients particuliers250

Conclusion générale de l'ouvrage

Le grand retour de l'Humain.....253