



LA BANQUE ROYALE DU CANADA

BULLETIN MENSUEL

SIÈGE SOCIAL: MONTRÉAL, JUILLET 1952

L'ART DE VENDRE

L'ART de vendre mérite une bonne place dans l'estime publique. C'est le vendeur qui fait marcher le commerce, et nous avons tous quelque chose à vendre.

L'art de vendre exige certaines qualités qui contribuent à produire de bons résultats.

Il est difficile d'énumérer ces qualités. En vérité, il est peu probable que deux chefs d'entreprise sur cent s'accordent sur les aptitudes qu'ils préfèrent chez leurs vendeurs, et tout le monde sait que les vendeurs même ne s'entendent pas sur ce qui fait un bon vendeur. Mais il existe des qualités fondamentales dont il convient de tenir compte.

L'art de vendre, qu'on décrit parfois comme l'art de persuader, est aussi vieux que la parole. Tout le monde n'est pas un vendeur de métier, mais dans nos contacts avec nos semblables, nous sommes tous engagés à vendre. On pourrait même dire qu'un naufragé sur une île déserte fait lui aussi de la vente: il réfléchit avant d'agir et se persuade qu'il vaut mieux faire ceci que cela.

Citons parmi les cas qui ne sont généralement pas considérés comme des ventes: l'avocat qui plaide en faveur de son client, l'auteur d'une thèse sociale, le candidat à une élection, le prêtre qui fait un sermon en chaire: tous ces gens-là pratiquent l'art de vendre. Et même ceux qui, pour des raisons politiques, attaquent le régime de la libre entreprise, se trouvent à pratiquer les principes de l'art de vendre pour faire valoir leur point de vue.

Les présidents de nombreuses grosses entreprises commerciales et financières doivent leur position principalement au fait qu'ils sont bons vendeurs, même s'ils n'ont jamais été commis-voyageurs.

La nécessité de la vente

La vente n'est pas simplement un moyen de disposer d'une plus grande quantité de marchandises que les concurrents: elle contribue puissamment à maintenir notre mode d'existence. Un récent article de *Fortune* dit que pas même ses plus ardents partisans n'oseraient prétendre qu'elle peut apporter la prospérité en temps de crise, mais elle exerce une influence préventive.

Notre plus grand problème industriel est de trouver les débouchés pour employer profitablement la masse de notre population ouvrière. Les progrès de la technologie et de la production ont posé un important problème. La vente des produits doit marcher de pair avec la production en gros.

Dans le volume *Make Selling Your Career*, Percy W. Ward fait cette remarque qui, malgré sa forme générale, est conforme aux théories économiques: "C'est grâce à l'art de vendre que nous jouissons de la plupart des comforts modernes. Tout ce qui contribue à la création et l'entretien du foyer et à la conduite des affaires modernes, tout cela est possible parce que, dans le cours des événements, l'art de vendre a joué son rôle."

D'aucuns prétendent que quelque jour nous n'aurons plus besoin de vendeurs, parce qu'il n'y aura plus rien de nouveau à acheter. Mais nos désirs ne seront jamais satisfaits, et il y aura toujours de nouveaux procédés destinés à créer de nouveaux besoins.

Il n'y a pas si longtemps que, généralement, les inventeurs vivaient dans la misère et finissaient par mourir de faim. Il fallut des années pour que le produit de leurs idées arrive à la portée du public. Aujourd'hui, le vendeur se met de la partie: il introduit l'article, et dans quelques mois ou un an il a aidé à édifier une industrie florissante basée sur l'idée de l'inventeur.

Nous trouvons cela tout naturel dans notre système économique. Ce genre de vente est secondé par des services qui apportent de nouvelles commandes et qui tiennent les acheteurs satisfaits.

A vrai dire, toute réduction dans les efforts de vendre ferait inévitablement baisser les commandes et ferait par conséquent diminuer la production et l'embauchage.

La vente comprend tout ce qui s'applique à l'échange de marchandises ou de services pour de l'argent. Dans son volumineux ouvrage sur la vente, le Dr Paul H. Nystrom établit une distinction entre la "vente" et

“l'art de vendre”. Certaines ventes, dit-il, n'exigent aucun art ou effort. L'art de vendre consiste à présenter les marchandises de manière à convertir l'indifférence ou le refus en désir d'acheter ou demande. “C'est”, dit-il, “le facteur additionnel qui cause plus de transactions et produit plus de ventes qu'il ne serait possible d'obtenir autrement.”

Qualités du vendeur

En plus de connaître son produit, le vendeur de marchandises ou de services est appelé à résoudre le problème d'apprendre à expliquer ce qu'il sait de manière à éveiller le désir d'acheter.

Les qualités morales essentielles au vendeur sont celles de tout bon citoyen et conformes aux préceptes de l'Évangile. La sincérité est nécessaire, et non seulement la sincérité mais aussi l'honnêteté. La vente n'est pas complète tant que le vendeur n'a pas acquis la confiance du client. Il n'a remporté ni prestige pour sa compagnie, ni honneur pour lui-même sans cela.

Il est nécessaire que le vendeur ait grande foi dans ce qu'il vend et dans sa compagnie. Il a besoin d'une patience infinie, basée sur une bonne connaissance de la nature humaine. Il faut qu'il sache comment s'y prendre avec les gens pour leur inspirer confiance et leur faire accepter ses marchandises.

Le vendeur qui excelle dans son métier est celui qui a le coeur à l'ouvrage. Il analyse chaque futur client pour découvrir ses besoins, et fait ainsi preuve du franc désir de l'aider à résoudre ses problèmes. Il s'analyse également lui-même de temps à autre pour voir comment il peut perfectionner ses méthodes de vente, sa connaissance du coeur humain, et ses services à ses clients.

Le bon vendeur se rend compte qu'il se sentira malheureux s'il vend quelque chose dont le client ne tirera pas profit. Il sait que sa tranquillité d'esprit et l'honneur du métier exigent des qualités commerciales solides et positives.

L'enthousiasme est nécessaire. Il seconde les efforts du vendeur et le rend optimiste et dynamique; de plus, il crée entre lui et l'acheteur un lien de sympathie qui transforme l'apathie de ce dernier en intérêt. Les clients préfèrent généralement les vendeurs qui sont enthousiastes au sujet de leur produit et de leur maison, parce que la loyauté du vendeur inspire confiance au client à la fois dans le produit et le fabricant.

La personnalité, considérée comme un si grand avantage, n'est pas un uniforme qu'on revêt à l'occasion d'une visite aux clients. Elle comporte toutes les qualités mentionnées ci-dessus, et, en outre, beaucoup d'autres résultant de la mentalité, éducation, croyances et expérience du vendeur.

L'amabilité ne suffit pas à remplacer la personnalité. Le sourire avec lequel le vendeur aborde un client doit sincèrement refléter l'assurance de pouvoir se rendre utile, la confiance que donne l'intégrité et le plaisir de mettre tout cela au service du client.

L'art de vendre exige autant d'étude que d'expérience. L'étude forme l'esprit, tandis que l'expérience tire profit des leçons. Les bons vendeurs lisent beaucoup, non seulement leurs journaux et magazines techniques, mais des livres et traités d'économie politique, philosophie, biographie et voyages. Il est bon de se tenir au courant de sujets que les clients prennent souvent plaisir à discuter.

Connaître son produit

La chose la plus importante pour un vendeur est de connaître sa marchandise, et de savoir l'expliquer d'une façon intéressante à celui qui va s'en servir.

Mieux le vendeur connaît sa marchandise, mieux il est en mesure d'en vanter les mérites. Quand le vendeur sait expliquer intelligemment les qualités et les usages de son produit, le client donne sa commande avec plus de confiance. C'est trop demander à un client de donner une commande à un vendeur qui n'est pas familier avec ce qu'il vend.

Un bon vendeur cherche à connaître mieux que n'importe qui les articles qu'il vend, parce qu'il sait que lorsqu'il est parfaitement au courant de leur composition et de leurs usages, il est plus utile à sa compagnie qui sait l'en récompenser. Un vendeur qui peut donner dix bonnes raisons solides en faveur de l'achat de son produit est en meilleure mesure d'obtenir une commande que celui qui n'en connaît que cinq. Mais ses dix raisons doivent être appuyées sur des connaissances précises de manière à balayer tous les doutes et inspirer pleine confiance.

Ce n'est pas en consultant les catalogues, manuels et prospectus qu'on acquiert ce genre de connaissances. Cela exige de l'analyse: de quoi est fait l'article? à quoi sert-il? quels sont ses bons côtés et ses points faibles? combien de temps dure-t-il? peut-on facilement en remplacer les pièces? quels sont les points les plus importants à faire ressortir? est-ce le meilleur de son genre sur le marché?

Cette analyse exige davantage de la part du vendeur que la connaissance de son propre article; il faut en outre qu'il soit familier avec les articles du même genre qui font concurrence au sien et qu'il soit capable d'expliquer pourquoi le sien fera mieux l'affaire du client. Celui-ci ne sait pas toujours au juste ce qui lui convient le mieux et il est reconnaissant au vendeur qui est en mesure de l'éclairer.

L'appel au client

Le vendeur a le choix d'un grand nombre de points pour baser la présentation de sa marchandise, mais s'il est sage, il s'en tient à ceux qui sont le plus susceptibles d'intéresser son client du moment.

Il importe avant tout d'avoir à coeur les intérêts du client. Du commencement à la fin, le vendeur doit penser à son client et non pas à lui-même ou sa compagnie.

L'argumentation est une arme dangereuse. C'est par la persuasion qu'on fait des ventes. A quoi sert de prouver à quelqu'un qu'il a tort si cela vous fait perdre

sa commande. Le rôle du bon vendeur consiste à gagner les bonnes grâces des gens et obtenir leur clientèle.

La persuasion est basée, entre autres choses, sur la connaissance du coeur humain. Elle exige une grande familiarité avec les instincts naturels qui, malgré les progrès de notre civilisation, ont encore une profonde influence sur nos actions.

La persuasion peut s'exercer par la parole ou par un appel aux sens du client. Elle évite, naturellement, de froisser les sentiments et d'éveiller l'irritation. Elle s'efforce d'éclairer le client sans lui faire sentir son ignorance.

Pour persuader, il faut être préparé aux questions. Le vendeur essaie de prévenir les objections et d'y répondre d'une manière convaincante. Souvent, il est bon de ne pas attendre une objection qu'on sent venir, mais d'y répondre à l'avance sans en avoir l'air. Quand on donne la chance à un client d'exprimer une objection ou une critique, il est difficile de la lui faire oublier.

Dès que le client sent que vous avez réellement son intérêt à coeur et que vous cherchez à lui rendre service, vous êtes en bonne voie d'obtenir sa commande. Il éprouve un sentiment d'importance, parce que vous avez pris la peine d'étudier son cas. William James, l'éminent psychologue, a dit que le plus grand besoin de l'homme est le désir de se sentir apprécié.

Pourquoi les gens achètent-ils?

Un vendeur peut faire beaucoup plus de ventes en étudiant soigneusement les raisons qui poussent les gens à acheter. Souvent, ils ne savent même pas qu'ils désirent ce que le vendeur a à vendre; d'autres fois, ils se demandent s'ils en ont besoin ou non.

Généralement, l'achat est motivé par un des désirs suivants: gain, utilité, prestige, plaisir. Si le produit promet un nouvel avantage, ou paraît consolider un avantage déjà acquis, il a naturellement un grand attrait. Il reste maintenant à permettre au client de décider qu'il existe une bonne raison logique en faveur de l'achat, et que votre produit est certain de satisfaire son désir beaucoup mieux que tout autre produit.

Ces convictions doivent être présentées d'une manière facile à comprendre et il est important que le vendeur mette le doigt sur le plus puissant motif, car sans cela il perd son temps ou risque de manquer la vente.

Robert S. Moore raconte une bonne histoire à ce sujet dans son livre *The Human Side of Selling* publié l'an dernier. Un commis était en train d'essayer de vendre un poêle à une vieille dame. Il avait expliqué en détail la merveilleuse façon dont il était construit et s'évertuait à décrire le fonctionnement du registre automatique quand la bonne femme l'interrompit par cette simple question: "Dites-moi, monsieur, est-ce qu'il me tiendra au chaud?"

Parmi toutes les qualités d'un article, il est souvent difficile de choisir celles qui en favoriseront la vente.

C'est ici que le vendeur a l'occasion d'utiliser sa connaissance du coeur humain et d'appliquer intelligemment ce qu'il a appris au sujet de sa marchandise. Le choix est différent pour chaque client, et dépend de ce que le vendeur connaît à son sujet et de ce qui l'intéresse à ce moment.

L'art de vendre consiste principalement à montrer aux gens la manière dont certains articles remplissent certaines fonctions. Le bon vendeur sait s'informer adroitement de ce que son client désire le plus, et ensuite lui montrer comment le produit ou le service en question fera son affaire. Quand l'esprit de l'acheteur rencontre l'esprit du vendeur, une vente s'ensuit.

C'est là un programme qui exige grand travail et clair raisonnement de la part du vendeur. La tâche n'est pas facile. Outre la volonté de travailler, le vendeur doit faire preuve de persévérance, courage, initiative et imagination. Ajoutez à cela la nécessité de faire des plans à l'avance. Beaucoup de vendeurs, excellents sous tous les autres rapports, perdent toute chance d'avancement parce qu'ils n'ont pas d'ordre et de système dans leur travail.

La présentation du produit

Le vendeur qui ne se prépare pas à l'avance s'expose au désappointement quand il aborde son client. Il peut lui arriver d'être arrêté immédiatement par une décision adverse à laquelle il ne sait pas répondre, et de se trouver ainsi en passe de perdre la commande avant d'avoir eu le temps de démontrer son produit.

La présentation, c'est-à-dire la démonstration du produit, le "boniment" si vous voulez, est la partie la plus importante de la vente. Le Dr Nystrom dit dans son *Marketing Handbook* que l'art de vendre comprend huit parties: préparer le terrain, apprendre à qui s'adresser, obtenir un rendez-vous, commencer la présentation, éveiller l'intérêt de l'acheteur, établir des réactions favorables, répondre aux objections, conclure la vente.

Si merveilleux que soit un produit, encore est-il nécessaire d'en expliquer les qualités au client. Ces qualités sont peut-être évidentes aux yeux du vendeur, mais il doit être capable de les faire ressortir en termes frappants et favorables au cours d'une présentation claire, complète et convaincante.

Beaucoup de chefs de ventes estiment que les dix premiers mots de la présentation sont les plus importants et jouent le rôle de l'en-tête dans un article de journal. "Vous" ou "votre" figurent généralement dans les dix. Le vendeur est là pour dire ce que l'acheteur désire entendre, et non pas ce que lui-même aimerait dire.

Il est ordinairement admis qu'une démonstration est avantageuse au cours de la présentation quand la nature du produit le permet. Elle fait généralement ressortir les qualités matérielles du produit ou la facilité et la simplicité de son emploi.

La parole est souvent moins efficace qu'une simple démonstration, particulièrement lorsqu'il est possible d'y faire participer l'acheteur, par exemple en l'invi-

tant à goûter un échantillon, à écouter la pureté de ton d'un instrument, à prendre et examiner un outil ou à s'en servir. Une invitation de ce genre engage l'attention du client, lui donne le sentiment de jouer un rôle dans l'affaire, et lui offre l'occasion de montrer ce dont il est capable.

A remarquer cependant qu'il est important de ne pas inviter l'acheteur à faire fonctionner un appareil ou une machine à moins d'être sûr qu'il soit capable de bien s'en tirer. Et de son côté le vendeur doit se rappeler d'employer son article pour illustrer sa présentation orale, et non pas sa présentation pour expliquer l'article.

Malgré tout son désir d'expliquer et de démontrer son article, le vendeur doit savoir quand garder le silence. Il arrive souvent que le client se décide tout seul si on lui donne le temps de réfléchir à son aise. Beaucoup de gens aiment mieux cela que d'être pressés d'acheter par le vendeur.

Toutes les présentations mènent au point où l'acheteur signe son nom au bas de la commande. Aucune vente n'est profitable tant qu'elle n'est pas conclue.

Les experts comme le Dr Nystrom estiment que la conclusion de la vente commence au début de la présentation. Le seul but de l'entrevue est de faire acheter le client. Les meilleurs vendeurs ne savent pas toujours à quel point celui-ci se décide à acheter. C'est quelquefois au début de la présentation, parfois quand le vendeur est arrivé au milieu. Le point risque d'être manqué par le vendeur qui manque de discernement et qui se croit obligé de débiter jusqu'au bout les pages de son manuel, ou par celui qui ne sait pas interpréter correctement certains petits signes révélés par les questions du client.

Arrivé à la partie destinée à conclure la vente, le vendeur devrait s'efforcer d'éveiller dans l'esprit du client quelques images relatives à l'emploi qu'il aura l'occasion de faire de l'article en question, à la maison, dans la rue, aux yeux de ses amis, etc.

Routine à éviter

On ne compte pas comme vendeurs ceux qui étalent, comme dans un magasin où on se sert soi-même, les marchandises qu'ils ont à vendre et qui attendent que le client décide combien il désire en prendre et donne une commande.

D'autres emploient la formule ordinaire de présentation, sans y changer un seul mot. Cette formule préparée avec soin et soumise à l'épreuve est très utile au débutant. Elle lui met des phrases toutes faites dans la bouche en attendant qu'il en trouve de son cru. Elle est utile, également, les jours où le vendeur, malgré tous ses efforts, ne trouve plus rien à dire. Mais le plus souvent elle donne au vendeur l'air d'un écolier qui récite un rôle dans une pièce, sans spontanéité ni conviction. Le bon vendeur fait usage de sa formule en tenant compte des modifications nécessaires pour rattacher étroitement sa proposition aux intérêts du client.

Le succès du vendeur, qu'il soit le représentant d'une grande entreprise industrielle ou un commis de magasin, dépend de l'individu. Le plus humble commis dans un petit magasin peut rendre son métier intéressant en appliquant, dans le cadre de sa position, les principes nécessaires aux meilleurs vendeurs: sincérité, courtoisie, connaissances et désir de se rendre utile aux clients.

Une bonne méthode

L'art de vendre reconnaît qu'au moins deux personnes doivent trouver profit à chaque vente: l'acheteur et le vendeur. Il n'est pas honnête, d'après le code commercial moderne, de vendre à quelqu'un un article dont il ne sera pas capable de se servir avantageusement, pas plus qu'il n'est permis de le tromper sur la qualité des marchandises.

Le client ordinaire n'est pas expert dans l'art d'acheter. Il est plus ignorant sous ce rapport que le vendeur. Il convient donc au vendeur de protéger le client, et de lui donner, si possible, quelque chose de meilleur qu'il ne s'attend à recevoir d'après son contrat.

Les vendeurs, les chefs de vente et les maisons qui pratiquent cette méthode s'en trouvent beaucoup mieux financièrement.

Le succès d'une entreprise, presque dans la majorité des cas, dépend de la répétition des commandes, et celles-ci dépendent à leur tour de ce qui suit: pleine valeur (*encore plus, si possible*) dans la première vente; sincérité du vendeur à l'égard des intérêts du client; intégrité de la maison en ce qui concerne les promesses du vendeur; et lettres ou visites de la part du vendeur ou d'un membre de la direction pour s'assurer que le client tire le meilleur parti possible de son achat.

Une vente parfaite n'est jamais finie; la fin d'une vente est le commencement d'une autre.

Pour terminer, citons un passage de *Salesmanship and Sales Management* par John G. Jones: "Le vendeur réellement honnête donne à sa maison les meilleurs services dont il est capable, ne dit jamais que la vérité au sujet de ses marchandises, ne vend pas plus à un marchand que celui-ci n'est capable de revendre, et peut retourner indéfiniment dans son territoire en acquérant à chaque voyage un nombre d'amis de plus en plus grand pour lui-même et sa maison."

Mr. Jones raconte une histoire au sujet d'un vendeur à cheveux gris et à l'air bénin qui sollicitait une grosse commande de machinerie et dit, au début de son entrevue avec le président de la compagnie: "Je ne suis pas très fort comme vendeur. En effet je me suis occupé des achats presque toute ma vie et je me trouve constamment à prendre le point de vue de l'acheteur." Et ce n'est qu'après le départ du bonhomme qui avait si admirablement exprimé en quelques mots les principes de l'art de vendre et qui emportait la commande dans sa poche, que le président et ses collègues se rendirent compte qu'ils avaient eu affaire à un excellent vendeur.