

## FORMATION À LA VENTE ADAPTATIVE

Il n'existe pas de formule miracle pour réussir dans la vente ! Il est certes possible d'apprendre les stratégies de vente appropriées, mais copier les techniques des vendeurs les plus performants n'est pas une solution. La vente adaptative, à savoir la capacité du vendeur à s'adapter à chaque client, est la véritable clé du succès.

**Branche :** Prestataire de services financiers – Formation des conseillers commerciaux

### Problématique client

Pour des raisons de rentabilité, une compagnie d'assurances spécialisée dans les assurances de choses s'est vue dans l'obligation de diversifier ses services en développant son secteur Assurance vie. Avant cela, l'appareil classique de formations proposées aux employés, d'une part, et les efforts déployés par les cadres dirigeants, d'autre part, n'avaient pas engendré les succès escomptés.

### Théorie

Les bonnes stratégies de vente peuvent faire l'objet d'un apprentissage.<sup>1</sup> Néanmoins, les astuces de vente les plus rebattues – les formules miracles du type « si A, alors B » que l'on nous assène généralement dans les formations à la vente – se révèlent insatisfaisantes pour réussir dans ce domaine. Il est même prouvé que le vendeur qui s'efforce de les suivre à la lettre est moins performant que celui qui choisit de suivre son instinct.<sup>2</sup> Le fait est qu'une situation de vente correspond à une réalité complexe, à laquelle il est impossible de faire face à coup de formules du type « si A, alors B ». Rien de surprenant, donc, à ce que les vendeurs les plus performants soient ceux qui disposent des plus grandes capacités adaptatives<sup>3</sup>. Celles-ci leur permettent en effet de jauger les spécificités et les attentes de chacun de leurs clients et d'adapter le déroulement et la forme de leur entretien de vente en conséquence. Afin de résoudre la problématique client de départ, effex sa a été chargée de former les conseillers commerciaux de la compagnie concernée, en développant leurs capacités adaptatives dans le cadre de situations de vente de contrats d'assurance vie.

<sup>1</sup> Nerdinger, F. W. (2001). *Psychologie des persönlichen Verkaufs*. München: Oldenbourg.

<sup>2</sup> Klein, S. (2001). *Selbstmanagement und beruflicher Fortschritt. Entwicklung, Evaluation und Vergleich eines Trainingsprogramms*. Abgerufen am 27.04.2012 unter: <http://archiv.ub.uni-marburg.de/diss/z2002/0094/> ; Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling, *Journal of Marketing*, 58, 39-52.

<sup>3</sup> Spiro, R. L., & Weitz, B. A. (1990). Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity, *Journal of Marketing Research*, 27, 61-69.

### **Mise en œuvre pratique**

Après avoir procédé à une analyse approfondie de la situation, effex sa a élaboré une séquence de formation personnalisée, portant non seulement sur les cas pratiques observés dans l'entreprise, mais aussi et surtout sur les barrières psychologiques devant être surmontées par les participants.

A l'aide de la typologie des différents profils psychologiques connus, les conseillers commerciaux ont pu découvrir l'éventail des attentes et spécificités de leurs clients. A l'issue de cette première phase de sensibilisation menée avec succès, ils ont participé à toute une série d'expérimentations destinées à leur révéler les fondements ainsi que les effets positifs de la vente adaptative. C'est sur cette base que chaque conseiller commercial a pu développer différentes variantes, en y intégrant ses propres stratégies de vente. Celles-ci ont été travaillées au cours de la formation, puis appliquées lors d'un entretien de vente réel avec un client véritable avant d'être encore améliorées. Cette formation a par ailleurs été dispensée dans le cadre d'un concept global de transfert des connaissances, lequel a nécessité la participation des supérieurs hiérarchiques de l'ensemble des participants.

### **Résultats**

Les participants à la formation ont réussi à développer leurs capacités adaptatives de telle sorte que leurs ventes de contrats d'assurance vie ont enregistré une augmentation moyenne de près de 70 % par rapport à l'année précédente, à la même période. En comparaison, l'ensemble des conseillers commerciaux de la compagnie ont vu leurs ventes augmenter de 6 % environ durant cette période. Dans le même temps, les participants ont également enregistré des résultats supérieurs à la moyenne s'agissant des autres contrats proposés par la compagnie d'assurance. En outre, les effets de la formation se sont vérifiés sur la durée, puisque les participants continuaient d'enregistrer de meilleurs résultats un an après.