

## Trois recommandations pour des ventes complexes

### Témoignage de Paul Corbel, ancien directeur général, SFR Entreprises

Au cours de ma carrière professionnelle j'ai eu la chance d'être des deux côtés de la barrière tout d'abord comme prescripteur technique pour l'achat de solutions complexes télécom et informatiques et ensuite en tant que responsable d'un centre de profit en charge de la vente de solutions télécom aux entreprises et notamment auprès de grands comptes.

Dans le domaine où j'exerce, la plupart des soumissionnaires sont de grandes entreprises bien rodées à l'exercice de la réponse aux grands appels d'offres ; néanmoins à l'arrivée il n'y a qu'un seul gagnant. Mon expérience de décideur pour l'achat de systèmes complexes m'incite à insister sur quelques conseils ou erreurs à éviter qui peuvent permettre, dans la ligne droite d'arrivée, d'emporter la décision. Il faut savoir que sur les grands dossiers plusieurs propositions sont souvent de qualité et peu de choses peuvent faire basculer le choix d'un côté ou de l'autre.

En premier lieu, *comprendre le besoin du client n'est pas suffisant*. Encore faut-il convaincre le client et y compris le décideur final qu'on a compris son besoin. Il ne faut pas hésiter lors du processus de consultation à tester auprès du client votre compréhension de son besoin pour l'amener à être convaincu de la pertinence de votre proposition.

Deuxièmement, il faut *convaincre à la fois le décideur final et les équipes opérationnelles*. Un décideur final prend rarement une décision qui n'emporte pas l'adhésion des équipes en charge de mettre en œuvre le projet. Il peut être parfois utile d'aider le décideur final à convaincre les équipes opérationnelles.

Troisièmement, il est important de comprendre non seulement les *critères objectifs du décideur final mais aussi les facteurs politiques et stratégiques de la décision*, pour identifier toutes vos faiblesses. Il faut se mettre à la place du client et tout faire pour gommer ces faiblesses. Si par exemple vous êtes en situation de challenger il faut chercher à rassurer votre client tout en lui démontrant que vous allez, par votre innovation, le faire progresser.

Ces trois points ont toujours été pour moi des points de vigilance lorsque j'étais sélectionneur, mais j'ai également pu constater lors de mon expérience en tant que patron de centre de profit, la très forte corrélation entre le taux de succès et la connaissance du métier et du besoin du client.

La vente de solutions complexes nécessite un grand professionnalisme et une grande rigueur, non seulement pour élaborer un dossier de réponse convaincant, ce qui est indispensable, mais aussi pour établir avec les personnes impliquées dans la décision un relationnel qui va vous permettre d'identifier les messages à faire passer et d'établir une relation de confiance.

Ces trois règles contribueront à faire basculer la décision en votre faveur.