



# PRISME

## VENTE

### Analyse des 24 domaines d'expertise

---

Madame Julie Exemple  
La Belle Entreprise SA

Avril 2024





# TABLE DES MATIÈRES

MÉTHODOLOGIE	5
LE MODÈLE GLOBAL	5
LE MODÈLE PRISME	5
LA DÉFINITION DES CULTURES	6
PRISME VENTE	7
DÉFINITION DES STYLES	8
LEURS GRANDES FORCES	9
LEURS FAIBLESSES POTENTIELLES	9
LE STYLE « AMBITIEUX ET INCISIF »	10
PILIER : RÉSULTAT	10
PILIER : ACTION	10
LE STYLE « OPTIMISTE ET PERSUASIF »	11
PILIER : SOLUTION	11
PILIER : RELATION	11
LE STYLE « ATTENTIONNÉ ET CONSENSUEL »	12
PILIER : DIALOGUE	12
PILIER : COOPÉRATION	12
LE STYLE « MÉTICULEUX ET PRUDENT »	13
PILIER : PROCESSUS	13
PILIER : CONTRÔLE	13
PRISME VENTE	14
ANALYSE DES 96 CAPACITÉS	15
LES QUATRE ORIENTATIONS DE VENTE	15
LES HUIT PILIERS	15
LES 24 DOMAINES D'EXPERTISE	16
PROPOSITIONS DE MESURES PRIORITAIRES	17
PILIER RÉSULTAT	18
PILIER ACTION	19
PILIER SOLUTION	20
PILIER RELATION	21
PILIER DIALOGUE	22
PILIER COOPÉRATION	23
PILIER PROCESSUS	24
PILIER CONTRÔLE	25
MES ENGAGEMENTS	27



# MÉTHODOLOGIE

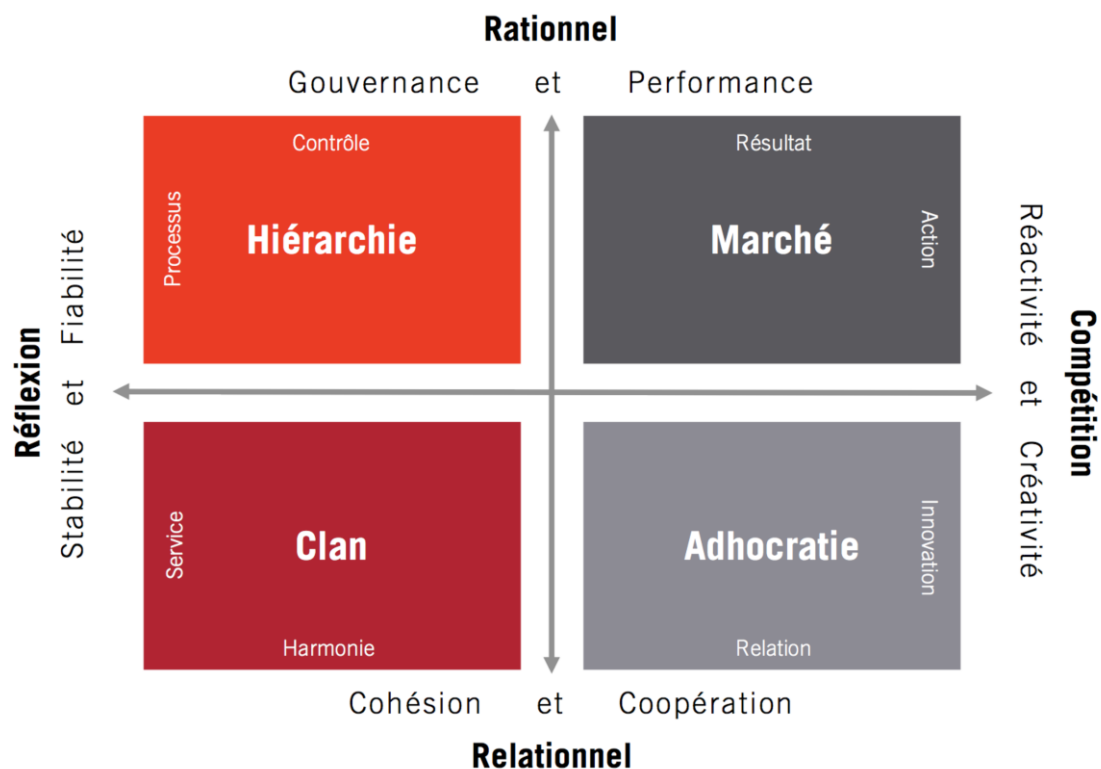
## LE MODÈLE GLOBAL

Chaque responsable a des orientations managériales dominantes **qui s'expriment au travers d'actes managériaux. L'ensemble de ces actes détermine la ou les cultures qui caractérisent le manager.** Les excellents managers tendent à capitaliser sur leurs orientations **culturelles** dominantes et à atteindre un niveau acceptable dans les autres.

Ces quatre cultures, telles que les définissent Cameron et Quinn (1999)<sup>1</sup>, se déclinent de la manière suivante :

- Culture du Marché
- Culture de l'Adhocratie
- Culture du Clan
- Culture de la Hiérarchie

## LE MODÈLE PRISME



<sup>1</sup> K. S. Cameron, R. E. Quinn (1999) : « Diagnosing and changing organizational culture »

## LA DÉFINITION DES CULTURES

### Hiérarchie

Forte orientation processus et contrôle. Poids mis sur l'organisation et l'administration, les tableaux de contrôle et la qualité du travail.

### Marché

Forte orientation résultats et action. Poids mis sur les objectifs et les plans d'action. Rapidité d'exécution et de décision.

### Clan

Forte orientation sur les valeurs et le consensus. Poids mis sur l'équipe, la stabilité, l'harmonie et la qualité du service.

### Adhocratie

Forte orientation innovation et relations. Poids mis sur la créativité, les relations interpersonnelles, le changement, le futur et les opportunités.

Les entreprises peuvent définir leurs cultures selon le modèle ci-dessus et la répartition de ces dernières détermine leur modèle d'affaires. Par exemple : Apple et Google sont très fortement orientées « adhocratie et marché ». Le CICR et les ONG, plutôt orientées culture du « clan ». Novartis, les grandes banques et les sociétés de type anglo-saxon, plutôt orientées « marché et hiérarchie ».

Au début, la marque de voiture Ford, était très orientée culture « hiérarchie », tout comme d'ailleurs toutes les entreprises de la grande période de l'industrialisation. Il fallait en effet organiser et diviser le travail de manière répétitive. Aujourd'hui, avec la révolution des médias sociaux, c'est plutôt la culture « adhocratie » qui prédomine avec son lot de changements incessants.

Les entreprises qui gagnent excellent en général dans deux cultures et atteignent un niveau acceptable dans les deux autres. Il faut cependant noter que les cultures d'entreprise peuvent aussi évoluer en fonction des événements extérieurs, des contraintes légales ou encore des changements de technologie.

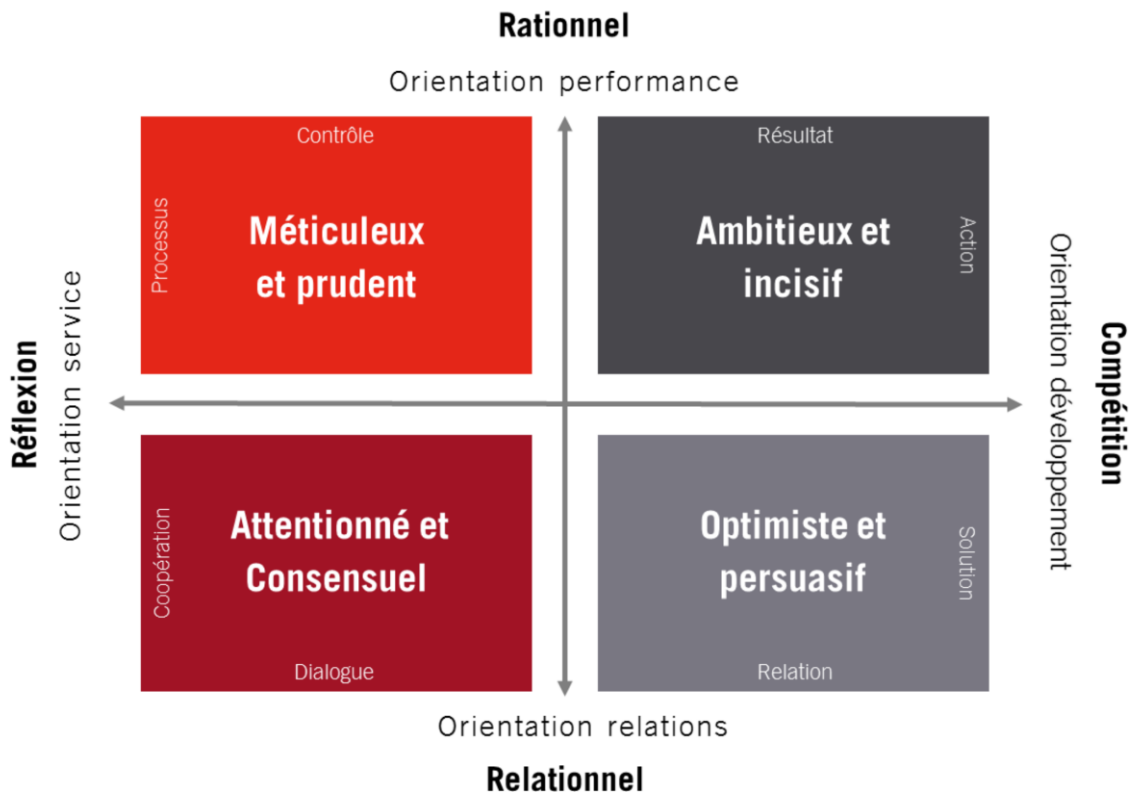
Pour clore ce chapitre, il est faux de généraliser et de dire que, par exemple, la culture du marché est la meilleure des quatre cultures. En effet, pour qu'une culture en particulier puisse amener au succès, il faut que l'environnement et le contexte s'y prêtent. Par exemple, dans les domaines où la qualité de la production est capitale – aéronautique, montres de précision, instruments scientifiques – il est nécessaire que la culture « hiérarchie » soit très développée car elle constitue une garantie de la bienfaisance des produits délivrés.

A contrario, dans les domaines médico-sociaux, c'est la culture du « clan » qui est largement représentée.

## PRISME VENTE

Partant des cultures, il est aisé d'établir un lien avec des types de commerciaux. Les travaux de Cameron et de Quinn peuvent, par analogie, s'appliquer aux métiers de la vente. Une analyse des actes liés à l'environnement clientèle, dans une perspective de vente, permet de déterminer aisément quatre types de commerciaux.

Les quatre types de commerciaux se déclinent comme suit :



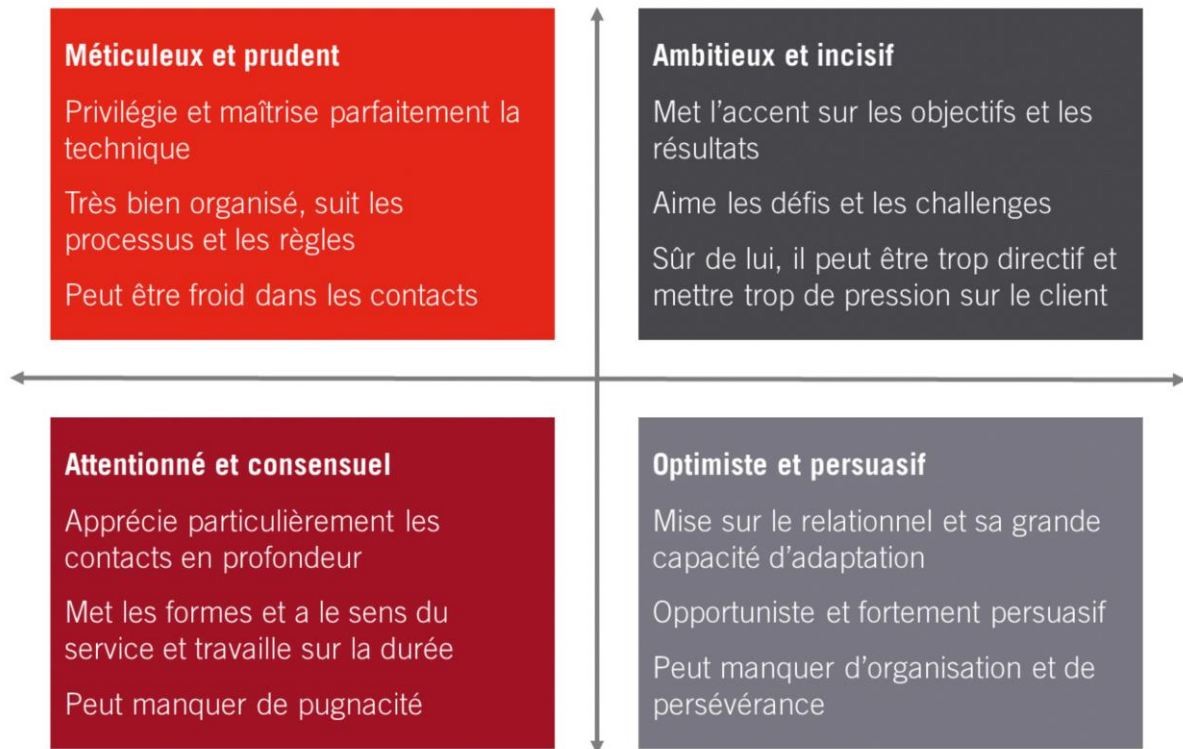
Il n'existe pas de type commercial idéal. Ce sont plutôt des combinaisons de styles qui déterminent le succès. L'expérience démontre que, par exemple, dans la vente de produits techniques, le commercial « méticuleux et prudent », paraît être le plus adéquat. Pourtant, si ce type de commercial ne dispose pas également d'un bon niveau dans le style « ambitieux et incisif », il aura de la peine à réussir à développer un marché en friche. Nous pouvons donc déterminer quatre combinaisons de styles :

Les commerciaux orientés :

- Performance
- Développement
- Relations
- Service

## DÉFINITION DES STYLES

L'image ci-dessous donne un aperçu plus précis de ces quatre styles de commerciaux :



Comme dit précédemment, chaque commercial, conseiller ou personne en relation avec la clientèle peut se retrouver dans l'un ou l'autre de ces styles. Ce qui est important, c'est de comprendre quels sont les styles les plus adéquats pour réussir dans son domaine d'activité.

Un gagnant est une personne qui a su trouver quelle était la combinaison de styles nécessaire pour obtenir le succès auprès de ses clients et qui a su trouver les clés à travailler au plan personnel pour y parvenir.

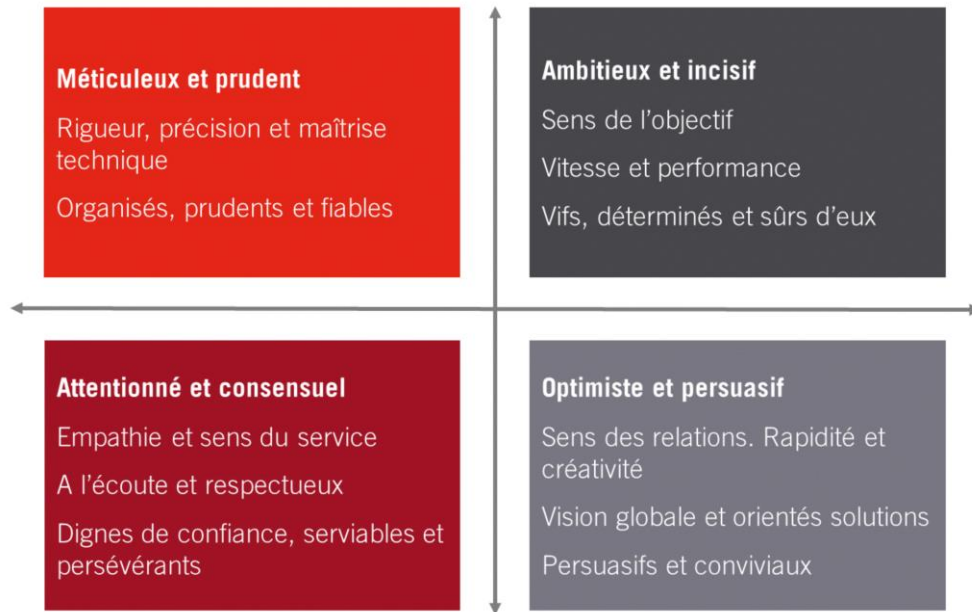
Il n'y a pas de commercial « idéal ». L'idéal d'un secteur n'est pas forcément l'idéal d'un autre. Les nuances sont primordiales et pour bien réussir dans les métiers de la vente, il convient d'abord de bien se connaître, avec ses forces, ses faiblesses et ensuite de travailler son style.

La page suivante illustre les grandes forces et les faiblesses potentielles de chaque style de commercial. Il sera déjà aisé au lecteur de se reconnaître, avant la lecture détaillée du présent rapport.



## LEURS GRANDES FORCES

Voici en résumé quelques atouts que chacun des styles peut faire valoir dans son métier. Ils ne sont certes pas exhaustifs, mais donnent une idée suffisamment précise pour bien appréhender les qualités de chaque style.



## LEURS FAIBLESSES POTENTIELLES

Même remarque que ci-dessus. Le tableau ci-dessous permet de mettre plutôt en lumière les zones de progression de chaque style.



## LE STYLE « AMBITIEUX ET INCISIF »

### PILIER : RÉSULTAT

#### Domaines d'expertise

**Objectifs** : Capacité à travailler avec des objectifs, propension à guider et à corriger son action sur cette base et mentalité propice à adopter des objectifs ambitieux.

**Argumentation** : Capacité à argumenter de manière dynamique et percutante, à présenter ses produits avec confiance et détermination, à développer une argumentation logique et à traiter les objections.

**Conclusion** : Capacité à conclure avec une action, à proposer des variantes et des alternatives, à récapituler les besoins du client et lui demander un accord direct.

### PILIER : ACTION

#### Domaines d'expertise

**Développement** : Capacité à entrevoir les possibilités de développement chez le client, à détecter rapidement les opportunités, à pratiquer la vente croisée et à se projeter dans le futur.

**Focus** : Capacité à rester concentré sur le résultat, à éviter la procrastination et la dispersion, à changer de priorité en cas de crise et à éliminer les pertes de temps.

**Initiative** : Capacité à prendre des initiatives personnelles, à anticiper et agir en conséquence, à être une force de proposition au sein de l'équipe et à démontrer un caractère entrepreneurial.

## LE STYLE «OPTIMISTE ET PERSUASIF»

### PILIER : SOLUTION

#### Domaines d'expertise

**Positivité** : Capacité à adopter la posture « Tout est possible », à voir le verre à moitié plein, à voir les solutions plutôt que les problèmes et à rester motivé en cas de difficultés.

**Créativité** : Capacité à adopter une approche créative dans la résolution de problèmes, à inciter les clients à sortir des sentiers battus, à pratiquer les échanges de meilleures pratiques et à manifester de la curiosité pour son environnement.

**Avantages** : Capacité à mettre en lumière les avantages du produit ou de la solution, à transformer les caractéristiques techniques en bénéfices clients, à mettre en avant les avantages qualitatifs et non chiffrables, à présenter des solutions en ligne avec les besoins exprimés.

### PILIER : RELATION

#### Domaines d'expertise

**Contact** : Capacité à nouer facilement des relations, à utiliser de manière efficace son réseau de relations, à susciter rapidement l'intérêt et à capter l'attention, à bénéficier d'une très bonne référence active.

**Adaptation** : Capacité à s'adapter facilement à tout type de clients, à rebondir facilement, à moduler selon le type de situation et à sortir facilement de son schéma, de ses habitudes.

**Dynamisme** : Capacité à apporter de l'enthousiasme et du dynamisme dans la relation, à travailler avec efficacité sur plusieurs dossiers à la fois, à promouvoir le changement et la nouveauté, à influencer les clients par son charisme.

## LE STYLE « ATTENTIONNÉ ET CONSENSUEL »

### PILIER : DIALOGUE

#### Domaines d'expertise

**Empathie** : Capacité naturelle à entendre et à comprendre son client, à faire preuve d'un intérêt sincère pour sa problématique, à prendre le temps pour définir ses besoins et à discerner son langage verbal et non verbal.

**Questionnement** : Capacité à poser les meilleures questions pour cerner les besoins, à reformuler, à laisser parler le client et à éviter d'assumer d'avoir compris le client sans l'avoir écouté jusqu'au bout.

**Confiance** : Capacité à nouer des relations en profondeur avec son client, à adopter une approche de partenariat, à s'engager pour eux et à recevoir en retour.

### PILIER : COOPÉRATION

#### Domaines d'expertise

**Service** : Capacité à apporter un support et un service personnalisé, à jouer le rôle de facilitateur en faveur de ses clients, à répondre rapidement à leurs sollicitations et à être à leurs petits soins.

**Engagement** : Capacité à défendre les intérêts de ses clients, à faire le maximum pour eux, à faire passer leurs besoins en priorité, à s'engager aussi bien pour les nouveaux clients que pour les anciens.

**Médiation** : Capacité à apaiser les conflits, à garder la tête froide et à éviter les partis pris, à concilier les intérêts des uns et des autres et à prendre le temps avant de se positionner lors de conflits.

## LE STYLE « MÉTICULEUX ET PRUDENT »

### PILIER : PROCESSUS

#### Domaines d'expertise

**Planification** : Capacité à travailler avec une planification moyen terme, à planifier les actions en fonction de son portefeuille, à prioriser ses actions en fonction des objectifs et à estimer la charge de travail à venir.

**Préparation** : Capacité à bien préparer ses rendez-vous, à disposer des bonnes informations, à planifier ses contacts de manière logique et rationnelle, à disposer de tous les documents nécessaires à une bonne visite.

**Technique** : Capacité à faire valoir la maîtrise technique de ses produits, à mettre en valeur les éléments les plus importants, à démontrer un haut niveau de compétences et à transmettre des données correctes.

### PILIER : CONTRÔLE

#### Domaines d'expertise

**Indicateurs** : Capacité à utiliser des indicateurs clés comme outils de pilotage pour décider, corriger, prévenir, améliorer et se situer continuellement, à connaître en tout temps l'avancement des travaux et des échéances à venir.

**Qualité** : Capacité à délivrer des produits et services de qualité, à demander régulièrement du feed-back à ses clients, à s'informer des incidents et réclamations et à intervenir immédiatement en cas de problèmes constatés.

**Suivi** : Capacité à suivre précisément ses dossiers, à travailler avec une liste des tâches, à confirmer systématiquement les engagements pris, à garder un contact systématique avec ses plus importants clients.

## PRISME VENTE

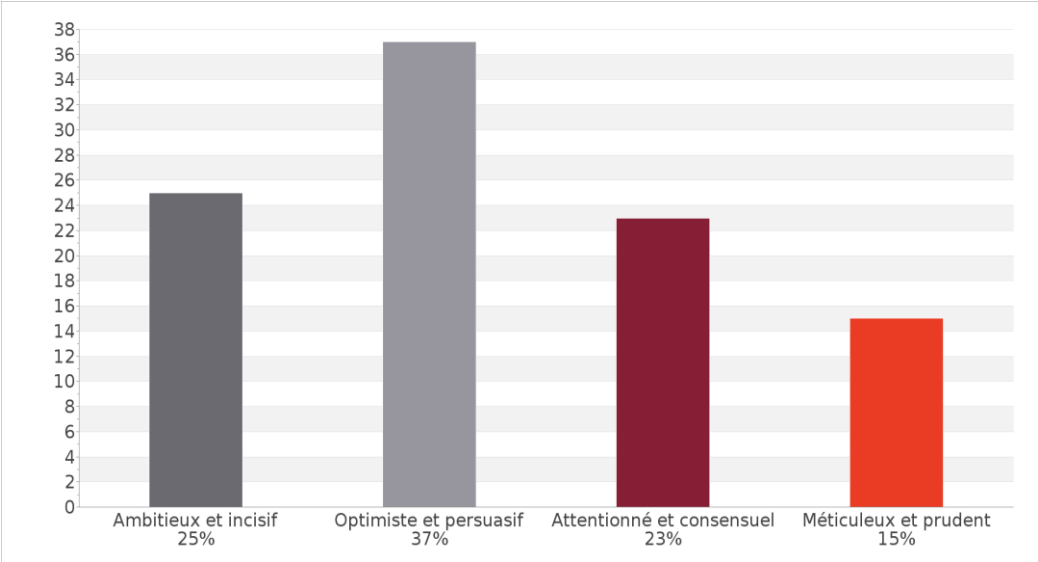
Prisme Vente 24 domaines est un outil qui favorise la prise de mesures en vue d'atteindre un équilibre performant des différents styles.

**Le modèle compte 8 piliers**, à savoir : Résultat, Action, Solution, Relation, Dialogue, Coopération, Processus, Contrôle.

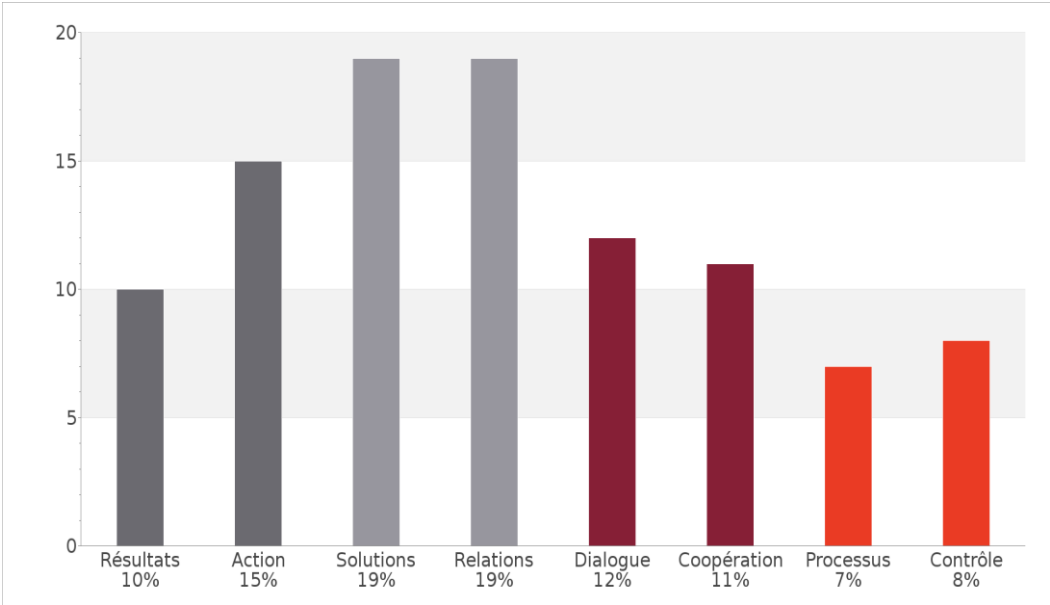
Chacun de ces piliers compte 3 domaines d'expertise. Au total, ce sont 24 domaines qui sont analysés. Chaque domaine d'expertise est lui-même examiné sous l'angle de 4 capacités. Ce sont donc au total **96 capacités** qui sont évaluées.

# ANALYSE DES 96 CAPACITÉS

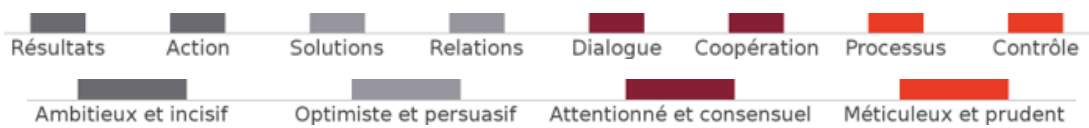
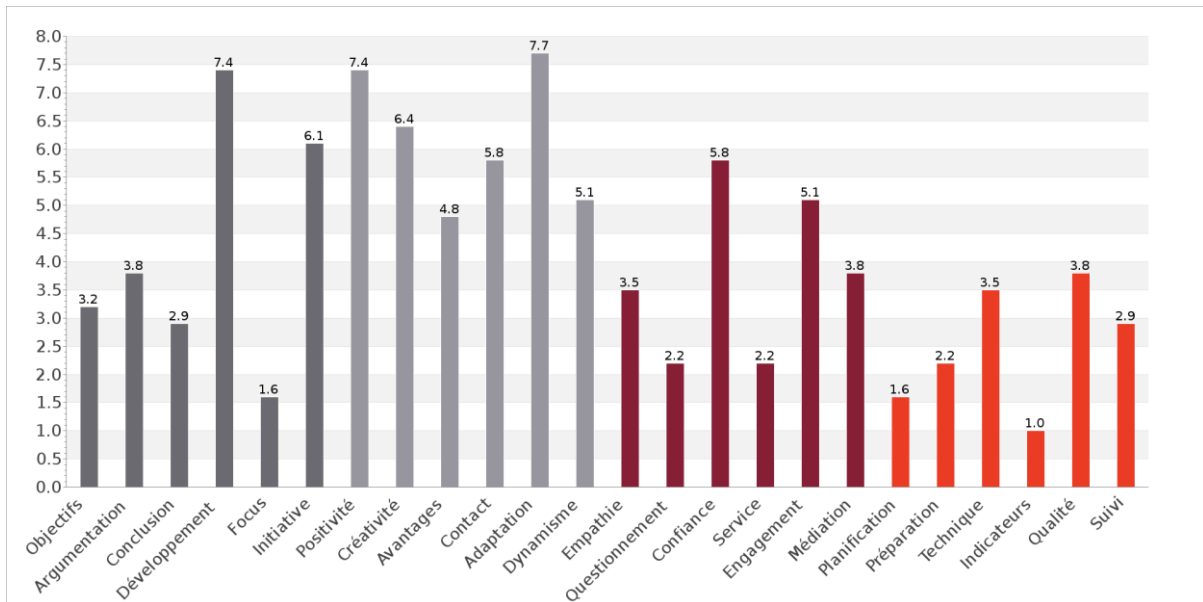
## LES QUATRE ORIENTATIONS DE VENTE



## LES HUIT PILIERS



## LES 24 DOMAINES D'EXPERTISE



### Explications

Nous distinguons cinq zones d'interprétation :

N°	Pourcentage	Zones
1.	Moins de 2.5%	Zone d'attention
2.	De 2.5% à 4.0%	Zone d'amélioration
3.	De 4.1% à 5%	Zone de confort
4.	De 5.1% à 5.8%	Zone d'excellence
5.	Plus de 5.8%	Zone d'excès



## **PROPOSITIONS DE MESURES PRIORITAIRES**

Pour rappel, le modèle évalue 4 capacités par domaine. Les propositions ci-dessous concernent toutes les capacités qui ont été cotées « le moins » et qui nécessitent, de ce fait, une prise de mesures prioritaires.

Il conviendra, dès lors, pour le manager de les examiner et d'établir un plan de mesures avec un calendrier de mise en œuvre. Plusieurs capacités peuvent bien entendu être regroupées et faire l'objet d'une seule mesure.

Pour que le changement soit efficace, nous préconisons de mettre en œuvre immédiatement six mesures (regroupant plusieurs capacités).

NB : Il se peut également que certaines mesures préconisées soient hors de propos. Dans ce cas, elles peuvent être simplement éliminées du catalogue.

## **PILIER RÉSULTAT**

### **Domaines d'expertise**

#### **Objectifs**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à travailler avec des objectifs, propension à guider et à corriger son action sur cette base et mentalité propice à adopter des objectifs ambitieux.

- Augmentez la performance passe aussi par des objectifs personnels. Stimulez-vous et entrez dans le jeu. Que risquez-vous ?
- Une visite, un objectif! Ayez toujours à l'esprit que le but d'un entretien n'est pas que de passer un moment agréable

#### **Argumentation**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à argumenter de manière dynamique et percutante, à présenter ses produits avec confiance et détermination, à développer une argumentation logique et à traiter les objections.

- Aucune remarque spécifique

#### **Conclusion**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à conclure avec une action, à proposer des variantes et des alternatives, à récapituler les besoins du client et lui demander un accord direct.

- Résumez plus systématiquement les besoins du client et votre proposition et demandez ensuite l'accord

## **PILIER ACTION**

### **Domaines d'expertise**

#### **Développement**

**Important**  **Urgent**

Capacité à entrevoir les possibilités de développement chez le client, à détecter rapidement les opportunités, à pratiquer la vente croisée et à se projeter dans le futur.

- Aucune remarque spécifique

#### **Focus**

**Important**  **Urgent**

Capacité à rester concentré sur le résultat, à éviter la procrastination et la dispersion, à changer de priorité en cas de crise et à éliminer les pertes de temps.

- Travaillez avec un plan qui vous permet de vous focaliser sur les objectifs principaux. Faites ce que vous avez à faire et limitez les remises au lendemain
- Gagnez en efficacité en éliminant les pertes de temps et en évitant les rendez-vous à faible valeur ajoutée. Traitez-les plutôt par téléphone
- Sachez aussi abandonner des activités prévues pour vous concentrer sur celles vous permettant d'atteindre un objectif déterminant

#### **Initiative**

**Important**  **Urgent**

Capacité à prendre des initiatives personnelles, à anticiper et agir en conséquence, à être une force de proposition au sein de l'équipe et à démontrer un caractère entrepreneurial.

- Aucune remarque spécifique

## **PILIER SOLUTION**

### **Domaines d'expertise**

#### **Positivité**

**Important**  **Urgent**

Capacité à adopter la posture « Tout est possible », à voir le verre à moitié plein, à voir les solutions plutôt que les problèmes et à rester motivé en cas de difficultés.

- Aucune remarque spécifique

#### **Créativité**

**Important**  **Urgent**

Capacité à adopter une approche créative dans la résolution de problèmes, à inciter les clients à sortir des sentiers battus, à pratiquer les échanges de meilleures pratiques et à manifester de la curiosité pour son environnement.

- Aucune remarque spécifique

#### **Avantages**

**Important**  **Urgent**

Capacité à mettre en lumière les avantages du produit ou de la solution, à transformer les caractéristiques techniques en bénéfices clients, à mettre en avant les avantages qualitatifs et non chiffrables, à présenter des solutions en ligne avec les besoins exprimés.

- Aucune remarque spécifique

## **PILIER RELATION**

### **Domaines d'expertise**

#### **Contact**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à nouer facilement des relations, à utiliser de manière efficace son réseau de relations, à susciter rapidement l'intérêt et à capter l'attention, à bénéficier d'une très bonne référence active.

- Aucune remarque spécifique

#### **Adaptation**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à s'adapter facilement à tout type de clients, à rebondir facilement, à moduler selon le type de situation et à sortir facilement de son schéma, de ses habitudes.

- Aucune remarque spécifique

#### **Dynamisme**

**Important**  **Urgent** 

Capacité à apporter de l'enthousiasme et du dynamisme dans la relation, à travailler avec efficacité sur plusieurs dossiers à la fois, à promouvoir le changement et la nouveauté, à influencer les clients par son charisme.

- Aucune remarque spécifique

## PILIER DIALOGUE

### Domaines d'expertise

#### Empathie

Important  Urgent

Capacité naturelle à entendre et à comprendre son client, à faire preuve d'un intérêt sincère pour sa problématique, à prendre le temps pour définir ses besoins et à discerner son langage verbal et non verbal.

- Intéressez-vous plus à votre client, d'une manière sincère plus qu'intéressée, à ses activités, à ses problématiques et à son environnement

#### Questionnement

Important  Urgent

Capacité à poser les meilleures questions pour cerner les besoins, à reformuler, à laisser parler le client et à éviter d'assumer d'avoir compris le client sans l'avoir écouté jusqu'au bout.

- Reformulez systématiquement ce que le client vous dit. Cela équivaut à une quittance et limite ainsi les risques d'erreurs d'interprétation
- Mettez la forme, évitez de couper la parole, laissez parler votre client et intervenez de manière moins directe

#### Confiance

Important  Urgent

Capacité à nouer des relations en profondeur avec son client, à adopter une approche de partenariat, à s'engager pour eux et à recevoir en retour.

- Travaillez plus vos clients sur la durée. Prônez la notion de partenariat et de "win-win"

## **PILIER COOPÉRATION**

### **Domaines d'expertise**

#### **Service**

**Important**  **Urgent**

Capacité à apporter un support et un service personnalisé, à jouer le rôle de facilitateur en faveur de ses clients, à répondre rapidement à leurs sollicitations et à être à leurs petits soins.

- Agissez en faveur de vos clients chaque fois que l'opportunité se présente. Si vous pouvez jouer le rôle de facilitateur pour une affaire ou une autre, faites-le, sans calcul
- C'est parfois dans les petites choses que se fait la différence. Soyez aux petits soins pour vos clients

#### **Engagement**

**Important**  **Urgent**

Capacité à défendre les intérêts de ses clients, à faire le maximum pour eux, à faire passer leurs besoins en priorité, à s'engager aussi bien pour les nouveaux clients que pour les anciens.

- La classe, c'est aussi de savoir faire passer les priorités du client avant les siennes. Bien dosée, cette manière de faire vous fait marquer de nombreux points

#### **Médiation**

**Important**  **Urgent**

Capacité à apaiser les conflits, à garder la tête froide et à éviter les partis pris, à concilier les intérêts des uns et des autres et à prendre le temps avant de se positionner lors de conflits.

- Recherchez des solutions plutôt qu'adopter un discours "j'ai raison" lors de différends avec les clients. Agissez en médiateur lorsque des tierces personnes interviennent à l'interne
- Evitez d'être impulsif dans une prise de position. Considérez plutôt les faits, les impacts, les avantages et pesez le pour et le contre avant de vous positionner

## **PILIER PROCESSUS**

### **Domaines d'expertise**

#### **Planification**

**Important**  **Urgent**

Capacité à travailler avec une planification moyen terme, à planifier les actions en fonction de son portefeuille, à prioriser ses actions en fonction des objectifs et à estimer la charge de travail à venir.

- Tenez compte de l'analyse de votre portefeuille de clients avant de planifier vos actions. Elles ne seront que plus pertinentes
- Planifiez de telle façon à ce que vous ayez une très grande visibilité de votre charge de travail, de semaine en semaine

#### **Préparation**

**Important**  **Urgent**

Capacité à bien préparer ses rendez-vous, à disposer des bonnes informations, à planifier ses contacts de manière logique et rationnelle, à disposer de tous les documents nécessaires à une bonne visite.

- Planifiez vos rendez-vous de manière plus logique et rationnelle en tenant compte des lieux, de l'éloignement géographique et de l'importance de vos clients
- La préparation est le secret de la réussite. Prenez plus de temps pour préparer votre visite et repérer les opportunités et/ou noter des suggestions à faire à votre client

#### **Technique**

**Important**  **Urgent**

Capacité à faire valoir la maîtrise technique de ses produits, à mettre en valeur les éléments les plus importants, à démontrer un haut niveau de compétences et à transmettre des données correctes.

- Attachez-vous à prendre en compte les bonnes données techniques et à transmettre les informations les plus correctes possible



## **PILIER CONTRÔLE**

### **Domaines d'expertises**

#### **Indicateurs**

**Important**  **Urgent**

Capacité à utiliser des indicateurs clés comme outils de pilotage pour décider, corriger, prévenir, améliorer et se situer continuellement, à connaître en tout temps l'avancement des travaux et des échéances à venir.

- Contrôlez votre activité de manière plus régulière en suivant des indicateurs et chiffres-clés vous permettant ainsi de vous situer
- Développez votre sens de l'anticipation grâce à l'analyse des tendances du marché, de votre portefeuille: produits, clientèle, volumes...
- Portez une plus grande attention à la maîtrise des chiffres clés de votre activité : indices, clients clés, tendances produits. Cela vous permettra d'être plus anticipatif et plus efficace dans vos actions

#### **Qualité**

**Important**  **Urgent**

Capacité à délivrer des produits et services de qualité, à demander régulièrement du feed-back à ses clients, à s'informer des incidents et réclamations et à intervenir immédiatement en cas de problèmes constatés.

- Aucune remarque spécifique

#### **Suivi**

**Important**  **Urgent**

Capacité à suivre précisément ses dossiers, à travailler avec une liste des tâches, à confirmer systématiquement les engagements pris, à garder un contact systématique avec ses plus importants clients.

- Utilisez les logiciels à disposition et constituez-vous des listes de tâches et de délais comme outils de travail



## MES ENGAGEMENTS

Pilier	Domaine d'expertise	Quoi ? Mesure(s) sélectionnée(s)	Qui ?	Comment ?	Quand ?

<b>Pilier</b>	<b>Domaine d'expertise</b>	<b>Quoi ? Mesure(s) sélectionnée(s)</b>	<b>Qui ?</b>	<b>Comment ?</b>	<b>Quand ?</b>

Lieu et date :

Signature :