

“Être obsédé par la psychologie de l'acheteur.”

Extrait du livre:

Les Nouvelles Machines de Guerre Commerciales

<http://goo.gl/TD3VRS>



ETRE OBSSEDE PAR LA PSYCHOLOGIE DE L'ACHETEUR

Évolution du comportement de l'acheteur

Ces dix dernières années, la pression concurrentielle et (surtout) l'omniscience de Google, a changé radicalement le comportement de l'acheteur.

Sur chaque segment, le décideur est saturé d'offres. Il est donc plus difficile à joindre, mais surtout plus difficile à convaincre d'investir du temps pour explorer une solution en particulier.

Le second phénomène, le plus impressionnant, est l'influence qu'a eu Internet sur le comportement d'achat : nous sommes désormais habitués à acheter des produits ou des services à *la demande*. Les publicités TV ou journaux ont perdu leur impact, les taux de clics sur les publicités web s'effondrent. L'acheteur (comme nous tous) consomme aujourd'hui selon ses envies et ses besoins.

Quels sont les changements majeurs dans le comportement de l'acheteur ?

- ▶ Il est beaucoup mieux renseigné sur les offres du marché
- ▶ Il cherche à se faire une opinion, avec les contenus disponibles, avant de parler à un commercial (57% du processus d'achat est désormais fait avant de parler à un commercial !)
- ▶ Il a développé plus que jamais une forme de méfiance vis-à-vis des commerciaux et des messages marketing

- ▶ Il demande beaucoup plus de transparence (sur l'offre, les prix, le support et l'accompagnement)
- ▶ Les facteurs d'influence sur son acte d'achat ont radicalement changé.

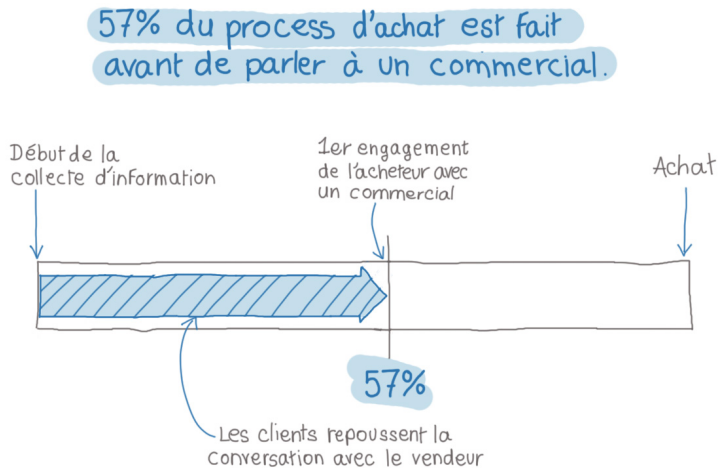


Figure 2 : Délai dans la prise de contact de l'acheteur³

Puisque l'acheteur ne nous écoute plus que quand il en ressent le besoin, la première des stratégies est d'être en état de disponibilité et d'écoute (aussi bien au niveau du marketing que de la vente), pour être identifié lorsque l'acheteur cherchera à répondre à son besoin. Mais nous ne sommes pas naïfs... Notre mentalité est bien peu compatible avec une position passive, n'est-ce pas ? Il y a donc tout un ensemble de techniques et d'approches complémentaires pour aller bousculer l'acheteur et le faire entrer dans notre cycle de vente. Nous verrons cela un peu plus tard.

³ Étude Executive Board 2013 <http://goo.gl/jNZ1v>

En tout état de cause, ce changement radical a mis le service du client au cœur du métier de la vente : les commerciaux sont davantage disponibles pour leurs prospects et clients, et essaient de les alimenter en informations de plus en plus tôt dans le cycle de vente (*nurturing*).

Les modes de prise de contact avec l'acheteur

La façon dont la prise de contact « réelle » s'effectue entre l'acheteur et nous reflète assez fidèlement le changement de psychologie de l'acheteur de ces dernières années.

1er contact d'un acheteur BroB avec un fournisseur de solutions

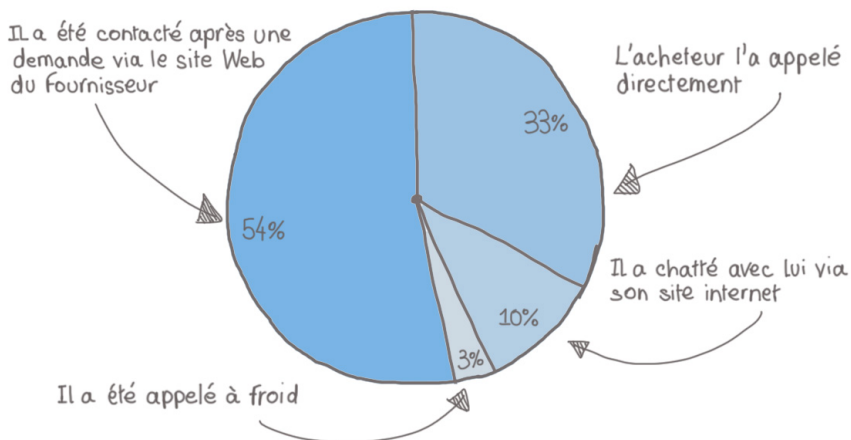


Figure 3 : Mode de prise de contact avec l'acheteur B2B⁴

⁴ Source : Cyril de Beugny, associé d'Inficiences Partners, d'après une

La démarche d'attaque directe de l'acheteur par les forces commerciales (appel direct à froid, c'est-à-dire sans alibi vraiment valable) ne fonctionne plus. La vieille garde peut bien nous expliquer l'art du *cold calling*, des moyens insidieux pour passer les barrières des secrétaires, de la bonne pratique de laisser des messages sur les boîtes de messagerie... tout ça ne fonctionne plus. Et s'il y a encore de maigres résultats dans certains secteurs immatures, les efforts commerciaux pour appliquer ce type de technique deviennent de plus en plus démesurés.

De nombreuses entreprises continuent d'acheter des listings de sociétés et de mettre la pression sur leurs commerciaux pour appeler un à un tous les interlocuteurs identifiables. Sans connaissance du contexte, sans historique, sans alibi, on appelle ça « appeler dans le dur ». Cette approche est en train d'être abandonnée par les entreprises qui ont d'autres ambitions...



La quatrième règle que je retiens : **pas d'appels « dans le dur », c'est une perte d'énergie !**

Cela ne signifie pas qu'il est recommandé d'attendre que le téléphone sonne ou que le fax crépite. Mais l'approche de l'acheteur doit être beaucoup plus intelligente que ça.

Plusieurs armes sont à notre disposition pour rester proactifs sur notre audience :

- ▶ le marketing, qui va conduire des campagnes pour sensibiliser les cibles à un problème, et va produire le bon contenu pour attirer l'audience en recherche d'informations sur un sujet ;
- ▶ les événements-clés, qui (détectés au bon moment par les commerciaux) vont permettre de contacter un acheteur avec un discours ultra pertinent ;
- ▶ les recommandations (de nos clients, de nos prescripteurs) ;

étude DemandGen de 2013 <http://goo.gl/MDSJfJ>

► le bouche à oreille *actif*.

Nous reviendrons sur ces tactiques d'approches un peu plus loin, lorsque nous aborderons le haut de l'entonnoir.

La psychologie de l'acheteur dans le cycle de vente

Respirons profondément et regardons ce graphique : il montre comment les centres d'intérêts de l'acheteur changent pendant le cycle de vente. Ce graphique représente à mon sens la quintessence du cycle de vente :

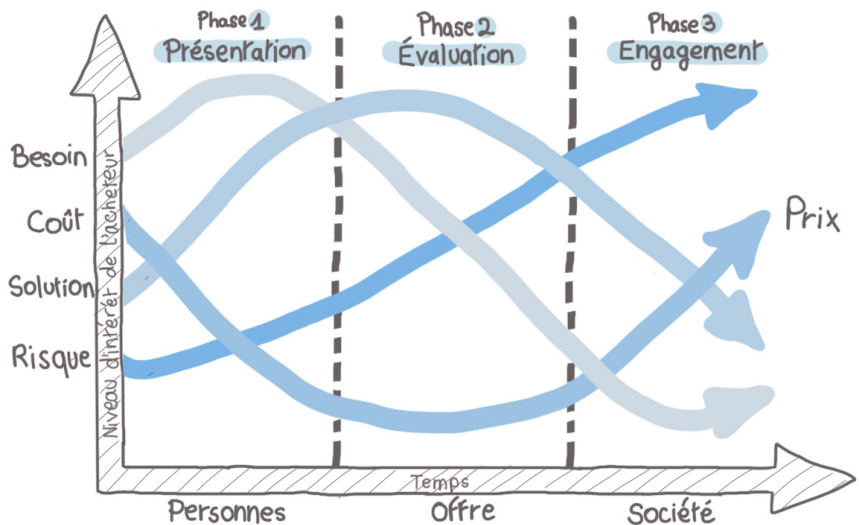


Figure 4 : changement des intérêts de l'acheteur au cours du cycle de vente⁵

Au début du cycle de vente, l'acheteur se concentre principalement sur ses besoins, ses problèmes. Sa perception du risque à ce stade est minimale. La perception du problème (point de douleur) est une étape indépassable dans le cycle : les acheteurs B2B ne passent pas à l'acte parce qu'ils comprennent

⁵ Extrait de la méthode Customer Centric Selling

notre produit, mais parce qu'ils sentent que nous comprenons leur problème.

Une fois le problème identifié et verbalisé par l'acheteur, nous entrons dans la phase d'évaluation : quelle est la solution qui peut résoudre le problème ? Au fur et à mesure de l'engagement dans le cycle de vente, la perception du risque augmente : l'acheteur se projette sur les difficultés liées au changement (toujours anxiogène), à l'implémentation, à l'adoption...

Puis vient la phase d'engagement : le problème est alors identifié et la solution répond au problème. Pour autant, la perception du risque est maximale et la question du prix occupe son esprit.

Ce graphique est universel et relativement intemporel. Pensez à vos actes d'achats personnels, que ce soit une voiture, un voyage ou une maison. Le besoin, qu'il relève d'une envie ou d'un problème, sera toujours le premier moteur de votre acte d'achat. Sans le besoin, pas d'acte d'achat. C'est exactement la même chose si nous vendons une machine-outil ou un logiciel : si notre acheteur ne prend pas conscience qu'il a *besoin* de nous, nous perdons notre temps.



Gardons bien en tête : **s'il n'y a pas de besoin ou de problème identifié, il n'y a pas de vente.**

Nous sommes ainsi dans un schéma ultrasimple qu'il faut traiter étape par étape :

Besoin > solution > risque

J'inclus volontairement le prix dans la variable de Risque : pour rester simple, mais également parce que le prix n'est qu'un des éléments qui interviennent en fin de cycle pour déterminer l'engagement de l'acheteur.

Le prix n'est pas un obstacle

Comme nous l'avons vu, le prix est l'un des quatre principaux facteurs de décision pour l'acheteur. C'est d'ailleurs souvent un sujet de friction en interne entre le marketing, les commerciaux, et la production.

Face au nouveau comportement de l'acheteur, la transparence sur le prix est devenue absolument nécessaire. On voit bien d'ailleurs dans la Figure 4 que l'acheteur a besoin de valider en tout début de cycle les éléments de prix. C'est naturel : il doit pouvoir envisager dès le début s'il a l'autorité nécessaire ou si l'ordre de prix est adapté à sa société. Personne n'a envie de passer du temps dans un cycle d'achat avec le risque que tout puisse échouer à cause du prix. C'est d'autant plus vrai si notre acheteur commence à s'intéresser à notre offre sur le web. L'absence de prix ou de repères de prix, en tout début de cycle, entraîne un sentiment de risque maximal, et il est alors extrêmement facile de fermer son navigateur pour se retrouver dans une zone de confort.

Sauf dans les cas de marchés où le prix est standardisé –et donc induit- (prestations informatiques par exemple), l'affichage public du prix sur le site web est une démarche qui bénéficie aux deux parties.

Partons du postulat que nous avons investi de nombreuses heures de discussions pour établir notre prix, qui a été testé et validé avec nos clients existants. Si nous affichons publiquement le prix, les acheteurs potentiels entreront plus facilement dans le cycle. Nous éviterons également de passer du temps avec des prospects n'ayant absolument pas les moyens de considérer notre offre.

L'affichage public du prix n'est pas seulement un moyen d'augmenter le nombre d'acheteurs qui rentrent dans notre cycle.

Cela va également largement faciliter notre conversion en fin de cycle.

Lorsque notre prix est affiché clairement, il y a une acceptation tacite qui diminuera la marge de négociation de notre acheteur en fin de cycle. Le principe est simple : si notre acheteur a accepté d'investir du temps, c'est qu'il considèrerait que notre prix était dans un ordre acceptable (n'était pas rédhibitoire). Nous pourrions alors choisir soit d'être fermes sur notre prix (pas de discount), soit de concéder des remises selon l'engagement de l'acheteur (durée, volume), mais avec un prix final qui restera proche du prix public affiché dès le début du cycle.

Contrairement à ce que l'on pourrait imaginer, il est plus facile de travailler commercialement sur un marché avec des prix standardisés qu'avec des prix personnalisés. Pourquoi ? Le sentiment de risque, d'abord (*« j'ai peur de me faire assommer en fin de cycle »*), qui mine l'installation de la confiance dans la relation commerciale. L'absence de prix publics pousse également l'acheteur à ne pas être très coopératif pendant le cycle de vente, pour ne pas perdre d'arguments de négociation sur le prix (*« si je lui dis que la solution est parfaite pour moi et va résoudre mes problèmes, je lui donne des arguments pour saler la note »*).

Il faut aussi garder en tête que notre prospect connaît bien les offres concurrentes ou comparables, puisqu'il est probable que nos concurrents affichent leurs prix et décrivent en détail leurs solutions sur leurs sites web. Et cette situation peut créer un effondrement de la relation lorsque nous lui proposerons notre prix. Si notre acheteur a le sentiment d'être pris pour un pigeon, il est perdu définitivement !

Ce que nos commerciaux craignent par dessus tout, c'est d'entrer dans un conflit sur les prix au moment de la prise de décision. C'est la raison pour laquelle il est crucial :

- ▶ qu'ils puissent clairement se différencier des concurrents ;
- ▶ que la discussion de fin de cycle porte sur la valeur de la solution plutôt que sur le prix.

Nous reparlerons de la gestion du prix en fin de cycle à la fin du livre, dans les « Techniques de Closing ».

La pression concurrentielle ne vient pas de nos concurrents

Marketing et ventes sont des fonctions fortement soumises à une pression concurrentielle : **celle de l'attention de l'acheteur.**

Le marketing est concurrencé pour pouvoir délivrer son message, créer de l'intérêt et engager l'acheteur vis-à-vis du produit. Chacun d'entre nous est soumis à près de 3000 messages marketing par jour, mais nous n'en remarquons que 52 pour finalement n'en retenir que 4⁶. Un décideur reçoit jusqu'à 250 emails tous les jours. Les canaux sont saturés et le marketing se bat quotidiennement pour délivrer un message impactant (forme), ciblé (fond) et homogène (cohérent avec la perception voulue du produit et de la société).

Les commerciaux sont de plus en plus confrontés au problème d'attention de l'acheteur. La parole du commercial doit être suffisamment *impactante* pour que le cerveau de l'interlocuteur ne soit pas aspiré par ses tâches, ses prochains meetings, ses nouveaux emails, les notifications de son smartphone, ses SMS, ses obligations familiales, etc.

Les commerciaux sont également soumis à une autre forme de concurrence : **la disponibilité de l'acheteur.** Même si l'intérêt pour l'offre existe, l'acheteur est soumis à une multitude de

⁶ Etude Adbusters, 2011.

sollicitations. Les agendas sont surchargés, la journée professionnelle comprend plusieurs dizaines de tâches (obligations, meetings, imprévus...), et il est alors compliqué d'avoir un acheteur disposé à nous allouer 30 ou 60 minutes de son temps.



Bien évidemment, le commercial peut aussi se retrouver face à de vrais concurrents, qui proposent des solutions alternatives. Mais contrairement à ce que ce que l'on pourrait croire, **la concurrence de l'attention et de la disponibilité** sont des obstacles bien plus compliqués à dépasser que la concurrence sur l'offre.

Il en est de même pour les activités de support : qu'il s'agisse d'accompagner un client dans une implémentation/intégration, dans une formation ou dans une réponse à incident, la concurrence sur l'attention et la disponibilité de l'interlocuteur sont des obstacles majeurs. Les rendez-vous sont difficiles à caler dans un agenda, annulés à cause d'imprévus, les ressources du client sont difficiles à mobiliser, les processus administratifs ou financiers s'allongent côté client, les formateurs sont confrontés au manque de concentration des interlocuteurs...

Téléchargez d'autres extraits du livre:

Les Nouvelles Machines de Guerre Commerciales

<http://goo.gl/TD3VRS>

ou

www.iko-system.com

