CJD NEWS

SECTION POITIERS-CHATELLERAULT

INTERVIEW
Alain MULERIS

RÉENCHANTER LA VENTE

CJD OSONS ÊTRE DIRIGEANT·E·S AUTREMENT

MARS 2026
NEWSLETTER #05

POUR VOUS

03

JDEDITO
Deux mois

05

JDINTERVIEW
Alain Muleris nous invite à repenser voir même réenchanter LA VENTE

21

POUR ALLER PLUS LOIN AVEC ALAIN
Les ressources amies

22

JDAGENDA

JDEdito

Deux mois.

Deux mois se sont écoulés depuis le dernier numéro de CJD News.
Deux mois pendant lesquels le tourbillon de la vie m'a embarquée sans vraiment me demander mon avis.
Deux mois aussi pendant lesquels une question a résonné en moi : comment rester debout quand tout devient mouvant, incertain, parfois même incompréhensible ?

Diriger aujourd'hui, c'est souvent naviguer dans un monde mouvant, fragile, parfois anxiogène.
Alors on cherche des repères. Et c'est peut-être là qu'il devient utile d'aller regarder ailleurs.

Du côté du vivant.

Les biologistes, comme Olivier Hamant, nous rappellent quelque chose de profondément contre-intuitif : dans la nature, les systèmes qui durent ne sont pas les plus performants.

Une forêt n'est pas optimisée. Elle est diverse, redondante, parfois lente, parfois imparfaite.
Et c'est précisément pour cela qu'elle tient.

Le vivant ne cherche pas la performance maximale. Il cherche la durée.
Les systèmes robustes s'inscrivent dans le temps long. Ils avancent en absorbant les perturbations, en s'ajustant, en continuant malgré les chocs.

Ces dernières semaines, le tourbillon de la vie m'a emportée, les projets et les difficultés se sont enchaînés… et il m'a fallu accepter que certaines choses prennent simplement plus de temps que prévu.

Cette newsletter en fait partie.

Elle s'est construite plus lentement que je ne l'avais imaginé. Moins dans la logique de performance immédiate que dans celle de la lenteur.

Alors j'ai expérimenté une facette très concrète de ce que l'on nome la robustesse : accepter une forme de sous-optimalité, ne pas abandonner, continuer à avancer … dans le temps long.

Alors oui, ce numéro arrive avec un peu de décalage. Mais il est là. Et il me plait.
Il me plait car il arrive grâce à une rencontre qui m'a profondément enthousiasmée : **Alain Muleris.**

Alain est formateur sur la thématique de la vente et notamment au sein du CJD.

Et moi, je dois vous faire une confidence. La vente fait partie de mon ADN professionnel.
Pourtant, pendant longtemps, j'aurais presque eu envie de dire : « Vendre : Très peu pour moi ! ».

Pourquoi ?

JDEdito (la suite)

Parce que la vente traîne derrière elle tout un imaginaire qui ne me ressemble pas : le vendeur beau parleur, les techniques d'influence douteuses, le fameux Jean-Claude Convenant qui décroche des contrats à grands coups de bagout et d'entourloupes.

Et pourtant, avec le temps, mon regard a changé.

J'ai découvert une autre façon de voir la vente : une pratique éthique qui consiste à comprendre un besoin caché derrière un humain … et à construire une solution utile.

Autrement dit : créer de la valeur.

Notre échange avec Alain a été, très clairement la bascule qui m'a donné envie d'écrire sur ce sujet.

D'autant plus qu'au CJD, nous parlons beaucoup de transformation, d'impact, de responsabilité… mais finalement assez peu de vente.

Et pourtant, il y a une réalité simple : une entreprise qui ne vend pas est une entreprise qui ne durera pas.

Alors dans ce numéro, nous allons parler de vente.

Beaucoup.

Passionnément.

Mais pas n'importe comment.

Nous allons parler d'une vente alignée, responsable, profondément humaine.

Une vente qui ne cherche pas seulement la performance immédiate… mais la création de valeur dans la durée.

Bonne lecture

NB: ceci est une signature incroyablement robuste.

.

JDINTERVIEW
Alain MULERIS

Réenchanter le Vente

Vendre ? Pourquoi en parle-t-on si rarement ?
Une question me brûlait les lèvres depuis des mois.
Pourquoi ne parle-t-on presque pas de vente au CJD ?
On parle transformation.
On parle robustesse.
On parle impact, gouvernance, responsabilité.
On parle management éclairé, performance globale, raison d'être.

Mais la vente ?

Alors j'ai creusé. J'ai questionné. Je me suis interrogée. Comment se fait-il que dans cette école du dirigeant, celle qui nous apprend à oser penser autrement, à questionner nos postures, à expérimenter des modèles nouveaux, on parle si peu de l'acte le plus vital de l'entreprise ?
Parce qu'une entreprise qui ne vend pas, c'est tout simplement une entreprise qui n'a plus de raison d'exister.
Cette phrase peut sembler brutale, mais elle ne l'est clairement pas. Elle est lucide.

Et c'est en rencontrant Alain Muleris que j'ai compris que le sujet méritait d'être posé frontalement.

Une journée de formateurs. Un déclic.

Je rencontre Alain lors de la journée des formateurs du CJD. Nous sommes en train de travailler sur le futur catalogue, de penser la saison prochaine, d'imaginer ce que nous allons transmettre aux dirigeants.
Autour de nous, on parle de tous ces sujets passionnants qui animent nos forums : bien-être du dirigeant, gestion des émotions, connaissance de soi, apprivoiser ses peurs, leadership, intelligence relationnelle, efficacité professionnelle, gestion des priorités, conflits, intelligence collective…

Et puis Alain arrive.

Un sourire franc. Une énergie tranquille. Une joie presque contagieuse. Alain est consultant formateur en développement commercial et propose au CJD les formations « Vendez comme vous êtes » et « Construire sa performance commerciale ».

Alors forcément, quand je l'interroge sur l'acte de vente et qu'il me répond que « ce que nous proposons doit être une véritable solution pour ceux qui nous font confiance », je lui propose d'en parler dans cette newsletter. Quelques jours plus tard, nous nous revoyons pour échanger sur la vente.

Et ce qui me frappe alors dans notre échange, c'est qu'on ne parle pas de "technique" comme on parlerait d'un ensemble de ruses. On ne parle pas de pression des chiffres. On parle de responsabilité. De relation. De cadre. D'éthique. D'alignement.

Et Alain me raconte une scène. Son tout premier rendez-vous commercial.

Celui qui a duré… six minutes.

Il connaissait son produit parfaitement. Il avait préparé son argumentaire. Il avait bloqué une heure et demie. Le prospect s'installe. Alain présente son produit. Silence. Regards. Incompréhension.
Et au bout de quelques minutes, la phrase tombe : « Merci d'être passé. Au revoir. »
Six minutes.
Ce récit pourrait être anecdotique. Il ne l'est pas. Il raconte un mythe fondateur, celui que vivent beaucoup de dirigeants dans nos petites entreprises. Celui de l'entrepreneur passionné qui connaît son produit de A à Z mais qui ne le vend pas…

Parce qu'il révèle une vérité qui pique : connaître son produit ne suffit pas. La vente ne commence pas par la solution. Elle commence par la compréhension de la difficulté rencontrée par le client.

“La vente commence par la compréhension de la difficulté rencontrée par le client.”

Alain sort du rendez-vous, son ego un peu froissé (normal), l’énergie un peu plombée (normal aussi), et surtout une intuition neuve : si connaître mon produit ne suffit pas pour vendre, alors c’est peut-être du côté de la méthode qu’il faut creuser ! Alain venait de comprendre que Vendre, n’est ni le résultat de la connaissance technique de son produit, ni un super pouvoir !

Il fait alors une chose incroyable : il apprend.

Et depuis ce jour, il continue d’apprendre avec chaque nouvelle rencontre client.

Et je me dis : voilà. On y est. La vente n’est pas innée.

Ce n’est pas un don réservé aux extravertis en mocassins.

C’est un métier.

Et c’est peut-être pour ça qu’on n’en parle pas assez : parce qu’on confond “vendre” avec “se vendre”, “prospecter” avec “déranger”, “argent” avec “impureté” ou “argent sale”

Alors qu’on pourrait simplement dire : c’est une compétence vitale pour une entreprise. Et ça s’apprend.

Une entreprise qui ne vend pas, n’a plus de raison d’exister.

Derrière cette notion, se pose alors la question de l’argent.

Pourquoi vendre fait-il peur ?

Parce que parler d’argent met mal à l’aise. Et Alain, lui-même me le dit : « Je n’ai pas toujours été à l’aise avec l’argent ». Mais il y travaille. Depuis toujours.

Ce n’est pas anodin. Parce que derrière la “vente”, il y a souvent un vrai sujet, plus intime qu’on ne veut l’admettre : notre rapport à la contrepartie financière d’une transaction.

Alain le dit sans détour : rendre service, oui. Mais en vendant quelque chose. Et en étant OK avec l’idée qu’il y ait une contrepartie financière.

C’est exactement là que beaucoup de dirigeants humanistes se crispent. Ils savent servir. Ils savent aider. Ils savent apporter de la valeur.

Mais ils n’osent pas toujours demander la contrepartie juste.

Comme si l’éthique devait forcément rimer avec modestie économique. Comme si la vertu se mesurait au manque. Comme si “c’est pour aider” devait se traduire par “c’est moins cher”.

Non.
Une vente éthique n’est pas une vente timide.
C’est une vente **alignée**. J’aime dire que la vente se fait droit dans ses bottes.
Et je ne sais pas ce que vous en penserez mais ce mot-là, alignement, commence à faire le pont entre la culture CJD et la culture commerciale.

Revenir en arrière pour comprendre

La commercialisation, c'est quelque chose qui me passionne. Et avant d'aller plus loin dans les ponts et de parler d'intelligence commerciale, de co-construction, de valeur ajoutée, j'ai envie de faire un pas de côté.

Regardons l'histoire.

La fonction commerciale est aussi ancienne que l'humanité.

Bien avant l'industrialisation. Bien avant les écoles de commerce (où, soyons honnêtes, on apprend souvent à "gérer" plus qu'à "vendre"). Bien avant les CRM et les process, l'homme échangeait déjà.

Au moment où il est passé du statut de chasseur-cueilleur à celui d'agriculteur-éleveur, il a fallu gérer les surplus. Les stocks. Les besoins différents selon les territoires.
Et c'est alors que le troc est né.
Le commerce, au fond, c'est la première forme organisée de **coopération**.
Montesquieu écrivait que l'histoire du commerce est l'histoire de la communication des peuples.
On insiste trop peu sur ce rôle pacificateur : on ne commerce pas avec celui à qui l'on fait la guerre. Le commerce **suppose la relation. Le dialogue. La reconnaissance mutuelle.**

Le commerce, c'est la paix.

Mais c'est aussi l'innovation.
Et c'est la vie (la vie de la cité notamment) parce que les villes se sont construites autour des marchés. Les places centrales sont devenues des lieux d'échange économique et social. L'Europe est également fondé sur cette notion de grand marché qui engendre la paix entre les peuples la constituant depuis plusieurs décennies.

Une ville sans commerce s'éteint. Elle perd son cœur.

Alors comment en sommes-nous arrivés à considérer la vente comme suspecte ? Comment a-t-on pu passer d'un acte social fondateur… à une activité parfois vue comme une gêne, un malaise, un truc "un peu vulgaire" ?

Alain le dit : en France, faire de l'argent reste suspect. La vente traîne des siècles de caricatures : le marchand qui profite, le vendeur qui pousse, le commercial qui "baratine".
Sauf que le monde a changé. Et la vente aussi.

Le vendeur distributeur (années 1980–2000) : l'époque des territoires

Pendant longtemps, notamment dans la période d'expansion industrielle des années 80 à 2000, le vendeur était avant tout un distributeur.
Il représentait une offre. Il poussait un produit. Il occupait un territoire. Il détenait une base clients qu'il protégeait jalousement. Le modèle était vertical : l'information descendait. Le client avait peu de comparateurs, peu d'accès aux données. L'expertise était du côté du vendeur.
La performance reposait sur le volume. Sur la conquête. Sur la capacité à convaincre.

C'est cette image-là qui s'est cristallisée dans l'imaginaire collectif : le commercial au verbe coloré, celui qui sait parler, celui qui sait insister, celui qui sait conclure.

Cette époque a produit des talents, oui. Mais elle a aussi produit des clichés.

Et ces clichés nous collent encore à la peau.

La bataille contre les caricatures

Sur ce sujet, Alain s'agace presque… mais toujours avec le sourire !
Il parle alors de cette image qui parle à tout le monde : Le loup de Wall Street. Alors même que ce film est extraordinaire et que l'on y voit encore tout le génie de Léonardo Di Caprio, l'icône Jordan Belfort représente parfaitement la figure fantasmée du vendeur capable de retourner n'importe qui par la seule puissance de son bagout.

Pour Alain, c'est une pollution.

Parce que ça installe une confusion terrible : croire que vendre, c'est mentir. Forcer. Manipuler. Voler. Tromper. Trahir.

Non.

Vendre, c'est un métier propre.
Un métier qui s'apprend.
Un métier qui peut se faire avec éthique et valeur.
Et surtout : un métier qui, bien fait, rend service.
Ce pivot est crucial. Parce que tant qu'on ne nettoie pas les images mentales, on ne peut pas construire une culture commerciale saine. On reste empêtrés dans de la honte, du rejet, ou du "je préfère ne pas en parler".
Le CJD ne manque pas de dirigeants capables. Il manque parfois de dirigeants réconciliés avec la vente.

Le vendeur conseiller (années 2000–2020) : le client devient expert

Revenons à notre frise temporelle. Avec la digitalisation, l'accès massif à l'information, l'émergence d'Internet, le client est devenu expert à son tour.
Il compare. Il analyse. Il consulte des avis. Il connaît parfois le produit presque aussi bien que le vendeur.
Le commercial ne peut plus se contenter de distribuer. Il doit conseiller. Comprendre le besoin. Reformuler. Apporter une expertise spécifique. La relation devient plus riche. Plus complexe.
La vente cesse d'être un simple échange transactionnel et devient une interaction.
Mais la transformation la plus profonde, elle, arrive maintenant.

Depuis 2020 : le partenaire créateur de valeur

2020 : nous entrons dans une nouvelle phase.

Hyper-concurrence. Marchés saturés. Qualité comparable des biens et services. Automatisation des transactions simples. Intelligence artificielle. Nouveaux business models.

Dans ce contexte, vendre ne consiste plus à présenter une solution standardisée.

Vendre, c'est co-créer.

Le commercial devient un chef d'orchestre. Il mobilise des expertises internes. Il travaille avec les ingénieurs, le marketing, le service client. Il comprend les enjeux économiques, mais aussi sociaux et environnementaux. Il doit être capable de parler impact, durabilité, performance, valeur ajoutée.

On ne produit quasiment plus que ce qui a été vendu. Et ça change tout.

La fonction commerciale devient centrale dans la chaîne de valeur. Elle n'est plus un appendice. Elle est le cœur.

Et c'est là qu'on peut enfin prononcer un mot qui ne fait pas peur, parce qu'il dit la vérité du métier moderne : **L'Intelligence Commerciale.**

"En France, on ne voit que la partie transactionnelle. "

Alain lâche une phrase qui devrait être affichée dans beaucoup d'entreprises :

« En France, on ne voit que la partie transactionnelle. On ne voit pas le service, l'accompagnement, le conseil apporté au client. »

Et là, je me dis : ce n'est pas que la vente est un gros mot. C'est qu'on la réduit à un mot trop petit.

La vente, ce n'est pas "convaincre".
C'est "accompagner une décision".
C'est "clarifier un choix".
C'est "construire une solution juste".

Et oui, il y a un contrat à la fin. Mais **ce contrat n'est pas la fin : c'est le début d'une relation.**

L'intelligence commerciale : une exigence stratégique (et dirigeante)

Avant ma passion pour le CJD, j'ai été passionnément engagée auprès des DCF.

Les DCF, les Dirigeants Commerciaux de France, sont un mouvement œuvrant à rendre ses lettres de noblesse à la fonction commerciale.

Les DCF, c'est précisément eux qui m'ont fait aimer le commerce et c'est aussi eux qui m'ont appris à être fière de savoir créer une relation commerciale joyeuse et éthique.
Car ils m'ont surtout fait découvrir une notion qui a transformé mon regard sur la manière de vivre le business : l'intelligence commerciale.

L'intelligence commerciale ne désigne pas une technique de plus. **Elle désigne une maturité.**

Elle repose sur trois piliers indissociables :

- L'expertise technique : maîtriser ses produits, ses services, ses marchés… et aujourd'hui, leurs impacts.
- L'efficience opérationnelle : structurer un process, cibler, organiser l'action commerciale avec méthode.
- L'intelligence émotionnelle : comprendre ses émotions, se connecter à celles de l'autre, créer un lien de confiance.

Sans expertise, on ne crée pas de valeur.
Sans process, on ne crée pas de performance durable.
Sans intelligence émotionnelle, on ne crée pas de confiance.

Or la confiance est devenue la monnaie la plus rare.

Et puis il y a cette dimension qu'on oublie souvent : l'intelligence commerciale n'est pas seulement un enjeu d'entreprise, c'est un enjeu économique national.

L'intelligence commerciale est un moteur.

Mais elle n'est pas abstraite. Elle est incarnée. Et elle peut diriger toute la stratégie d'une entreprise.
Et c'est là que la voix d'Alain revient, comme un rappel à l'ordre : on ne "fait" pas du commerce au feeling. On le structure.

Dirigeants Commerciaux de France

Et si vous voulez creuser le sujet,
je vous invite à découvrir les DCF en cliquant sur le logo

SCOOP :
Le freestyle n'est pas une science exacte.

À un moment, Alain me dit quelque chose qui m'a fait sourire parce que c'est tellement vrai, et tellement libérateur en même temps :

Les dirigeants "font bien sous au feeling".

Ils "sont en freestyle" quand ils vendent.

Et ça marche… "une fois sur cent".

Une fois sur cent, c'est le miracle. Celle dont on se souvient.

Quatre-vingt-dix-neuf fois, c'est l'usure.

Celles qu'on veut oublier et qui impactent notre confiance commerciale.

On ne pilote pas une entreprise au feeling.

On ne pilote pas non plus le commerce au feeling.

La méthode n'enferme pas. Elle sécurise. Et de fait, elle rend donc plus libre.

C'est le paradoxe délicieux : plus vous structurez, plus vous pouvez être naturel. Parce que vous n'êtes plus en train de vous débattre avec vos peurs, vos blancs, vos "je ne sais pas quoi dire", vos « j'ai peur de ses réactions ».
Vous avez un cadre. Et à l'intérieur du cadre, vous respirez et vous agissez.

Le bon commercial n'est pas celui qui s'agite

Ici, j'ai envie de faire une pause. Parce que je sais ce qui se passe dans la tête de beaucoup quand on dit "vente".

Ils voient Jean-Claude Convenant.
Ils voient le bagout.
Ils voient le show.
Ils voient l'extraverti qui parle trop.
Ils se disent : "je ne suis pas ça".

Et Alain vient casser ce cliché avec une phrase simple, apaisante :
« Le bon commercial, ce n'est pas celui qui s'agite. »

Le bon commercial est calme.

Il questionne.
Il installe la confiance.
Il fait réfléchir.

Alain parle de "questions intelligentes" :

celles qui font réfléchir le prospect,
celles qu'il n'a pas l'habitude d'entendre,
celles qui viennent le challenger.

Et ce point est majeur : la vente moderne n'est pas un concours d'éloquence.

C'est un art du questionnement.

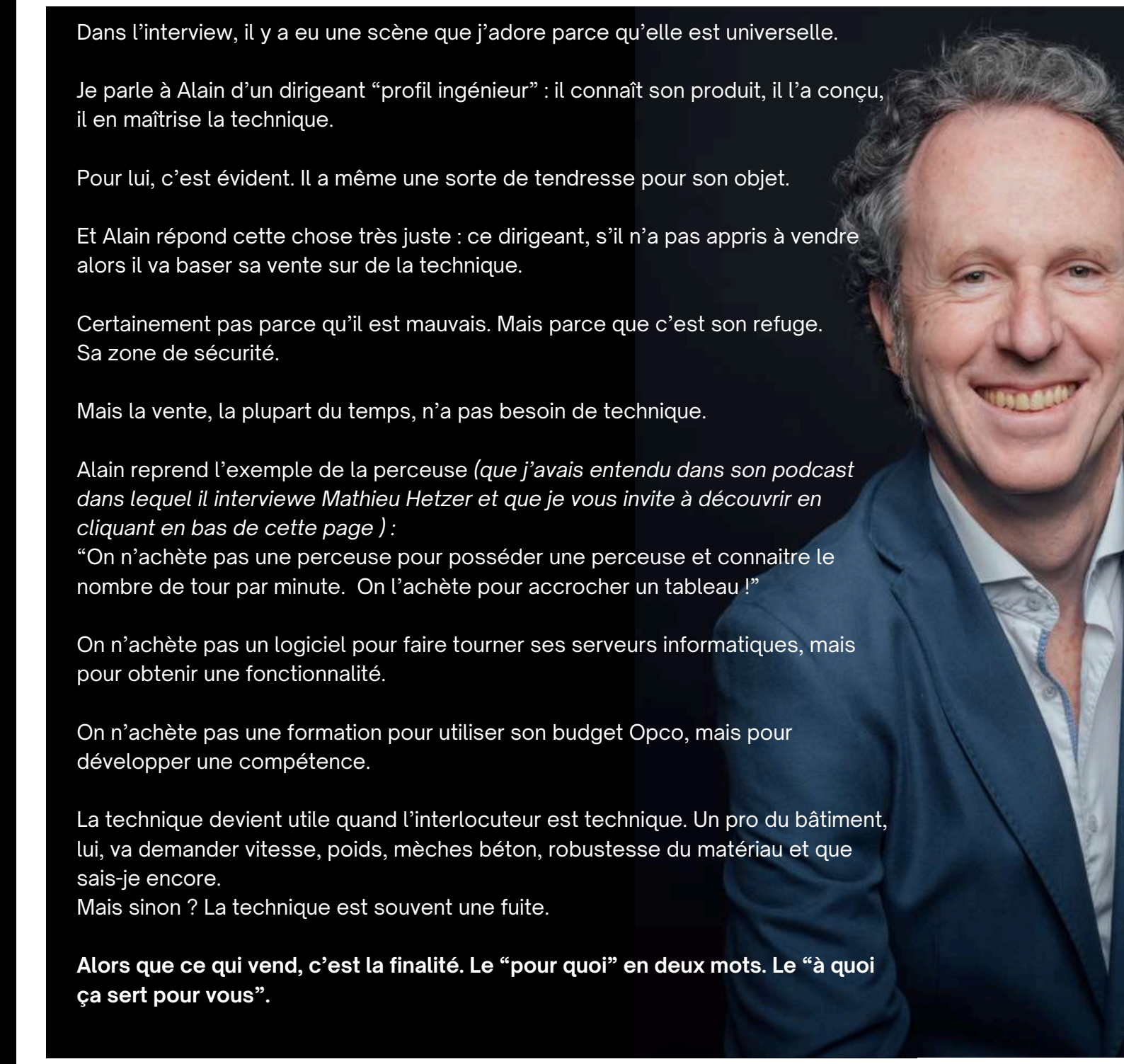
Ce n'est pas celui qui parle le plus qui vend le mieux.

Mais en revanche, c'est celui qui comprend le mieux.

Et ça, franchement, ça devrait réconcilier beaucoup de monde.

Même les timides. Surtout les timides.

Le refuge technique : l'erreur de l'entrepreneur ou de l'entrepreneuse passionné(e)



Dans l'interview, il y a eu une scène que j'adore parce qu'elle est universelle.

Je parle à Alain d'un dirigeant "profil ingénieur" : il connaît son produit, il l'a conçu, il en maîtrise la technique.

Pour lui, c'est évident. Il a même une sorte de tendresse pour son objet.

Et Alain répond cette chose très juste : ce dirigeant, s'il n'a pas appris à vendre alors il va baser sa vente sur de la technique.

Certainement pas parce qu'il est mauvais. Mais parce que c'est son refuge.
Sa zone de sécurité.

Mais la vente, la plupart du temps, n'a pas besoin de technique.

Alain reprend l'exemple de la perceuse *(que j'avais entendu dans son podcast dans lequel il interviewe Mathieu Hetzer et que je vous invite à découvrir en cliquant en bas de cette page) :*
"On n'achète pas une perceuse pour posséder une perceuse et connaitre le nombre de tour par minute. On l'achète pour accrocher un tableau !"

On n'achète pas un logiciel pour faire tourner ses serveurs informatiques, mais pour obtenir une fonctionnalité.

On n'achète pas une formation pour utiliser son budget Opco, mais pour développer une compétence.

La technique devient utile quand l'interlocuteur est technique. Un pro du bâtiment, lui, va demander vitesse, poids, mèches béton, robustesse du matériau et que sais-je encore.
Mais sinon ? La technique est souvent une fuite.

Alors que ce qui vend, c'est la finalité. Le "pour quoi" en deux mots. Le "à quoi ça sert pour vous".

PODCAST

Et là, Alain donne un outil très concret : dans ses formations, il fait travailler les dirigeants sur le questionnement client, et ils repartent avec une liste de “grandes questions” (les questions qui ouvrent, qui clarifient, qui font émerger les critères de décision, qui précisent les freins, qui indiquent les décisionnaires).

Et c’est toujours à ce moment-là qu’il voit les JD adorer ça, parce qu’au fond… c’est de la maïeutique appliquée à l’entreprise. C’est du questionnement intelligent au service d’une décision.

La vente, vue comme ça, devient presque un sport philosophique.

Et le bagout, on en parle ?

Alain me raconte qu’il intervient dans des cabinets d’avocats en coaching commercial. Des gens brillants, à l’aise à l’oral, capables de plaider, d’argumenter, de convaincre un tribunal.
Et pourtant, lors d’une soirée réseau par exemple, au moment d’aller vers l’autre… ils deviennent muets et la peur les saisie.

Comme si, soudain, le métier changeait de langue.

Et sa conclusion est simple : le bagout est une béquille. La structure est un levier.

Cette anecdote est précieuse, parce qu’elle prouve une chose : **la vente est un sujet de méthode mais surtout de permission intérieure.**

“Le commercial n’est pas un mercenaire. Il le devient quand le cadre est flou.”

La permission. L’autorisation. C’est peut-être le point le plus fort de l’entretien.

Nous ne l’avons pas encore cité, mais nous y avons tous pensé : l’image du commercial mercenaire.

Alain dit : « Un commercial n’est pas un mercenaire par nature ». Il le devient quand l’organisation le pousse à l’être.

Quand la seule boussole est le chiffre.

Quand la seule reconnaissance est la prime.

Quand la seule urgence est le closing.

Alors oui, on peut glisser vers des ventes court-termistes.

Vers des clients mal choisis.

Vers des compromis silencieux qui se paient cash à l’arrivée.

Mais qui fixe le cadre ?

Le dirigeant !

Et oui, le DIRIGEANT, c'est lui qui définit :

- Jusqu'où on va pour vendre.
- Ce qu'on refuse.
- Les règles du jeu.
- Le type de clients avec lesquels on veut travailler.
- Le mode de rémunération qui aligne… ou qui déforme.

Une culture commerciale saine ne commence pas par un script. Elle commence par une position claire.
Et dans un mouvement comme le CJD, qui parle d'impact, de robustesse, de responsabilité sociétale, cette question est centrale :

Comment vouloir diriger autrement si l'acte de vente reste inchangé ?

« La première chose, c'est d'avoir des règles. »

Je lui demande : "Comment éviter les commerciaux mercenaires ?"

Il ne répond pas "par la technique". Il répond : "La première chose, c'est d'avoir des règles."

Et il pose la question qui fait sourire… puis réfléchir :

"Jusqu'où je m'autorise à aller pour vendre ?"

Il le dit avec humour (il pousse même la caricature très loin), mais derrière la provocation, il y a une vérité de gouvernance : si vous ne définissez pas vos limites, quelqu'un d'autre le fera à votre place.
Un client.
Un marché.
Un concurrent.
Une habitude.
Une pression de trésorerie.

Et ensuite il ajoute deux idées très fortes :

- **Un client ne doit pas pouvoir tout se permettre.**
- **La rémunération doit refléter la stratégie commerciale, pas fabriquer des comportements déviants.**

Ce passage, je le trouve crucial pour les dirigeants qui "ne veulent pas vendre" et qui se disent : "je vais recruter une équipe commerciale".

Recruter n'efface pas notre responsabilité.

Ça la rend plus urgente.

Parce que si on ne fixe pas le cadre, on fabrique exactement ce que l'on redoute : une vente agressive, court-termiste, désalignée.
Non pas parce que "les commerciaux sont comme ça". Mais parce que le système les y pousse.

En aparté : Les trois illusions de la vente traditionnelle

Beaucoup de dirigeants se débattent encore dans des représentations héritées.

Trois illusions persistent.

L'illusion du volume

Plus on vend, mieux c'est.
À court terme, peut-être.
À long terme, pas forcément.
Vendre à tout prix use les équipes. Fragilise la réputation. Crée des clients toxiques. Et surtout, ça crée de la dépendance au "toujours plus" qui rend l'entreprise… fragile.
La robustesse n'est pas le volume. C'est la cohérence.

L'illusion de la persuasion

Un bon vendeur serait celui qui parle le mieux.

Or le monde a changé. Le client est informé. Il compare. Il vérifie. Il analyse.
La persuasion seule ne suffit plus.
Ce qui compte, c'est la compréhension du client. La capacité à comprendre le vrai besoin voire l'enjeu réel. La capacité à poser les bonnes questions. La capacité à construire sa solution juste.

L'illusion de la transaction

La vente serait un moment isolé : un contrat signé, une affaire conclue. Mais la vente moderne est relationnelle. Elle s'inscrit dans le temps. Elle engage une réputation. On n'achète pas seulement un produit.
On achète une confiance, donc une relation.
On achète une confiance.
Et c'est ici qu'on quitte véritablement l'ancien monde.

En aparté (toujours) : De la vente transactionnelle à la vente responsable

La vente traditionnelle était centrée sur l'acte.
La vente contemporaine est centrée sur l'impact.
Impact économique, bien sûr. Mais aussi impact social. Impact environnemental.
La responsabilité sociétale des entreprises ne peut pas rester cantonnée à la production ou à la communication. Elle traverse la fonction commerciale.

Vendre un produit, c'est aussi vendre :

- son empreinte,
- son modèle social,
- son engagement territorial,
- sa vision du monde.

Aujourd'hui, un commercial doit être capable de parler de son produit, de la solution qu'il apporte… mais aussi de l'impact environnemental et sociétal de cette solution.
La fonction commerciale devient une fonction stratégique globale : économique, sociale, sociétale.

Et maintenant
La vente éthique, sans effets de manche

Je demande à Alain : “Qu’est-ce que tu entends par vente éthique ?”
Il me répond simplement : “C’est une vente en adéquation avec les valeurs de l’entreprise.”
Puis il ajoute le vrai sujet, celui dont on parle trop peu :
Recadrer un client.
Se séparer d’un client toxique.
Protéger ses équipes.
Faire de la place à de meilleurs clients.
La vente responsable, c’est aussi une écologie relationnelle.
Et là, quelque chose se passe : on sort de la naïveté. On sort du “servir = subir”. On entre dans une posture adulte : servir sans se soumettre.
Vendre demande du courage au dirigeant.

Oser diriger autrement… c’est peut-être aussi vendre autrement

Au CJD, on parle d’oser diriger autrement.
Mais vendre autrement est aussi l’un des actes les plus puissants de cette ambition.
Vendre autrement, ce n’est pas vendre moins.

C’est vendre avec conscience. Avec du cœur. Avec ses convictions. Avec une cohérence entre ce que l’on dit, ce que l’on fait, ce que l’on est.
Si la vente reste un acte purement chiffré, elle peut devenir agressive, court-termiste et déconnectée.
Mais si elle devient un acte de service (au sens noble du terme) elle devient créatrice de valeur durable.
Servir ne signifie pas se soumettre.
Servir signifie comprendre profondément et proposer une solution juste.
C’est une posture exigeante. Et c’est une posture de dirigeant.

Le dirigeant, architecte du cadre commercial

Revenons à ce point essentiel.

Le dirigeant est le premier commercial de sa société.

Non pas parce qu’il signe tous les contrats.
Mais parce qu’il définit : la vision, la posture, la limite, la cohérence.

Un dirigeant qui ne clarifie pas son cadre commercial laisse ses équipes naviguer à vue. Un dirigeant qui assume une ligne claire crée une culture.

Et cette culture influence tout : la qualité des clients, la qualité des relations, la robustesse de l’entreprise, la réputation sur le long terme.

C’est ici que l’intelligence commerciale rejoint la gouvernance.

Et si notre malaise avec la vente venait… de notre rapport au récit ?

À ce stade, une question me vient.

Et si notre malaise avec la vente ne venait pas de la technique… mais de notre rapport au récit ?

N*ous avons appris à diriger. À structurer. À piloter.*

Mais avons-nous appris à raconter ?

Parce qu'au fond, vendre, c'est raconter une transformation.
Ce n'est pas raconter son produit. Mais plutôt, raconter le passage d'un problème à une solution. D'une tension à une amélioration. D'un risque à une robustesse.
Et c'est peut-être là que tout bascule.

La vente moderne ne consiste plus à exposer une solution.
Elle consiste à permettre au client de se projeter dans une transformation, la situation désirée.
Un bon vendeur ne dit pas : "Voilà ce que je propose."

Il dit : "Voici ce que votre situation actuelle va devenir grâce à notre solution."

C'est une différence immense, non ?

La fin du discours centré sur soi

La vente transactionnelle était centrée sur l'offre.
La vente moderne est centrée donc sur le parcours.

Dans un monde saturé d'informations, de données, de comparateurs, le client sait déjà beaucoup. Il ne cherche plus seulement des caractéristiques techniques. Il cherche du sens. De la cohérence. Une vision.

Raconter une vente, ce n'est pas enjoliver. Ce n'est pas manipuler.

C'est structurer le réel. Relier le besoin exprimé, le besoin implicite, la solution proposée, les impacts attendus, les conséquences à moyen et long terme. Et le commercial possède ce pouvoir d'influence.
Un récit commercial solide est un récit vérifiable.

Il ne promet pas tout. Il clarifie. Il cadre. Il engage.

Et au CJD, nous parlons de transformation.

La vente est alors un récit de transformation, positive et gagnante pour les deux parties.
Si nous voulons vendre autrement, nous devons apprendre à raconter autrement.

Raconter l'impact environnemental de nos solutions. La contribution sociale de notre entreprise. La cohérence entre notre modèle économique et nos valeurs. La robustesse que nous apportons à nos clients.
Vendre, aujourd'hui, c'est assumer son récit.
Non pas pour séduire. Mais bel et bien pour aligner.

Architecture d'une performance commerciale robuste

Maintenant, descendons d'un cran. Comment structure-t-on une performance commerciale qui soit à la fois efficace, éthique et durable ?
En croisant ce que dit Alain et ce que nous venons d'explorer, j'y vois quatre piliers.

1 -Une stratégie claire avant toute action

La performance commerciale ne commence pas par la prospection. Elle commence par une vision.
Qui voulons-nous servir ?
Quels types de clients sont alignés avec notre modèle ?
Quelles offres sont réellement différenciantes ?
Quels marchés correspondent à notre ADN ?

Sans stratégie claire, la vente devient agitation stérile.

2 - Un cadre éthique explicite

C'est ici que le rôle du dirigeant est central.
Formaliser les limites, les engagements, les refus, les comportements inacceptables, les priorités long terme.
Une culture commerciale robuste est une culture où l'on sait dire NON.

Dire non à un client toxique.
Dire non à une vente incohérente.
Dire non à un chiffre d'affaires qui détruit la relation.

La robustesse commence par la cohérence.

3) Un process structuré (les 4 phases du rendez-vous commercial)
Alain insiste sur ce point : un rendez-vous commercial ne s'improvise pas.
Il comporte quatre grandes phases à creuser :

1. L'ouverture : synchronisation, création d'un climat positif, posture.
2. L'exploration : questionnement intelligent, clarification du besoin, critères de décision, enjeux réels.
3. La construction : co-élaboration, mise en forme de la solution, présentation, ajustements, scénarios.
4. L'engagement : clarification des prochaines étapes, décision, échéance, responsabilités.

La méthode libère. Elle sécurise le commercial. Elle rassure le client. Elle augmente la probabilité d'une décision éclairée.

4) Une dimension RSE intégrée à la fonction commerciale
La responsabilité sociétale ne peut pas rester cantonnée au service communication.
Elle doit irriguer la fonction commerciale.
Le commercial doit être capable de répondre à des questions telles que :
Quel est l'impact environnemental de votre solution ?
Quelle est votre politique sociale ?
Comment votre modèle contribue-t-il au territoire ?
Aujourd'hui, vendre sans intégrer ces dimensions, c'est vendre incomplet. La fonction commerciale devient un levier de transformation.

Et si la vente devenait un acte profondément humain ?

Nous quittons le monde de la vente transactionnelle. Nous entrons dans celui de la valeur ajoutée.
L'ancien modèle était basé sur le volume, la persuasion, la conquête rapide.
Le nouveau modèle repose sur la compréhension, la co-construction, la relation durable.
À l'heure de l'intelligence artificielle, l'humanité de la relation devient un avantage compétitif.

La qualité d'écoute.

La capacité à créer du lien.

La justesse émotionnelle.

Le courage d'être aligné.

Vendre avec du cœur ne signifie pas vendre moins.
Cela signifie vendre mieux.
Et peut-être que c'est ça, le "truc" qu'on n'ose pas se dire au CJD : les dirigeants humanistes adorent la vente… quand la vente devient un outil de connaissance de soi, un jeu intelligent, un acte de service, et une manière d'avoir de l'impact réel.
Parce que oui : on peut transformer le monde.
Mais souvent, il faut d'abord vendre quelque chose.
Alain souligne que « prospecter – trouver ses futurs clients - est une hygiène de vie commerciale qui doit être réalisée de manière régulière ».
Vendre est vitale à toute entreprise.

Vendre oui, mais à qui, selon quelles conditions et avec quelles règles ? C'est tout l'enjeu commercial managérial.

En aparté : L'IA ne remplacera pas l'Âme

À l'heure de l'intelligence artificielle, une tentation existe : automatiser, accélérer, optimiser.
Et il faut le faire.

Mais plus les process deviennent automatiques, plus garder son humanité devient décisive.
La machine peut traiter une demande simple. Générer une proposition. Analyser des données. Automatiser des transactions.

Mais elle ne peut pas créer un lien de confiance incarné.

La qualité d'écoute. La capacité à reformuler. La finesse émotionnelle.
Le courage de poser une question inconfortable.

C'est là que se joue la différence.

Et quelque part, c'est une bonne nouvelle : plus le monde se digitalise, plus la vente redevient un art humain.

(et si le sujet vous intéresse, je vous invite à découvrir le numéro #3 de la Newsletter avec Grégory Pouy).

🔗 Pour aller plus loin avec Alain ...

- Son profil LinkedIn
- Son podcast
- Son Univers VITAMINE V

Et pour toi JD, sache qu'à la fin de notre échange, Alain me glisse une phrase qui résume tout :

« La vente ne s'apprend pas seulement dans les livres. Elle s'apprend en la pratiquant. »

C'est exactement l'esprit des formations qu'il anime au CJD.

Avec **"Vendez comme vous êtes"**, il invite les dirigeants à sortir de la caricature du commercial "baratineur" pour retrouver une vente plus authentique, fondée sur l'écoute, la relation et la structure du rendez-vous commerciale. On y travaille la vente comportementale et l'aisance relationnelle.

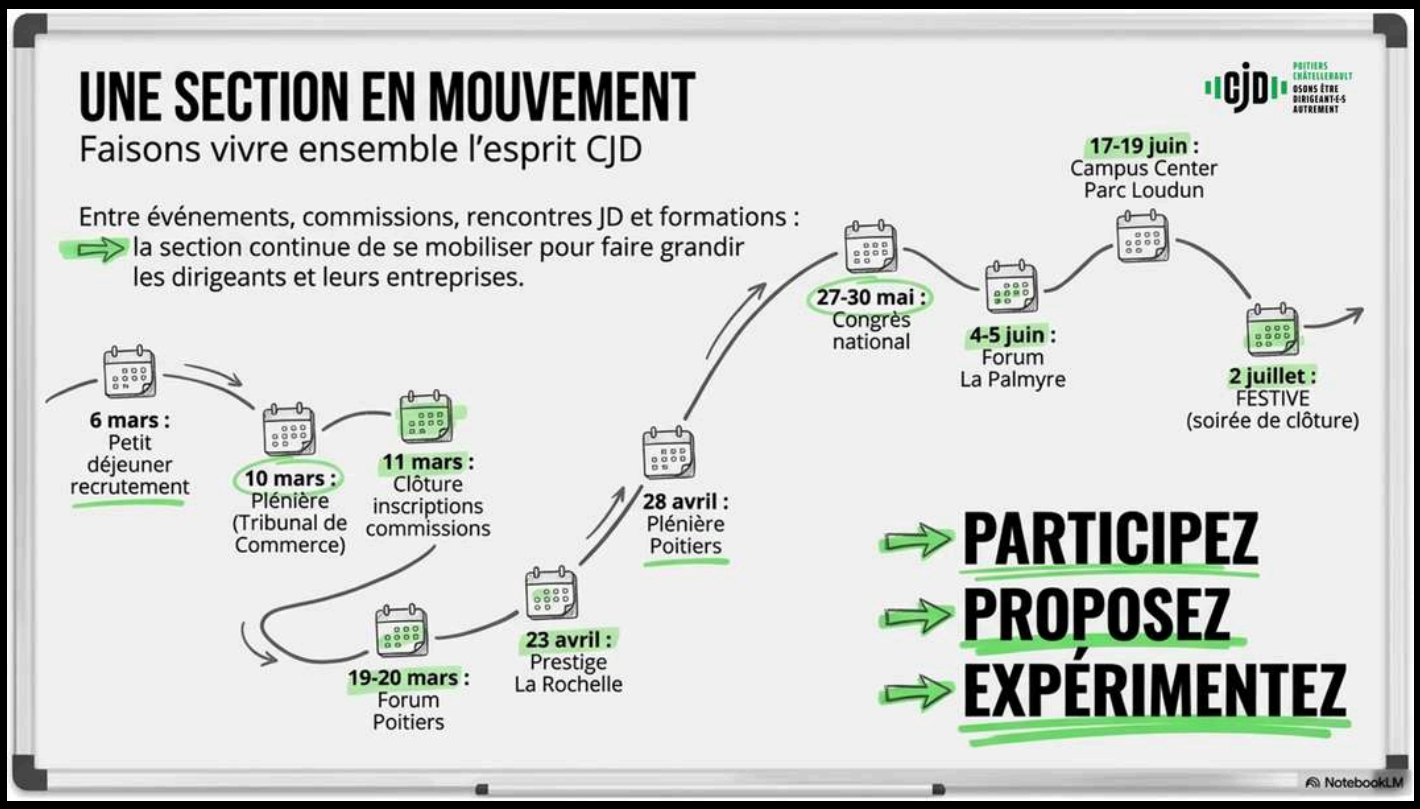
Avec **"Construire sa performance commerciale"**, il accompagne les JD dans la construction d'un véritable plan d'action commercial : clarifier sa stratégie, organiser sa prospection, sa fidélisation, sa reconquête de clients perdus, ses process commerciaux pour piloter sa performance dans le temps. On y travaille la structuration commerciale, la réflexion d'un plan d'action commercial et ses priorisations.
Autrement dit : passer d'une vente improvisée... à une démarche commerciale pensée et assumée.

Et toi, avant de quitter cette newsletter, as-tu réellement pensé ton modèle commercial... ou est-ce qu'il s'est construit au fil des opportunités ?

CJD *NEWS*

A VOS JDAGENDAS

SECTION POITIERS-CHATELLERAULT



COMING SOON

CJD NEWS

👉 **LA NEWSLETTER À RETROUVER TOUS LES MOIS (OU PRESQUE) DANS LE GROUPE WHATSAPP DE LA SECTION POITIERS-CHATELLERAULT, SUR LINKEDIN, SUR LE SITE WWW.CJDNEWS.FR ET AUPRES DE TOUS LES MEILLEURS INFLUENCEURS DU MOUVEMENT.**

Et clique ici pour me partager tes réflexions, tes commentaires, ça nourrira mes prochaines newsletters
💛

Et entre deux parutions...
On continue à se nourrir, à se questionner, à danser...