GUILLERMO DI BISOTTO

Préface de Minter Dial

QUESTIONS
POUR UN
champion
DE LA VENTE

22 QUESTIONS-RÉPONSES
POUR VENDRE *plus* ET *mieux*

● Éditions
EYROLLES

Éditions Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Depuis 1925, les Éditions Eyrolles s'engagent en proposant des livres pour comprendre le monde, transmettre les savoirs et cultiver ses passions !

Pour continuer à accompagner toutes les générations à venir, nous travaillons de manière responsable, dans le respect de l'environnement. Nos imprimeurs sont ainsi choisis avec la plus grande attention, afin que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement. Nous veillons également à limiter le transport en privilégiant des imprimeurs locaux. Ainsi, 89 % de nos impressions se font en Europe, dont plus de la moitié en France.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Éditions Eyrolles, 2023
ISBN : 978-2-416-01127-6

GUILLERMO DI BISOTTO

Préface de Minter Dial

QUESTIONS
POUR UN
champion
DE LA VENTE

22 QUESTIONS-RÉPONSES
POUR VENDRE *plus* ET *mieux*

● Éditions
EYROLLES

Sommaire

Préface de Minter Dial	11
Introduction	13
PARTIE 1 : MARKETING	21
CHAPITRE 1. QU'EST-CE QU'UNE OFFRE ?	25
Suggestions concernant votre produit	26
Suggestions concernant votre prix	33
Suggestions concernant la place	36
Suggestions concernant la promotion	37
CHAPITRE 2. COMMENT FIXER OU AUGMENTER MES TARIFS ?	43
Un paradigme plus juste	43
Baisse de prix, valeur et bien-être	45
Impacts sur la marge... de manœuvre !	46
La loi du simple intérêt matériel	48
Comment piloter mon activité par la valeur perçue de mon offre ?	50
CHAPITRE 3. COMMENT DONNER ENVIE D'ACHETER ?	57
L'altitude du « oui »	58
L'état de la vente	59
Points d'attention	60
CHAPITRE 4. COMMENT TROUVER MON AVATAR ?	65
Avec qui vaut-il mieux signer ?	68
Votre landing page	68
Vous êtes son avatar	69
Votre avatar est désespéré	70
Posez simplement deux questions	71
CHAPITRE 5. COMMENT BIEN PITCHER ?	73
Confondre pitch et argumentaire	74
À démarche aléatoire...	75
Le piège de la métaphore	76
Parler de son quotidien	77
Attention à votre frame	79
Un consensus se remporte	79

CHAPITRE 6. COMMENT ME CONSTITUER UN RÉSEAU ?	83
Bien choisir son réseau	83
L'enfer, c'est les autres !	84
Et sur les réseaux sociaux ?	86
Les réunions physiques ou virtuelles	89
Quelques conseils pour finir	93

PARTIE 2 : PRÉPARATION MENTALE

95

CHAPITRE 7. COMMENT FIXER ET ATTEINDRE MES OBJECTIFS ?	99
La vérité sur ce qui nous motive	99
Atteindre ses objectifs	100
Cultiver la projection	102
La stratégie universelle d'atteinte des objectifs	103
CHAPITRE 8. COMMENT DONNER UN SENS À MA DÉMARCHE ?	107
Orienter les antennes de votre cerveau	107
Éviter les désillusions	109
Se munir d'une vision	113
Être à la bonne place	115
CHAPITRE 9. COMMENT PRENDRE MON PIED DANS CE QUE JE FAIS ?	117
La notion de plaisir	118
L'interface des aires MEIS	120
Veiller à son confort émotionnel	121
CHAPITRE 10. COMMENT ME SENTIR LÉGITIME ?	125
La construction de la psyché	127
Les messages contraignants	127
Se guérir de sa programmation	136
CHAPITRE 11. COMMENT PUIS-JE PROGRESSER ?	147
De la connaissance à l'excellence	147
Une seule chose à la fois	148
Votre point le plus faible	149
La dynamique d'amélioration continue	151
CHAPITRE 12. COMMENT ÉVITER DE DÉRANGER ?	159
Parler de manière positive	159
Un scénario plutôt qu'un alibi	160
Poser un cadre temporel	162

PARTIE 3 : PLANIFICATION STRATÉGIQUE**165**

CHAPITRE 13. COMMENT MIEUX M'ORGANISER ?	169
Vous, le reste ensuite	169
Le pouvoir de l'engagement total	170
Un peu de neuf chez Eisenhower	171
Efficacité vs efficacité	174
Faire des micro-siestes	174
La feuille de ROOT	175
CHAPITRE 14. COMMENT ÉVITER QU'ON ME DÉRANGE ?	179
La force du focus	180
Les voleurs de temps	182
Poser des cadres de relation clairs	182
Rappeler au cadre sans réprimander	184

PARTIE 4 : PROSPECTION COMMERCIALE**187**

CHAPITRE 15. POURQUOI NE L'AI-JE PAS ENCORE APPELÉ ?	189
Pourquoi vous n'appelez pas	189
Passer par un call center	193
CHAPITRE 16. COMMENT DÉMARCHER PAR TÉLÉPHONE ?	195
Contacts utiles et cadres relationnels	196
Constituer son fichier d'appels	198
Se mettre en condition	199
Une démarche structurée	200
Éviter les lapins	203
La meilleure heure pour appeler	203
La 49 ^e loi du pouvoir	204

PARTIE 5 : EN ENTRETIEN DE VENTE**207**

CHAPITRE 17. COMMENT ÊTRE PERÇU COMME LA MEILLEURE OPTION ?	211
Caractéristiques et bénéfices...	211
... adressés au bon avatar	213
La plaquette est-elle un frein ?	214
Répondre à un appel d'offres	214

CHAPITRE 18. COMMENT GUIDER MON PROSPECT DANS L'EXPRESSION DE SON BESOIN IMPLICITE ?	217
Faire bouger le <i>statu quo</i>	218
La vente est un changement	219
Entrer en relation ?	221
Les critères d'évaluation	224
Profils psychologiques et métaprogrammes	225
Une carte pour tous les guider	226
Une démarche structurée	228
 CHAPITRE 19. COMMENT ÉVITER DE ME SABORDER EN ENTRETIEN ?	 231
Éduquer son client	231
Adapter sa communication	232
Tous en scène	234
Les jeux psychologiques	237
Une affaire personnelle	239
Objection, votre horreur	240

PARTIE 6 : MANAGEMENT

243

CHAPITRE 20. COMMENT IMPLÉMENTER UN CRM ?	247
Au service d'une stratégie	248
Bien choisir sa solution	248
Mise en garde	251
La consigne n'est pas le cadre	252
Faire adopter un changement	252
 CHAPITRE 21. COMMENT BIEN FORMER UN COMMERCIAL ?	 255
De la formation commerciale	256
Viser l'expérimentation	257
Sur le terrain	258
 CHAPITRE 22. COMMENT MANAGER MON ÉQUIPE ?	 261
Travailler sur votre paradigme	264
Adopter le ROWE	264
Encourager l'autonomie	266
Choisir les indicateurs de valeur	266
Faire confiance	267
Se montrer assertif	269
Utiliser correctement ce livre	269

Bosser avec les stars	270
Modéliser et dupliquer	272
Motiver par l'activité	272
Conclusion	275
Remerciements	279
Bibliographie	283

INTRODUCTION

Les champions de ventes sont dans l'imaginaire collectif des Jean-Claude Convenant, avec leur attirail de blagues grivoises. Ce personnage principal de l'émission « Caméra Café », diffusée sur M6 il y a quelques années, est la caricature du commercial. Bien sûr, vous n'êtes pas comme ça. Mais il en ressort que vendeurs et acheteurs ne se comprennent pas, les uns étant persuadés que les autres rédigent mal leurs appels d'offres, perçoivent des pots-de-vin ou n'ont en tête que primes et commissions sans apporter de réelle écoute.

Spoiler alert : le commercial est aussi un acheteur et inversement, en particulier dans la vente BtoB (business to business, c'est-à-dire à une entreprise). L'acheteur a généralement la mission de vendre en interne le service ou le produit que vous lui avez présenté. C'est un point régulièrement oublié car la majeure partie de la littérature sur le sujet de la vente n'intègre qu'un seul point de vue, celui du vendeur. Les sujets étant principalement de vaincre les objections des prospects et des clients, de défendre un prix – en considérant l'objection du budget comme un moyen de la part du prospect de prendre l'ascendant sur vous –, ou de faire signer votre interlocuteur en le manipulant. Et ce, que ce soit assumé ou non, conscient ou non. Mais guetter une quelconque réaction et y adapter sa réponse dans le but de faire changer d'avis, cela s'appelle bien manipuler. Le point de vue de l'acheteur, si injustement oublié, est celui qu'il me plaît de considérer, tant se placer du point de vue unique du vendeur induit lectures de pensées et manipulations.

Qui parle de manipulation parle de la notion de cadre relationnel et de sa transgression. C'est en préparant mes cours en management pour les étudiants de l'INSA (Institut national des sciences appliquées) à Rouen que je me suis posé la question de la transversalité de cette notion pour l'appliquer à la vente et au marketing. Le cadre est une notion symbolique absolument indispensable pour garantir le bien-être de tout un chacun. Il s'agit d'un

contrat moral sciemment accepté par les personnes interagissant dans un même système. Il définit une temporalité, une fonction, un périmètre d'actions ainsi qu'un échange de transactions¹. Il se situe au-delà des individus et des institutions. Il peut être amandé, renégocié et retravaillé au fil des expériences entre les différentes parties impliquées, aux niveaux individuel, interpersonnel et organisationnel. Le cadre est une structure relativement souple qui permet l'élaboration, et toute autre forme de dynamique réflexive. Il n'est jamais tacite et il convient toujours d'en rappeler au cadre posé – donc de recadrer² – pour éviter d'induire une certaine toxicité dans les relations. Le cadre est une notion sur laquelle je réfléchis depuis de nombreuses années pour modéliser des manières plus saines d'interagir sans recourir à des jeux psychologiques. Si je m'intéresse aux sujets applicatifs de la vente, du marketing, du management, de la transmission et de l'éducation, Amandine Maillot, psychologue clinicienne et grande contributrice à mes élaborations à ce sujet, étend nos réflexions sur le champ de la psychanalyse qui englobe tous ces domaines. La question est de savoir comment nous pouvons entrer dans la relation en évitant le rapport de force.

Dans une période postpandémique qui nous a demandé de nous adapter au prix de tant de souffrances, je m'en suis rappelé à ma mission d'émancipation intellectuelle de chacun. Car une donnée venait me contrarier : selon Culture-rh.com, 34 % des salariés en France étaient en état de burn-out sévère en mars 2022³.

« Les gens ne sont pas ignorants, ils n'ont pas confiance dans leur propre intelligence. L'enseignement n'est pas l'instruction du peuple, mais l'émancipation intellectuelle de chacun. »

Joseph Jacotot (1770-1840) – *L'Égalité des intelligences*

-
1. Au sens de l'Analyse transactionnelle, il s'agit des échanges relationnels entre deux individus ou plus. Parfois, un message est pétri d'une intention cachée qui est subcommuniquée en même temps que le message principal est délivré. On parle alors de transactions « à double fond », sources de prêts d'intentions, d'interprétations à n'en plus finir et de jeux psychologiques. Les relations toxiques prennent leur source systématiquement dans ces transactions à double fond.
 2. Attention, le terme « recadrer » n'a jamais été équivalent à celui de « réprimander ».
 3. Source : « Santé mentale et entreprise : les chiffres de détresse en hausse (notamment au sein des RH) » – <https://bit.ly/3CijA2B>

Transmettre demande un énorme travail de modélisation et d'adaptation, autant que de s'appuyer sur plusieurs références, parfois plusieurs centaines, car ce qu'il se passe aujourd'hui n'est que la conséquence de ce qu'il s'est passé hier. Comment puis-je transmettre la quintessence de ce qui permettra à mes élèves de se protéger autant que de protéger les personnes dont ils auront la charge ? Ces élèves, comme nos enfants, représentent notre avenir. La question de la transmission doit se poser à chacun, en tant que professeur, formateur, auteur, ainsi qu'en tant que parent, ami et collègue. Que leur transmettre au sujet de la vente et du marketing qui puisse les servir dans leur future vie professionnelle ? Ce que l'on trouve déjà dans les manuels de vente dont aucun ne pose LA question qui fâche : pourquoi doit-on être continuellement sur un ring sur lequel il y a un vainqueur et un vaincu qui prennent tour à tour les rôles de bourreau, de victime et de sauveur ?

« Heureusement que je suis là parce que sans moi vous alliez faire une bêtise ! » ou « Vu que c'est moi qui vous ai fait l'argumentaire, vous pouvez tout de même signer avec moi au lieu d'aller sur Internet plus tard, non ? » ou encore « Vous faites n'importe quoi, je connais bien mieux que vous votre métier. » S'il est peu probable que vous ayez entendu ces phrases au mot près, vous connaissez cependant parfaitement cette dynamique relationnelle mortifère. Pour comprendre, il va nous falloir nous réconcilier avec la vente et je ne vous parle pas ici uniquement de vendre un produit ou une offre, mais aussi et surtout de vendre l'adhésion à une idée, un concept, des valeurs et une vision, la vôtre, auprès des personnes qui vous entourent.

Selon Daniel Pink, 1 personne sur 9 dans le monde vend, au sens littéral du terme – ce qui fait près de 800 millions de personnes, et j'imagine ici autant les commerciaux que les entrepreneurs individuels. Nous vendons tout le temps et à tout le monde et nous passons même « 40 % de notre temps à faire bouger autrui¹ ». Nous sommes donc tous vendeurs dans une compréhension globale de la « vente » : nous vendons l'adhésion à des valeurs morales à nos enfants, l'idée d'un moment privilégié à nos proches ; un médecin vend un diagnostic et le traitement qui va avec, un avocat, une interprétation de la loi qui vous sied.

1. Daniel Pink, *Convainquez qui vous voudrez*, Flammarion, « Clés des champs », 2016.

J'ai vendu une séance de *Top Gun 2* à ma femme. Elle a adoré ! Elle déteste toujours Tom Cruise, mais je lui ai proposé une véritable expérience de cinéma avec la technologie 4DX. Cela l'a motivée et elle l'a même enfin trouvé juste dans son interprétation. Nous sommes sortis de la séance aussi excités qu'après un tour de Space Mountain à Disneyland.

En faisant l'effort de décloisonner les disciplines par le prisme de la fine compréhension des interactions, j'ai compris la raison profonde pour laquelle la vente et le marketing étaient autant associés à la manipulation et au mensonge.

En 2021, une enquête menée par des experts du bien-être collaborant avec la Raiys aux États-Unis, société publiant une application pensée pour les commerciaux afin de leur permettre de mieux gérer leur stress et de préserver leur santé mentale, a révélé que près d'un quart des vendeurs avaient reçu un diagnostic de trouble anxieux généralisé ou de dépression au cours des douze derniers mois, soit trois fois la moyenne nationale¹. Sont principalement pointés l'attitude et le manque de compassion du management. Je pense que c'est beaucoup plus pernicieux que cela, car accuser « l'autre » de ses malheurs, c'est déjà rentrer dans un jeu psychologique « victime-bourreau ».

De ce point de vue, le problème vient plutôt du cadre. L'entretien de vente s'inscrit la plupart du temps dans une dynamique relationnelle mortifère, et tant qu'il y aura cette chape de jeux psychologiques, la vente sera inlassablement associée à la manipulation. Le représentant le plus courant est certainement le jeu que l'on appelle « Le mien est mieux que le tien », ce qui revient à « Moi, commercial, je sais mieux que toi ce qu'il te faut », voire dans les cas les plus extrêmes « Moi, commercial, je connais mieux ton métier que toi ».

Avec vive force, je m'oppose à tout ce qui contraint l'autre, je promeus une vente éthique et largement plus profitable à toutes et à tous. Cela appauvrit la relation que de tenter de vaincre une objection ou de défendre un prix. Il n'y a pas un vainqueur et un vaincu. Qu'on l'accepte ou non, la vente induit des jeux psychologiques à n'en plus finir ! Il ne s'agit pas de s'affubler d'un masque afin de cacher ses intentions parce que vous avez peur de passer

1. Source : Businessmonday.co.uk – <https://t.ly/U6di>

pour un vendeur dont il faut se méfier ou d'un escroc, et encore moins de trouver la « faille » qui fera que vous vendrez. Parce que c'est justement s'installer dans cette dynamique d'ascendant/dominé ou inversement. La vente s'inscrit alors dans un cadre relationnel « perdant/gagnant » ou « gagnant/perdant ». Voire « perdant/perdant ».

En reprenant une vidéo de Michaël Aguilar¹ pour l'exemple, au sujet de laquelle je ne suis absolument pas d'accord avec le propos qui y est tenu, à savoir que si vous êtes coach et que vous utilisez un outil comme la PNL, ce n'est pas parce que la personne en face de vous pense qu'il s'agit de manipulation que vous devez absolument faire taire une partie de vous-même. Je pense ici qu'il est bien mieux d'apprendre à répondre en restant authentique.

Il s'agirait de répondre à cette réalité proposée et qui ne vous convient pas : « J'entends que certains de mes confrères ont peut-être eu des comportements inadéquats. Maintenant, j'aimerais vous faire changer d'avis, car il est important de différencier l'outil de l'intention. Mais vous avez raison, la PNL n'est pas toujours utilisée pour soigner ou aider, comme je le promeus, et plus souvent pour manipuler. » Bien sûr, il ne s'agit pas de le faire changer d'avis, c'est tout l'intérêt de ce recadrage qui ne fait que promouvoir la considération d'un autre point de vue. Libre à lui d'accepter ce recadrage ou non.

Cependant, Michaël recadre ce qu'il peut et il le fait très bien. Il permet à celui qui a pris le problème à l'envers de s'en dépêtrer tant bien que mal. À mon sens, cette vidéo s'adresse à un commercial qui n'a pas défini son avatar au-delà des données démographiques, s'adresse à n'importe qui pour lui vendre n'importe quoi et surtout n'importe comment. La vente, c'est faire passer quelqu'un d'un état initial à un état désiré. C'est prendre son prospect par la main et l'accompagner de l'autre côté du pont. Ce n'est pas lui donner le bâton pour qu'il vous batte. Il s'agit de le faire sortir de sa zone de confort et de le rassurer émotionnellement sur les obstacles qui pourraient se trouver sur le chemin. Ce sont les objections. En ce sens, je pense que c'est celui qui vend qui est à l'origine des freins qu'il rencontre.

Alors, j'ai pris pour exemple une vidéo de Michaël, mais je pointe en fait tous « les vieux enseignements » en vente, qui nous sont transmis depuis des dizaines et des dizaines d'années et qui considèrent l'acheteur comme un

1. Vidéo « La question vitale » – <https://lnkd.in/g/HWhWMNX>

moyen de parvenir à ses fins. Il s'agit de ne le considérer que pour atteindre ses objectifs. Le cadre, pensé être tacite, est transgressé avant même que l'interaction entre un acheteur et un vendeur ne soit initiée. Se cache derrière cette notion un outil de manipulation depuis très longtemps identifié mais ignoré¹ : la réification ou « chosification ». C'est cet outil précisément qui fait passer un travailleur d'un état d'épuisement professionnel déjà très préoccupant à un état de burn-out sévère.

Cette réification est donc très loin d'être indolore. La relation ne se développe jamais. Sans cesse en état d'alerte, seule subsiste la notion de rapport. Défendre son prix ou vaincre les objections sont des concepts qui opposent, appauvrissent la pensée et empêchent d'entrer dans cette relation. Trop peu de livres ou de formations essaient de comprendre la vente par le prisme de l'acheteur, à qui on ne demande que trop rarement son consentement. « Non » est une phrase complète disait Jane Fonda quand elle s'adressait aux femmes à l'occasion de son prix Lumière en 2018 :

*« Il faut écouter avec le cœur tout le temps. Non est une phrase complète.
J'aurais voulu savoir ça quand j'étais plus jeune. »*

Jane Fonda (1937-)

Bien sûr que la discipline de la vente a une batterie de casseroles à faire rougir de honte la fameuse et désuète « ménagère de moins de 50 ans ». Tout est fait pour lui refourguer un maximum de produits et de services en projetant ses désirs et en fantasmant ses besoins. Je ne compte plus les glossaires d'objections en mode baguette magique « Si/Alors/Sinon » ne cherchant même pas à comprendre l'acheteur qui vous voit pourtant venir avec vos gros sabots !

Les plus grands marketeurs vous parlent de centricité clients à longueur de vidéos YouTube et personne ne vous parle encore de centricité prospects. Nous sommes pourtant en 2023 et il est étonnant de considérer que traiter le sujet des objections par le prisme de celui qui les formule et, par extension, parler de vente du point de vue de l'acheteur est une nouvelle manière de considérer la discipline.

1. Selon Marie Andersen, auteure de *La Manipulation ordinaire – reconnaître les relations toxiques pour s'en protéger*, Ixelles, 2010, réédition : Poche Marabout, 2014.

Questions pour un champion de la vente aborde la vente du point de vue de l'acheteur et pose autant de questions qu'il donne de réponses sur le marketing, la vente et le management. Ma mission sera, dans ce livre, de continuer à développer cette approche que j'ai initiée dans mon précédent ouvrage, *C'est où qu'on signe ?*. Je vous inciterai à une révision tant de votre offre, pour la rendre irrésistible, que de votre parole, pour la rendre impeccable. Je vous permettrai de mieux vous organiser et d'optimiser vos ressources pour proposer votre offre aux bonnes personnes avec le bon message, et vous donnerai les pistes pour mieux vous faire accueillir par des prospects, des clients et des partenaires enthousiastes. Débarrassé des jeux psychologiques qui entravent la relation commerciale, c'est tout votre métier d'entrepreneur, de commercial et de manager qui en deviendra plus fluide.

J'ai plus de 5 000 entretiens de vente à mon actif. En vertu de mon travail de chercheur-modélisateur et de formateur et enseignant en négociation et en management, j'ai soumis à ma communauté un certain nombre de questions qui me paraissaient faire sens. Il est vite apparu que ces questions ne concernaient pas que la prospection commerciale ou l'entretien de vente. De la conception d'une offre à l'animation des équipes pour la distribuer se posaient bien d'autres sujets que j'ai décidé de classer en 6 parties distinctes. Ces 22 questions concernent votre marketing, votre préparation mentale, votre planification stratégique, votre prospection, vos entretiens et votre management. Je me suis astreint à tout ce qui peut conférer à l'excellence opérationnelle, selon la définition que Jim Collins lui accorde¹ lorsqu'il évoque les quatre types de sociétés :

- quand on a peu d'autonomie² et peu de discipline, nous sommes dans une entreprise bureaucratique ;
- peu d'autonomie et beaucoup plus de discipline, dans une entreprise hiérarchisée ;
- beaucoup d'autonomie et peu de discipline, dans une entreprise naissante ;

1. Jim Collins est l'auteur de *Bâties pour durer*, Éditions Générales First, 1996 et *De la performance à l'excellence*, Pearson, 2013, à mon sens, les deux livres piliers de l'entrepreneuriat.

2. Jim Collins parle en fait de l'éthique de l'esprit d'entreprise. J'ai choisi le terme « Autonomie » car il en parle principalement selon ce prisme, d'une part, et que je ne voudrais pas que vous le confondiez avec l'esprit d'éthique en entreprise.

- lorsque nous avons en nous autonomie et discipline, nous sommes dans une entreprise excellente.

Si je considère l'entrepreneuriat comme la gestion de son entreprise, au minimum personnelle, je considère aussi le commercial salarié comme une personne censée être la plus autonome possible dans son activité ; alors, un haut degré de discipline viendra lui conférer des résultats exceptionnels. Afin de déterminer les meilleures questions, je les ai toutes posées sur LinkedIn. Avec un comité de relecture composé d'une vingtaine de personnes, nous avons analysé la portée de chaque post, lu et répondu à chaque commentaire puis nous avons repris les questions qui sont autant de problématiques récurrentes pour un entrepreneur, une gérante, un patron, une commerciale ou un manager commercial. J'apporte à chacune une réponse claire, argumentée, illustrée et correctement référencée.

Ce livre est sorti pour la première fois en autoédition en janvier 2022 et a été totalement remanié depuis, Eyrolles m'ayant demandé de le réécrire pour repenser le propos et l'actualiser, tout en le challengeant admirablement. J'ai repensé le plan, absolument tout réécrit, réorganisé, redéveloppé des questions et en ai rajouté qui me semblaient pertinentes dans un ouvrage dont je fantasme le statut de référence absolue de ces disciplines (« Comment donner du sens à ma démarche ? », « Comment me constituer un réseau ? », « Comment me sentir légitime ? »). Ce n'est absolument plus le même ouvrage ! Plus qu'un livre classique, *Questions pour un champion de la vente* va vous permettre de vous poser les bonnes questions et de lancer ou de développer votre activité dans des proportions que vous n'aviez pas imaginées. Et ce sans jamais sacrifier ni votre bien-être, ni vos valeurs, ni votre éthique.

À tout de suite,

Guillermo