

**Sujet :**

## **L'efficacité dans l'action commerciale**

En France, contrairement aux pays anglo-saxons, la fonction commerciale n'a pas la place qu'elle mérite. Elle est souvent décriée ou au mieux ignorée. Ceci parce que chacun pense que "*pour faire du commercial il suffit d'aller chez les clients chercher les commandes*".

Pourtant une force commerciale motivée et efficace est sans doute l'investissement le plus rentable pour l'entreprise.

Pour améliorer les performances commerciales de l'entreprise, il faut procéder en trois étapes :

- Etablir un référentiel
- Mettre en place une démarche méthodique avec des outils d'amélioration de l'efficacité
- Mesurer les progrès

Souvent considérée dans un premier temps comme contraignante par les équipes, cette démarche a le mérite d'avoir un impact direct pratiquement immédiat sur la performance commerciale de l'entreprise.

**Date :** jeudi 17 mars 2005

**Auteur :** Gilles Hémerly

## L'efficacité dans l'action commerciale

En France, contrairement aux pays anglo-saxons, la fonction commerciale n'a pas la place qu'elle mérite. Elle est souvent décriée ou au mieux ignorée. Ceci parce que chacun pense que "*pour faire du commercial il suffit d'aller chez les clients chercher les commandes*".

Pourtant une force commerciale motivée et efficace est sans doute l'investissement le plus rentable pour l'entreprise.

Pour améliorer les performances commerciales de l'entreprise, il faut procéder en trois étapes :

- Etablir un référentiel
- Mettre en place une démarche méthodique avec des outils d'amélioration de l'efficacité
- Mesurer les progrès

Souvent considérée dans un premier temps comme contraignante par les équipes, cette démarche a le mérite d'avoir un impact direct pratiquement immédiat sur la performance commerciale de l'entreprise.

### Etablir un référentiel

Le benchmarking est l'outil efficace pour établir un référentiel sur l'efficacité commerciale. Il faut le faire entre :

- Les commerciaux de l'entreprise
- L'entreprise et sa concurrence
- L'entreprise et les meilleures entreprises travaillant sur des processus de vente similaires

### Démarche méthodique d'amélioration de l'efficacité commerciale

Pour être efficace, la démarche commerciale doit être :

- **Volontaire**

Les commerciaux de l'entreprise doivent mener une démarche volontaire chez les clients. C'est à dire qu'ils ne doivent pas subir le client.

L'entreprise définit sa stratégie commerciale qui fait partie du plan marketing et les commerciaux la mettent en place sur le terrain chez les clients. Ce ne sont pas les clients qui font la stratégie de l'entreprise.

Il n'y a rien de moins efficace qu'une entreprise qui se laisse aller au gré des humeurs des clients.

- **Structurée**

La démarche commerciale doit être structurée. C'est à dire organisée en fonction des priorités définies par la stratégie.

Les priorités peuvent être :

- Fidélisation des clients
- Développement de nouveaux clients
- Développement de nouveaux produits chez des clients existants
- Développement de nouveaux marchés

Ou un "mix" des ces différentes priorités. En sachant qu'il est toujours très difficile de courir plusieurs lièvres à la fois.

- **Terrain**

Un commercial doit être chez ses clients. Il n'est pas possible de développer une relation de proximité avec ses clients, de tisser des liens forts et durables sans être chez les clients.

Il faut donc impérativement avoir une action très terrain.

Cependant toutes les analyses commerciales montrent que les commerciaux passent moins de 15%, voire 10% de leur temps, en face à face avec leurs clients.

Ceci parce qu'ils sont pris par des demandes administratives, par des problèmes d'organisation.

Cela fait partie de la mission de la direction commerciale de mettre en place l'organisation qui permet aux commerciaux d'être plus de 20% du temps en face à face effectif avec leurs clients.

- **Suivie**

La notion de reporting est essentielle. Elle est bien sûr contraignante autant pour les commerciaux que pour la direction commerciale. Mais elle est le gage de l'efficacité.

Le reporting permet :

- De s'assurer que la stratégie est bien mise en place sur le terrain
- De vérifier que l'efficacité est bien dans une tendance positive
- De corriger le tir rapidement en cas de dérive
- Consolider très régulièrement les informations terrain, ce qui permet une veille marketing très efficace et donc une forte réactivité qui entraîne automatiquement une meilleure efficacité.

## Mesurer les progrès

Mettre en place des outils d'efficacité commerciale, une démarche méthodique sans mettre d'indicateur afin de mesurer les progrès accomplis, c'est comme si nous n'avions rien fait, ou presque.

Il faut :

- Suivre les tendances
- Mesurer les progrès

- Situer les progrès effectués par rapport à un objectif clairement défini

L'équipe commerciale sera d'autant plus volontaire et motivée à accepter ces "*outils contraignants*", que :

- Ses résultats s'amélioreront rapidement
- Ses objectifs seront plus facilement atteints
- Elle participera activement au résultat global de l'entreprise avec la reconnaissance de celle-ci.