

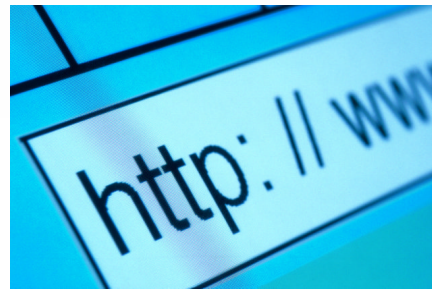
PERFORMANCE COMMERCIALE

PROFESSIONNALISEZ VOTRE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Les nouvelles pratiques commerciales

Les pratiques commerciales ont rapidement évolué pour s'adapter aux nouvelles technologies. La relation « client » a également changé pour aller vers l'idéal du « one to one ». Les approches marketing et commercial terrain sont de plus en plus intégrées pour une meilleure écoute du client et une offre plus adaptée. La *Culture client* s'impose comme une nécessité dans tous les secteurs économiques. *L'Intelligence économique* apparaît comme un processus indispensable à tout type d'entreprise, de façon à développer une connaissance optimale de l'environnement extérieur, pour une meilleure décision stratégique.

Internet a bouleversé les pratiques commerciales et le web marchand n'en est qu'à ses prémices. Le duo emailing-téléphone est devenu un incontournable de l'efficacité commerciale. La fidélisation des clients est devenu un enjeu majeur.



Une nouvelle culture du développement commercial pour une nouvelle approche du client, élément central de la stratégie de l'entreprise.

La professionnalisation des acteurs

Il en résulte que les acteurs du développement commercial doivent aujourd'hui s'approprier ces nouvelles pratiques, depuis le décideur stratégique jusqu'au commercial terrain.

De nouveaux processus de travail permettent à des équipes légères d'augmenter leur puissance de pro-

duction, par exemple le travail en équipes projets, le travail en réseau dans l'entreprise et à l'extérieur. Les managers stratégiques, marketing et commerciaux, ainsi que leurs équipes doivent pouvoir être formés non seulement aux produits mais aussi à des pratiques commerciales nouvelles et performantes.

Au sommaire :

Les nouvelles pratiques commerciales : p.1
La professionnalisation des acteurs : p.1
Intelligence économique et veille : p.2
Marketing stratégique : p.2
Marketing relationnel : p.3
L'approche multi-canal : p.3
Le management de la performance : p.4
Des équipes compétentes et motivées : p.4

La fidélisation « client » pérennise l'entreprise. 90% de son résultat est généralement issu de ses clients fidèles. (JDN management)

La reconquête d'anciens clients présente des avantages non négligeables :
 - 5 à 10 fois moins chère que le recrutement d'un prospect
 - Un taux de retour de 3 à 4 fois supérieur.

Les futurs résultats de l'entreprise passe par le renouvellement des compétences des équipes participant au processus de développement stratégique et commercial

Intelligence économique et veille

Posséder la bonne information au bon moment, est devenu crucial pour l'avenir des entreprises. Anticiper ou conforter les décisions stratégiques, être alerté sur les changements majeurs de l'environnement de l'entreprise, suivre régulièrement les offres des concurrents, connaître les nouvelles contraintes et opportunités réglementaires, protéger le patrimoine d'information de l'entreprise. Ce sont-là quelques préoccupations de l'intelligence économique. Les équipes dirigeantes ainsi que les professionnels du marketing

et de la vente doivent aujourd'hui maîtriser parfaitement les techniques de cette nouvelle



discipline. Le commercial doit être associé à la démarche stratégique. Il doit être aussi managé non seulement comme un productif mais aussi comme un *veilleur permanent du marché*, qui possède des informations précieuses pour l'entreprise.

Exemple d'intervention
Une entreprise de service en gestion de patrimoine immobilier souhaite lancer une innovation. Elle fait appel aux équipes Systemis. Elle identifie ses besoins d'information par rapport à son projet d'innovation, réalise une veille technique et concurrentielle, affine son approche marketing liée à l'innovation, et structure sa demande de financement à OSEO, financement qu'elle obtient peu de temps après.

Marketing stratégique

Aujourd'hui, force est de constater qu'un certain nombre de dirigeants ne prennent pas le temps de formaliser leur stratégie par écrit. Les fluctuations des marchés ont parfois les conséquences d'une navigation à vue, mêlée d'intuition pour conduire l'entreprise. La gestion à court terme et la nécessaire réactivité font perdre de vue l'anticipation sur les marchés.

Combien d'entreprises ou de secteurs entiers se sont retrouvés en crise par manque de réalisme ou à

cause de croyances tenaces et dépassées. L'étude permanente des produits, la révision périodique du portefeuille d'activités, la recherche indispensable d'innovation ou de diversification, le renouvellement régulier des offres commerciales, la réflexion sur les nouveaux modes de distribution sont autant d'éléments majeurs dans le succès de l'entreprise.



Quels produits pour demain ?

Exemple d'intervention
Une entreprise de biotechnologie subit une concurrence inattendue d'un groupe international. Elle fait appel aux équipes Systemis. Elle remet à plat son projet stratégique, l'étude de son offre, organise sa veille concurrentielle. Elle redéfinit son image et sa communication externe. Enfin elle modifie ses supports commerciaux et implique davantage ses commerciaux en amont. Quelque temps après, elle a redressé son image et récupéré des parts de marché.

Marketing relationnel



Pour faire face aux contraintes concurrentielles croissantes, et devant l'internationalisation des échanges, les entreprises de tout type se tourne vers le marketing relationnel. Il s'agit de créer une *relation durable avec le client*, personnalisée autant que possible, afin de créer avec lui une relation affective, et aussi de proposer une offre pointue, à la mesure de son profil. Tout ceci au moindre coût. On sait aujourd'hui qu'un client n'est souvent rentable qu'à

partir de la deuxième ou troisième commande. Les enjeux de la fidélisation se retrouvent renforcés. La relation « one to one » reste un idéal. Le management de la « relation client » à distance ne doit pas occulter une véritable écoute du client, qui fait souvent défaut aux plateformes téléphoniques industrielles. Le client d'aujourd'hui achète une prestation élargie : Un produit, un service, une technique, un service après-vente. Il est très sollicité. Il est maître de ses choix. Plus que jamais, le client est roi.

Exemple d'intervention

Une entreprise de transport de marchandises souhaite se développer à l'international. Elle demande la réalisation d'une étude de marché par téléphone. L'équipe des consultants définit un échantillon de clients potentiels, crée le guide d'entretien téléphonique des prospects « entreprises », réalise l'enquête par téléphone et communique un rapport qui valide le projet de développement. L'entreprise de transport a développé ses activités dans les pays de l'Est.

70 à 80% des clients classent la qualité de l'accueil relationnel au premier rang d'importance, en terme d'image de l'entreprise et de fidélisation de la relation.

L'approche multi-canal

L'offre commerciale se doit d'être claire, dans son contenu et dans son prix. Elle répond à une tendance globale de la recherche du mieux-être (santé, confort) chez les clients. Tous les points de contact avec le client doivent être optimisés pour personnaliser la relation avec le client et mieux le connaître. Une *mesure permanente de la relation* à ces points de contact est déterminante.

La communication avec le client ou le prospect passe par une *réflexion*

intégrée des différents médias à la disposition de l'entreprise. En plus des médias classiques, l'emailing, le marketing téléphonique et le mailing postal doivent travailler en convergence pour le maximum d'efficacité. Le travail en amont devient crucial pour ces médias hyper-réactifs. La qualification et la gestion rigoureuse des bases de données clients est primordiale.

La compréhension du client est de plus en plus fine.



Exemple d'intervention

Une société de création et d'aménagement d'espaces verts souhaite élargir sa zone d'activité commerciale et trouver de nouveaux clients. Une sélection de prospects est opérée en fonction de l'accès à la propriété, un mailing coupon-réponse est réalisé et envoyé aux prospects avec un taux de retour important, de 5%. Une relance téléphonique est réalisée sur l'ensemble des prospects. Une dizaine de clients signent des contrats de travaux importants et souscrivent immédiatement un forfait annuel.

Le management de la performance



La performance arrive souvent dans l'entreprise avec *le management par objectif*. Elle est souvent cadrée par le PAC (Plan d'action commerciale). L'ensemble des collaborateurs est fédéré autour d'un projet collectif et d'un résultat à atteindre. Les objectifs de l'entreprise sont déclinés au niveau de chaque service, de chaque équipe, puis de chaque personne. La notion même d'objectif doit être expliquée et utilisée clairement, des commerciaux jusqu'à la production.

La mise en place *des entretiens de performance* ou entretiens d'évaluation nécessite une préparation précise et rigoureuse, ainsi qu'une formation des managers pour assurer cohérence et équité des évaluations des résultats. L'entreprise doit être prête à reconnaître et rétribuer les efforts individuels et collectifs. Elle doit également être claire et précise sur ses moyens de formation pour faire évoluer l'ensemble des compétences de l'entreprise.

Exemple d'intervention. Une société de courtage d'assurance aux personnes souhaite proposer son offre à des clients artisans et commerçants. Une campagne mailing est organisée. Une cellule de télémarketing est créée (recrutement, sélection). Une formation est organisée à destination des téléconseillers. Le fichier des entreprises prospects est qualifié. Un argumentaire de prise de rendez-vous pour l'équipe commerciale est créé. Une campagne de prise de rendez-vous est mise en place sur 3 mois, relayée par l'équipe commerciale.

SYSTEMEMIS

BREST

Tél : 02 98 46 91 86
Fax : 02 98 46 85 92

7, rue Jean-Jaurès
BP 61036
29210 BREST cedex 1

RENNES

Tél : 02 99 83 05 33
Fax : 02 99 83 53 54

Centre d'Affaires ALIZES
La Rigourdière
35510 CESSON-SEVIGNE

Site Internet :

www.systememis.com

Messagerie :

contact@systememis.com

Des équipes compétentes et motivées

Le management des équipes doit se faire de plus en plus à distance. Les responsables d'équipe se doivent donc d'être compétents autant dans le management de proximité que dans le management à distance. Pour se faire, *les commerciaux doivent être formés* pour être autonomes et faire face aux nouvelles exigences des marchés. Le commercial d'aujourd'hui doit être un stratège de son terrain. Ses compétences ont été élargies. Au-delà de l'expertise « produit », il se

doit d'être *un expert du marketing opérationnel* (un « pro » du téléphone et du mailing) pour adapter ou, selon les cas, créer ses propres démarches et outils adaptés à sa clientèle. Il est également *un expert de la relation*, et aura intégré les techniques de négociation et de communication les plus récentes. Enfin, il se doit d'être parfaitement organisé, et posséder les subtilités des outils high-tech à sa disposition.

