



Défis et solutions **Septembre 2014**

Chaque « news » c'est pour vous plusieurs opportunités de business qui répondent aux enjeux rencontrés en mission opérationnelle,
Le but : vous permettre de gagner plus en compétitivité chaque mois

L'actualité de Septembre Octobre a beaucoup tourné autour de stratégies de développement et de recrutements de profils commerciaux, je vous propose un dossier à exploiter pour préparer 2015.

Plus de commerciaux, c'est plus de marge vrai faux ? le dossier complet !

Une évidence qui n'est pas forcément partagée par tous : plus de commerciaux c'est plus :

- d'actions commerciales
- de rdv / entretiens clients
- de concrétisations d'affaires
- de fidélisation clients,
- d'augmentations du panier moyen chez chaque compte client.

Parfois ce n'est pas toujours le cas . Pourquoi ?

Les raisons, les freins

Bien souvent dans la PME, l'image du « commercial » ne correspond pas à l'importance qui devrait lui être octroyée.

Il n'y a pas de fumée sans feu, les mauvais « commerciaux » entachent l'image de cette profession qui est la base de la réussite de tout modèle économique. Sans commande, pas d'argent, et quels département sont nécessaires pour générer plus de marges : le service marketing et commercial.

Commençons par les commerciaux « mercenaires » : agent co et vrp multicartes

Un commercial, pour qu'il soit performant dans le temps, doit avoir de l'affection avec son produit, son entreprise, donc s'il n'est pas salarié, il se transforme très vite en mercenaire commercial œuvrant d'abord pour son compte. Quoi de plus normal que de promouvoir ce qui se vend le plus facilement ? Cela va se traduire par mettre en avant d'abord le top 10 des produits et ne comptez pas sur ces guerriers de la vente pour parler de votre stock dormant.

Les solutions

Comme bien des PME ou dirigeants, beaucoup pensent qu'un commercial coûte cher, qu'il se démotive vite, qu'il n'en fait qu'à sa tête, qu'il vend au plus simple, qu'il ne cherche plus à conquérir de nouveaux marchés et se repose sur son fichier clients, qu'il est très difficile de recruter un commercial, car le produit est trop technique

Si vous pensez cela exact, vous avez en partie raison mais si vous êtes un bon manager commercial vous saurez mettre en face de chaque point faible du profil commercial le levier managérial.

Points faibles des commerciaux	Leviers managériaux
Ils coutent cher	Plus un commercial est rémunéré, plus il rapporte (sinon son mode de rémunération et sa grille salariale ne sont pas ou plus adaptés à son contexte)
Ils se démotivent vite Ils ont des revendications...	Il se remotive aussi vite si vous savez lui parler... Si vous avez assez de proximité avec lui vous pourrez garder haut sa motivation très longtemps.
Ils n'en font qu'à leur tête	Seulement s'il ne partage plus la stratégie et que les plans d'actions sont mal calibrés
Ils vendent au plus simple	A nous de construire continuellement des plus concurrentiels majeurs et des opérations commerciales sexy.
Ils sont timides pour conquérir de nouveaux marchés	Il suffit de mettre les bonnes personnes sur les bons marchés avec la bonne stratégie et les plans d'actions et de rémunération qui vont avec.
Ils ne peuvent vendre des produits trop techniques	Un commercial n'est pas un technicien, un technico commercial pas un pur commercial, les seules solutions sont de construire des offres en valeurs ajoutées (leviers de vente)

Pourquoi avoir 1 ou des commerciaux EN PLUS la stratégie commerciale à définir :

Faire plus de volumes de ventes ?

Plus de CA ?

Plus de marge ?

Plus de fidélisation clients ?

Il est difficile pour un commercial d'avoir plusieurs objectifs simultanément, d'où la nécessité absolue d'avoir une stratégie bien définie soit par : commercial, par département, segment marché. Suivant votre contexte et secteur d'activité les solutions sont aussi différentes que les plans d'actions que vous avez à mettre en place, mais il reste des règles ;

La faisabilité, les avantages d'avoir UN commercial en plus

Cela va dépendre de l'entreprise de son besoin prioritaire : croissance en parts de marché ou augmentation du portefeuille en volume de panier moyen / marge.

La pérennité d'une entreprise repose sur le fait qu'un portefeuille clients soit le plus possible varié et réparti sur plusieurs responsables commerciaux.

Pour gérer et animer un portefeuille de plus de 100 clients (par commercial) il vous faudra de bons outils GRC/ CRM.

Chaque année vous pouvez gagner entre 20 à 30% de CA dans votre propre portefeuille clients.

La Rentabilité

Votre nouveau commercial va vous coûter 4 à 4.5 K€ mois (charges et frais inclus)

	% de marge	CA nécessaire	Coût du commercial
Il devra réaliser seulement entre 11 et 22 K€ de marge pour se rentabiliser,	20%	22 500	4500
Soit sur de nouveaux marchés / clients, soit sur la fidélisation de votre portefeuille.	25%	18 000	4500
	30%	15 000	4500
	35%	12 857	4500
	40%	11 250	4500
Dans 100% des contextes c'est forcément rentable			

Nombre de ventes mensuelles nécessaires pour rentabiliser votre nouveau commercial

Suivant votre panier moyen				CA nécessaire	Suivant votre panier moyen et votre % de marge il faudra seulement Entre 2 et 9 ventes / mois pour qu'il se rentabilise.
2500	3000	4000	5000		
9	8	6	5	22 500	
7	6	5	4	18 000	
6	5	4	3	15 000	
5	4	3	3	12 857	
5	4	3	2	11 250	

Si nous prenons la moyenne, qui correspond à beaucoup de paniers moyens et de marge dans les pme/pmi pour rentabiliser votre premier ou un commercial supplémentaire, il suffit qu'il réalise en plus de ce que vous générez naturellement :

UNE vente par semaine à 4 000 € avec une marge de 30 %

Un commercial en plus, c'est plus de marge

Soit il va travailler sur des marchés nouveaux à fort potentiel.

Soit il va réaliser UNE MEILLEURE relance sur les devis pas assez exploités :

Soit il va augmenter le taux de pénétration au sein de votre segment marché, de vos clients...

Plus de devis faits, plus de relances faites, plus de démarches faites, c'est toujours plus de CA et de marge.

Nous pourrions dire que cet adage est forcément valable et si vous ne pouvez mettre cela en fonctionnement chez vous, c'est que :

La stratégie	est mal calée
L'offre produit, prix	sans avantages clients et plus concurrentiels
Que les plans d'actions	ne sont pas calibrés sur l'objectif
Le management	mal dosé ou adapté
Le recrutement,	le profil pas bon
La formation	technique et commerciale pas suffisante

La conclusion

Plus d'essence dans votre moteur vous fera toujours aller plus loin et c'est pour cela que nous ferons une mission ETUDE STRATEGIQUE DE RECRUTEMENT en amont pour vous permettre d'anticiper, de construire ensemble les bons leviers à la réussite de votre recrutement.

RAPPEL

Un commercial doit rapporter entre 10 / 100 et parfois 1000 fois ce qu'il coûte. Comptez sur moi pour construire le plan de développement qui va avec cet objectif.

D'ici là, chers clients et partenaires, recevez mes plus dynamiques souhaits de réussite.

Frank THEVENEAU
Gérant & Consultant
Marketing et développement Commercial

Accélérateur de croissance
Optimisation de la performance commerciale



Se poser les bonnes questions

Mettre en oeuvre les solutions

Analyser les bénéfices acquis