

Confiez la conquête clients à de vrais spécialistes

Action Commerciale N°253 - 31/05/2005

La prospection nécessite des compétences spécifiques. Si vous la confiez à une équipe dédiée, veillez à la motiver et à l'intégrer dans la stratégie de l'entreprise.

Ces commerciaux d'un genre particulier que sont les prospecteurs valent de l'or !, s'enthousiasme Gérard Baillard, président de Mercuri International, cabinet spécialisé dans le développement de l'efficacité commerciale. Soyez donc clairs sur vos intentions dès leur recrutement pour trouver les bons profils. Précisez bien que leur mission sera quasi intégralement constituée de prospection, pour que seuls ceux que cette perspective motive restent sur les rangs. Faire évoluer vos propres équipes n'est pas forcément la solution. « Si peu d'entreprises confient la prospection à une équipe recrutée en interne, c'est qu'elles sont frileuses devant le changement, analyse Gérard Baillard. Il faut renégocier les contrats, revoir les rémunérations, etc. » Reste à bien cadrer le profil de vos prospecteurs. « Les qualités requises pour le poste ? Il faut avant tout savoir bien gérer la frustration et être psychologiquement fort, note Philippe Gramond, consultant au sein du cabinet de conseil Exponentiel, spécialisé dans le management et le développement marketing et commercial. Car le prospecteur est confronté à de nombreux refus, peut avoir des difficultés à toucher l'interlocuteur qu'il souhaite, etc. » Le diplôme n'entre, en revanche, pas en ligne de compte. « Le prospecteur examine, défriche et déchiffre ; ses compétences sont multiples », estime Philippe Leblanc, professeur de marketing vente à Negocia, centre international de formation dédié aux métiers commerciaux, qui dépend de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris. L'important est de déceler chez lui ses qualités relationnelles, car « il aura à se mettre en adéquation avec le prospect en ciblant sa personnalité et devra être capable de se remettre en question ».

CHOISISSEZ LES PLUS EXPÉRIMENTÉS

Les commerciaux expérimentés ont plus de chances de réussir. « On ne peut pas prospecter sans comprendre comment la société fonctionne. Cette compréhension de l'entreprise, des vendeurs aguerris l'acquièrent plus rapidement que des juniors », assure Xavier de Bettignies, consultant au sein du cabinet de conseil Cadre Expert, spécialisé en organisation et développement commercial. Pourtant, les entreprises réagissent de façon inverse, en faisant appel à de jeunes commerciaux. « Il faut, au contraire, envoyer les plus forts ! », insiste Gérard Baillard. La prospection exige de savoir conjuguer énergie et compétence, « mais il est rare que les deux qualités soient réunies dans la même personne. La solution pour les combiner à coup sûr est de créer des équipes en binôme, associant un junior et un senior. Le potentiel commercial du client justifie-t-il de doubler le coût de la visite ? Si c'est le cas, le gain d'efficacité garantit le retour sur investissement », précise-t-il. En dépit de ses compétences, le prospecteur a besoin, plus que tout autre commercial, d'être motivé. Premier argument pour le stimuler : lui assurer que la prospection constitue un véritable enjeu stratégique pour l'entreprise. Philippe Leblanc insiste sur le rôle de "déchiffreur" du commercial prospecteur qui est « un véritable apporteur d'affaires ». Faites-leur comprendre qu'ils participent à l'ouverture de nouveaux marchés. Ils doivent se sentir impliqués. « Ils sont de véritables agents informateurs pour leur société, car, lors des premières visites, le client peut cacher des informations, refuser la transparence par méconnaissance de son interlocuteur », poursuit l'expert. Deuxième élément motivant : le suivi. Le commercial doit être informé du devenir de son prospect une fois qu'il a passé le dossier à un vendeur chargé du suivi client. Est-il toujours client ? Dans le cas contraire, chez qui est-il parti ? Est-il possible de le reconquérir ? La rémunération, enfin, doit être adaptée. « Plus le décalage entre les moments d'effort et les résultats est grand, plus la partie fixe doit être élevée, ajoute Gérard Baillard. Sinon, le commercial sera parti avant que les affaires ne se concrétisent ! » Pensez donc, avant de proposer une rémunération, à évaluer la durée des projets.

ASSOCIEZ-LES À LA VIE DE L'ENTREPRISE

Leur contexte de travail contribue en outre à les motiver au quotidien. Premier conseil : évitez de les isoler du reste du service commercial. « Le pilotage de l'activité n'est pas le même avec des vendeurs terrain et des prospecteurs, souligne Gérard Baillard. Il convient de suivre ces derniers de façon journalière – et non hebdomadaire ou mensuelle –, d'assurer un pilotage beaucoup plus serré sur le nombre et l'orientation des visites effectuées. Le caractère ardu de leur mission nécessite, en effet, de suivre le moral des troupes, qui peut s'effondrer très rapidement si elles essuient plusieurs échecs successifs. Opérez un véritable management de proximité. Cela exige d'être directif à certains moments, d'effectuer un soutien moral à d'autres et, enfin, de manager les compétences au jour le jour. » Car un vendeur, et d'autant plus un prospecteur, est très cyclothymique. La prospection ne se fait pas que par téléphone, seul à un bureau, ou sur le terrain. Pensez à les associer à des moments importants de la vie de l'entreprise, tels que votre participation à un salon par exemple. « Il faut que les commerciaux baignent dans la culture de l'entreprise », conclut Philippe Leblanc. Des précautions qui vous permettront de pérenniser cette équipe un peu particulière.

Isabelle de Chauliac