

Fiche pratique

Créer un plan de ventes et une stratégie commerciale

Créer une stratégie commerciale gagnante, trouver des occasions pour vendre vos produits et services et entrer plus efficacement en contact avec vos clients actuels et potentiels est un travail exigeant.

Si vous vous demandez s'il existe des moyens de rendre vos efforts de marketing plus efficaces, posez-vous les questions suivantes :

- Avez-vous une vision complète de vos clients et l'avez-vous utilisée pour identifier les meilleurs clients potentiels ?
- Les renseignements sur vos clients sont-ils dispersés entre courriers électroniques, documents et bases de données ?
- Auriez-vous besoin d'équipement marketing sophistiqué, sans pour autant pouvoir vous offrir une imprimante professionnelle ?
- Vos représentants de commerce ont-ils un processus de suivi des clients potentiels ?

Les renseignements suivants soulignent les simples règles de ventes et de marketing qui pourront vous aider à développer une stratégie commerciale et un processus de vente efficaces.

- **Créer une stratégie commerciale**
- **Élaborer un processus de vente**
- **Élaborez votre processus de vente**
- **Profitez de la technologie**

Créer une stratégie commerciale

Une bonne stratégie commerciale peut définir la façon dont vous entrez en contact avec vos clients actuels et en attirez de nouveaux. Elle peut aussi vous aider à déterminer le type de clients à cibler, comment les atteindre et comment effectuer un suivi des résultats afin de savoir ce qui fonctionne le mieux pour accroître le volume de ventes.

Si vous n'avez pas encore de stratégie commerciale, en créer une n'est pas difficile. Une stratégie gagnante n'a pas besoin d'être complexe ni trop longue; elle doit juste contenir les renseignements qui vous permettront de mettre en œuvre, diriger et coordonner vos efforts de marketing.

Afin de vous aider dans ce processus, nous avons identifié les cinq étapes suivantes. Elles détaillent la collecte de renseignements avant l'écriture de la stratégie commerciale, l'ébauche de cette dernière, puis sa mise à jour après création. Nous prendrons pour exemple «Les voyages de Margie», une agence de voyage fictive de 25 employés.

Étape 1 : situez vos produits ou services

Pour commencer votre stratégie, gardez en tête les quatre P du marketing : produit, prix, promotion et place (emplacement). Votre objectif est de mettre le bon produit ou service face au bon client, à un prix adéquat, au bon moment et au bon endroit. La meilleure façon de commencer est de répondre à quelques questions de base sur votre entreprise. Le scénario suivant de l'étape 1 est basé sur la stratégie commerciale utilisée par «Les voyages de Margie».

- **Qui sont vos clients ?**

L'agence «Les voyages de Margie» fournit des services de voyage personnels à des cadres très occupés. Selon les données recueillies, les clients types de cette agence sont propriétaires, ont entre 35 et 55 ans et gagnent plus de 100 000 dollars par année.

- **De quoi ces clients ont-ils besoin ?**

Le marché cible de l'agence «Les voyages de Margie» sont donc des couples actifs avec enfants ayant d'importants moyens financiers, qui demandent des programmes de voyages sur mesure pour leur famille. L'objectif de l'agence est d'offrir des expériences de voyage pratiques, originales et reposantes adaptées à chaque famille.

- **Qu'est-ce qui distingue votre produit ou service de ceux de la concurrence ?**

«Les voyages de Margie» offre un avantage compétitif en sachant satisfaire des familles avec des enfants de tous âges, en organisant des voyages organisés amusants et divertissants, en trouvant des lieux de résidence agréables avec plus ou moins de temps, et en réservant des vols nationaux ou internationaux. «Les voyages de Margie» présentent également l'avantage d'être une entreprise familiale qui requiert moins de frais généraux et de lancement qu'une agence de voyages traditionnelle.

- **Existe-t-il des tactiques de marketing qui fonctionnent mieux que d'autres dans le cas de votre entreprise ?**

Les études réalisées indiquent que la meilleure publicité que peut faire une entreprise comme «Les voyages de Margie» sont de petites annonces dans les journaux locaux, comme par exemple un journal local hebdomadaire auquel sont abonnés de 5 000 à 40 000 lecteurs. «Les voyages de Margie» publie également des encarts publicitaires dans le bulletin municipal et envoie des brochures aux plus grandes entreprises.

En répondant à ces questions sur votre entreprise, vous bâtirez une fondation solide sur laquelle baser votre stratégie commerciale.

Étape 2 : demandez l'avis de conseillers en qui vous avez confiance

Pour avoir la meilleure vision possible de votre entreprise, il est conseillé de demander l'avis des personnes qui vous entourent. Réunissez les amis, employés, conseillers et collègues en qui vous avez confiance et demandez-leur ce qu'ils pensent des éléments suivants :

- Qui sont les clients de l'entreprise ?
- De quoi ces clients ont-ils besoin ?
- Qu'est-ce qui distingue votre produit ou service de ceux de la concurrence ?
- Quand et à quelle fréquence devez-vous déployer des efforts de marketing ?
- Où votre entreprise sera-t-elle rendue dans un an ?

Les avis qu'ils vous donneront sur ces divers aspects vous aideront à élaborer la stratégie commerciale de votre entreprise et à rassembler le matériel nécessaire.

Étape 3 : demandez l'avis de vos clients actuels et de vos clients potentiels

Pour que le démarchage des clients soit couronné de succès, vous devez apprendre comment ils réagissent à vos produits, prix, marques ou services, autrement dit à tout ce qui touche à votre entreprise. Demandez à plusieurs de vos clients actuels ou potentiels ce qu'ils pensent de votre entreprise, de vos produits et services, de leur éventuel désir d'achat et de la concurrence. Vous pouvez poser ces questions par courriel, téléphone ou courriers publicitaires. Des récompenses telles que des réductions ou des échantillons peuvent les encourager à vous

répondre.

Étape 4 : ébauchez votre stratégie commerciale

Maintenant que vous êtes doté de divers avis et d'une ébauche générale, vous pouvez commencer à élaborer votre stratégie commerciale. Commencez par résumer votre positionnement commercial et vos objectifs, puis décrivez ce que vous souhaitez accomplir dans un laps de temps donné.

Une stratégie commerciale typique peut suivre l'ordre suivant :

- Résumé du marché
- Paysage compétitif
- Comparaison et positionnement du produit
- Stratégies de communication
- Stratégies de lancement
- Emballage et exécution
- Mesures de réussite
- Planification marketing

Une fois votre stratégie commerciale établie, vous bénéficiez d'une structure que vous pouvez utiliser pour maintenir votre entreprise sur la bonne voie.

Étape 5 : suivez vos résultats et mettez à jour votre stratégie

La mise à jour de votre stratégie une fois par six mois vous aide à déterminer si elle donne les résultats désirés. Il est facile de suivre vos progrès à l'aide d'une feuille de calcul, dans laquelle vous pouvez intégrer vos coûts de marketing et les comparer avec les ventes et autres mesures.

Vous devrez mettre régulièrement votre stratégie à jour pour vous adapter à l'évolution du marché

Élaborer un processus de vente

Un processus de vente est une série d'étapes orientées vers le client et dont votre équipe commerciale peut se servir pour construire la base de clientèle, générer de nouveaux achats et accroître les revenus de l'entreprise. Chaque étape est composée de plusieurs activités clés et se termine par une conclusion prévisible et mesurable. Si vous n'êtes pas certain que votre petite entreprise a vraiment besoin d'un processus de vente formel, voyons si vous répondez «oui» à l'une des questions suivantes :

- Vos clients sont-ils devenus plus exigeants qu'ils ne l'étaient autrefois ?
- Est-il de plus en plus difficile pour votre entreprise d'attirer et de retenir les clients ?
- Votre force de vente réagit-elle parfois trop lentement face aux occasions ?
- Vos représentants de commerce ont-ils du mal à donner une image cohérente et professionnelle ?
- Vos données client sont-elles obsolètes et dispersées un peu partout dans l'entreprise ?

Un processus de vente clairement défini peut aider votre force de vente à identifier et à qualifier les clients potentiels, à trouver de meilleures occasions de fidélisation commerciale, à négocier et à conclure davantage de ventes et à établir un processus de suivi après la vente afin de garantir la satisfaction des clients.

Un processus de vente formel aide également à identifier les obstacles commerciaux de chaque client, à adapter ses besoins à vos produits et services et à vous assurer que vos produits sont adaptés à ses besoins. Avec un processus de vente solide, il est plus simple d'évaluer le potentiel de revenus d'un client donné. Par exemple, vous pourrez voir des données consolidées sur tous les clients de votre base de données de clientèle, positionner de façon cohérente les particularités de votre entreprise par rapport à la concurrence et créer des relations plus fortes avec vos clients et partenaires commerciaux.

La méthodologie du processus de vente comprend cinq étapes : rechercher des clients, les évaluer, élaborer une proposition, faciliter la prise de décision et fidéliser le client. Chaque étape est composée de plusieurs activités

clés débouchant sur une conclusion prévisible et mesurable.

Ces étapes aident les vendeurs à réussir en :

- se concentrant sur les questions commerciales critiques auxquelles les clients sont confrontés ;
- développant une valeur potentielle qui constitue un gain pour les clients ;
- créant chez le client un fort désir d'acheter les produits et services de votre entreprise.

Étape 1 : rechercher des clients

À cette première étape du processus de vente, le représentant de commerce identifie les clients potentiels, les occasions au sein de la base de clientèle existante et ce qui distingue son entreprise de la concurrence. En fonction du type d'entreprise dont il s'agit, la recherche de clients peut revêtir différentes formes, comme le réseautage, la participation à des séminaires et à des salons, l'envoi de publicité ou la sollicitation au hasard. L'objectif de cette étape est d'identifier un preneur de décision qualifié ou un allié qui pourra vous aider à atteindre le preneur de décision.

Étape 2 : évaluer les clients

À cette étape du processus, vous et le client vous évaluez mutuellement. Vous évaluez le potentiel de revenus et les coûts associés à une occasion client afin de décider si cela vaut la peine d'aller plus loin, tandis que le client évalue si votre entreprise peut répondre à ses besoins commerciaux. A cette étape, vos vendeurs doivent être capables de cerner avec précision les véritables besoins du client, puis lui présenter les produits ou services de votre entreprise comme étant la seule solution à ses besoins.

L'objectif de cette étape est de convaincre le preneur de décision d'aller plus loin grâce à une évaluation détaillée de votre solution.

Étape 3 : élaborer une proposition

À cette étape du processus, le client réduit généralement le nombre d'entreprises à qui il pourrait faire appel. Les petites entreprises doivent être prêtes à répondre rapidement aux clients potentiels.

Lorsque vous atteignez cette étape, le temps des promesses est fini ; il faut démontrer au preneur de décision que votre entreprise peut lui offrir ce qu'il veut. Vous pouvez élaborer un plan d'évaluation du produit ou du service auquel vous adhérez mutuellement et dans lequel apparaissent les points essentiels prouvant vos capacités et garantissant que le client et le vendeur seront tous les deux gagnants.

Le plan d'évaluation est un outil important que de trop nombreux vendeurs négligent. Une fois qu'un client a donné son accord sur un plan d'évaluation, le processus de vente est sous le contrôle du vendeur. En effet, le client ne peut pas se permettre de réaliser de plan d'évaluation avec plus d'une organisation de vente étant donné le temps, le coût et les ressources nécessaires à la réalisation de chaque étape.

L'objectif de cette étape est de démontrer la valeur offerte au client par votre entreprise, à travers l'accomplissement réussi d'un plan d'évaluation. Le client demande alors une proposition au vendeur.

Étape 4 : faciliter la prise de décision

À cette étape, vous êtes tellement près de la signature du contrat que vous vous préparez presque à célébrer. Malheureusement, les projets et les détails peuvent changer. Par exemple, il peut arriver qu'un vendeur ait fait trop de concessions lors de la négociation finale et que le contrat ne soit plus rentable ou, à l'inverse, que le vendeur ait abandonné une vente rentable alors qu'un petit effort commercial aurait pu permettre de l'obtenir. C'est pour cela que cette étape du processus de vente est délicate et aléatoire.

L'objectif de cette étape est de conclure des ventes qui soient bénéfiques à la fois à l'entreprise et au client.

Étape 5 : fidéliser le client

Cette étape est essentielle dans le processus de vente. Une fois qu'un contrat est signé ou que des arrhes ont été versées, le produit ou service doit être livré et implanté comme prévu. Un vendeur qui souhaite vraiment établir une relation commerciale rentable à long terme s'investira dans le suivi du client afin de s'assurer que tout se passe pour le mieux. Les clients satisfaits sont plus enclins à passer de nouvelles commandes et peuvent accepter de servir de référence auprès des nouveaux clients.

Élaborez votre processus de vente

Un processus de vente bien défini et mesurable peut faire une grande différence pour votre entreprise. Pourtant, certaines personnes ont du mal à s'adapter au changement. Les éléments suivants peuvent les aider :

Le soutien manifeste de la direction. Le directeur de l'entreprise doit assumer la mise en œuvre du processus de vente. Comme pour tout changement, les vendeurs doivent s'assurer que le nouveau processus va vraiment être mis en œuvre par leur entreprise. (Certaines entreprises rémunèrent, afin de les récompenser, leurs employés qui adoptent avec succès le nouveau processus de vente.) Le principal pour les entrepreneurs est de s'assurer que tout le monde participe.

Un processus de vente qui fonctionne pour les clients. Votre processus de vente doit correspondre au processus d'achat de votre client : des petites entreprises vendant à des moyennes ou des grandes entreprises, des petites entreprises vendant à d'autres petites entreprises et des petites entreprises vendant à des clients. En général, les ventes les plus complexes débouchent sur un cycle de vente composé d'autres étapes. Il convient d'ajuster ces modèles afin de répondre aux besoins spécifiques de vos clients et de votre propre organisation de vente.

Une approche clairement définie. La mise en œuvre de votre nouveau processus de vente n'est pas une action unique mais se décompose en plusieurs étapes.

Pour faciliter la mise en œuvre, il convient de suivre ces étapes : rechercher, mettre sur pied, évaluer, raffiner et fournir un soutien continu de la part de la direction.

Étape 1 : rechercher

Parlez avec les clients et profitez-en pour voir quels éléments ont bien fonctionné pour vos meilleurs vendeurs.

Étape 2 : mettre sur pied

Consignez votre processus de vente personnalisé, personnalisez les formulaires ou modèles que vous souhaitez voir utiliser par vos représentants de commerce et proposez des récompenses pour encourager l'adoption du nouveau processus de vente.

Étape 3 : évaluer

Quantifiez ce qui fonctionne ou pas dans votre processus de vente en demandant l'avis immédiat de vos clients. Par exemple, la satisfaction des clients a-t-elle augmenté depuis que vous avez implanté votre nouveau processus de vente ? Les clients sont-ils davantage enclins à vous servir de référence ? Avez-vous identifié de nouveaux clients potentiels ? Avez-vous fidélisé vos clients ?

Étape 4 : raffiner

Votre processus de vente doit être un outil dynamique qui évolue en fonction du processus d'achat des clients mais aussi du personnel et de la culture de votre entreprise. Observez les tendances et relevez des indices dans les mesures de votre processus de vente et pensez à réviser régulièrement ce dernier afin de l'améliorer au besoin.

Étape 5 : fournir un soutien continu de la part de la direction

Au début, un processus de vente crée de l'incertitude et davantage de travail, si bien que les employés observeront attentivement la direction afin de voir si elle s'engage vraiment dans le nouveau processus. Le directeur de l'entreprise et le directeur commercial (souvent la même personne) ne doivent pas rater la moindre occasion de soutenir et de renforcer ce processus.

Profitez de la technologie

Effectuer le suivi de la communication client dans le cadre des ventes et du marketing peut constituer un gros défi. Il existe toutefois des outils bien connus capables de vous aider à centraliser les renseignements sur vos clients et les occasions de ventes, même avec un budget limité.

Créez des matériels commerciaux à faible coût. Le fait de vendre vos produits ou services peut vous revenir cher. Microsoft Office Publisher 2003 peut vous aider à tirer le meilleur parti de votre temps et de votre argent en créant vos propres matériels commerciaux personnalisés. Des outils de conception simples à utiliser, des modèles personnalisables et des fonctionnalités Office connues vous garantissent des résultats rapides et impressionnants pour l'impression de bureau ou commerciale, les courriels ou le Web.

Soyez organisé. Qui n'a pas besoin d'aide pour être mieux organisé ? Small Business Edition 2003 inclut des outils qui vous aideront, vos employés et vous-même, à tirer le meilleur parti de chaque journée de travail. Assainissez votre boîte de réception électronique grâce à de puissants filtres anti-pourriel. Effectuez une recherche dans vos dossiers et utilisez des petits drapeaux pour aller directement aux messages que vous souhaitez voir. Et s'il vous arrive de vous trouver dérouté dans votre travail, ce logiciel est conçu pour que vous puissiez accéder facilement aux fichiers récupérés ou enregistrer automatiquement ceux sur lesquels vous travaillez.

CRM

Si vos besoins de suivi des renseignements sur vos clients sont plus importants, voici ce que peut vous apporter le logiciel CRM de gestion des relations clients :

Intégrer les processus de vente et de service à la clientèle. Les employés peuvent facilement partager des renseignements au sein de l'entreprise, ce qui permet d'implémenter des processus cohérents et automatisés.

Effectuer le suivi des clients potentiels, des occasions de vente et des données clients. Le logiciel CRM vous permet de mieux gérer vos données et de suivre les occasions de ventes potentielles tout au long du cycle de vente. Il permet également d'accélérer le service à la clientèle, puisque les employés perdent moins de temps à rechercher les données et disposent donc de plus de temps avec les clients. De plus, vous gagnez une meilleure visibilité client grâce à des dizaines de rapports commerciaux pré-formatés et prêts à utiliser, comme les historiques des comptes ou des ventes.

Stocker les données clients de façon centralisée. Lorsque les employés ne sont pas à même d'offrir un service à la clientèle cohérente, l'image de l'entreprise se ternit ou, pire, elle perd des ventes et des clients. Avec Microsoft CRM, votre équipe de vente accède rapidement aux données clients et peut les partager, ce qui garantit que tous les clients reçoivent le même service de confiance chaque fois qu'ils font affaire avec votre entreprise.

Grâce à une technologie conçue pour une entreprise telle que la vôtre, vous pouvez gérer les renseignements sur vos clients et y accéder à partir d'un seul et même endroit, mieux comprendre le comportement de la clientèle, prendre de meilleures décisions et optimiser votre temps et votre argent en intégrant le marketing à votre lieu de travail.