Avez-vous préparé votre plan d'actions commerciales 2015

Entre pression des achats et marges de manœuvre limitées, les directions commerciales connaissent de nombreux bouleversements en cette période délicate.

«Le PAC se limite trop souvent à une discussion sur des objectifs»

Yann Dolléans, TMC Afrique

Dans un tel contexte, il est donc essentiel de revoir la stratégie commerciale et d'investir du temps pour déterminer le meilleur itinéraire afin d'éviter la dispersion stérile. La réussite commerciale sourit davantage aux directions commerciales méthodiques et prévoyantes qu'aux prétendus surdoués qui laissent libre cours à l'intuition et au hasard. Construire un plan d'actions commerciales, c'est piloter son activité à l'aide d'une longue-vue. Dans quel but ? Prévoir, autant qu'il est possible, les événements qui vont impacter l'entreprise. Cet outil permet aussi d'estimer les acteurs, les moyens, les méthodes et les actions qui seront nécessaires pour développer le chiffre d'affaires. Le Plan d'Actions Commerciales est un document qui vous permet d'intégrer et de coordonner toutes les actions commerciales et marketing que vous souhaitez mettre en place sur une période donnée. Ces actions peuvent aussi bien concerner le développement global de votre entreprise ou seulement celui d'un produit et peuvent être planifiées sur une période de quelques mois à quelques années. Le plan d'actions commerciales est un élément essentiel de la stratégie commerciale. Toute entreprise qui désire être compétitive se doit d'élaborer ce document qui lui donnera de la visibilité sur ses actions commerciales futures et sur le «comment» atteindre ses objectifs. Quels sont les principes d'un plan d'actions commerciales (PAC) efficace et comment le mettre en œuvre? C'est réellement en fonction de votre activité et du poids de votre département commercial que le PAC sera établi.

Un PAC efficace doit répondre aux questions suivantes :

- Comment augmenter mon chiffre d'affaires (et donc vendre davantage)?
- Comment fidéliser mes clients?
- Comment avoir plus de clients?
- Comment faire pour avoir une force de vente motivée et productive?

A partir de ces objectifs, il sera possible d'établir certaines actions à mettre en place. L'élaboration du plan d'actions commerciales et son suivi demandent de prendre de la hauteur afin d'observer l'entreprise dans sa globalité. L'objectif est de définir des priorités, de mener et de suivre des actions commerciales ciblées pour augmenter le chiffre d'affaires en agissant sur plusieurs leviers: fidélisation, prospection, limitation des risques en cas de perte d'un gros client, arrivée d'un nouveau concurrent, évolution des besoins clients, etc. D'autre part, ce document vous aidera à cadrer et organiser votre budget et vos équipes. S'il s'agit bien d'un levier de performance, le PAC se réduit pourtant trop souvent à une discussion sur des objectifs et non sur les moyens à mettre en œuvre pour les réaliser. Les directions générales insistent souvent beaucoup trop sur les chiffres et pas assez sur l'innovation de leur approche commerciale. A mon goût, trop axé sur le quoi, le pourquoi et pas assez sur le comment ! Le plan d'actions commerciales doit être un support de dialogue entre le directeur commercial, ses managers intermédiaires et les vendeurs terrain. Il est vrai que la création et le développement du PAC peuvent paraître laborieux. Cependant, c'est un investissement en temps et en argent nécessaires qui peut vous rapporter beaucoup!

Comment monter un plan d'action commerciale ?

1. Analyser la situation actuelle: Il s'agit d'abord de rassembler les éléments factuels qui vont orienter votre plan d'action. Ces éléments s'appuient sur une analyse du passé et de la situation actuelle. Cet exercice apparemment simple mérite plus de temps qu'il n'y paraît mais est très utile pour aiguiser sa lucidité.

2. Etablir son diagnostic: Il s'agit de définir sans complaisance ni enthousiasme démesuré les atouts sur lesquels capitaliser, les points à corriger

rapidement et surtout prendre de la hauteur pour commencer à visualiser le meilleur chemin vers la réussite....

3. Définir son projet: Avant de parler objectifs, vous devez vous demander: «A quoi ressemblera mon entreprise dans plusieurs années?». Plus la vision sera claire, plus elle sera structurante et facile à atteindre. Souvent négligée, cette étape est pourtant très utile pour éviter les dilemmes, hésitations, dispersions et autres écueils classiques à la poursuite sereine de votre objectif. C'est aussi ce projet qui vous permettra de choisir vos cibles de façon pertinente.

4. Formaliser son plan d'action: Il s'agit maintenant de définir les actions clés à court et moyen termes. Souvent présenté sous forme de tableau (mais ce n'est pas la seule façon), ce plan comprendra à minima les points suivants: Objectifs, Actions, Echéances. L'importance du ciblage en fonction de vos atouts et de votre projet est donc cruciale. Sur le strict plan de la prospection, le Directeur Commercial averti décomposera son plan d'action en fonction des étapes clés qui mènent à la signature: Ciblage, qualification, prise de rendez-vous, conduite des premiers entretiens, closing en prenant soin de respecter des hypothèses réalistes et de se donner les moyens d'être le plus efficace sur chacune de ces étapes.

5. Mettre en œuvre avec acharnement et discernement: Cela paraît évident, mais nombre de résolutions ne résistent pas aux premières difficultés. En général, en matière d'action commerciale, rien n'est complexe. La principale difficulté est de faire ce qu'on a prévu, dans la durée et contre vents et marées. Mais cette volonté ne doit pas se transformer en aveuglement. Au contraire, l'analyse régulière des écarts entre les hypothèses et les réalisations doit permettre de donner les coups de volant nécessaires pour conserver le cap. La mise en place de réunions régulières permet de valider le développement du plan et de l'ajuster si nécessaire selon les retours terrain. Le Bilan représente le seul moyen de valider l'atteinte des objectifs, la qualité du plan proposé et de préparer votre prochain PAC.

L'histoire l'a prouvé plus d'une fois: les entreprises qui réussissent sont celles qui ont déterminé de véritables «plans de conquête commerciale» et qui les suivent! Alors, bon courage et rendez-vous en 2015 pour parler de votre stratégie commerciale.

ZOOM

Les quatre principes à respecter pour élaborer un plan d'actions commerciales

1 - Les différentes étapes du plan doivent former un ensemble cohérent.

2 - Un plan d'actions commerciales valable pour un secteur ou un métier ne l'est pas pour un autre.

3 - Ne concevez des actions commerciales que si elles vous apportent un plus. Les commerciaux doivent être capables de justifier le bien-fondé de leurs actions.

4 - Veillez à ne pas prévoir un nombre trop important d'actions. Faites le tri et identifiez les actions les plus rentables sans omettre de les hiérarchiser.