

Management de l'organisation et direction d'une équipe de ventes

<https://pixabay.com/fr/illustrations/manager-meeting-rendez-vous-analyse-2031912/>



Séquence 1 : Management et organisation d'équipe dans une entreprise de distribution  
<https://pixabay.com/fr/illustrations/affiche-industrie-1978990/>



Grain 1 : Comportement du consommateur et gestion de la relation client

<https://pixabay.com/fr/illustrations/recruter-crm-talent-processus-de-3236547/>



Dans notre société, l'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entreprises, c'est pourquoi un grand nombre d'entre elles mettent en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performant.

Le marketing a beaucoup évolué, passant du marketing de masse au marketing personnalisé avec le « one to one ». Le C.R.M (Customer Relationship Management) ou GRC (gestion de la relation client) en français, qui reprend l'ensemble des processus de prospection et de fidélisation, est une stratégie d'entreprise centrée sur les prospects et les clients permettant l'acquisition de nouveaux clients, l'extension de la relation commerciale et la fidélisation.

La satisfaction du client est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises, de la relation client (comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser, les encourager à consommer d'avantage). Le C.R.M a pour objectif d'identifier, attirer et conserver les meilleurs clients et d'en retirer un chiffre d'affaires et rentabilité. C'est donc l'ensemble des activités et des processus que doit mettre en place une afin de fournir des produits et des services personnalisés adaptés aux besoins des clients et des prospects.

En effet, la banalisation de l'offre, une exigence accrue du client poussent les entreprises à faire évoluer leurs offres dans le sens d'une plus grande personnalisation. Afin de parvenir à cet objectif, l'entreprise se doit de mettre en place une stratégie omnicanal.

Le C.R.M ou la gestion de la relation client consiste donc à rassembler des informations détaillées et individualisés sur les clients et gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.

Les objectifs et les actions du C.R.M sont les suivants :

**Connaître le client** : l'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Gérer la relation client consiste donc à valoriser son capital client en capturant, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients et en les intégrant dans une base de données.

**Choisir les clients** : cela consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées - Datamining - analyses statistique - et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de déferant source afin de dégager des tendances de ressembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses. La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toutes les activités de la société.

**Conquérir de nouveaux clients** : Les nouveaux canaux de vente (télévente, commerce électronique, ...) créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (sales force automation) permettent aux commerciaux de mieux gérer leur activité et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

**Fidéliser les meilleurs clients** : Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques permettant de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client. Cette qualité de service permet à l'entreprise d'améliorer en permanence sa connaissance du client, d'affirmer sa stratégie et d'accroître son efficacité commerciale. Les avantages procurés par une gestion de la relation client performante, permettent à l'entreprise d'être attentive aux besoins du client et de s'adapter en permanence à ceux-ci.

La gestion de la relation client c'est donc d'abord et avant tout une stratégie de l'entreprise, déployée suivant une méthodologie puis supportée par des technologies.

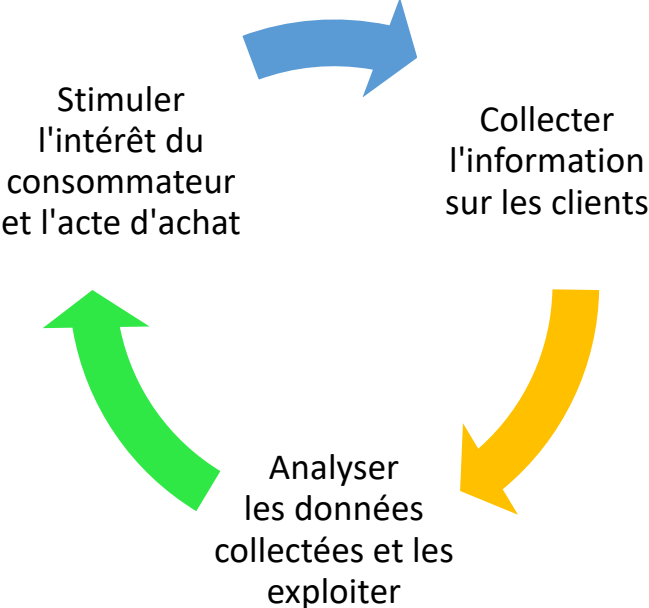
Le C.R.M peut être organisé en 3 grands domaines : opérationnel, analytique et collaboratif.

Opérationnel (le traitement de la commande) : il implique l'automatisation des processus permettant le contact-client : commercial, marketing et service client, via les différents canaux d'interaction.

Analytique (basé sur le décisionnel) : ce domaine permet d'effectuer des analyses sur l'ensemble des données clients. Cette partie a pour but d'étendre la connaissance des clients et de fournir des éléments d'aide à la décision aux responsables marketing. En effet, le client constitue une source d'information pour l'entreprise, situé au cœur du système d'information et partagée par l'ensemble de l'entreprise, sa connaissance est indispensable au bon fonctionnement de toute relation client.

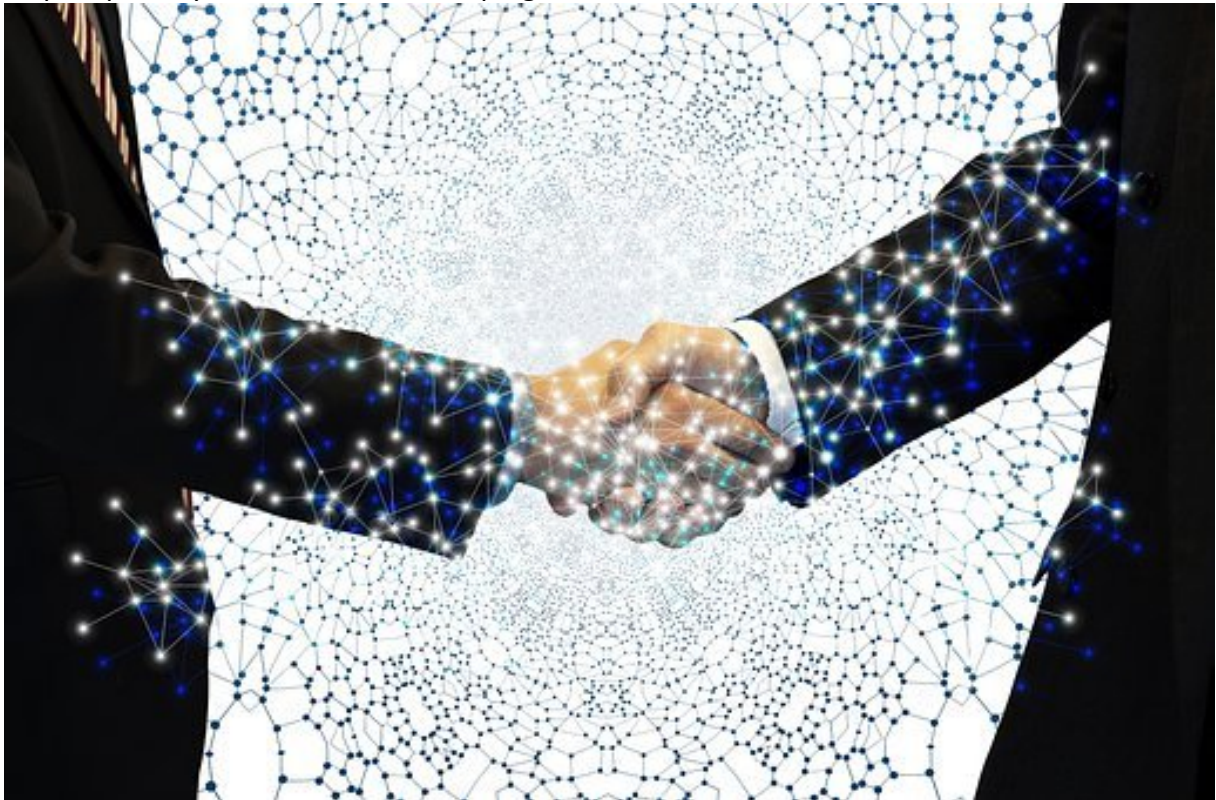
Multi canal et collaboratif (interaction avec le client à travers tous les canaux possibles) : il met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des actions

permettant le dialogue client. L'objectif essentiel est d'optimiser ici les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment avec le bon canal.



Grain 2 : Négociation avec des fournisseurs et/ou prestataires de service

<https://pixabay.com/fr/illustrations/poignée-de-main-hommes-d-affaires-5775974/>



La négociation d'un bon contrat fournisseur ou prestataire de service ne signifie pas nécessairement obtenir ce que vous voulez au plus bas prix possible. Il est en effet possible de négocier d'autres points tels la livraison, les conditions de paiement ou la qualité des biens.

La première étape consiste tout d'abord à lancer un appel d'offre. Un appel d'offres est une procédure par laquelle une collectivité publique fait appel à des entreprises pour répondre à des marchés spécifiques. Contrairement aux marchés privés, les marchés publics doivent se faire par le biais d'un appel d'offres. Autrement dit, le demandeur est dans l'obligation de transmettre publiquement l'information selon laquelle il recherche une entreprise.



Pour les marchés privés, il s'agit tout simplement de faire un choix entre plusieurs sociétés en installant une concurrence entre elles et choisir celle qui sera la plus à même de répondre aux besoins nécessaires de l'entreprise.

La deuxième étape consiste à choisir le fournisseur ou le prestataire de service de l'entreprise. Pour cela, il est possible de réaliser une matrice multicritère.

Processus :

- Définir les critères de choix : sélectionner 5 ou 6 critères. Par exemple : efficacité, coût, rapidité, facilité de mise en œuvre, confort...
- Établir le barème de pondération pour chaque critère retenu en fonction de l'importance qui lui est accordée.
- Construire la matrice multicritère : une ligne pour chaque critère de choix pondéré, une colonne pour chaque option étudiée.
- Recueillir et totaliser les notes.
- Les notes sont affectées du coefficient de pondération du critère.
- Le total des notes attribuées à chaque option détermine le résultat global, au regard de l'ensemble des critères.
- Retenir l'idée qui totalise le plus de points.

Critères	Coef	Note Fournisseur A	Total	Note Fournisseur B	Total	Note Fournisseur C	Total
Prix	5	10	50	5	25	10	50
Délai de livraison	1	2	2	10	10	10	10
Qualité	5	10	50	10	50	10	50
Capacité de production	1	5	5	1	1	0	0
total			107		86		110

Dans cet exemple, c'est le fournisseur C qui totalise le meilleur score remportant ainsi le marché.

Une fois le fournisseur choisi, il est possible de négocier avec celui-ci. Il faut alors se fixer des objectifs de négociation (comme le prix, la livraison, les conditions de paiement, le SAV, ...) et établir ce sur quoi il est possible de faire des compromis, c'est-à-dire établir à partir de de quel niveau la négociation s'arrête.

Pendant la négociation, il est possible d'annoncer les aspects du contrat qui sont satisfaisants et ceux sur lesquels va reposer la négociation. Toutefois, Il ne faut pas révéler trop tôt ses positions. Bien évidemment, une des principales négociations est celle concernant le prix. Il est nécessaire de garder à l'esprit d'obtenir une négociation gagnant-gagnant (win-win) c'est-à-dire où toutes les parties sont satisfaites par l'ensemble des clauses du contrat.

Pour fidéliser un fournisseur, il est possible d'établir un contrat de partenariat.



Grain 3 : Management d'équipe

<https://pixabay.com/fr/illustrations/bureau-affaires-entreprise-875698/>



Le management d'équipe c'est à la fois piloter, encadrer, fédérer et animer une équipe. Le manager adapte son style de management en fonction de ses collaborateurs, le but étant de créer une dynamique de groupe pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Un bon management d'équipe permet de travailler en harmonie et dans un bon climat social et professionnel. Ainsi, il accélère la productivité et favorise la croissance de l'activité de l'entreprise.

Quelle que soit la taille de l'équipe ou le service, les managers, pour atteindre les objectifs stratégiques fixés par leur direction, doivent orchestrer les talents dont ils ont la charge le plus justement possible.

Un manager fait le lien entre la direction et les collaborateurs. Outre une véritable capacité à comprendre les enjeux de l'entreprise, il doit être capable de restituer cette vision auprès de ses équipes, être doté d'un véritable esprit de synthèse et savoir, entre autres, communiquer efficacement. Il doit aussi s'assurer que les valeurs de l'entreprises sont comprises et acceptées.

Le manager doit savoir organiser son travail et son temps de manière optimale. Il doit être capable d'orchestrer les missions, prévoir, mais également anticiper et gérer les imprévus. Il doit aussi savoir communiquer en utilisant des formules efficaces et claires et laisser ses

collaborateurs exprimer leurs idées, leurs besoins et leur proposition. Une autre des missions du manager est de maintenir et favoriser la motivation (dont la [source](#) est variable) de l'ensemble des membres de son équipe.

Pour remplir son rôle le plus efficacement possible, le manager doit ainsi posséder un panel de compétences et aptitudes, régies, une fois de plus, par le bon sens !

### **Manager, c'est organiser, prévoir**

Le manager doit savoir organiser son travail et son temps de manière optimale. Il doit être capable d'orchestrer les missions, prévoir, mais également anticiper et gérer les imprévus qui peuvent générer des risques pouvant mettre à mal l'organisation de l'entreprise.

### **Manager, c'est communiquer**

Il s'agit pour le manager de formuler efficacement ses demandes pour que ses collaborateurs réalisent les tâches et atteignent les objectifs fixés, mais également de permettre à ces derniers de s'exprimer librement, exposer leurs idées, besoins, propositions, réflexions, ressentis, ...

Le manager doit ainsi savoir :

Écouter, pour espérer être entendu et faire passer ses messages efficacement.

Donner et recevoir un feedback régulièrement : faire le point, instaurer des actions correctrices, ... pour permettre à chacun - manager et collaborateurs - d'avancer.

### **Manager, c'est cadrer adéquatement**

Avoir un style de management linéaire, quelle que soit la situation serait une erreur. Le manager doit être capable d'adapter son management en fonction du contexte et de ses interlocuteurs. Différents styles de management sont à sa disposition :

- **Directif** : axé sur un mode qui donne au manager un maximum de pouvoir. Très peu - voire aucune - marge de manœuvre n'est laissée aux collaborateurs. Peut s'avérer intéressant en période de crise, par exemple, mais génère énormément de mal-être dans les équipes.
- **Persuasif** : forte implication du manager dans la prise de décision tout en gardant un côté humain dans le management.
- **déléгатif** : large marge de manœuvre laissée aux collaborateurs qui sont régulièrement consultés pour avis et prises de décision et fortement impliqués dans la vie de l'équipe et l'organisation. Les objectifs sont toutefois très axés sur les résultats. Pour être efficace, le manager doit déléguer la bonne tâche à la bonne personne.
- **Participatif** : le plus ouvert et le plus humain. Les collaborateurs sont largement impliqués dans la vie de l'équipe, notamment en ce qui concerne les prises de décision qui sont prises de manière transversale.

### **Manager, c'est aussi motiver.**

Le manager doit maintenir la motivation de chacun de ses collaborateurs au maximum et savoir repérer tout signe de démotivation dès son apparition afin d'y remédier le plus rapidement et efficacement possible. Les sources de motivation varient d'un individu à un autre, d'un moment à un autre. Certains collaborateurs ont besoin d'un soutien et d'une

reconnaissance quotidienne relativement confidentielle pour être rassurés et progresser, d'autres apprécient que leur travail soit reconnu devant toute l'équipe, d'autres encore sont motivés par les challenges, les primes, etc.

Motiver revêt différents aspects :

- partager sa vision de manière enthousiaste,
- montrer l'exemple, être vrai (c'est-à-dire gardant sa personnalité tout en respectant les valeurs et pratiques de l'entreprise),
- donner du sens,
- encourager, valoriser (c'est-à-dire reconnaître la qualité du travail ou des compétences des collaborateurs), reconnaître et récompenser les efforts le travail, les réussites...
- impliquer, responsabiliser, rendre autonome,
- Souder l'équipe en utilisant des outils comme le [team building](#), ...

[Quelques conseils en management.](#)

## **Manager, c'est aussi évaluer.**

Il est nécessaire d'évaluer ses collaborateurs tout au long de leur vie au sein de l'entreprise. Le manager a à sa disposition quelques outils comme l'entretien d'évaluation, l'entretien annuel et l'entretien professionnel.

- **L'entretien professionnel** est une obligation légale :
  - Il vise à accompagner le salarié dans ses perspectives d'évolution professionnelle : qualifications, changement de poste, promotion, ...et à identifier ses besoins de formation, ...
  - L'entretien professionnel est obligatoire au moins tous les 2 ans, à partir de son entrée dans l'entreprise.
- **L'entretien annuel d'évaluation** est une pratique managériale :
  - Il consiste à apprécier les compétences du salarié et sa performance,
  - Il porte sur l'évaluation de l'atteinte des objectifs de l'année précédente et sur la définition des objectifs pour l'année à venir
  - L'entretien d'évaluation a lieu en général une fois par an, voire deux ou plus, dans certaines entreprises.
- **L'auto-évaluation ou co-évaluation** :
  - Le collaborateur et le manager remplissent une grille d'évaluation en amont puis échangent lors d'un entretien.
- **L'évaluation à 360 degrés** :
  - L'ensemble de l'équipe, quel que soit le niveau hiérarchique, se soumettent à une évaluation par leurs collègues mais aussi leurs clients, leurs fournisseurs, leurs partenaires.

L'entretien individuel, un très bon outil de management et un moment fort dans la vie d'un salarié.

- Un rendez-vous privilégié avec le manager et un des membres de l'équipe
- Un acte de management fort et intense, dans une logique de progrès commun entre le salarié, le manager et l'entreprise
- Un outil de management et de gestion des ressources humaines. Il permet d'évaluer ses collaborateurs et aussi de les motiver,
- La possibilité pour chaque salarié d'élaborer son projet d'évolution dans l'entreprise en fonction de ses aptitudes et en tenant compte des besoins actuels et futurs de l'entreprise,
- Et un moment d'échange primordial sur tout ce qui concerne, intéresse, interpelle ou préoccupe le salarié : son poste, ses résultats, son ressenti, ses relations avec les autres salariés et son manager, et surtout ses propositions d'amélioration.

Les enjeux principaux de ce type d'entretien sont, pour le salarié, la fidélisation, la productivité et la motivation.

### **Manager, c'est aussi accompagner.**

L'accompagnement managérial (ou coaching) est devenu indispensable pour le salarié.

Le coaching individuel est le plus souvent utilisé pour les managers afin qu'ils puissent prendre du recul quant à leur fonction.

Le coaching collectif est davantage utilisé pour participer à la cohésion d'équipe ainsi qu'à la synergie et pour améliorer l'intelligence collective.

Le but est que le manager participe directement au développement des compétences des équipes à travers un management plutôt agile. L'objectif premier d'un accompagnement managérial est de développer les compétences et les bonnes attitudes de ses équipes. Ils travaillent donc sur les Soft Skills et les Hard Skills.

Il existe un nombre important de dispositifs d'accompagnements managériaux puisqu'il existe de nombreux besoins. Il convient donc dans un premier temps de définir les objectifs d'un tel accompagnement, puis de délimiter le rôle du manager accompagnateur au travers d'outils et de formations.

Le manager-accompagnateur devra dans un premier temps expliquer pourquoi tel ou tel objectif est mis en place, c'est-à-dire donner du sens. Il devra aussi expliquer les modes opératoires tout en démontrant leur cohérence avec la politique générale de l'entreprise. Il devra aussi avoir une communication exemplaire et notamment en ce qui concerne l'écoute des problématiques des salariés.

L'accompagnement managérial peut s'articuler autour des étapes suivantes :

- Définir la situation qui pose souci et expliquer en quoi elle est problématique auprès des équipes.
- Donner son ressenti et prendre celui des collaborateurs.
- Faire part de son besoin ou de celui de l'entreprise. C'est ce qui justifie le changement ou le passage à l'action avec les équipes.
- Définir l'objectif
- Exprimer ou faire exprimer les solutions à mettre en œuvre.

- Faire le point sur les compétences présentes et celles à développer. Idem avec tout ce qui serait nécessaire à l'atteinte des objectifs.
- Passer à l'action sur le développement des compétences et donner les moyens nécessaires pour que les équipes se mettent en dynamique

### **Manager, c'est aussi déléguer.**

Les bénéfices pour le manager sont importants : une meilleure gestion du temps pour pouvoir se consacrer aux tâches relevant de son cœur de métier.

Pour déléguer, il faut avoir confiance en la personne à qui est confié les tâches. Le manager doit aussi savoir adapter sa demande en fonction du collaborateur à qui sont déléguées les tâches. Et enfin, il doit savoir définir clairement l'objectif à atteindre et les outils disponibles.

La délégation peut induire des comportements néfastes à sa réussite :

- Ne pas faire confiance et contrôler trop souvent au risque de déresponsabiliser et de démotiver le collaborateur.
- Dire comment faire au risque que le collaborateur comprenne qu'il n'est qu'un exécutant et qu'il voit alors dans la délégation un surcroît de travail sans intérêt pour lui.
- Aller trop loin dans la délégation, certaines compétences ne doivent pas être déléguées.
- Se décharger totalement sur le collaborateur, sans contrôle au risque de nuire au bon déroulement de la mission.
- Ne pas analyser correctement les compétences requises ou le potentiel du collaborateur.
- Gérer la délégation dans l'urgence et l'imposer à un collaborateur.

En conclusion, déléguer, ce n'est pas perdre le pouvoir ; mais c'est en partager une partie avec un collaborateur dont on a identifié qu'il a les compétences ou le potentiel pour le prendre en charge. Laisser le choix au collaborateur de la façon de s'acquitter de sa mission, tout en l'accompagnant aux étapes cruciales, lui permet de grandir et d'apporter une valeur ajoutée à l'ensemble de l'équipe ou de l'entreprise.

### **Manager, c'est aussi animer son équipe.**

Animer, au sens étymologique, c'est donner de la vie, de l'âme. Animer une équipe, c'est faire émerger ce tout supérieur à la somme des compétences individuelles. Animer une équipe, c'est ainsi obtenir plus de performance au travail. Et aussi plus de bien-être, l'appartenance à un collectif étant un des besoins psychologiques fondamentaux des individus. Deux leviers d'action sont disponibles pour créer cette identité collective : l'esprit d'équipe (solidarité, reconnaissance, bienveillance) et la cohésion (afin d'atteindre des objectifs communs).

### **Manager, c'est aussi accompagner la montée en compétence des salariés.**

Accompagner la montée en compétences des collaborateurs représente donc un enjeu fort aujourd'hui pour toutes les structures.

Le Plan de Développement des Compétences, tel qu'énoncé dans la loi « Avenir Professionnel » de sept 2018 prévoit pour chaque collaborateur des entretiens tous les 2 et 6 ans et surtout un parcours de formation individualisé propre à lui permettre d'atteindre

ses objectifs professionnels. L'entreprise devient ainsi entreprise « apprenante ».

Pour accompagner une montée en compétence, certaines étapes sont à respecter :

- Évaluer les compétences : il faut tout d'abord faire un point sur le niveau de compétence des collaborateurs, grâce au référentiel de compétence ou une fiche individuelle d'acquis professionnels.
- Se concentrer sur les points forts : améliorer les points où le salarié est le plus performant permet de créer une énergie positive et stimulante permettant ainsi la motivation et la réussite du salarié.
- Fixer des objectifs concrets : il faut être clair sur les attentes et créer des points d'étapes pour maintenir l'engagement et la motivation.
- Réaliser un suivi régulier pour permettre une progression régulière.
- Faire preuve de reconnaissance en reconnaissant les réussites.
- Recadrer si nécessaire.

### **Manager, c'est aussi réaliser de la gestion de carrière.**

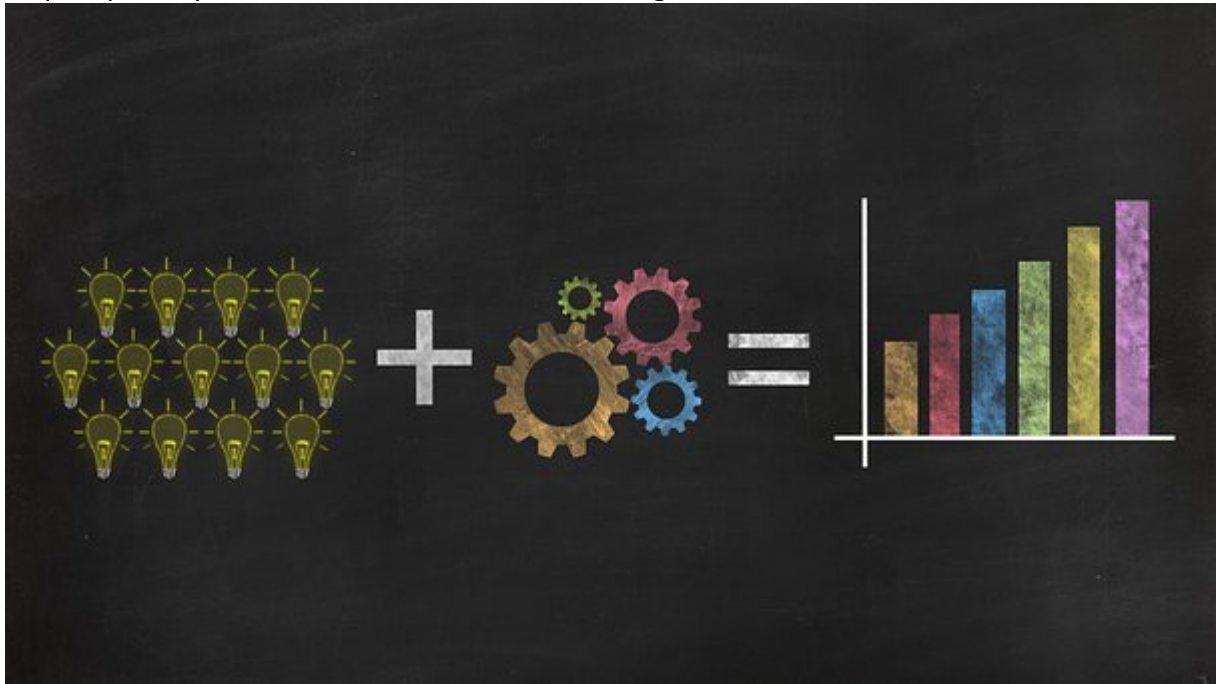
Les carrières « linéaires » ne séduisent plus les salariés. Il s'agit donc de proposer des évolutions pertinentes, qui correspondent à la fois aux aspirations des collaborateurs et aux besoins de l'entreprise. Le manager peut proposer des mobilités ou des formations grâce au diagnostic réalisé pendant une entretien annuel, lors d'un bilan de compétence.

Il est possible aussi de créer un plan de formation.



## Grain 1 : Identifier la charge de travail

<https://pixabay.com/fr/illustrations/succès-stratégie-d-affaires-2081168/>



La charge de travail est un concept complexe à définir et va au-delà de la quantité de travail prescrite par l'employeur. Elle comporte une dimension subjective : la charge de travail ressentie est aussi importante que la charge de travail demandée.

Elle doit être abordée de façon globale en tenant compte de la complexité du travail réel, des demandes formelles et informelles qui sont faites aux travailleurs, des ressources et des outils mis à la disposition de chacun pour réaliser le travail, du temps disponible et des imprévus que l'on ne peut pas toujours prévoir et qui ont un impact sur la charge de travail.

Pour aider les membres d'une équipe à bien gérer sa charge de travail, il est possible de :

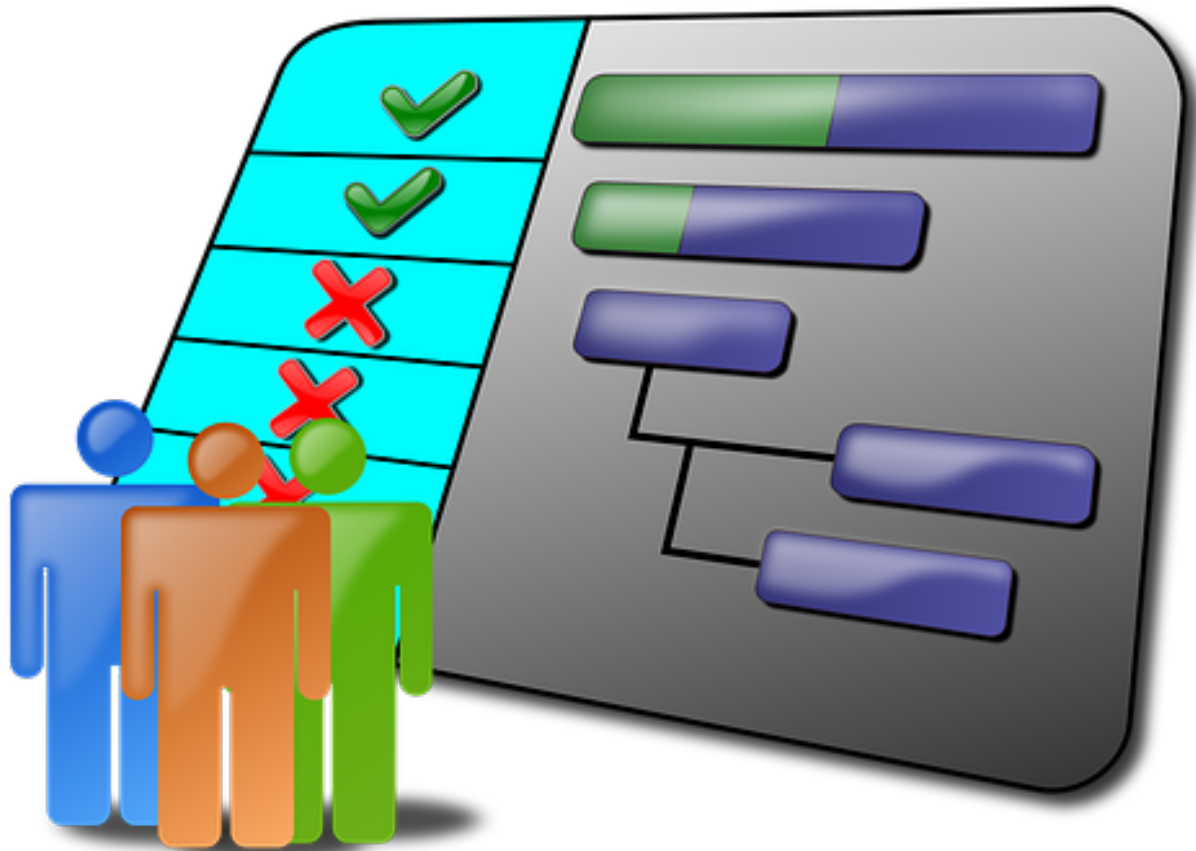
- Fixer des objectifs clairs et précis. Ces objectifs doivent être personnels, propre à chacun. Ils doivent aussi être compris tout en connaissant le budget et les délais.
- Identifier la charge de travail de chacun ainsi que sa capacité de travail.
- Être organisé, en coordonnant les activités, en instituant un suivi régulier des tâches et en maîtrisant les moyens humains, matériels et financiers.
- Prioriser les tâches et allouer les ressources en gérant les charges de travail individuelles.
- Écoute et liberté : pour éviter le stress, il est nécessaire de doser le contrôle nécessaire du manager qui se doit d'être à l'écoute de son équipe.
- Faire des bilans réguliers.

Pour aller plus loin : [10 questions sur la charge de travail.](#)



Grain 2 : Organisation des plannings en fonction des tâches et des compétences des personnels

<https://pixabay.com/fr/vectors/ordre-du-jour-gantt-153555/>



L'organisation du travail de l'équipe, à savoir répartir les tâches et réaliser les plannings, est une mission très délicate. Elle doit tenir compte de plusieurs contraintes : le manager doit connaître le droit du travail en matière de [durée de travail](#) et de [repos](#). Il doit aussi adapter le planning en fonction de différentes contraintes organisationnelles et commerciales, tout en tentant de satisfaire chaque membre de l'équipe.

-> Les contraintes liées à la présence des salariés dans l'entreprise :

La présence des salariés est organisée par le manager. Il doit en particulier établir : un planning des présences journalières et des horaires, un planning des congés et un planning du personnel en formation.

Il doit tenir compte de différentes contraintes : nature des contrats de travail (ex. : CDI, CDD, temps partiel ..), dispositions légales et/ou conventions collectives (ex. : durée du travail, durée des congés.) et particularité de l'entreprise comme la fréquentation des clients (ex. : afflux de clientèle le samedi).

-> Les contraintes liées au fonctionnement de l'entreprise :

Pour le bon fonctionnement de l'entreprise, le manager affecte chaque membre de son équipe à un poste de travail. Il prendra en compte : la compétence et l'expérience de

chacun, les flux de clientèle en fonction des moments de la journée, des jours de la semaine, des périodes de l'année, la saisonnalité de l'activité et les imprévus.

Il est possible pour le manager d'organiser les missions de chacun au sein de l'entreprise grâce au TRT, le tableau de répartition des tâches.

Le tableau de répartition des tâches ([TRT](#)) permet de représenter et d'analyser la répartition des tâches entre les différents membres de l'équipe. Le TRT est basé sur une durée moyenne des tâches. Le manager fait la synthèse des fiches d'auto-analyse des différents membres de l'équipe. Il regroupe les tâches en activités principales. Le TRT détaille la liste des tâches effectuées pendant le cycle de référence (le plus souvent hebdomadaire ou mensuel) avec le temps consacré à chaque tâche.

Le TRT permet :

- . au manager d'avoir une vue claire du fonctionnement de l'entreprise ;
- . aux partenaires de l'entreprise d'identifier qui fait quoi, et à qui s'adresser ;
- . aux collaborateurs de situer leur mission au sein de l'équipe.

Il permet aussi :

- . de contrôler l'utilisation du temps des membres de l'équipe,
- . de critiquer la répartition du temps entre les tâches,
- . de proposer une nouvelle répartition des tâches.

Quant aux plannings, il permet d'organiser la présence des salariés au sein de l'entreprise ainsi que leurs congés.

Le planning est un tableau à double entrée qui présente tous les membres de l'équipe commerciale et les répartitions horaires hebdomadaires. On peut mélanger le planning des congés payés avec le planning horaire. Des plannings liés aux événements (soldes, animation commerciale...) peuvent être réalisés.

Il doit respecter les contraintes organisationnelles et légales.

[Modèle de planning.](#)

Séquence 3 : Techniques de vente  
<https://pixabay.com/fr/illustrations/affaires-arbre-croissance-succès-1137367/>



## Grain 1 : Plan d'action commerciale d'un point de vente

<https://pixabay.com/fr/illustrations/affaires-idee-croissance-3189797/>



Un plan d'action commercial permet de projeter la performance économique en la déclinant par trimestre/mois/semaine/jours en permettant la cohérence des moyens et des budgets. Le plan d'action commercial est composé des objectifs fixés pour le point de vente sur une période donnée, des actions promotionnelles pour atteindre ces objectifs et enfin, les moyens financiers, matériels et humains pour parvenir à ces objectifs.

Pour définir les objectifs à atteindre, il est nécessaire de réfléchir à propos du CA à atteindre, des segments de clients les plus rentables, les cibles à atteindre ainsi que l'image de marque à véhiculer. Les objectifs doivent obligatoirement être SMART :

**S**pécifiques : uniques, assignés à chaque équipe ou à chaque point de vente et facilement compréhensibles, l'objectif à atteindre doit être clair et précis.

**M**esurables : pour pouvoir évaluer rapidement, concrètement et facilement l'efficacité des actions commerciales

**A**ceptables : ils doivent pouvoir être atteignables et pertinents

**R**éalistes : pour ne pas décourager les membres de l'équipe, ils doivent être réalisables

**T**emporels : limités dans le temps pour pouvoir atteindre les objectifs.

Un plan d'action commerciale contient notamment les actions stratégiques de l'entreprise. Une fois les objectifs fixés, il convient d'identifier et de choisir les actions à entreprendre (communication, marketing direct, ...) et les budgets alloués.

Il est possible de résumer ce PAC en un tableau où seront réunis les objectifs en fonction des cibles, les actions prévues, la date de début, la date de fin, les indicateurs de suivi et les moyens financiers, humains et matériels :  
pour chaque cible :

	Actions	Moyens	Qui	Indicateurs de suivi	Échéance
Objectif 1					
Objectif 2					
Objectif 3					
Objectif 4					

Grain 2 : Promotions et animations des ventes

<https://pixabay.com/fr/illustrations/boutique-supermarché-épicerie-femme-4168139/>



La première étape d'une animation commerciale est de bien cerner sa cible : l'âge, le sexe, la CSP ou tout autre critère important pour l'entreprise. L'objectif est de mettre en place une action commerciale qui correspond aux attentes des clients et prospects de l'entreprise pour optimiser les résultats. Déterminer le profil de la cible est primordial pour établir les plans d'action et garantir le succès de l'animation.

La deuxième étape consiste à définir les objectifs de l'animation et ensuite adapter les actions commerciales. Il est nécessaire de les adapter en fonction de la cible pour que l'animation se fasse au bon endroit et au bon moment et en fonction des objectifs.

De plus, il est nécessaire de proposer une offre attractive.

Quelques exemples d'animation et de promotion des ventes :

### L'échantillonnage :

Une technique qui consiste à donner au client l'opportunité de tester gratuitement le produit par distribution directe dans les points de vente ou les zones d'animation.

### La distribution de cadeaux :

Une des techniques qui visent à séduire le client et l'attirer en lui proposant un avantage (produits gratuits ou goodies) pour les achats réalisés.

### La dégustation :

C'est une technique utilisée pour les produits alimentaires et qui offre au client la possibilité de dégustation.

### La démonstration du produit et/ou le test par les clients :

Un expert de la marque proposée, se charge de la démonstration des fonctionnalités du produit dans le but de mettre en valeur ses caractéristiques et de convaincre les clients.

### Les ateliers DIY (DO IT YOURSELF):

Il s'agit d'ateliers qui proposent au client d'utiliser le produit pour avoir une idée générale avant la prise de décision.

### Les ventes flash par annonce micro :

Sur le point de vente et pour une période déterminée, un animateur réalise des opérations de promotion de produit à travers des annonces micro.

### L'organisation de jeux d'animation :

Cette technique consiste à réaliser des tirages au sort ou des concours pour récompense des clients ayant complété des formulaires.

### Le partenariat avec de grandes marques :

Il s'agit des éditions limitées (produits exclusifs) tels que la collection capsule « Brigitte Bardot » à la Redoute.

### La soirée « ventes privées » :

On parle ici des ventes spécifiques pour une clientèle précise (possédant une carte de fidélité par exemple).

### Les animations digitalisées :

C'est une technique moderne qui vise à montrer les caractéristiques des produits en utilisant des bornes, des vitrines interactives ou des cabines d'essayage virtuelles.

### Le street marketing :

Cette technique se fait directement dans la rue, au contact direct des gens, de la distribution de flyers aux compétitions sportives ou les festivals de musique, l'objectif est de mettre en place une communication de proximité et une dynamisation des ventes afin de fidéliser le client.

Pour réussir une action de street marketing, il faut bien choisir le lieu et le temps de lancement de la promotion.

### Le magasin éphémère (pop-up stores) :

Il s'agit de magasins de petite surface mobiles et qui peuvent s'implanter rapidement dans les centres commerciaux ou les lieux d'événements de courte durée.

Ce type d'animation vise à créer une ambiance autour du produit et d'attirer l'attention.

Le magasin éphémère permet aussi d'avoir un contact direct avec les consommateurs.

D'autres animations existent comme les opérations de crowdfunding, la création d'expériences d'achat uniques...

Les animations dans les magasins digitaux :

### L'encart thématique :

Il s'agit d'un type d'annonces qui se trouvent sur la page d'accueil du site et qui propose au client une sélection de produits.

### Le webinaire :

Sous forme d'un vidéo, l'animateur présente le produit, ainsi les clients peuvent acheter en ligne ou par téléphone.

### La vente flash :

A durée limitée, elle consiste à annoncer la promotion du produit sur le site marchand afin d'inciter à l'achat compulsif.

### Les jeux :

Participation en ligne aux loteries et aux concours.

## Le produit offert :

Un produit offert pour chaque client après une commande ou un achat spécifique.

Il est enfin nécessaire de faire un suivi commercial et une analyse des résultats. Pour analyser au mieux le retour sur investissement de l'opération et notamment l'impact sur les ventes, l'offre doit :

- être unique et dissociable des autres opérations : un code promotionnel spécifique, une adresse mail, un lien...
- être limitée dans le temps.

La promotion des ventes se révèle être un excellent moyen d'attirer des clients avec des prix plus avantageux, une offre plus intéressante et un canal de distribution plus efficace.

L'objectif principal ici est le soutien des ventes.

Les principales techniques utilisées dans le cadre de la promotion des ventes sont :

- les coupons ou bons de réduction
- les primes
- les réductions de prix
- la vente par lot
- les jeux- concours
- les loteries
- l'échantillonnage produit



Grain 3 : Actions de fidélisation

<https://pixabay.com/fr/illustrations/commentaires-sondage-recevoir-soins-4062738/>



J'ai l'habitude de répéter tout au long de l'année scolaire pendant mes cours que garder un client fidèle revient moins cher (5 fois moins) que d'en conquérir un nouveau. Mettre en place une stratégie de fidélisation est un enjeu marketing majeur. Mais aujourd'hui fidéliser sa clientèle devient de plus en plus difficile face à une concurrence accrue. Dans une société où les consommateurs sont démarchés, sollicités en permanence par une multitude de marques, il est essentiel de tout mettre en œuvre pour entretenir l'engagement de ses clients. Cette stratégie n'est efficace qu'à long terme mais ses retombées sont positives et permettent aux entreprises de s'assurer une rentabilité récurrente.

La fidélité d'un client se caractérise par la répétition d'achats de produits ou services issus d'une même marque ou entreprise. Elle reflète la préférence consciente ou inconsciente de l'acheteur pour une offre par rapport à celles de la concurrence mais aussi son attachement à la marque qui la propose. Fidéliser ses clients consiste à créer une relation durable avec eux à travers de multiples dispositifs et pas seulement un programme de fidélité. Une démarche de fidélisation réussie engendre de nombreux effets positifs.

Il est possible de :

Fidéliser pour améliorer la rentabilité

Fidéliser pour améliorer l'image de marque et la notoriété.

Pour cela, il est nécessaire de :

- ➔ Créer une atmosphère de confiance en ayant une volonté de transparence et en mettant en place des process d'anticipation
- ➔ Se différencier de la concurrence : la valeur ajoutée

- Partager des valeurs communes
- Personnaliser la relation
- Échanger le plus souvent possible pour connaître les avis
- Devenir un véritable conseiller dans le processus d'achat
- Remercier les clients les plus fidèles (cadeaux, programme d'avantages, lettres de remerciement)
- Les solliciter pour recommander l'entreprise/les produits
- Maximiser leur satisfaction en proposant des produits de qualité et une expérience client unique et surprenante
- Mettre en place un service client efficace et opérationnel
- Contrôler régulièrement leur niveau de satisfaction
- Contrôler les actions de fidélisation
- Faire des clients fidèles des ambassadeurs de la marque

## Management de l'organisation et direction d'une équipe de ventes

### Séquence n°1 : Management et organisation d'équipe dans une entreprise de distribution

N°	Intitulé	Objectif	Durée	Contenu	Évaluation
1	Comportement du consommateur et gestion de la relation client		20	Texte Photo diagramme	non
2	Négociation avec des fournisseurs et/ou prestataires de service		10	Texte Photo diagramme	non
3	Management d'équipe		25	Texte Photo Lien	non

### Séquence n°2 : Outils et planification du travail

#### Présentation détaillée des grains de la séquence

N°	Intitulé	Objectif	Durée	Contenu	Évaluation
1	Identifier la charge de travail		10	Texte Photo lien	non
2	Organisation des plannings en fonction des tâches et des compétences des personnels		20	Texte Photo Lien internet	non

### Séquence n°3: Techniques de vente

## Présentation détaillée des grains de la séquence

N°	Intitulé	Objectif	Durée	Contenu	Évaluation
1	Plan d'action commerciale d'un point de vente		10	Texte Photo	non
2	Promotions et animations des ventes		15	Texte Photo	non
3	Actions de fidélisation		10	Texte Photo	non