

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	8 L'organisation, la planification et la production 8.6 La relation client	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

Date jalon	Société	Interlocuteur	Nature	Montant	Probabilité
4 avril 2003.	Alpha.	Mr. X.	Produit A.	1 000 €	20 %.
3 avril 2003.	Bêta.	Mr. Y.	Produit B.	2 000 €	50 %.
3 avril 2003	Gamma.	Mme. Z.	Produit C.	4 000 €	75 %.
Total probabilisé du carnet commercial					4 200 €

Tableau 399 – Le carnet commercial

8.6.1.3 Le plan d'actions commerciales

&

Une fois la stratégie marketing de l'entreprise établie, les objectifs sont déclinés pour un semestre. Le **plan d'actions commerciales** définit alors :

- **Les moyens.**
Il s'agit le plus souvent d'actions de marketing opérationnel tel la télé-prospection, la participation à un salon, la visite des clients en portefeuille, etc.
- **Le budget.**
Les actions précédentes sont onéreuses.
- **Le planning.**
L'ordre dans lequel les actions sont à réaliser.
- **L'organisation.**
Il s'agit de définir qui se charge de quelles actions.
Un plan d'actions commerciales est efficace s'il est :
- **Dans la continuité de la stratégie.**
Il doit également correspondre à ce que l'entreprise sait faire et ce qu'elle peut faire.
- **Réaliste en terme d'objectifs.**
Sinon, les forces de vente sont démobilisées.
- **Construit avec les commerciaux.**
L'imposer est désastreux.

Comme un plan d'actions commerciales s'établit en près de 3 mois, il s'agit d'entrer dans une boucle **Plan Do Check Act (PDCA)** dont la période est le semestre. La phase d'analyse s'effectue par exemple en utilisant de la sorte la matrice **atouts-attraits** de **Mac Kinsey** sur chaque gamme de produits :

- **Atouts.**
La part de marché de l'entreprise en volume. Plus la part est importante, plus l'entreprise dispose d'atouts aux yeux des clients.
- **Attraits.**
La répartition **ABC** des ventes en marge de contribution. Plus la marge de contribution est importante, plus l'entreprise est attirée vers ce marché.

M

Une opportunité a priori remettant en cause le plan d'actions commerciales peut être en faite néfaste pour l'entreprise en terme de positionnement et de part de marché. Le rôle du manager commercial est aussi de calmer les enthousiasmes irréfléchis.

8.6.1.4 Le pilotage des commerciaux

Le pilotage des commerciaux est un juste équilibre entre une politique collective s'adressant à l'équipe – pouvant engendrer un repos sur les autres – et une politique individualiste – pouvant engendrer une concurrence entre les commerciaux.