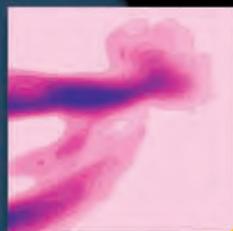


Les guides du **freelance**

Trouver ses clients

F r a n c i n e C a r t o n



EYROLLES

Éditions d'Organisation

2^e édition

TROUVER SES CLIENTS

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris cedex 05

www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com

Dans la même collection

S'installer à son compte, Michel PAYSANT
Vendre ses prestations, Joël GUILLON



Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2004, 2007
ISBN : 978-2-212-53871-7

LES GUIDES DU FREELANCE

Francine CARTON

TROUVER SES CLIENTS

Deuxième édition

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Remerciements

Ce livre est d'abord dédié à mes parents, Thérèse et Michel CARTON. Sans eux, rien de ce que je suis n'aurait existé. Ils m'ont transmis la force de réussir, le courage de vaincre, la ténacité. Ils m'ont appris le respect, l'entraide, l'amour des autres. Je sais tout ce que je leur dois et l'apprécie tous les jours.

Mes remerciements également à Martine BALOUKA, qui, en 1989, m'a fait confiance pour expérimenter, dans son entreprise, les prémices de ma méthodologie de prospection.

J'adresse mes remerciements les plus sincères à Michel PAYSANT, Xavier LUCRON, Roland BRÉNIN pour leurs conseils avisés et leur regard critique à la relecture de cet ouvrage.

Un merci très particulier à Michel POIROT, qui a accepté le rôle du lecteur « candide », m'a aidée à formaliser, à développer certains passages et m'a soutenue et encouragée durant la rédaction de ce livre et sa réédition.

Enfin, je tiens à témoigner du plaisir que j'ai eu à coopérer avec mes clients et mes partenaires qui, au fil des échanges ou des prestations, m'ont donné la matière pour mettre en pratique et affiner les techniques de prospection.

À vous tous, ce livre est un peu le vôtre.

Sommaire

INTRODUCTION	1
--------------------	---

PREMIÈRE PARTIE La préparation

La « chaîne de productivité commerciale »	7
Soigner sa présentation	11
Pratiquer la veille économique, concurrentielle et technologique	11
Concentrer ses efforts sur des actions productives	14

CHAPITRE 1

Une offre claire et un marché identifié	15
Clarifier son offre	15
Identifier son marché	22
Définir votre interlocuteur et l'offre qui lui convient	27
Imaginer son offre avec les yeux de ses futurs clients	30
Tester son marché : premiers clients	30
Faire le point sur ses concurrents	33

CHAPITRE 2

Une stratégie de commercialisation	37
Formuler par écrit ses objectifs, les inscrire dans un espace-temps	38

Définir ses priorités.....	40
Sélectionner les meilleurs moyens pour atteindre ses objectifs	44
Concentrer sa démarche sur des actions productives.....	47

CHAPITRE 3

Le PAC (plan d'action commerciale)	53
Qu'est-ce qu'un PAC ?.....	53
Le contenu du PAC	54
La planification des actions sur un an	55
Les ressources humaines, matérielles, financières	58
Mesurer les résultats	59
Réactualiser régulièrement son PAC.....	61

CHAPITRE 4

Un minimum de moyens de communication	63
--	----

DEUXIÈME PARTIE L'action

CHAPITRE 1

Trouver les bonnes adresses	87
Où trouver ses futurs clients ?.....	87
Acheter ou louer ses adresses ?	92
Effectuer une segmentation efficace	98

CHAPITRE 2

Envoyer un mailing	103
Personnaliser ses courriers	103
Le taux de retour.....	110
Coût au contact utile.....	113
L'envoi en nombre ou routage.....	116

CHAPITRE 3

Utiliser l'e-mailing	121
Constituer un fichier d'adresses e-mails	121
La « netiquette »	125

La « permission marketing ».....	126
La rédaction du message.....	129
CHAPITRE 4	
Prospecter par téléphone	135
Le mix marketing.....	136
La structure d'un entretien téléphonique.....	143
Répondre aux objections.....	160
CHAPITRE 5	
Utiliser d'autres moyens de prospection	165
La publicité dans les journaux.....	165
Les salons.....	169
Les événements.....	172
Les newsletters.....	174
L'inscription dans les annuaires.....	176
La publicité en ligne.....	177
Les blogs.....	178
Le bouche à oreille.....	180
Marketing viral ou buzz marketing ?.....	181
Les communautés sur Internet.....	183
Les conférences.....	185
Les cartes de vœux.....	185
La publication d'un livre.....	186
Le porte-à-porte.....	187
CHAPITRE 6	
Constituer un réseau	191
Pourquoi constituer un réseau ?.....	191
Constituer un réseau.....	194
La composition d'un réseau.....	195
Qui contacter ?.....	196
Comment contacter ?.....	199
Comment faire vivre le réseau ?.....	201
Le coût du recours à un réseau.....	202
Où trouver un réseau ?.....	203

TROISIÈME PARTIE L'organisation

CHAPITRE 1

La gestion du temps	209
Les véritables priorités	209
Volume de travail et temps imparti	210
Inscrire le déroulement des actions dans une suite logique	218
Prévoir l'imprévisible	223
Le secret pour ne jamais travailler dans l'urgence	224

CHAPITRE 2

Le suivi des actions	225
La gestion « papier »	226
La gestion informatique	231

CHAPITRE 3

Améliorer ses performances	235
Mettre en place ses tableaux de bord	235
Analyser ses résultats	245
Renforcer ses actions les plus productives	252

CONCLUSION	255
-------------------------	-----

ANNEXES

Annexe 1 : Le kit pratique en quelques adresses	259
Annexe 2 : L'informatisation du suivi des contacts	263
Annexe 3 : Lexique.....	271
Annexe 4 : Bibliographie	277

Introduction

Vous y voilà !

Par esprit de liberté, d'autonomie, parce que vous avez un savoir-faire, vous avez quitté l'entreprise dans laquelle vous étiez salarié pour vous mettre à votre compte. Vous avez mûrement réfléchi à ce que vous voulez faire, à ce que vous savez faire. Pendant des mois vous avez peaufiné votre offre, produits et services, étudié votre marché. Mais où sont donc les clients ? Certains proches vous avaient prévenu : « *C'est risqué, ce sera difficile...* », mais cela vous le saviez.

Ce que vous n'aviez sans doute pas imaginé, c'est à quel point il est difficile de trouver des clients, de bons clients, ceux qui payent en temps voulu et que vous conservez longtemps.

Pour trouver des clients, vous avez pourtant déjà mené des actions ! Vous avez :

- contacté les personnes que vous connaissez, épluché votre carnet d'adresses ;
- envoyé un mailing, un fax-mailing ou un e-mailing ;
- téléphoné à des particuliers ou à des responsables d'entreprises ;
- passé un encart dans une revue ;
- distribué des prospectus dans les boîtes aux lettres ;
- exposé sur un salon...

Ces actions, vous les avez préparées avec soin. Elles vous ont pris beaucoup de temps, vous ont coûté cher. Mais vous n'avez pas trouvé autant de clients que vous l'espérez.

Stéphane vend des photocopieurs haut débit. Il est sympathique, souriant. Il a du « punch » et cela se sent, il en veut. Or il passe beaucoup de temps au téléphone, arrive à joindre les décideurs mais obtient peu de rendez-vous et son carnet de commandes est très plat. Comment procède-t-il ? Il prospecte à partir des pages jaunes... et commence à la lettre A dans sa région !

Gabrielle a préféré commencer par envoyer un mailing. Elle a repris un institut de beauté et pour trouver des clients a envoyé un mailing à 10 000 particuliers. Elle a reçu cinq réponses mais personne n'est devenu client. Son envoi est constitué d'une très belle documentation et d'un courrier d'accompagnement. Elle pense qu'envoyer un message pour signaler qu'elle s'installe suffit à lui fournir de nombreux clients.

Alors, comment trouver plus facilement de nouveaux clients ? Pour commencer, je vous conseille de réfléchir sur la présentation de ce que vous vendez. Et posez-vous la question suivante : suis-je assez clair ? Les interlocuteurs à qui je vais m'adresser vont-ils me comprendre ? C'est la clé du succès ! Je propose souvent aux freelances d'expliquer à un enfant de dix ans ce qu'ils vendent et, ensuite, de demander à l'enfant ce qu'il a compris. Essayez, vous serez surpris du résultat.

Lorsque votre offre est comprise par toutes les personnes auxquelles vous vous adressez, vous pouvez imaginer qui sont vos futurs clients. En quoi votre proposition peut-elle les intéresser, leur rendre service ? Allez-vous contacter ces interlocuteurs par mailing, les appeler directement, envoyer un e-mail, passer par des partenaires, faire de la publicité, exposer sur un salon ? Devez-vous commencer par un mailing suivi d'un appel téléphonique ou l'inverse ? Il faudra ensuite transformer ces personnes potentiellement intéressées en clients. Dans quel ordre allez-vous mener ces actions, en quel nombre, à quel moment ?

Je connais Danielle depuis des années. Lors d'une conversation à la terrasse d'un café, elle m'explique qu'elle n'est pas commerciale, qu'elle n'arrive pas à vendre. Pourtant, Danielle a le contact facile et rencontre beaucoup de dirigeants. Je suis étonnée et lui demande si elle pense à échanger des cartes de visite lors de ses rencontres. Sa réponse est positive. Mais que fait-elle de ces cartes ? Je vous laisse imaginer la réponse.

Maintenant, vous êtes prêt à mettre en œuvre vos actions. À cette étape, il vous faut un peu de technique pour trouver l'interlocuteur concerné, passer les barrages du standard et des secrétaires, envoyer un mailing qui « donne des résultats » ou faire venir des prospects sur votre stand. L'organisation du suivi des contacts a également une grande importance dans la réussite finale. Chaque contact est un investissement temps et coût qui trouve son retour sur investissement dans le suivi que vous apportez.

L'objectif de cet ouvrage est de vous aider à préparer et à planifier votre démarche commerciale, puis de vous montrer comment détailler les outils et les moyens de votre prospection et, enfin, de vous permettre d'améliorer vos actions.

Surtout, n'oubliez pas : la prospection commence bien avant le premier contact. Elle est un maillon d'une chaîne. Sa solidité est égale à celle du maillon le plus faible : si un maillon est faible, le résultat ne sera jamais bon. Ce n'est pas non plus une action isolée. L'organisation de ces actions dans le temps a une grande incidence sur le résultat final. Elles vont s'enchaîner les unes par rapport aux autres.

Première partie

LA PRÉPARATION

Prospecter consiste à transformer des « prospects » – mot utilisé pour désigner des personnes susceptibles d'être intéressées par ce que vous vendez – en clients. Cette étape est difficile, d'abord parce que ce n'est pas votre métier mais celui d'un commercial, ensuite parce qu'elle demande beaucoup de disponibilité que vous n'avez pas toujours, car vous devez par ailleurs assumer le métier qui vous fait vivre, la gestion de votre entreprise et continuer à améliorer votre expertise. Cependant, vous avez besoin de clients et personne ne va se substituer à vous pour prospecter !

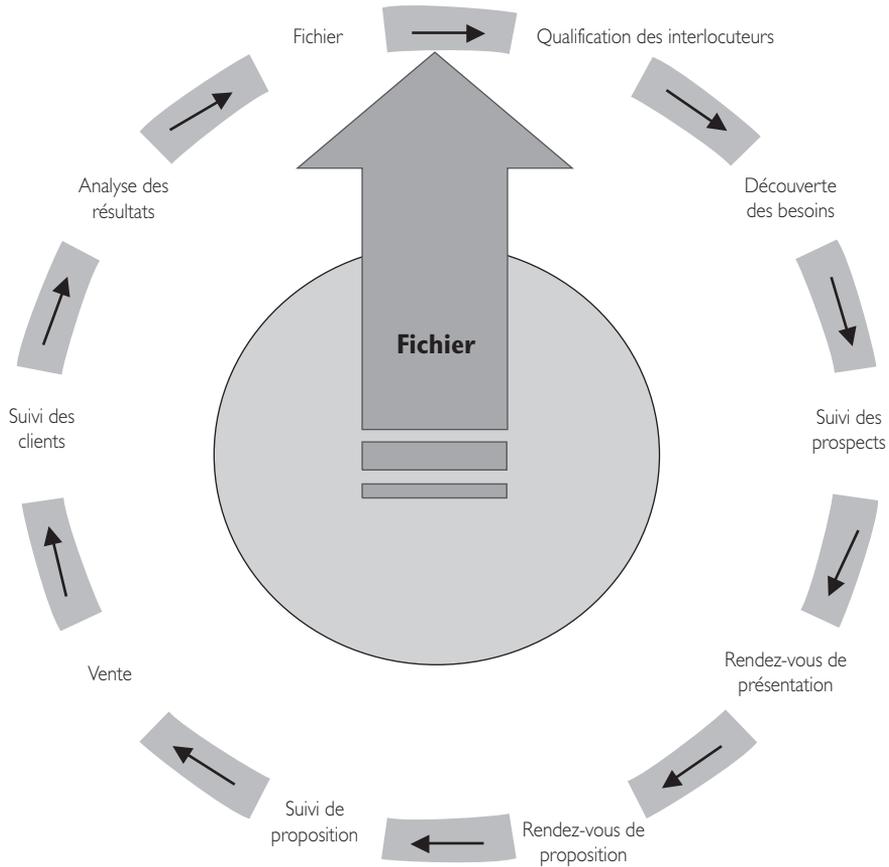
Vous pouvez entrer tout de suite dans la phase action : écrire un courrier pour un mailing, téléphoner, envoyer un e-mail... Mais à qui les envoyer ? Comment présenter vos produits et services ? Quelle démarche suivre ? Ces questions doivent être étudiées AVANT. La préparation représente 70 % du succès final. Elle se fait dans le calme, avant de commencer à contacter des interlocuteurs. Vous allez y consacrer un peu de temps, elle va vous en faire gagner beaucoup et, qui plus est, générer des économies d'énergie et d'argent. La préparation permet de prospecter avec efficacité, de réduire une bonne partie des tâches improductives. Chaque contact avec un interlocuteur vous apprend un aspect de son métier que vous utilisez dans une autre conversation ou pour affiner votre proposition.

Vue sous cet angle, la prospection devient un plaisir et ne ressemble plus à une galère qu'on repousse de jour en jour. La prospection devient une action de fond passionnante qui va vous permettre d'approfondir sans cesse votre offre par une compréhension toujours plus vive des attentes de vos clients.

LA « CHAÎNE DE PRODUCTIVITÉ COMMERCIALE »

La prospection ne correspond jamais à une action isolée. C'est une suite d'actions qui sont liées les unes aux autres comme les maillons d'une chaîne. Elles suivent un ordre logique, se renforcent mutuellement. Regardons l'intérêt de renforcer chaque maillon de votre prospection pour gagner en temps, en coûts et en efficacité.

La vente commence avant le premier contact



Une réflexion à chaque étape de la démarche commerciale diminue l'effort dans la vente et augmente l'efficacité

Figure 1 – La chaîne de productivité commerciale

Votre fichier

Une réflexion approfondie sur les personnes qui peuvent réellement devenir vos clients vous amène à sélectionner une petite quantité d'adresses

pour votre prospection. Vous dépensez moins de temps et d'argent pour les contacter et obtenez de meilleurs résultats.

La qualification des interlocuteurs

Identifier avant le premier contact l'interlocuteur qui est réellement concerné par vos produits ou services vous met en relation tout de suite avec le décideur. Vous gagnez en temps et en efficacité.

La découverte des besoins au premier contact

Découvrir les pratiques actuelles de votre interlocuteur dans votre périmètre d'expertise vous ouvre la possibilité de répondre à ses besoins ou attentes exprimées d'une manière implicite ou explicite. Dès le premier contact, vous identifiez vos futurs clients et ceux qui ne le deviendront jamais. Vous obtenez un fichier moins important mais de meilleure qualité.

Le suivi des prospects

Ayant décelé les attentes de vos interlocuteurs, vous poursuivez vos relations avec de vrais clients potentiels...au meilleur moment. Ce moment est décidé d'un commun accord avec votre interlocuteur en conclusion d'entretien. L'organisation du suivi de vos contacts se met en place naturellement.

Le rendez-vous de présentation

Son objectif est de renforcer la relation commencée par vos précédentes actions, de mieux vous connaître mutuellement, d'approfondir les besoins de votre interlocuteur et de développer l'aspect de votre offre qui correspond à ses attentes. Le premier rendez-vous se concrétise rarement par une vente mais souvent par une demande de devis. (Les techniques de rendez-vous sont développées dans le livre de Joël Guillon *Vendre ses prestations* paru dans la même collection.)

Le rendez-vous de proposition

Il est destiné à vous mettre en accord avec votre interlocuteur sur le contenu du devis. Suite à votre premier rendez-vous, vous avez une interprétation – la vôtre – des informations données par votre interlocuteur.

De son côté, il a une vision partielle de vos possibilités. Ce second rendez-vous a pour objectif de finaliser une proposition en vous ajustant très précisément aux désirs de votre interlocuteur. Vous avez ainsi beaucoup plus de chance de le voir devenir client.

Le suivi de la proposition

Vos interlocuteurs vous ont demandé de réfléchir à votre proposition, ils vont en parler à d'autres personnes. Combien de temps va leur demander cette réflexion ? Posez-leur la question et, avec leur autorisation, n'oubliez pas de les contacter à nouveau passé ce délai.

La vente : de la situation de client à la position de prospect

Le client vous a passé commande, c'est l'aboutissement de votre démarche de prospection. Un client n'est client que le temps de la réalisation d'une prestation ou de l'utilisation d'un produit. Après, vous pouvez de nouveau le traiter comme un prospect.

Le suivi des clients

La connaissance que vous avez accumulée au sujet de votre ancien client le destine à un suivi particulier, très relationnel. Poursuivre la relation avec vos anciens clients pour les inciter à vous passer de nouveau commande demande cinq fois moins d'efforts que de conquérir un nouveau client.

L'analyse des résultats

Les tableaux d'analyse de résultat vous donnent des indications sur les effets de chaque action de prospection. Ils indiquent ce qui donne de bons résultats (que vous dupliquerez), ce qui n'a pas marché (que vous arrêterez). Vous augmentez ainsi progressivement l'efficacité de chacune de vos actions.

La chaîne de productivité commerciale est une spirale dans l'amélioration continue de votre efficacité commerciale. La préparation de votre prospection comporte deux niveaux : une phase de réflexion préalable sur votre offre, votre marché, la stratégie à mettre en œuvre pour conquérir vos clients, et une phase de préparation de chaque action.

À chaque action effectuée pour trouver vos clients, correspond une phase de préparation qui est au minimum de 50 % du temps que vous allez consacrer à l'action. Prévoir et inscrire cette phase de préparation dans la planification de vos tâches permet d'en garantir l'exécution et donc le succès des actions qui en découlent.

Préparer son activité, c'est donner du sens à ses actions de prospection. C'est les inscrire dans une direction, une planification rigoureuse, un ordre logique. Ensuite, il vous faut acquérir les techniques et méthodes de prospection que nous aborderons un peu plus loin.

SOIGNER SA PRÉSENTATION

Votre présentation personnelle est l'image personnelle et professionnelle que vous donnez de vous au sens large. Vous n'avez jamais une seconde chance de faire une première bonne impression ! Cette phrase, vous l'avez déjà entendue ou lue maintes fois, elle est plus que jamais d'actualité dans la prospection. Elle est aussi importante au téléphone qu'en face à face et vos documents écrits (brochure, papier à en-tête...) doivent être aussi soignés que possible. Nos interlocuteurs achètent à part égale notre personnalité et notre expertise. S'en souvenir à chaque contact donne de soi une image toujours positive qui conduit à servir cette course de fond qu'est la prospection.

PRATIQUER LA VEILLE ÉCONOMIQUE, CONCURRENTIELLE ET TECHNOLOGIQUE

Vous avez certainement des concurrents et c'est très bien. Ils vous ont ouvert le marché. Depuis des mois, des années, ils expliquent votre offre – ou une partie de votre offre – aux interlocuteurs que vous allez contacter. Vendre dans ces conditions est beaucoup plus facile que de mettre sur le marché une offre innovante dont personne n'a jamais entendu parler. Mais... votre offre est unique, elle ne ressemble à aucune autre. Connaître ses concurrents, leur offre, leurs points forts et leurs faiblesses est indispensable pour expliquer à votre interlocuteur que vous êtes différent de vos concurrents sur certains points et plus particulièrement sur l'aspect

qui l'intéresse. Internet, les salons, les associations professionnelles vous permettront de mieux situer votre environnement concurrentiel. Et lorsque vous aurez défini qui sont vos concurrents, vous serez beaucoup plus assuré pour parler de votre offre.

Pratiquer la veille, c'est vous tenir informé de tout ce qui change dans votre environnement professionnel. Les demandes de vos interlocuteurs se modifient, vos concurrents développent de nouveaux produits ou services, de nouvelles techniques arrivent sur le marché. En étant averti très tôt, vous anticipez l'évolution et modifiez votre offre en conséquence.

Chaque produit ou service a son propre cycle de vie qui regroupe plusieurs phases : conception, mise sur le marché... Il se vend bien, se vend très bien, puis les acheteurs se lassent, trouvent un autre produit plus intéressant et peu à peu le délaissent. Le produit est retiré de la vente. Prévoir cette évolution, c'est anticiper la phase dans laquelle se trouve actuellement votre offre. C'est lorsque votre offre se vend le mieux, qu'elle est à maturité, qu'il faut commencer à réfléchir à son évolution ou à son remplacement. Le faire plus tard est plus difficile : vos ventes diminuent, vos finances sont moins florissantes, l'activité commerciale devient nécessairement plus intense. Vous avez moins de temps, moins d'argent et moins de sérénité pour développer une nouvelle offre.

Il y a quelques années, les produits et services avaient un cycle de vie très long. Ils étaient conçus pour durer et les consommateurs achetaient en conséquence. Actuellement, nous sommes à l'époque de la rapidité, du jetable, de la nouveauté. Les cycles de vie sont de plus en plus courts.

La veille vous donne un regard sur ce qui évolue autour de votre métier, sur tout ce qui peut avoir une incidence sur le cycle de vie de votre proposition. Elle ouvre un champ de réflexions et apporte des éléments pour l'évolution ou la création d'un nouveau produit ou service.

● *Comment pratiquer la veille ?*

Vous avez choisi d'exercer votre expertise en freelance, vous êtes seul pour assumer toutes les responsabilités. Mais cela n'est pas une fatalité : sachez échanger, vous informer. Voici quelques pistes qui vous aideront à trouver les informations dont vous avez besoin pour votre veille.

Le réseau

Le réseau est constitué de personnes que vous appréciez pour leurs qualités relationnelles et professionnelles. Un échange régulier avec les personnes de votre réseau est l'une de vos sources d'informations.

Les conférences

De nombreuses conférences sont organisées par des institutionnels, par de grandes sociétés ou par des salons professionnels. Elles traitent de votre métier ou d'un métier connexe ? N'hésitez pas à vous inscrire pour y puiser les tendances avec la vision d'autres personnes du même environnement que le vôtre.

Les réunions professionnelles

Des réunions organisées par les chambres de commerce, les syndicats, les associations, les clubs d'affaires... regroupent des personnes du même métier ou du même type de structure d'entreprise. C'est un excellent moyen d'y faire des rencontres professionnelles... et personnelles, d'échanger sur vos métiers respectifs.

Les revues et les livres professionnels

Les revues vous donnent des informations sur les dernières ou les futures évolutions. Les livres vous apportent une réflexion de fond. Les deux sont complémentaires pour élargir votre offre dans le sens de la demande future du marché.

Internet

Internet reste une source intarissable pour toutes les informations économiques, les nouveautés technologiques et même l'évolution de l'offre de vos concurrents.

L'utilisation d'un seul moyen de veille n'est pas suffisante. C'est le couplage entre plusieurs sources d'informations qui vous procure la richesse et une vision indispensable pour évoluer avant la demande de vos clients.

CONCENTRER SES EFFORTS SUR DES ACTIONS PRODUCTIVES

Dans la prospection, les actions productives sont celles que vous menez avec un interlocuteur susceptible de vous acheter votre produit ou votre service. Toutes les actions effectuées en début de prospection avec des personnes qui ne peuvent devenir vos clients, vous prennent du temps, de l'énergie et de l'argent en totale déperdition. Contacter 100, 200 ou 1 000 personnes demande du temps. Il serait évidemment plus intéressant de ne contacter que les clients potentiels.

Gagner en productivité consiste à renforcer un par un les maillons les plus faibles de votre chaîne de productivité commerciale. Ce travail est sans fin car lorsque vous renforcez le maillon le plus faible, un autre maillon devient – de fait – plus faible que les autres. Aussi, convient-il de faire porter vos recherches d'efficacité sur la segmentation de votre fichier, la présentation de vos produits ou services, la pertinence de chacun de vos moyens de prospection, votre organisation.

Une offre claire et un marché identifié

Préparer son offre ne consiste pas seulement à réfléchir à l'amélioration de ses produits et services. Il faut aussi soigner sa présentation pour se faire comprendre d'un grand nombre de personnes, définir sa cible, faire valoir les bénéfices que les acheteurs vont trouver et les avantages par rapport à la concurrence. Préparer son offre, c'est d'abord la regarder avec les yeux de ses futurs clients.

CLARIFIER SON OFFRE

Obtenir un rendez-vous qualitatif et vendre, c'est – avant toute autre chose – se faire comprendre d'un interlocuteur sur son offre et sa valeur ajoutée. La suite n'est qu'un ajustement entre une attente et une solution. D'où l'importance de la première phrase de présentation pour la suite de l'entretien. Elle doit être obligatoirement claire, précise, concise et compréhensible. Vous aurez affaire à trois catégories d'interlocuteurs distincts : les responsables qui, en général, ne maîtrisent pas vos « mots métier », les interlocuteurs qui sont dans le même métier que le vôtre et vos partenaires qui maîtrisent une autre expertise.

Savoir présenter son offre à chaque catégorie est le secret d'une vente réussie.

● *Le périmètre de l'offre*

Lorsque deux personnes entrent en contact, elles poursuivent leur dialogue si le sujet les intéresse toutes les deux. Dans le cas contraire, elles se séparent ou l'une d'entre elles, ne se sentant pas concernée, feint d'écouter poliment.

Dans la prospection, c'est exactement la même chose. Votre interlocuteur a besoin de découvrir votre expertise pour continuer la conversation sur un sujet d'intérêt commun et comprendre votre valeur ajoutée pour appréhender la différence par rapport à vos concurrents.

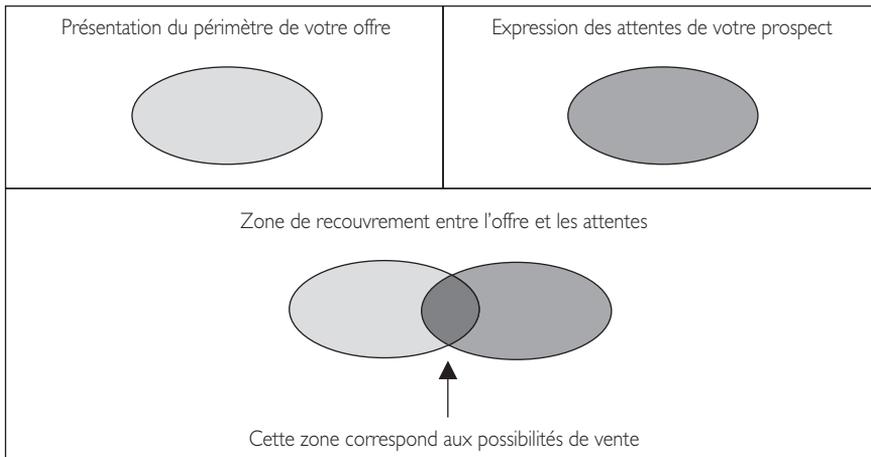


Figure 2 – Le périmètre de l'offre

Cette manière de procéder fait ressortir deux points importants :

- C'est à vous de vous présenter en premier : vingt secondes au téléphone, moins de trois minutes en rendez-vous.
- La zone de recouvrement entre votre présentation et celle de votre interlocuteur correspond au terrain sur lequel la demande correspond à l'offre. C'est dans cette zone que se situent les besoins sur lesquels vous allez argumenter pour vendre.

● **Métier et modes d'intervention**

Bien souvent, une confusion existe dans la présentation entre, d'une part les produits et services proposés et, d'autre part, les modalités d'intervention. Vous allez le comprendre dans cet exemple :

Joséphine rencontre Catherine lors d'un cocktail professionnel.

« Bonjour, je suis Joséphine, et vous ? »

– Je suis Catherine.

– Quel métier exercez-vous ?

– Je fais du conseil et de la formation. »

Joséphine, qui n'a pas compris le métier de Catherine, ajoute poliment :

« Vous pourriez m'en dire un peu plus ? »

Catherine d'un air exaspéré :

« Je fais du conseil, de la formation et du coaching. »

Joséphine n'a toujours pas compris le métier de Catherine et, devant l'attitude de cette dernière, n'insiste pas.

Dans cet exemple, Catherine décrit ses *modes d'intervention*, elle ne donne aucune information sur *son métier*.

Métier et valeur ajoutée

Votre métier est la base des connaissances que vous avez apprises pendant votre formation et à travers votre parcours professionnel. Il se traduit par les mots : je fabrique, je conçois, j'installe, je suis un spécialiste de..., je suis expert en... D'autres professionnels exercent le même métier que vous. Toutefois, la manière de le pratiquer fait la différence. Ils ont développé des techniques, des moyens et des méthodes spécifiques... C'est leur *valeur ajoutée*. C'est cette valeur ajoutée que cherche votre interlocuteur à travers votre expertise métier. Elle doit être incluse dans votre message de présentation : elle seule vous différencie de vos concurrents.

Les modes d'intervention

Le processus d'intervention des consultants en résolution de problèmes est souvent le suivant : audit ou diagnostic, conseil, mise en œuvre, formation, accompagnement, coaching. Le processus de la vente de service, très souvent une vente-conseil, consiste à analyser l'existant, prendre en

compte des objectifs, proposer un produit adapté, conclure la vente et assurer un service après-vente. Ces deux processus sont sensiblement identiques quels que soient les métiers. Décrire les modes d'intervention dans la présentation de son offre ne renseigne aucunement votre interlocuteur sur votre savoir-faire. Il ne peut donc pas rapprocher vos compétences de ses besoins. Il s'agit là d'une erreur fréquente. Vous ne détaillerez vos modes d'intervention qu'une fois l'interlocuteur intéressé par ce que vous proposez.

● ***La présentation de votre offre***

Lorsque vous présentez votre offre, il faut éviter deux écueils :

- se lancer dans des explications trop longues : votre interlocuteur se perd dans les détails et ne trouve pas son intérêt ;
- ne traiter qu'une partie de votre offre, la plus facile à vendre : vous ne donnez qu'une image réduite de votre domaine d'intervention.

En effet, une offre commerciale ne se résume jamais à une proposition simple. Ainsi, votre produit ou service comporte de multiples possibilités, chacune constituant, à elle seule, une offre qui répond à un besoin spécifique et qui peut se vendre indépendamment des autres.

Pour illustrer la présentation de votre offre, prenons l'exemple de l'obélisque de la place de la Concorde à Paris. Celui-ci est structuré en trois niveaux : le pyramidion, petite pyramide quadrangulaire couverte de feuilles d'or qui coiffe l'obélisque, l'obélisque lui-même d'une structure assez simple et les hiéroglyphes qui expriment des messages.

Le premier niveau : le pyramidion

Tout le monde peut comprendre en voyant le pyramidion qu'il s'agit de l'obélisque de la Concorde. De même, tout prospect comprendra les grandes lignes de votre offre parce que vous aurez su la présenter en une seule phrase. Mais, attention, certains mots sont à éviter : deux personnes ne donnent pas le même sens aux mêmes mots, tout dépend de leur « cadre de référence ».

Sylvie, spécialisée en marketing direct est dans le bureau d'un directeur marketing qui lui annonce que sa proposition est retenue. Avant de signer

le bon de commande, il lui propose de rencontrer le directeur commercial qui, entendant le mot « marketing direct », s'oppose à toute intervention. Il ne veut pas que ses clients, avec lesquels « ses vendeurs ont un très bon relationnel », soient « harcelés » par de la prospection téléphonique. Il a associé le mot marketing direct à un seul de ses aspects : la prospection téléphonique qui est son propre « cadre de référence ».

Le second niveau : l'obélisque

Ce second niveau est un développement concret du premier niveau selon deux ou trois grands axes. Vous faites découvrir à votre interlocuteur le canevas de votre offre et précisez vos domaines d'expertise. Les mots sont toujours simples, basiques, compréhensibles.

Le troisième niveau : les hiéroglyphes

Ce troisième niveau couvre toutes vos possibilités d'interventions. Il répertorie vos produits ou services sous chacun des grands axes du second niveau. En général, par manque de préparation, de nombreux commerciaux commencent par exposer leurs hiéroglyphes.

Joséphine a travaillé pendant treize ans dans un grand groupe comme responsable commerciale et marketing. Ayant le goût d'entreprendre, elle s'est mise à son compte. Passionnée d'informatique, elle s'est intéressée au développement de la gestion de contacts sur informatique, axe complémentaire à ses métiers.

Joséphine peut offrir de nombreuses prestations à ses clients. En tant que commerciale, elle intervient dans le choix des fichiers, dans la rédaction des mailings, dans les techniques de prospection téléphonique, dans l'organisation du suivi des clients. En tant que spécialiste marketing, elle conçoit des tableaux de mesure de résultats, analyse les résultats, répartit les portefeuilles des commerciaux selon les clients. Avec ses connaissances en informatique, elle aide au choix d'un logiciel de gestion clients.

Joséphine constate qu'expliquer tout ce qu'elle sait faire à un client relève d'une gageure. Pour contourner cette difficulté, elle réduit la présentation de son offre à un élément simple : la prospection téléphonique, alors très demandée.

Après quelques années de consulting et ayant acquis de la maturité, Joséphine a compris que tout ce qu'elle proposait à ses clients se rattachait à

deux grands axes : conquérir de nouveaux clients et fidéliser les clients existants. Toute son expertise se trouvait couverte par ces deux aspects qui peuvent eux-mêmes être regroupés sous le titre « développement des ventes ». Joséphine a défini son pyramidion.

Le jour où elle a commencé à utiliser cette présentation, ses ventes ont progressé de façon importante.

Analysons maintenant l'obélisque de Joséphine que nous pourrions appeler « pyraclice » (pyramide de clarté de l'offre).

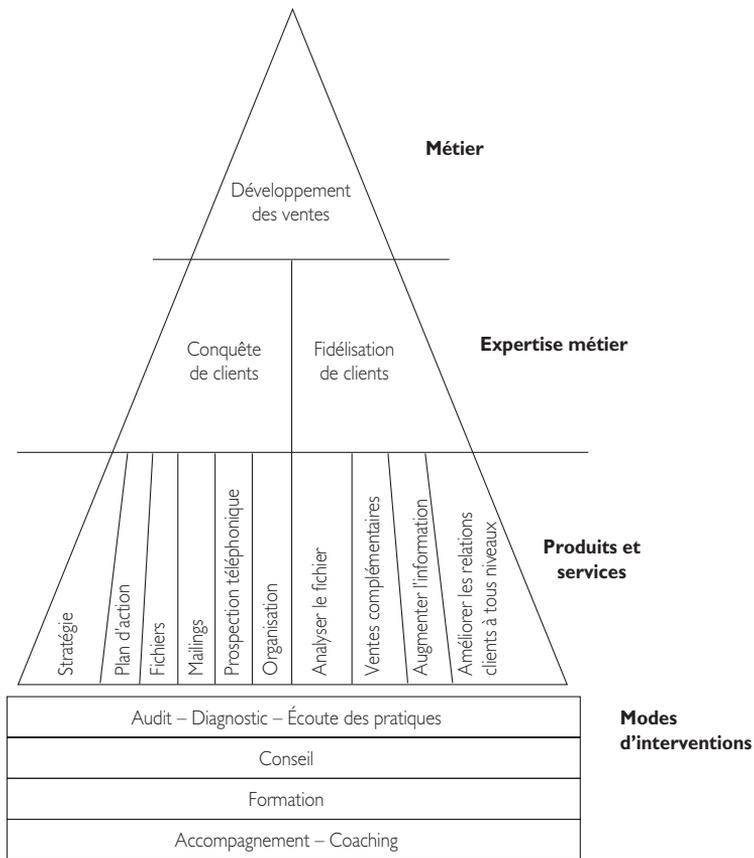


Figure 3 – La « pyraclice »



L'obélisque, place de la Concorde à Paris

● *L'utilisation de la « Pyraclice »*

Votre offre est maintenant structurée en trois niveaux. Leur utilisation diffère selon les interlocuteurs que vous rencontrez et, au cours du dialogue, selon les besoins qu'ils vous ont exprimés.

Le pyramidion

Il sert à vous présenter à tous les interlocuteurs que vous rencontrez, même à ceux dont le métier ne peut s'accorder avec le vôtre. L'utilisation

de ce premier niveau est idéale pour vous faire comprendre sans entrer dans des explications compliquées.

L'obélisque

Il est utile pour les interlocuteurs avec lesquels vous êtes susceptible de faire des affaires, que ce soit des prospects ou des partenaires. C'est le moment de vous intéresser à votre interlocuteur pour comprendre qui il est, ce qu'il fait et ce dont il peut avoir besoin.

Les hiéroglyphes

La conversation avec votre interlocuteur, les questions que vous lui avez posées vous ont renseigné sur ses attentes. Vous avez assez d'éléments pour le situer sur l'un de vos grands axes d'expertise. Ce n'est qu'à ce moment-là que vous allez détailler les aspects de votre offre répondant réellement à ses besoins.

Le socle

L'obélisque de la Concorde est érigé sur un socle qui, à l'aide de schémas précis, détaille tous les processus qui ont permis de l'amener d'Égypte en France. Ce socle constitue pour vous les modes d'intervention.

EN GUISE DE SYNTHÈSE MÉTHODOLOGIQUE

- 1. Commencez par recenser tous les produits, services ou expertise que vous proposez : les hiéroglyphes.*
 - 2. Regroupez ces produits, services ou compétences en deux ou trois grandes catégories : l'obélisque.*
 - 3. Trouvez une expression qui couvre d'une manière globale et compréhensible pour tout le monde la totalité de votre expertise : le pyramidion.*
-

IDENTIFIER SON MARCHÉ

Que vous vouliez conquérir le marché des entreprises ou celui des particuliers, il faut garder à l'esprit que tous n'ont pas vocation à devenir vos clients. D'ailleurs, même si c'était le cas, avez-vous les moyens de contacter

plus de quatre millions de sociétés ou vingt-deux millions de particuliers ? Dans ce vivier important, un faible pourcentage correspond à votre « cible », ce sont vos clients potentiels.

Cibler son marché, c'est rechercher des contacts qui ont toutes les chances de devenir clients dans un moindre effort commercial. Au centre de ce ciblage se trouve le « cœur de cible ». Comment l'identifier ?

● **La segmentation**

La segmentation consiste à fractionner un fichier pour obtenir des groupes d'adresses de particuliers ou d'entreprises susceptibles de devenir vos clients.

Les segmentations du marché entreprises s'effectuent habituellement sur trois critères : l'activité, la taille ou le chiffre d'affaires, la zone géographique. Pour les particuliers, les recherches s'effectuent le plus souvent sur la localisation, les CSP (catégories socioprofessionnelles) et certaines habitudes d'achat. D'autres critères viennent s'ajouter à ces informations basiques. Ils varient selon l'origine des fichiers.

Le secteur des entreprises

Lors de sa création, chaque entreprise est enregistrée à l'INSEE par un code qui correspond à son activité et lui est attribué pour toute la durée de sa vie. C'est le code NAF (nomenclature des activités françaises). Il a été créé à l'origine pour des études statistiques sur l'évolution des activités.

Le code NAF comprend trois chiffres et une lettre. Les deux premiers chiffres correspondent au secteur d'activité :

- industrie : codes 10 à 45 ;
- commerce de gros : codes 50 et 51 ;
- commerce de détail : code 52 ;
- services : codes 50 à 95.

Le troisième chiffre et la lettre correspondent à une définition plus fine de l'activité décrite par les deux premiers chiffres.

Vos segmentations peuvent ainsi s'effectuer sur trois niveaux du code NAF : le secteur, l'activité et le détail dans l'activité.

Exemple :

Secteur	Activité	Classe	Intitulés
21	21.1		INDUSTRIE DU PAPIER ET DU CARTON
			Fabrication de pâte à papier, de papier et de carton Fabrication de pâte à papier Fabrication de papier et de carton
	21.2	21.1A 21.1C	
			Fabrication d'articles en papier ou en carton Industrie du carton ondulé Fabrication de cartonnages Fabrication d'emballages en papier Fabrication d'articles en papier à usage sanitaire ou domestique
		21.2A 21.2B 21.2C 21.2E	
		21.2G 21.2J 21.2L	Fabrication d'articles de papeterie Fabrication de papiers peints Fabrication d'autres articles en papier ou en carton

Attention, le code NAF – qui a remplacé le code APE en 1993 – est attribué à une société à sa création. Au fil des années, l'activité évolue pour répondre aux demandes des clients ou suite à des fusions ou rachats. Prenons l'exemple de la Compagnie Générale des Eaux créée pour le transport de l'eau. Elle est devenue Vivendi, puis, la partie environnement qui continuait à traiter l'eau ayant été vendue, Vivendi Multimédia. Son métier actuel n'a plus rien à voir avec son métier d'origine. Un autre exemple, le code « 74.1G, Conseil pour les affaires et la gestion » regroupe une multitude de sociétés dont les métiers sont très différents. Leur seul point commun : une partie de leur activité concerne le conseil aux entreprises.

C'est à partir de ces codes que vous allez effectuer votre sélection. Vous trouverez gratuitement sur Internet (www.sosfichier.com) ou dans les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) le guide utilisateur des codes NAF. Une nomenclature payante de 400 pages est éditée par le Journal officiel. Elle donne plus de détails mais ne vous apportera rien de plus pour votre sélection que le guide utilisateur.

Votre offre détermine le degré de finesse d'extraction des codes NAF : si vous ne vous adressez qu'à des cartonners spécialisés en emballage pharmaceutique, vous n'allez pas cibler toute l'industrie du papier et du carton, mais seulement le code NAF 21.2E (fabrication de cartonnages).

Définir son marché potentiel

Premier critère : l'activité de l'entreprise

Ce travail est un peu fastidieux. Il faut examiner chaque code NAF et se poser la question suivante : les entreprises de ce secteur peuvent-elles devenir mes clients ?

Pour chaque code, vous obtenez plusieurs réponses :

Non : vous ne sélectionnez pas ce code ;

Oui : vous êtes absolument certain que vos clients sont dans ce secteur, attribuez-lui la lettre A ;

Peut-être : vous hésitez, mettez-lui la lettre B ou C.

Cette classification en temps réel vous fait gagner un temps précieux : vous commencerez votre prospection par la lettre A.

Second critère : la taille de l'entreprise

Tous les fichiers donnent des précisions sur l'effectif ou le chiffre d'affaires de chaque entreprise. Ces éléments sont indiqués par tranches.

En ce qui concerne l'effectif : 0, 1 ou 2, 3 à 5, 6 à 9, 10 à 19, 20 à 49, 50 à 99, 100 à 199, 200 à 499, 500 à 999, 1 000 à 1 999, 2 000 à 4 999, 5 000 et plus, Inconnu.

Le chiffre d'affaires se segmente en 24 tranches, de 1 à 30 000 € pour la première tranche, supérieur à 150 000 000 € pour la dernière.

Vous trouverez facilement le détail de ces informations sur Internet ou en téléphonant à votre CCI, au service qui vend les fichiers : « La CCI Direct ».

Le troisième critère est le secteur géographique

Par où allez-vous commencer votre prospection ? Choisissez-vous la France entière ou un département ? Tous les fichiers permettent d'affiner la segmentation sur le département. Certains proposent même d'identifier les contacts sur une ville, un arrondissement ou un quartier.

Pour débiter votre prospection et mieux comprendre votre marché, il est préférable de commencer par une zone proche de votre entreprise. Vous ne risquez pas ainsi de perdre du temps et de l'énergie à vous déplacer pour rien. Ensuite, fort de votre expérience, vous étendez votre zone géographique.

Prospecter d'après ces critères de segmentation va vous permettre d'identifier votre marché potentiel. Vous avez maintenant une bien meilleure vision des entreprises susceptibles de devenir vos clients même si vous n'en êtes pas encore assuré pour certains secteurs.

Et pour les particuliers ?

Nous sommes tous inscrits dans de nombreux fichiers. Les vépécistes (les vendeurs par correspondance) détiennent des informations concernant chacun de leurs clients : sexe, type de commandes, âge... Ils peuvent ainsi personnaliser leurs mailings et vous proposer les catalogues qui vous intéressent. Ils utilisent depuis longtemps – et avec succès – ce que vous allez mettre en pratique dans quelque temps. Ces fichiers, d'excellente qualité, sont très convoités par les entreprises qui souhaitent contacter une cible précise.

En 1985, les vépécistes n'ont pas résisté à la sollicitation de sociétés spécialisées dans l'achat et la revente de fichiers : les *brokers* ou courtiers en fichiers vendent sous différentes appellations les mêmes fichiers plus ou moins enrichis ou des fichiers différents, parfois en exclusivité.

De nombreuses entreprises autres que les vépécistes vendent également leur fichier clients, les éditeurs de journaux louent le leur. Tous ces fichiers sont en général de bonne qualité.

Philippe s'intéresse aux vins depuis longtemps. Il sait reconnaître les crus, les années. Son palais est formé à toutes les qualités gustatives, à toutes les subtilités des cépages, des millésimes. Ne voulant plus supporter le poids d'une hiérarchie, il décide de travailler à son compte. Monter un magasin lui demandant trop d'investissement financier, il choisit d'apprendre aux autres à goûter et à reconnaître les vins.

Souhaitant envoyer un mailing, il cherche les fichiers concernant son secteur et trouve les acquéreurs de « caves à vin », « les amateurs de bons vins », « les acheteurs de vins par correspondance »...

DÉFINIR VOTRE INTERLOCUTEUR ET L'OFFRE QUI LUI CONVIENT

Identifier l'interlocuteur concerné par ce que vous proposez est primordial dans la réussite de votre prospection. Mais ce n'est pas si facile. Si vous vous adressez aux particuliers, l'interlocuteur concerné est facile à appréhender. En entreprise, il en va tout autrement. Votre meilleur interlocuteur sera à la fois décideur et utilisateur de ce que vous proposez.

● *Décideur ou utilisateur*

Stéphane a été « Golden Boy » dans les salles financières. Il connaît bien ce milieu où tout va vite : les informations, les prises de décision sur les valeurs à acheter, les transactions pour les faire fructifier. Apprécié dans son entreprise pour ses compétences et comme formateur de son équipe, il décide de se mettre à son compte pour proposer son expérience et son savoir-faire aux entreprises.

Stéphane recense les entreprises de plus de 100 personnes dont l'activité – ou une partie de cette activité – concerne les placements financiers. Il crée ses programmes de formation, puis se lance dans une prospection téléphonique. Pour chaque entreprise, il passe de nombreux appels avant de rejoindre enfin le responsable formation. Celui-ci l'écoute avec attention, trouve intéressant ce que Stéphane propose et clôt la conversation par : « Envoyez-moi une documentation. » Ce que Stéphane s'empresse de faire avec une belle lettre d'accompagnement.

Et puis... plus rien, le temps passe et aucune nouvelle ! Stéphane commence à rappeler ses premiers contacts : « Oui, nous avons bien reçu votre documentation, nous l'avons classée et si nous avons des besoins... » Mais jamais aucune commande n'arrive.

En fait, Stéphane a commis une erreur très fréquente qui consiste à confondre le décideur avec le responsable de l'utilisation du produit ou du service.

Le décideur n'est pas forcément votre meilleur interlocuteur. Avant d'identifier l'interlocuteur concerné, examinons la fonction du service formation dans une entreprise : le service formation est le dépositaire du budget formation de l'entreprise qui correspond à 6 % de la masse salariale pour les entreprises de 10 salariés ou plus et à 0,40 % pour les entreprises de moins

de 10 salariés. Sa tâche consiste à répertorier les formations existantes dans les domaines susceptibles d'augmenter les compétences ou le savoir-faire du personnel et à répartir le budget entre les différentes formations nécessaires. Les départements de l'entreprise qui ont besoin d'une formation consultent le responsable de ce service pour demander conseil, regarder ce qui existe sur le marché et faire un premier choix. Le responsable formation contacte alors le ou les prestataires pour finaliser la demande tout en respectant l'enveloppe budgétaire annuelle.

Et la fonction du service achats ? Son rôle principal consiste à acheter au meilleur rapport qualité/prix. L'un des services de l'entreprise peut proposer un fournisseur ou laisser à l'acheteur le soin de le chercher. Dans le premier cas, le service achats vérifie l'existence légitime de l'entreprise, son chiffre d'affaires et d'autres critères correspondant à la charte d'achats interne. Si tout est conforme, il référence cette entreprise comme fournisseur et négocie les prix. Dans le second cas, il consulte des fournisseurs référencés ou lance un appel d'offres.

L'interlocuteur qui achètera votre service ou produit le fera parce que ce que vous lui proposez lui rend service, à lui ou à son équipe. Lorsque vous l'aurez convaincu, il vous demandera – seulement à ce moment – de prendre contact avec le service achats ou le service formation et sera votre ambassadeur interne pour faire aboutir ce qu'il a choisi.

● *Les interlocuteurs varient selon la structure de l'entreprise*

Définir l'interlocuteur concerné est parfois difficile car cela nécessite la connaissance des structures de l'entreprise.

Les entreprises de moins de 50 personnes ont une hiérarchie simple. Les décisions sont presque toujours prises par le directeur général ou le gérant. Désignons-les plus globalement par *le responsable de l'entreprise*.

Les entreprises de 50 à 300 personnes sont structurées par service. Vous trouverez un responsable par service. Dans l'ordre hiérarchique : le président-directeur général (PDG), en dessous le directeur général (DG) qui ont la totalité du pouvoir de décision ; viennent ensuite dans les postes à responsabilité : le directeur administratif et financier (DAF), le directeur

des ressources humaines (DRH), le directeur de la communication (Dircom), le directeur marketing, le directeur commercial (Dirco), le directeur informatique (DI)... pour ne citer que les services que vous rencontrerez le plus souvent dans vos contacts avec ce type d'entreprise.

De 300 à 1 000 personnes, de nouveaux services apparaissent : le directeur des achats, le directeur des systèmes d'informations (DSI), le chef comptable... Chaque service se structure en déléguant une partie des tâches et des responsabilités vers des adjoints, la charge de travail étant trop importante pour une seule personne. La décision peut alors être prise par l'adjoint s'il en a le pouvoir, mais il en référera toujours au responsable. Vous trouvez à ce stade un double décisionnaire, l'adjoint et le directeur du service. C'est un aspect dont il faut tenir compte lors de vos différents contacts pour éviter – à la dernière minute – de voir votre devis refusé par le responsable qui n'a jamais été informé de la demande de son adjoint.

Pour ce type de sociétés, vous rencontrerez également une organisation en petites unités, les centres de profits ou *Business Units*, qui sont autonomes dans leurs budgets, dépenses et rentabilité. Ces structures fonctionnent comme les entreprises de 50 à 300 personnes.

Enfin, il y a les grands groupes. C'est une aventure... Pour les prospecter, il faut s'introduire dans les services. Un interlocuteur intéressé peut vous communiquer, à votre demande, plusieurs noms de décideurs susceptibles de commander vos produits ou services. Demandez-lui l'autorisation de les appeler de sa part, ce qui facilite votre entrée en relation. N'hésitez jamais à demander à votre interlocuteur s'il est décisionnaire pour ce que vous lui proposez. Pour ne pas vous tromper, sachez que le véritable décisionnaire est celui qui, pour l'année, a négocié avec sa hiérarchie un budget. Il en dispose librement et peut ainsi prendre toutes les décisions qui lui semblent utiles dans ses limites financières.

Vous l'avez bien compris : même vous, freelance, vous pouvez travailler avec toutes sortes de sociétés. Encore faut-il que votre offre ait – pour votre interlocuteur – une supériorité par rapport à celle de vos concurrents et que vous arriviez à le lui expliquer.

IMAGINER SON OFFRE AVEC LES YEUX DE SES FUTURS CLIENTS

Quand nous regardons quelque chose ou un événement, notre cerveau analyse et retient une partie de ce que nous avons vu. Nous avons conservé en mémoire la partie qui nous intéressait, qui touchait notre sensibilité ou nos émotions. Cette partie que nous avons mémorisée est unique. Elle dépend de l'éducation que nous avons reçue, de nos connaissances, de notre expérience et de l'endroit où nous nous trouvons pour regarder cet événement. Que de différences de perception d'une personne à une autre ! Pourquoi en serait-il autrement dans les relations commerciales ?

JEU DE RÔLES

Disposez deux chaises différentes face à face. La première, c'est la vôtre en tant que vendeur de votre offre, la seconde est celle de votre futur client. Pour donner plus de réalisme, imaginez l'activité, la fonction de votre interlocuteur ou son habitat. Installez-vous sur votre chaise et expliquez à votre futur client ce que vous vendez. Maintenant, installez-vous sur la chaise de votre futur client et expliquez ce que vous avez compris en utilisant ses mots, ses expressions, l'utilisation qu'il va en faire, ses doutes... En jouant le jeu, vous allez naturellement découvrir des idées auxquelles vous n'auriez pas pensé !

C'est un exercice difficile mais qui a le mérite de vous faire sortir de votre perception habituelle des choses.

Vos produits ou services n'intéressent personne. Ce que vos interlocuteurs achètent, c'est l'utilité pour eux de votre produit ou de votre service. C'est à partir de cette utilité que vous allez créer les mots pour vous exprimer. C'est le « bénéfice client » : ce que le client trouve comme avantage dans votre offre pour lui.

TESTER SON MARCHÉ : PREMIERS CLIENTS

● *Les études de marché*

Souvent effectuées par des cabinets spécialisés, elles permettent de mieux connaître son marché et d'explorer les attentes des interlocuteurs. Dans ces études, des spécialistes préparent soigneusement avec le demandeur

un questionnaire permettant de recueillir les attentes de la clientèle. Puis ils interrogent par courrier, fax, téléphone, entretien en face à face certaines catégories de personnes, définies à l'avance comme correspondant au marché. Leur objectif consiste à vérifier que l'offre correspond bien au marché supposé et à apporter des éléments qui vont permettre :

- de mieux comprendre l'environnement ;
- de recentrer le marché sur de vrais clients potentiels ;
- d'apporter des améliorations aux produits ou services pour répondre de plus près aux attentes des interlocuteurs ;
- d'identifier les véritables décideurs.

Le rêve ! Mais financièrement, ce n'est souvent pas à la portée des petites entreprises et encore moins des freelances.

**UNE ÉTUDE DU MARCHÉ QUI PEUT
VOUS AMENER DES CLIENTS**

Il existe un moyen qui est à votre portée pour réaliser l'étude de votre marché sans rien dépenser. C'est une action qui concilie à la fois une démarche opérationnelle de prospection, l'étude de votre marché et une vision plus claire des attentes de vos interlocuteurs. Cette action extrêmement efficace, vous allez la mener vous-même, à votre rythme. Voici comment procéder :

Choisissez vos adresses

Vous avez identifié votre marché et classé les activités de vos clients potentiels en trois catégories : A, B et C. Dans votre catégorie A, vous choisissez – au hasard – 10 adresses par activité. Vous obtenez ainsi un petit fichier représentatif de la totalité du marché que vous pensez être le plus profitable pour vous.

Contactez vos interlocuteurs

Ce que vous allez entreprendre maintenant est difficile, mais vous allez apprendre tellement d'éléments utiles pour votre développement qu'il serait dommage de passer à côté de cette étape. Il vous faut entrer en contact téléphonique avec quatre ou cinq décideurs concernés par activité. Dialoguer avec la totalité des contacts sélectionnés demanderait trop d'efforts si l'on tient compte des difficultés pour joindre les responsables. Cet exercice sera plus facile si vous mettez en pratique les conseils du chapitre « Prospecter par téléphone » développé plus loin.





Découvrez les attentes de vos interlocuteurs

Un dialogue avec un interlocuteur apporte une mine d'informations. Celles-ci seront vos premières pépites. Vous entrez dans la réalité du marché, vous vérifiez la véracité de tout ce que vous avez couché sur le papier :

- la clarté de la présentation de votre offre ;
- la fonction du véritable interlocuteur concerné ;
- la pertinence de votre produit ou service par rapport aux attentes de vos interlocuteurs.

Et, par la même occasion, vos interlocuteurs vous apportent une impressionnante ouverture sur l'utilisation de votre offre et des idées pour l'élargir. Il suffit de les écouter. À ce stade, vous aurez sans doute 50 % des entreprises qui ne seront pas intéressées par ce que vous proposez. C'est un taux normal pour une première relation de prospection sur un fichier brut. Ces contacts que vous aviez imaginés comme futurs clients ne le seront jamais. C'est important de le savoir très vite pour diminuer votre effort de prospection. Il est évident que, chaque fois que votre interlocuteur manifeste un réel intérêt pour vos produits ou services, vous lui proposerez de le rencontrer pour poursuivre la discussion.

● **Un test qui est le vrai reflet de votre marché**

Votre test marché est effectué en même temps que la prospection lors de chaque entretien avec un responsable. Votre objectif n'est pas une simple étude avant de mettre votre produit ou service sur le marché, mais une prise de rendez-vous. L'implication est plus forte pour vous comme pour votre interlocuteur.

Vous ajustez votre offre en temps réel, parfois sans vous en apercevoir. Vous n'êtes pas limité dans l'amplitude que vous seul pouvez donner à vos propositions.

Un tableau que vous remplirez après chaque dialogue vous apportera une analyse synthétique des résultats et vous aurez ainsi une vision beaucoup plus claire sur les activités, les tailles d'entreprises et les interlocuteurs intéressés par votre offre.

Cette méthode très simple permet d'avancer vite dans votre action de prospection tout en percevant mieux les interlocuteurs de votre marché et leurs attentes. Elle a plus de valeur qu'une étude de marché que vous

auriez fait réaliser en externe parce que vous êtes dans la réalité, parce que vous y avez mis un investissement personnel. De plus, cela vous a coûté moins cher !

FAIRE LE POINT SUR SES CONCURRENTS

Votre offre évolue, le marché évolue, l'offre de vos concurrents évolue. La durée de vie des produits est de plus en plus courte. Nous sommes sur un marché instable. Vous ne vendrez certainement plus le même produit ou le même service dans trois ans. Si vous n'y prenez garde, vous serez dépassé par vos concurrents.

● *Qu'est-ce qu'un concurrent ?*

Le concurrent est celui qui peut se substituer à vous dans une vente.

Le concurrent direct

Il prend carrément votre place. Votre client a le choix entre plusieurs possibilités dont la vôtre, et la différence entre ces propositions est minime. Vous êtes en concurrence directe.

Le concurrent indirect

Il apporte une autre solution ou une partie de la solution qui correspond au besoin du client. Il ne fait pas le même métier que vous.

Joséphine, rencontrée plus haut, est spécialisée en développement des ventes. Un jour, elle entre en contact avec une société de taille importante pour former les cinquante secrétaires commerciales à une meilleure relation avec les clients. La formation n'est pas son « cœur de métier ». Ce n'est que la conséquence de ce qu'elle a identifié comme points de faiblesse lors d'un diagnostic chez son client. Comme d'habitude, excluant l'utilisation de programmes standards, elle prépare une proposition sur mesure, prenant en compte les informations collectées au premier rendez-vous sur les relations existantes entre les secrétaires et les clients, le niveau de connaissance des personnes à former, l'organisation interne. Ensuite, elle rencontre le responsable une seconde fois pour s'assurer que ce qu'elle propose est conforme à ses attentes. Tout allait bien, les deux rendez-vous

s'étaient bien passés, le responsable avait bien compris et apprécié le positionnement de Joséphine qui, déjà, se réjouissait de ce beau contrat. Quelle n'a pas été sa frustration d'apprendre qu'elle était arrivée seconde dans l'appel d'offres remporté... par un formateur freelance qui proposait des modules de formation « magistraux », identiques pour de nombreuses formations. Voici un bel exemple de concurrence indirecte.

Identifier vos véritables concurrents n'est pas toujours facile, surtout lorsqu'il s'agit de prestations intellectuelles. En effet, ces prestations sont de plus en plus souvent effectuées par des personnes seules dans leur entreprise qui ont développé une grande expertise dans un secteur.

Plusieurs moyens existent pour connaître l'offre de vos concurrents : solliciter une tierce personne pour demander une documentation, regarder leur site sur Internet, examiner leur bilan sur *www.societe.com*, fureter dans des salons professionnels, demander à vos clients lorsque vous êtes en appel d'offres... Régulièrement, vous devez regarder l'évolution de l'offre de vos concurrents. Non seulement parce qu'elle vous donne des idées, mais surtout parce qu'elle vous permet de comparer vos points forts (ou faibles !) avec les leurs.

● ***Les avantages concurrentiels***

Connaître la concurrence permet de développer des arguments sur les points forts de votre offre (dont vos concurrents sont dépourvus) et d'occulter vos zones de faiblesse qui sont des points forts chez eux.

Nous l'avons déjà vu, votre client n'achète qu'une partie de votre offre, celle qui l'intéresse, celle qui lui est utile. C'est sur cette partie que vous allez développer vos points forts, vos arguments et votre avantage concurrentiel. Argumenter c'est faire correspondre l'une des *caractéristiques* de votre produit ou service aux attentes de votre interlocuteur. L'argumentation se situe obligatoirement après la découverte des besoins, elle est conçue et développée spécialement pour l'interlocuteur.

Un argument solide va comporter un avantage soutenu par des faits ou des *preuves*.

Nicolas vend des pièces mécaniques. Il s'adresse à son client : « C'est une pièce qui est constituée d'un seul bloc. Elle a pour avantage d'être montée facilement et rapidement. Vous allez gagner plus de temps sur chaque assemblage qu'avec la solution actuelle. »

Constituée en un seul bloc. *C'est une preuve, notion s'adressant au raisonnement logique.*

Être montée facilement et rapidement. *C'est un avantage, notion subjective.*

Vous allez gagner plus de temps sur chaque assemblage qu'avec la solution actuelle. *Là est l'avantage concurrentiel.*

Sans dénigrer vos concurrents, sachez affirmer qu'une partie de votre offre est meilleure que la leur. Si cette partie répond à une attente exprimée par votre interlocuteur lors de la conversation, vous allez lui expliquer pourquoi votre offre est supérieure à celle de vos concurrents. C'est sur cette partie que vous allez argumenter, c'est celle-là que vous allez mettre en avant et dont vous allez décliner tous les avantages. Il vous reste à prouver que vous avez toute l'expertise pour réaliser ce que vous proposez. C'est cet avantage concurrentiel qui va convaincre votre interlocuteur que vos produits ou services sont mieux adaptés à ses besoins que ceux des autres et qui va vous permettre d'obtenir des rendez-vous qualitatifs lors de votre prospection.

Une stratégie de commercialisation

Vous n'êtes pas obligé de définir une stratégie : après tout, le premier prospect venu peut être le bon. Toutefois, si vous voulez que votre activité dure et se développe, il vaut mieux l'imaginer à l'avance. Objectifs, moyens et organisation vous permettront de vous limiter à l'essentiel. La stratégie est la phase de réflexion concernant les objectifs souhaités et les moyens à mettre en œuvre pour y arriver. Dans la stratégie de commercialisation, vous allez effectuer les étapes suivantes :

- imaginer le nombre de clients que vous voulez conquérir en tenant compte de vos ressources matérielles, financières et humaines ;
- identifier les marchés sur lesquels vous allez prospecter ;
- prévoir le type d'actions que vous allez mettre en œuvre pour atteindre le nombre de clients ;
- réfléchir à l'ordre logique dans lequel vous allez mener les actions pour gagner en efficacité.

Ces phases de réflexion étant terminées, il vous restera à planifier ces actions dans un plan d'action commerciale.

FORMULER PAR ÉCRIT SES OBJECTIFS, LES INSCRIRE DANS UN ESPACE-TEMPS

● *L'objectif*

Le meilleur moyen d'atteindre un objectif, c'est de l'avoir défini. Comment l'atteindre s'il n'existe pas ? L'objectif est la situation à laquelle vous voulez parvenir à une date future. Pour être acceptable, l'objectif doit être *réalisable*.

Frédéric est responsable commercial chez un importateur d'alarmes. Il dirige dix commerciaux et, comme tous les responsables, il veut que son équipe augmente un peu plus ses ventes chaque année. En janvier, il fixe les objectifs annuels de chiffre d'affaires par vendeur. Il a une méthode imparable : il prend le chiffre réalisé par le meilleur vendeur pour l'année écoulée qu'il augmente de 10 %. Il sait bien que cet objectif est trop élevé mais pense que c'est un bon moyen d'inciter ses vendeurs à faire un effort pour gagner la prime qui les attend en cas de réussite. La réalité est toute autre : les vendeurs trouvant le chiffre trop élevé pour leurs possibilités ne font plus l'effort d'atteindre l'objectif : « De toute façon, nous n'y arrivons pas ! »

Même pour vous qui êtes freelance, votre objectif doit être formulé par écrit pour être tenu. Un tableau indiquant vos résultats tous les mois ou tous les trimestres vous permettra de vérifier où vous en êtes et si l'objectif fixé sera atteint. Si, au bout de six mois, l'écart est trop important entre votre situation actuelle et l'objectif voulu, il est préférable de le réviser à la hausse ou à la baisse. Cela se pratique couramment dans les sociétés. Vous analysez alors les raisons de cet écart pour en tirer les conclusions : votre objectif était peut-être trop ambitieux ou vous n'avez pas consacré assez de temps à la prospection ou vous avez obtenu un très gros contrat pour un an, ce qui ne vous laisse plus de temps pour prospecter. Le court terme est assuré, mais attention à l'année prochaine !

Fixer un objectif n'est pas facile. Il faut se projeter dans l'avenir et pressentir ce qui va se passer entre le moment présent et la date future. Un objectif se fixe en général pour un an avec un réajustement au bout de six mois.

● **Un objectif se quantifie et s'inscrit dans une durée**

Votre véritable objectif, c'est bien sûr la pérennité de votre entreprise, son développement. Formulé comme cela, l'objectif manque de précision. Or, vous avez besoin de savoir en permanence où vous en êtes par rapport à ce que vous vous êtes fixé. Savoir si vous êtes en avance ou en retard sur votre objectif est un moteur qui dynamise.

Vous avez plusieurs moyens pour établir votre objectif. Vous voulez :

- atteindre (tel) chiffre d'affaires à la fin de l'année ;
- avoir (x) clients dans ce secteur dans un an ;
- conquérir (x) nouveaux clients sur ce département dans les 6 prochains mois ;
- vendre (x) produits de ce type à (tel) type de clientèle en (x) mois.

Votre objectif est ainsi clairement identifié, placé dans un espace-temps bien défini.

Remarque : inscrire un objectif d'une année dans un espace-temps plus important – trois à cinq ans – donne du sens et de la cohérence aux actions que vous mettez en œuvre. Cela donne une direction et une meilleure visibilité pour atteindre votre but.

FIXER UN OBJECTIF RÉALISABLE

1. Vous pouvez partir de l'objectif que vous voulez atteindre :

Après avoir défini votre objectif annuel, divisez-le par 10 mois et vérifiez si, à votre avis, il est acceptable. Si ce n'est pas le cas, il est préférable de baisser tout de suite vos ambitions pour avoir la satisfaction d'arriver au chiffre souhaité.

« Je veux 20 nouveaux clients à la fin de l'année. » Cela fait deux nouveaux clients en moyenne par mois. Pouvez-vous y arriver ?

2. Vous partez de votre situation actuelle :

Imaginez les résultats chiffrés que vous êtes capable d'obtenir sur un mois, multipliez ces résultats par 10 mois (il faut retirer les vacances, les jours fériés), vous obtenez votre objectif dans un an.

« Je veux un nouveau client par mois qui me passe une commande supérieure à (x) € » Votre objectif pour l'année est de : 10 nouveaux clients et un chiffre d'affaires supérieur à 10 fois (x) €.





Mesurez votre avancement par rapport à votre objectif :

Un an, c'est long. De multiples raisons plus ou moins valables vont faire obstacle à votre prospection.

Le meilleur moyen pour atteindre un objectif consiste à le décomposer en périodes – un mois, une semaine – puis en tâches de plus en plus petites par période.

Ainsi, pour gagner 10 nouveaux clients en un an, vous devez effectuer 50 rendez-vous, soit 5 rendez-vous par mois.

Ces 5 rendez-vous seront le résultat de 40 dialogues avec des responsables, soit 10 dialogues par semaine ou 2 dialogues par jour.

Voici un objectif que vous pouvez mesurer facilement sur un tableau hebdomadaire ou mensuel. Il vous indique continuellement si vous êtes en avance – soulagement – ou en retard – stimulation – par rapport au but que vous vous êtes fixé.

« Une tâche nécessite toujours tout le temps dont on dispose pour l'effectuer. » Cette loi a été énoncée en 1958 par le professeur C. Northcote Parkinson littéralement sous la forme suivante : « Work expands to fill the time available for its completion. » Ce qui signifie – et a été vérifié à maintes occasions – que nous mettons beaucoup plus de temps pour réaliser la même tâche si nous ne l'avons pas inscrite dans une durée.

Pour gagner en efficacité, mettez une durée pour chaque tâche. Prospecter par téléphone pendant deux heures et dialoguer avec quatre responsables pendant cette période en est un très bel exemple.

DÉFINIR SES PRIORITÉS

● *Priorité ou urgence ?*

Une priorité est une tâche qui doit être effectuée en premier. Une priorité n'est pas une urgence. L'urgence est une tâche qui n'a pas été réalisée en temps voulu ou une tâche non prévue qui arrive en superposition des priorités.

Tableau I – Suivi d'objectif

Prospection téléphonique – Objectif annuel : 10 nouveaux clients

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Total
Nouveaux clients/mois	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10
Nombre de R-V/mois	5	5	5	5	5	5	2	0	5	5	4	4	50
Nombre de dialogues téléphoniques par mois	32	32	32	32	32	32	16	0	32	32	32	32	336

Dialogues téléphoniques ramenés à la semaine

Nombre de dialogues téléphoniques	8	8	8	8	8	8	4	0	8	8	8	8
-----------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Dialogues téléphoniques ramenés à la journée

Nombre de dialogues téléphoniques	2	2	2	2	2	2	1	0	2	2	2	2
-----------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Sophie a une société de conseil aux entreprises. Elle a toujours un agenda rempli par des déjeuners d'affaires, des rendez-vous avec des fournisseurs, avec des partenaires qui pourraient un jour lui apporter du travail. Pourtant, elle manque de travail rémunéré par ses clients. Étant toujours en surcharge, lorsqu'un client potentiel lui demande d'effectuer un devis... elle le réalise la nuit.

Un manque de réflexion sur ce qui est réellement important génère des urgences. Les urgences créent le stress et provoquent une fatigue, source de travail de moins bonne qualité. Résultat : des occasions perdues de gagner des clients. La spirale négative !

ASTUCE

Laissez toujours un jour ou deux entre l'achèvement d'une tâche et la date de votre engagement ou la date limite. En prévoyant cet espace-temps, vous évitez presque toujours les urgences.

● **Prospection : la mal-aimée**

Ce que vous préférez, c'est bien sûr exercer votre métier. Vous êtes freelance, votre métier n'est certainement pas la vente mais une autre expertise – celle que vous aimez – que vous avez choisi d'exercer, seul. Mais pour pratiquer cette expertise, il faut trouver des clients. Et là, c'est d'autant plus difficile que vous n'avez pas toutes les connaissances, toute l'expérience d'un vrai commercial.

Pour tout le monde, même pour les commerciaux dont c'est la profession, contacter pour la première fois un interlocuteur c'est se lancer dans l'inconnu. Personne n'aime ce genre de situation. Et que faisons-nous lorsqu'on nous n'aimons pas faire quelque chose ? Nous mettons, consciemment ou inconsciemment, en priorité d'autres tâches qui nous font dire « Je n'ai pas le temps de... ».

Votre produit ou service peut être superbe, magnifique, extraordinaire... vous ne survivrez pas longtemps sans clients !

Myriam a tendance à remettre sa prospection téléphonique au lendemain. Elle pense que le meilleur moment pour joindre ses interlocuteurs est le matin entre 10 h 30 et 12 h et l'après-midi de 15 h à 17 h. Mais, pas le lundi car ils sont tous en réunion, jamais le mercredi car ils sont trop souvent en RTT (Réduction du temps de travail). Quant aux vendredis, n'en parlons pas, ils sont déjà partis en week-end.

Il ne lui reste que deux jours par semaine pour sa prospection. Mais à chaque fois qu'elle décide de s'y mettre, une tâche imprévue l'arrête dans sa faible détermination.

Donc, mettons la prospection au centre des priorités. Oui, mais vous devez aussi, en priorité, assurer la production de ce que vous avez vendu, aller à vos rendez-vous, rencontrer des fournisseurs, faire votre comptabilité... et puis il y a la vie familiale.

Prospecter, c'est bien sûr ce premier contact qui vous fait identifier un client potentiel, mais c'est également tous les autres contacts que vous aurez avec cet interlocuteur pour l'amener progressivement à devenir client. Il ne faut pas sous-estimer ce suivi qui doit être régulier pour être efficace : être toujours à l'écoute des nouveautés chez votre contact, ne pas vous faire oublier et être présent au moment opportun. Tenir cette régularité n'est pas facile et pour y arriver, vous allez l'inscrire dans votre agenda comme un rendez-vous ou une intervention chez un client.

Deux ou trois fois par semaine, rayez des demi-journées dans votre agenda et indiquez sur ces plages « prospection ». **Considérez ces rendez-vous avec vous-même aussi importants que les rendez-vous clients... que vous ne décommanderiez pour rien au monde.**

Vos rendez-vous extérieurs et les tâches chez vos clients vont venir s'intercaler autour de vos plages de prospection qui ne sont plus libres et non l'inverse. N'oubliez pas qu'en tant que freelance, vous êtes le seul maître de votre agenda. Les devis, les tâches administratives, vous les accomplirez en dehors des horaires où vous pouvez joindre vos futurs clients.

Vous avez maintenant mis votre prospection en priorité sans pour autant négliger les autres tâches importantes. Mais quel moyen de prospection allez-vous choisir pour atteindre vos objectifs dans les temps ?

SÉLECTIONNER LES MEILLEURS MOYENS POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS

● *Partir de votre étude préalable sur l'offre et le marché*

Vous avez défini vos objectifs : par exemple gagner vingt nouveaux clients d'ici la fin de l'année ! Quelles actions allez-vous mettre en œuvre pour arriver au résultat souhaité dans le temps que vous vous êtes fixé ?

Pour créer une première relation avec vos interlocuteurs allez-vous :

- envoyer un mailing ou un e-mailing ?
- prospecter par téléphone ?
- prendre un stand sur un salon professionnel ?
- créer un site Internet ?
- intervenir en sous-traitant ?
- sous-traiter votre prospection ?

Toutes ces actions sont efficaces et il n'existe pas de réponse toute faite.

● *Les moyens à employer*

Ils sont détaillés dans la deuxième partie de cet ouvrage mais examinons-les ici rapidement. Ils dépendent de votre offre, de votre marché et de vos aptitudes. Reprenons les différents moyens existants et regardons leurs avantages et inconvénients :

Le mailing

Ils sont destinés à informer de l'existence de vos produits ou services un interlocuteur dont vous ne savez rien ou pas grand-chose. Si l'interlocuteur reçoit, lit et est intéressé par votre message – ce qui répond déjà à trois conditions – il peut vous contacter de lui-même ou accueillir plus favorablement un appel téléphonique de votre part.

Mais... le taux de réponses spontanées d'un mailing est faible. La démarche n'est pas rapide. Elle nécessite la mise en place d'une relance téléphonique pour traiter les réponses.

L'e-mailing

L'e-mailing commercial séduit pour son efficacité et son coût. Mais les pièges sont nombreux et les pratiques doivent aujourd'hui tenir compte du cadre juridique de la LCEN (loi pour la confiance dans l'économie numérique) qui, depuis le 22 décembre 2004, autorise l'envoi d'e-mail uniquement après accord des internautes.

Adrien a créé un site Internet d'informations et de veille technologique en droit des affaires. Il propose aux professionnels du droit un abonnement à une veille permanente. Pour trouver ses clients, il a commencé par envoyer un mailing aux avocats, leur proposant de recevoir gratuitement un dossier complet, avec commentaires, sur une nouvelle loi ainsi qu'un accès gratuit pendant un mois aux informations juridiques de son site. Par la même occasion, il leur demande l'autorisation de communiquer avec eux par Internet tous les lundis.

À toutes les personnes qui ont accordé cette permission, il adresse par e-mail l'information juridique susceptible de les intéresser. Quelques avocats ont commencé à lui poser des questions par e-mail. Il leur répond de la même manière. Il a ainsi gagné la confiance de plusieurs avocats qui sont devenus ses clients.

La prospection par Internet est efficace à la condition préalable d'obtenir l'accord de vos interlocuteurs pour communiquer avec eux par ce média.

La prospection téléphonique

C'est un moyen très efficace parce qu'interactif. Vous développez en direct ce que vous voulez vendre à votre interlocuteur, il vous explique tout de suite si cela l'intéresse. Instantanément, vous savez si votre offre correspond à ses attentes et identifiez les possibilités qu'il devienne votre client.

Mais... les interlocuteurs sont difficiles à joindre et les techniques téléphoniques sont complexes à apprendre et à organiser pour obtenir de bons résultats.

Le salon professionnel

C'est une excellente manière pour entrer en contact avec des personnes... de toutes sortes. Les curieux, les concurrents, les indifférents et les futurs clients.

Mais... un stand a un prix non négligeable. De plus, il est indispensable de faire le tri des personnes susceptibles de devenir vos clients et de les suivre par un contact téléphonique.

La création d'un site Internet

C'est une solution qui risque fort de vous décevoir. Mes clients m'ont souvent affirmé que trouver des clients serait plus facile avec un site : ils ne voyaient que la facilité avec laquelle eux-mêmes trouvaient une information.

Mais... ce qui est vrai pour une marque connue ne l'est pas forcément pour un freelance. Créer un site demande du temps, de l'argent, de la clarté sur votre offre. Le créateur du site vous demandera toujours de lui fournir le contenu et c'est ce qui est le plus compliqué.

Vous devrez de toute façon vous faire connaître par la publicité, des liens avec d'autres sites... Souvent, la création d'un site est le moyen de remettre à plus tard sa prospection. Si vous optez pour cette option, préférez-lui le rôle de plaquette en ligne que vous mettrez à jour régulièrement.

Le travail en sous-traitance

Pourquoi pas ? D'autres vont vendre à votre place ! Mais vous devez contacter ces sous-traitants, par mailing ou par téléphone. Ces entreprises vont vous demander de baisser vos prix pour se rémunérer, elles vont aussi dépenser du temps et de l'argent pour trouver des clients et doivent y trouver un avantage financier. Un autre inconvénient de la sous-traitance c'est que vous ne savez jamais quand le travail va vous arriver, vous n'êtes plus « le maître » de votre agenda ni même parfois d'ailleurs celui de votre produit ou service.

Le moyen le plus efficace dépend de votre offre, de votre marché, de vos interlocuteurs et de vos aptitudes. Pour le connaître, vous allez tester le ou les moyens qui vous semblent les plus appropriés. Créez un tableau de mesure de vos résultats pour voir quelles sont les actions qui ont obtenu les meilleurs résultats. Ce sont celles que vous allez exploiter et améliorer.

● *Sous-traiter la prospection ?*

Des freelances se sont spécialisés dans la prise de rendez-vous téléphonique. Connaissant bien un secteur, ils travaillent sur une ou deux activités. Sous-traiter est envisageable à condition d'avoir une offre simple. Un produit est souvent une offre simple – vous vendez des clous, des stylos... Dès qu'il s'agit d'une prestation intellectuelle, l'offre a de multiples possibilités, c'est une *offre complexe*. L'offre des consultants en est une. Vouloir sous-traiter ce type de prospection est un leurre. Personne ne peut vous remplacer, ne peut avoir toutes les connaissances qui sont les vôtres, celles que vous avez accumulées depuis des années pour proposer la solution qui correspond exactement aux attentes de votre interlocuteur.

Nous l'avons déjà abordé, votre offre s'adapte, bouge, évolue en permanence en fonction de ce que vous expliquent vos interlocuteurs. Effectuer votre prospection vous renseigne sur l'évolution de votre marché : utiliser la sous-traitance vous coupe de ces informations si importantes. D'autre part, vous passerez souvent plus de temps à remettre à jour le niveau de votre « prospecteur » qu'à effectuer vos appels vous-même. L'idéal, pour les freelances, reste de prospecter soi-même malgré toutes les difficultés. L'enjeu est trop important, il s'agit de la pérennité de votre emploi.

CONCENTRER SA DÉMARCHE SUR DES ACTIONS PRODUCTIVES

Pour transformer votre « inconnu » du départ en client, vous allez accomplir de nombreuses actions : courriers, envois de documentation, appels téléphoniques, rendez-vous, devis... Plus le nombre « d'inconnus » est important dans votre fichier de prospection, plus vous risquez d'être débordé par le nombre d'actions que, en tant que freelance, vous êtes seul à mener. La solution consiste à vous concentrer sur l'essentiel, c'est-à-dire uniquement sur les contacts qui peuvent devenir vos clients.

- **Gagner en efficacité à chaque étape de la démarche commerciale**

Oui, mais comment se concentrer uniquement sur ces clients potentiels ? Vos clients potentiels ne deviendront pas tous vos clients, mais tous ont le potentiel de devenir vos clients. Le type de produits ou services que vous proposez les intéresse, leur est utile. Mais, vous n'êtes certainement pas seul à présenter ce type d'offres et vous ne gagnerez pas à chaque fois ! Faisons en sorte que ce soit le plus souvent possible en commençant par obtenir des *rendez-vous qualitatifs*. Reprenons notre « Chaîne de productivité commerciale » et examinons le résultat des actions productives et improductives.

Clarifier son offre : ses produits, ses services

Nous l'avons vu, la présentation de votre produit ou de votre service est capitale dans la prospection et plus tard dans la vente. Si votre interlocuteur ne comprend pas bien ce que vous vendez, il y a peu de chance que vous obteniez un rendez-vous. S'il a bien compris ce que vous proposez, il peut réagir favorablement ou n'être pas intéressé, mais il est capable de vous le dire tout de suite.

Vous êtes en action productive en poursuivant votre relation uniquement avec les interlocuteurs qui ont compris ce que vous proposez et peuvent un jour être intéressés par ce que vous vendez. Vous êtes en action improductive lorsque votre offre n'est pas assez claire ou n'est pas assez attractive pour faire réagir les interlocuteurs que vous contactez.

Identifier son marché

Pour être productives, vos actions de mailing et de prospection téléphonique doivent s'effectuer vers un fichier d'adresses qui correspond aux personnes ayant toutes les caractéristiques pour devenir vos clients. Ces entreprises sont intéressées par votre offre parce qu'elles y trouvent une utilité. Vous concentrez vos actions vers des contacts qui peuvent évoluer en clients. Vous générez des actions improductives lorsque vous menez une opération sur un fichier dont les caractéristiques d'activité, de taille, de comportement ne correspondent pas parfaitement à ce que vous proposez. Cette approche vous oblige à augmenter le nombre d'actions – envoyer

plus de mailings, contacter plus d'interlocuteurs par téléphone – pour obtenir le même résultat qu'avec un fichier bien ciblé.

Définir l'interlocuteur concerné et l'offre qui lui correspond

Seul l'interlocuteur concerné directement par votre offre peut prendre la décision d'acheter ce que vous proposez parce que votre produit ou service l'intéresse. Lui seul peut vous fixer un rendez-vous qui peut se poursuivre par un devis. Lors du premier contact avec un interlocuteur, vous découvrirez ce qui l'intéresse dans votre offre et décidez de la suite à donner. S'il peut être intéressé, vous poursuivez la relation, dans le cas contraire, vous le classez tout de suite en « sans intérêt ». Les actions découlant de cette approche sont des actions productives.

Un entretien avec une personne qui n'a pas de pouvoir de décision ou un dialogue insuffisamment explicite avec un décideur ne vous permet pas de savoir si ce contact peut devenir client. En continuant à suivre ces contacts, vous produisez des actions improductives.

Concentrer ses actions sur des actions productives procure de nombreux avantages :

- vous effectuez un suivi uniquement sur les interlocuteurs qui peuvent devenir vos clients ;
- vous connaissez mieux votre marché par les informations que vous donnent vos contacts ;
- vous pouvez faire évoluer votre offre très vite pour l'adapter aux attentes ;
- vous dépensez moins d'énergie, de temps et d'argent ;
- vous gagnez du temps pour effectuer d'autres tâches ;
- vous gagnez en satisfaction en trouvant plus facilement de nouveaux clients.

● ***Vrais et faux clients potentiels***

Les contacts avec les « vrais clients potentiels » doivent normalement aboutir à un rendez-vous et à un devis. Les « faux clients potentiels » sont ceux – et ils sont beaucoup plus nombreux que vous ne le pensez – qui ne savent pas dire « non » et qui vous laissent l'espoir qu'un jour, peut-être... Mais ce jour-là n'arrivera jamais ou si rarement !

Annie aide son mari qui dirige une entreprise de quatre personnes spécialisée dans la communication. Elle se charge de la partie administrative, la comptabilité, les contacts avec les fournisseurs. C'est toujours elle qui répond au téléphone et en tant qu'épouse du dirigeant, elle sait ce qui l'intéresse réellement ou non. Lorsqu'elle reçoit des appels de prospection, comme elle ne veut pas « faire de peine à la personne pour qui c'est si difficile de prospecter », elle ne dit jamais non mais « Rappelez dans trois mois ».

Ces contacts improductifs encombrant votre organisation. Vous les rappelez trois mois plus tard, ils vous ont complètement oublié mais n'hésitent pas à vous demander de les recontacter... dans trois mois. Pendant que vous relancez ces contacts, vous ne vous occupez pas de l'essentiel, de vos vrais clients potentiels, ceux qui peuvent vous passer une commande. De plus, ces contacts improductifs ont un coût non négligeable. Ils vous ont demandé une documentation, vous leur avez adressé un mailing... *Barrez-les de votre liste !*

Les vrais contacts à suivre : vous avez discuté avec eux et ils portent un intérêt à votre offre car elle leur apporte un avantage. Elle répond à l'une de leurs préoccupations ou à leurs attentes. Mais tant que vous ne connaissez pas suffisamment les réels besoins de votre interlocuteur, vous ne pouvez pas savoir s'il deviendra un jour client. D'où l'importance de cette découverte qui est la clé pour vous concentrer sur des actions productives.

● *L'essentiel*

L'essentiel dans la prospection c'est l'initiation de contacts qui peuvent devenir vos clients et leur accompagnement dans un suivi commercial jusqu'à leur commande. Cette démarche peut prendre six mois, un an, deux ans ou plus. Elle ne finit jamais car, dès qu'un client a été livré de ce qu'il a commandé, il est de nouveau dans le circuit de la prospection.

En tant que freelance, vous devez tout faire... c'est beaucoup ! Dans toutes vos actions de prospection, certaines ont une forte « valeur ajoutée » – c'est la partie que personne ne peut réaliser aussi bien que vous – par exemple le dialogue avec vos interlocuteurs. D'autres actions ont une faible valeur, c'est la partie facile qui coûte moins que votre coût horaire – par exemple la mise sous enveloppe d'un mailing. Ces tâches, à faible valeur mais chronophages, peuvent être sous-traitées sans risque.

LES CAT (CENTRES D'AIDE PAR LE TRAVAIL)

Le Centre d'aide par le travail est une institution existant depuis la loi de 1975 pour accueillir des personnes handicapées adultes. Il se compose de plusieurs ateliers qui exécutent des tâches très professionnelles : conditionnement, mise sous plis et envoi en nombre, étiquetage, saisie informatique... Leur confier du travail vous permet de bénéficier de prix intéressants et apporte à ces travailleurs handicapés une rémunération leur permettant de préserver leur dignité en s'assurant par la réalisation de travaux utiles au sein d'une entreprise insérée dans le tissu économique.

De nombreux CAT offrent du travail aux handicapés. Une recherche sur Internet à « Centre d'aide par le travail » vous indiquera les sites par région.

Vous avez clarifié votre offre, identifié votre marché, défini vos interlocuteurs et précisé vos objectifs et les moyens pour les atteindre : vous êtes désormais en mesure de mettre tout cela noir sur blanc dans le plan d'action commerciale.

Le PAC (plan d'action commerciale)

QU'EST-CE QU'UN PAC ?

Le plan d'action commerciale récapitule, sous forme d'un tableau annuel, les moyens que vous avez sélectionnés dans votre stratégie de commercialisation comme étant les plus efficaces pour trouver des clients. Il est le reflet de toutes les actions que vous allez mettre en œuvre pour atteindre l'objectif fixé : un mailing, une campagne de prospection téléphonique sur un secteur particulier, un salon professionnel, un événement... Le PAC *quantifie* et *qualifie* les actions, les positionne sur un calendrier, les met en cohérence pour éviter que deux actions ne se situent au même moment. Il facilite la lecture rapide des moyens que vous avez choisis pour conquérir des clients. Il indique, pour chaque action, *qui va l'effectuer*, *à quel moment* et *le budget à prévoir*.

L'objectif du PAC peut se résumer ainsi : prévoir le type, le nombre et la qualité des actions de prospection que vous allez effectuer pour atteindre votre objectif. Il s'agit de :

1. Planifier chaque action dans une semaine précise de l'année.
2. Observer si les dates prévues et les actions sont cohérentes entre elles.
3. Vérifier si les ressources humaines – vous et peut-être des « petites mains » – sont suffisantes pour réaliser ces actions.

4. Valider que vous avez le budget pour réaliser ces actions.
5. Mesurer des résultats en cours d'année pour confirmer que vous allez atteindre à l'objectif prévu.

LE CONTENU DU PAC

Pour créer votre PAC, vous devez avoir préalablement clarifié les éléments suivants (traités dans les chapitres précédents) :

- votre produit ou service et leurs composantes ;
- le marché que vous voulez conquérir ou développer ;
- l'objectif que vous voulez atteindre ;
- les moyens que vous allez utiliser ;
- les contraintes : vous êtes seul pour prospecter, vos finances sont limitées.

Si ces éléments ne sont pas assez limpides pour vous, vous aurez des difficultés pour rédiger votre PAC et il ne sera pas assez pertinent pour vous aider à réaliser votre objectif. Dans ce cas, prenez le temps de suivre à nouveau les étapes de clarification. Pour simplifier la lisibilité du PAC, numérotez vos messages et vos cibles : sur quel secteur allez-vous mener vos actions ? En quelle quantité ? Combien de fois dans l'année ?...

Un enquêteur fait tout de suite penser à « détective » et, par association d'idées, à « filature ». De temps en temps, Yves reçoit ce type de demande, mais son marché est tout autre. Il fait des enquêtes très discrètes à la demande d'avocats et de notaires pour compléter leurs dossiers ou d'entreprises qui ont des difficultés à se faire payer.

Yves, diplômé en droit, connaît bien le milieu juridique et il estime avoir des atouts pour travailler avec les avocats. Il a commencé par sélectionner ceux qui, dans sa région, s'occupaient du droit des affaires. Puis il a décidé de les contacter par mailing, car les avocats privilégient l'écrit. Il a écarté la prospection téléphonique et l'e-mailing qui, à son avis, ne conviennent pas bien à ces interlocuteurs.

Son objectif est de gagner cinq nouveaux clients sur l'année. Cela semble peu, mais ses clients sont fidèles et lui confient souvent des enquêtes. Comme il a actuellement du travail, il décide d'envoyer 35 messages tous les quinze jours à partir du fichier des 140 adresses très ciblées qu'il a

constitué. Au bout de deux mois, chaque avocat a reçu un courrier. Pour installer une relation plus forte, il va renouveler l'opération quatre fois par an sur le même fichier, avec un message différent.

Deux mois plus tard, il a déjà une nouvelle mission et deux avocats, intéressés par sa proposition, lui demandent de les rappeler à une date bien précise.

Avant de commencer à envoyer le premier mailing, Yves, pour garder une cohérence dans son discours, a conçu ses quatre messages de l'année. Connaissant bien le milieu et les préoccupations des avocats, il a créé des courriers qui répondent à la fois à leurs attentes et à ses services. Il les a numéroté de 1 à 4.

Ensuite, il a pris son fichier de 140 personnes qu'il a divisé en quatre tranches. Il a affecté une lettre par tranche, de A à D.

Il a obtenu ainsi des envois parfaitement identifiés. Ce sont ces identifiants qu'il a indiqués sur son PAC :

- A1 = première cible avec premier message
- A2 = première cible avec second message
- A3 = première cible avec troisième message
- B1 = seconde cible avec premier message (identique à A1)
- ... (cf. Tableau 2)

LA PLANIFICATION DES ACTIONS SUR UN AN

● Positionner ses actions sur un tableau

La base du PAC est un tableau qui récapitule, semaine après semaine :

- toutes les actions importantes de prospection que vous avez programmées pour l'année : les mailings avec leurs cibles, les actions de prospection sur de nouveaux secteurs, les salons, les différents événements ;
- le moment de la préparation de ces actions, leur durée ;
- le suivi immédiat de ces actions.

Vous avez donc dans votre PAC une représentation des 52 semaines de l'année et un « plan des actions commerciales » que vous allez effectuer. Vous pensez peut-être que votre agenda ou votre PDA (*Personnal Digital*

Fichier : 140 contacts	15 janv.	15 fév.	15 mars	15 avril	15 mai	6 juin	1 ^{er} juillet	août	15 sept.	15 oct.	10 nov.	5 déc.
Message 1	Cible A : 35	Cible B : 35	Cible C : 35	Cible D : 35								
	Suivi téléphonique des 8 réponses (reste 132 contacts dans le fichier)											
Message 2	Adressé aux 132 contacts qui n'ont pas répondu		Cible A : 33	Cible B : 33	Cible C : 33	Cible D : 33						
			Suivi téléphonique des 6 réponses + des réponses du message 1 = 2 ventes (reste 128 contacts dans le fichier)									
Message 3	Adressé aux 128 contacts qui n'ont pas répondu				Cible A : 32	Cible B : 32	Cible C : 33	0	Cible D : 33			
					Suivi téléphonique des 4 réponses du message 3 + des réponses des messages 1 et 2 = 3 ventes (reste 124 contacts dans le fichier)							
Message 4	Adressé aux 124 contacts qui n'ont pas répondu								Cible A : 31	Cible B : 31	Cible C : 31	Cible D : 31
									Suivi téléphonique des 6 réponses du message 4 + des réponses des messages 1, 2 et 3 = 5 ventes (reste 118 contacts dans le fichier qui n'ont pas réagi)			

Tableau 2 – Planification des mailings d'Yves

Assistant) peut aussi bien faire l'affaire et que le PAC n'est pas indispensable. Mais rien ne peut remplacer cette planification pour mettre vos actions, leur préparation et leur suivi en cohérence et en synergie les unes avec les autres. Le PAC vous donne une vue d'ensemble de tous les moyens que vous allez mettre en œuvre pour conquérir de nouveaux clients et met en évidence les actions programmées sur un espace-temps irréaliste. Inscrire ses actions de prospection dans un plan annuel apporte plusieurs avantages. Cela vous permet de :

Choisir des périodes efficaces

Les mois de juillet, août, les vacances scolaires différentes d'une région à une autre, les semaines tronquées par des jours fériés ne sont pas les plus favorables pour la lecture des messages que vous envoyez à vos prospects. Si, de plus, vous passez par un routeur, votre mailing sera envoyé à petite vitesse. Il mettra de trois à sept jours pour arriver chez vos destinataires. C'est à prévoir dans votre planification.

Tenir vos engagements

Cette action inscrite sur ce tableau synoptique qu'est le PAC, vous la voyez longtemps à l'avance, vous l'anticipez. Comme vous l'avez programmée, elle vient s'insérer parmi les autres tâches que vous devez effectuer. Vous l'inscrivez sur votre agenda comme une mission pour un client. Là, le client, c'est vous. Vous vous préparez psychologiquement et matériellement. Si c'est écrit, cela sera effectué ; si cela ne l'est pas, cette tâche ne sera sans doute jamais exécutée.

Mettre en synergie vos différentes actions

Vous avez programmé un salon professionnel pour le mois de juin, il vous faut réserver votre stand six mois plus tôt, penser et faire réaliser votre signalétique et vos affiches pour les avoir à temps, envoyer des invitations un mois à l'avance. Votre PAC vous fait tout de suite remarquer que ce mois est déjà pris par d'autres actions (comme envoyer un mailing à 500 personnes et ensuite une action de prospection téléphonique). Le PAC met en évidence une période de surcharge. Tout de suite vous rectifiez vos dates d'actions ou vos moyens pour parvenir à une prospection réalisable.

Suivre vos résultats et anticiper vos actions

Dans votre stratégie, vous escomptez 2 % de taux de réponse à un mailing. Or, 6 % des personnes ont répondu et d'après leurs réponses, ce sont de très bons contacts. Ces interlocuteurs, vous devez les suivre, les relancer, aller en rendez-vous, faire des devis. Or, nous l'avons vu, c'est ce suivi qui, à chaque contact, renforce la relation qui elle-même va inciter votre interlocuteur à vous faire confiance et à devenir client. Vous allez donc modifier votre PAC et décider de décaler votre prochain mailing – qui, s'il obtient les mêmes résultats – ne vous permettra pas d'exploiter à fond ces contacts.

Toutes vos actions, leurs dates de préparation et les tâches qui vont en découler sont maintenant inscrites sur votre PAC. Mais avez-vous toutes les ressources pour assumer ce que vous avez programmé ?

LES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES, FINANCIÈRES

● *Les ressources humaines*

En tant que freelance, vos ressources humaines sont vite comptabilisées. Vous pouvez compter surtout et avant tout sur vous-même. Pour certaines actions comme un mailing supérieur à 1 000 envois, vous ferez sans doute appel à un routeur. Toutefois, le travail de réflexion, de conception, de planification, du choix des adresses reste à votre charge. Sans oublier que ces 1 000 messages vont ou devraient générer après envoi un suivi de contacts que vous devrez assumer.

● *Les ressources matérielles*

C'est votre espace de travail, votre imprimante, votre ordinateur. Ainsi, si vous décidez d'envoyer vous-même 1 000 messages tous les mois, à raison de seize pages par minute d'impression, le temps total sera d'un peu plus d'une heure... pendant lesquels vous ne ferez pas grand-chose d'autre !

● *Les ressources financières*

Envoyer 1 000 messages implique :

- l'achat des adresses si vous faites appel à un fichier externe ;
- les frais téléphoniques pour qualifier le décideur ;
- 2 ramettes de papier ;
- des enveloppes ;
- des timbres ;
- des cartouches d'encre noire et couleur pour votre imprimante (car votre logo est en couleur).

À ces frais de fournitures s'ajoutent les coûts liés au temps passé :

- la conception de votre message : de 3 à 5 heures ;
- l'impression que vous devez surveiller : 1 heure ;
- le pliage et la mise sous enveloppe : 16 heures ;
- l'écriture de chaque adresse sur enveloppe si vous ne pouvez le faire sur votre imprimante : 32 heures ;
- le collage des timbres : 4 heures ;
- le dépôt à la poste.

Soit environ deux semaines à temps plein. Faire ce calcul pour chaque action que vous mettez en œuvre est très intéressant. Il la replace dans un contexte temps et coûts réalistes. La somme des coûts de toutes ces actions vous donne le budget prévisionnel pour l'année. À ce stade de votre PAC, il vous reste à vérifier si les actions envisagées dans votre stratégie sont en cohérence avec vos ressources et le temps dont vous disposez. La véritable question à vous poser est la suivante : vaut-il mieux envoyer 1 000 messages en utilisant au besoin la sous-traitance, ou tout simplement mieux sélectionner vos véritables clients potentiels dans votre fichier et envoyer 50 ou 100 messages à des personnes qui sont vraiment intéressées. Faire moins d'actions, mieux ciblées sur de véritables potentiels, régulières tout au long de l'année, c'est là le secret du freelance qui réussit et c'est sans doute un des enseignements d'un PAC rigoureusement construit et exploité.

MESURER LES RÉSULTATS

Le PAC est un guide qui vous accompagne tout le long du chemin que vous poursuivez pour arriver là où vous voulez aller : avoir des clients.

Mesurer les résultats permet d'examiner si le chemin que vous empruntez est le bon et si vous arriverez au but dans les temps.

Lorsque vous envoyez un mailing, plusieurs composantes ont une influence sur le nombre de réponses :

- le contenu du message et l'incitation à répondre ;
- le choix des adresses sur lesquelles vous envoyez ce message ;
- le niveau de qualification de l'interlocuteur ;
- la date de l'envoi du mailing.

LE SPLIT-RUN

Lorsqu'une agence de publicité prépare un mailing – par exemple un envoi sur 100 000 adresses – elle teste souvent deux messages sur 50 000 adresses sélectionnées de manière aléatoire. Cela s'appelle un « Split-Run ».

Le message ayant obtenu les meilleurs résultats sera amélioré pour le prochain envoi. La technique du Split-Run est excellente, même pour des envois en plus petit nombre.

Dans vos actions de prospection téléphonique, d'autres composantes vont intervenir sur le nombre de rendez-vous obtenus :

- votre « argumentaire » pour parvenir jusqu'au décideur ;
- le dialogue que vous allez instaurer avec lui pour découvrir ses attentes ;
- vos arguments ;
- votre réponse à ses objections ;
- la conclusion.

● Une mesure par action

Les actions de prospection sont presque toujours mesurables de manière précise. Par exemple :

- Vous envoyez 500 mailings, vous obtenez 20 réponses. Votre taux de réponse est de 4 %.
- Vous contactez 50 interlocuteurs par téléphone, vous dialoguez avec 25 décideurs – soit 50 % – et obtenez quatre rendez-vous, soit un rendez-vous sur environ six entretiens téléphoniques. C'est un excellent score !

- Vous êtes présent sur un salon professionnel (vous y avez loué un stand). Vous avez expliqué vos produits ou services à 55 personnes. Ces contacts ont procuré tout de suite trois rendez-vous, vous devez recontacter par téléphone 15 personnes et envoyer 30 documentations.
- Votre offre paraît dans un journal professionnel : dix interlocuteurs vous contactent spontanément pour obtenir plus d'informations et vous fixez deux rendez-vous.

On le voit, c'est en *mesurant* les résultats de vos actions que vous constatez les plus productives et celles qui sont stériles. En prospection, il n'y a pas de recette miracle et lors de votre première action de prospection, vous n'avez aucune référence sur les résultats que vous allez obtenir, quel que soit le moyen employé. Tester et mesurer les résultats de chacune de vos actions permet de faire évoluer vos messages écrits ou oraux pour qu'ils deviennent à chaque fois plus pertinents et donnent de meilleurs résultats.

Pour tester, ne modifiez qu'un seul paramètre à la fois. En effet, changer deux paramètres ne vous permet pas de savoir lequel des deux a une incidence sur les résultats. Vous envoyez le même message sur deux ou plusieurs secteurs d'activités différentes et vous analysez les résultats sur chaque secteur. C'est un excellent moyen pour vérifier quels sont les marchés les plus perméables à ce que vous proposez. Mais attention, ce qui est vrai aujourd'hui ne le sera peut-être plus l'année prochaine car les demandes des clients évoluent.

Votre temps est une chose précieuse. Analyser les résultats vous donne la possibilité de diminuer votre effort commercial pour trouver vos futurs clients.

RÉACTUALISER RÉGULIÈREMENT SON PAC

Le PAC n'est pas un tableau figé. Il évolue au fil de vos actions, se recadre d'après vos résultats. Il faut donc sans cesse réactualiser votre PAC. Mesurer le résultat de vos actions vous indique tout au long de l'année votre situation par rapport à l'objectif souhaité et l'amélioration à leur apporter pour les rendre plus productives. Mais tout n'est pas gagné. Cet objectif, il faut l'atteindre. Comparer régulièrement le nombre de clients acquis – et ceux

qui vont le devenir – à votre objectif vous donne la mesure de l'effort accompli et de celui qui reste à accomplir.

Vous êtes en avance ou en retard sur l'objectif fixé, mais grâce au PAC, vous savez très exactement où vous en êtes. Vous quittez des zones de flou, d'incertitude. Vous voilà conscient de votre situation pour prendre les bonnes décisions. Votre détermination s'en trouve ravivée et vous décidez de renforcer votre temps ou vos moyens de prospection, de les réduire si vous avez déjà atteint votre but et d'augmenter ou de diminuer votre objectif.

Un PAC est indispensable, surtout pour vous, freelance. Ce moyen est utilisé depuis des années par toutes les entreprises pour atteindre leurs objectifs. Elles continuent à l'utiliser parce que c'est un moyen efficace. Et ce sont les PAC qui intègrent le mieux les interrelations entre les actions, leur planification, les cibles directement concernées, les ressources nécessaires qui donnent les meilleurs résultats.

Un minimum de moyens de communication

Votre offre, vos objectifs et le calendrier sont prêts. Avant d'aborder la phase action, il reste à mettre en place les outils indispensables. Pour votre prospection, vous allez utiliser différents moyens et plusieurs supports : une plaquette, du papier à en-tête, des cartes de visite... L'identité que vous véhiculez par l'intermédiaire de ces supports crée votre image. La cohérence entre tous ces supports renforce la marque de reconnaissance dans la mémoire de votre interlocuteur, d'où l'importance de soigner sa communication écrite. L'identité est l'ensemble des éléments visuels : logos, couleurs, taille des caractères, présentation... qui permettent à un client d'identifier une marque et une entreprise d'un simple regard. Ces éléments constituent la charte graphique.

LA CHARTE GRAPHIQUE

Elle regroupe, dans un document, l'ensemble des règles graphiques choisies par une entreprise pour homogénéiser ses documents et leur mise en pages.

- **Le logotype** (logo) sa forme, sa taille, ses couleurs, son utilisation, sa place sur les documents. Ces informations précises peuvent être différentes pour les versions papier et électronique.





- **Le code couleur universel :** la référence pour passer en imprimerie est le nuancier Pantone composé de 747 couleurs dérivées de 8 couleurs de base ; il est utilisé pour sélectionner une couleur dans un travail d'impression. L'imprimeur vous donne le numéro de votre couleur que vous conservez précieusement pour de prochains tirages.
- **Les polices :** choisissez de préférence des polices « universelles » que vos interlocuteurs peuvent lire facilement lors d'une transmission de courrier par e-mail, ce qui est de plus en plus fréquent. Les plus faciles à lire le sont le Times et l'Arial. En utiliser plus de deux nuit à la qualité de vos présentations. Les choix de taille, de style et de couleur vous donnent la charte de votre typo : par exemple les titres en police Times, de taille 14 en style gras, de couleur bleue. Le corps de lettre en police Arial, de taille 12, en style normal, de couleur noire.
- **La mise en pages :** il s'agit ici de définir des règles communes pour vos documents dans un souci d'homogénéité et d'identification visuelle :
 - le positionnement de votre logo et de vos coordonnées ;
 - les embellissements de votre présentation ;
 - la largeur des marges.

Ces différents éléments forment la charte graphique qui sera déclinée sur l'ensemble de vos supports de communication.

Maintenant que vous avez précisé votre charte graphique, intéressez-vous aux documents dont vous avez besoin :

- le papier à en-tête ;
- les bons de commande et factures ;
- les cartes de visite ;
- une plaquette ;
- un site Internet...

Il est important de bien prévoir les supports dont vous avez besoin pour prospecter efficacement.

Pour ne pas vous tromper, lorsque vous y réfléchissez, imaginez-vous en situation commerciale : que vais-je en faire, à qui vais-je les donner...

Et maintenant, au travail !

● *Un nom commercial, un logo, une enseigne*

Le nom commercial est le nom sous lequel vous allez présenter votre entreprise à vos interlocuteurs. Ce nom est important car c'est sur lui que vous capitalisez votre image, contact après contact.

Ce nom peut être un patronyme comme Darty, Peugeot, Leclerc (ces fondateurs ont utilisé leur nom de famille) ou un nom inventé comme Elf, Antargaz.

Préférez les noms faciles à prononcer, de préférence sans accent, car en majuscules ils peuvent avoir une autre prononciation. Si vous avez l'intention de travailler à l'international, regardez les traductions... elles réservent parfois des surprises.

Faire le choix d'inventer un nom n'est pas innocent. Ce nom doit correspondre à ce que vous proposez ou être neutre. Il ne doit pas induire une activité opposée à la vôtre. D'autre part, il ne doit pas déjà exister dans la même activité que la vôtre. Pour savoir si votre nom est libre de tout droit ou pour le déposer, adressez-vous à l'INPI (Institut national de la propriété industrielle) (www.inpi.fr).

ASTUCE

Choisissez de préférence un dépôt à votre nom plutôt que sous celui de votre entreprise, vous resterez propriétaire du nom quoi qu'il advienne.

Le dépôt du nom commercial ou de la marque

Un nom commercial est rattaché à une société. Il est enregistré au Registre du Commerce ou des Métiers lors du dépôt du dossier de création au CFE (Centre de formalités des entreprises) qui se charge des démarches administratives. La « marque » peut être rattachée à une société ou à un individu, ce qui est très pratique pour se donner une identité différente de son nom usuel. En tant que freelance, si vous êtes en entreprise individuelle et déclaré sous votre identité personnelle, vous pouvez utiliser une marque.

Selon l'image que vous voulez donner de votre entreprise, vous allez communiquer sous votre identité ou sous un autre nom que vous aurez

choisi, votre « marque ». Le certificat de dépôt de marque que vous remet l'INPI vous permet d'obtenir un chéquier à ce nom. D'ailleurs, certains noms de sociétés ne sont pas connus de leurs clients. Elles communiquent uniquement sous leur marque.

L'enseigne

Une enseigne est un panneau portant un emblème, une inscription, un dessin, un objet, une illustration symbolique qu'un commerçant ou un artisan met devant son établissement pour se signaler au public. Certaines laissent deviner facilement l'entreprise qu'elles annoncent ; d'autres, au contraire, restent énigmatiques, hermétiques aux non-initiés, secrètes. Ce n'est qu'en s'approchant qu'elles révèlent leur signification.

Le logo

Le logotype est la mise en valeur visuelle de votre nom, de votre nom commercial ou de votre marque.

Cette « identité visuelle », par sa forme et ses couleurs, véhicule vos valeurs. Elle correspond à l'image que vous voulez transmettre. C'est un signe de reconnaissance pour vos clients.

LA CRÉATION DE VOTRE LOGO

Pour créer votre logo, vous avez deux solutions.

Vous pouvez passer par une agence de communication qui crée des logos. Une bonne agence présente entre trois et cinq roughs, mot anglais signifiant esquisse, projet. Il s'agit de maquettes présentant le logo sous différents axes. En partant du rough que vous avez sélectionné et de vos indications complémentaires, l'agence retravaille sa création et décline votre choix en deux ou trois versions. C'est à partir de ces créations que vous ferez votre choix définitif. Vous en aurez une version papier et une version numérique.

Si vous êtes imaginatif, lancez-vous dans la création de votre logo. Partez de l'image que vous voulez donner à vos interlocuteurs :

- *modernité, dynamisme, tradition ;*
- *aisance, harmonie, courtoisie par le choix de formes arrondies et des couleurs douces ;*
- *solidité des compétences par un empattement sur votre lettrage ;*
- *précision, travail soigné par une finition soignée.*





Tout est possible. Et, si vous n'avez pas assez de temps, les logiciels courants fournissent, dans leur bibliothèque d'images, un nombre impressionnant de modèles très bien faits qu'il vous reste à adapter.

Si vous avez déjà un logo : un « relookage » tous les trois à cinq ans est nécessaire pour continuer à transmettre votre image qui a évolué. Procédez à de légères modifications de l'existant. Ne changez pas tout pour ne pas perturber vos interlocuteurs qui ont en mémoire cette marque de reconnaissance que vous avez mis si longtemps à construire.

Vos nom, marque, logo, enseigne sont importants dans votre communication. Ce sont ces pictogrammes qui marqueront la mémoire de vos interlocuteurs. Mais au fait, votre interlocuteur se souvient-il de votre métier ?

Il est parfois nécessaire de compléter les pictogrammes par quelques mots explicatifs. C'est le rôle de la *base line*.

Qu'est-ce qu'une *base line* ?

L'expression *base line* dans le jargon de la communication désigne un petit texte, souvent placé sous le nom ou le logo de l'entreprise. Elle est utilisée sous deux formes différentes :

- l'entreprise est très connue, elle utilise la *base line* comme un slogan qui qualifie son métier, que tout le monde connaît déjà par sa notoriété, par exemple : Unicef « les enfants du monde » ;
- l'entreprise est petite, jeune ou a peu de notoriété : elle l'utilise pour donner une information complémentaire sur son métier, par exemple : « Développement et efficacité commerciale ».

Grâce à ce petit texte, votre interlocuteur comprend la globalité de votre offre, la mémorise à chaque fois qu'il reçoit un message écrit de votre part quel qu'en soit le support. Il associe votre nom ou votre logo à votre métier. La *base line* est un élément indispensable pour caractériser votre métier.

Remarque : vous ne pourrez concevoir votre *base line* qu'après avoir effectué la clarification de votre offre.

LA FORME ET LE PLACEMENT DE LA BASE LINE

La base line est composée de deux à cinq mots. Les caractères sont petits, ces quelques mots n'étant qu'un complément de l'identité visuelle donnée par votre nom ou votre logo. Elle est soit accolée au nom ou au logo et située horizontalement en dessous ou l'entourant, soit dissociée du logo et libre dans son positionnement. La typographie est réduite pour laisser la priorité à l'apparence visuelle du nom ou du logo. La base line est un moyen de communication fort sur votre métier dont il ne faut pas vous priver, le tout est de savoir quoi dire.

Si vous avez mis en pratique les conseils préconisés dans le chapitre « Clarifier votre offre », le premier niveau de la pyramide peut vous servir de base line. Dans le cas contraire, il vous faut chercher ce qui qualifie le mieux votre métier, votre savoir-faire et votre expérience... et synthétiser.

Écrivez des mots, retournez-les, remplacez-les par des synonymes pour leur donner de la force et de la simplicité. Regardez ensuite ce texte en vous mettant à la place de vos interlocuteurs. Que vont-ils comprendre ? Ces quelques mots transmettent-ils bien le message que vous voulez faire passer sur votre expertise ?

Nous en avons déjà parlé, décrire son métier en quelques mots pour se faire comprendre de ses interlocuteurs est primordial dans la démarche commerciale. Cette réflexion préalable est souvent délaissée parce qu'on n'y arrive pas. Et pourtant, toute la prospection et la vente partent de cette clarification. L'image au sens symbole – le nom commercial, le logo, la *base line* – n'est pas toujours nécessaire pour communiquer. Dans certains cas, vous avez même avantage à rester sous votre identité personnelle pour présenter par exemple un univers technique ou un produit novateur. L'utilisation de symboles répond à une approche intuitive : vous sentez au fond de vous-même que cela va vous aider à vous positionner, vous donner de la force pour pénétrer votre marché.

Quel que soit votre choix, vous serez amené à utiliser du papier à en-tête, des bons de commande et des factures.

● *Le papier à en-tête, les factures, les enveloppes...*

Concevoir une présentation commune pour votre papier à en-tête, vos bons de commande, vos factures est indispensable pour la cohérence de votre communication. Cette présentation est très importante pour l'image que votre interlocuteur va percevoir à travers ces supports.

Les éléments communs à votre communication

Dans chacun de ces documents (papier à en-tête, bons de commande et factures) vous trouvez des éléments communs : votre nom, votre nom commercial, votre marque ou votre logo. Vous les placerez en haut de votre page. Au centre, à gauche... à vous de choisir selon votre style.

Sylvain a un logo tout en hauteur qui fait 3 cm de haut sur 2 de large. Il l'avait positionné au milieu car il aimait cet équilibre de présentation. En rédigeant ses courriers, il a vite compris qu'il devait s'adapter à une autre présentation car l'adresse du destinataire n'était que partiellement visible dans les enveloppes à fenêtre qu'il utilise.

Votre choix se porte sur une *base line* indissociable de votre logo ? Elle trouve sa place naturellement en dessous ou sur le côté. Vous préférez les séparer ? Vous la placerez à un endroit visible pour accrocher l'œil de votre interlocuteur sur votre métier. Vos mentions obligatoires : l'adresse de votre siège social, votre numéro de téléphone. Votre statut – entreprise individuelle, EURL, SAS, SARL... – le capital, le n° d'inscription au registre du commerce et des sociétés (RCS) ainsi que le lieu de l'inscription, le code NAF et le numéro de TVA intracommunautaire n'ont pas de place attitrée.

Des personnes dont c'est le métier – en freelance ou en agence de communication – conçoivent ce type de disposition. Regardez les présentations des courriers que vous recevez et compilez celles qui vous attirent pour créer votre modèle de papier à en-tête.

Les éléments spécifiques de vos courriers

Vos courriers sont destinés à transmettre vos messages écrits : des lettres d'accompagnement, de réclamation, de mailing.

Toutes ces lettres sont composées des éléments suivants :

- le pavé adresse du destinataire : il se positionne à droite pour la zone franco-française mais peut se positionner à gauche pour certains pays à l'international. Pour faciliter vos envois, son emplacement correspond à la fenêtre transparente d'une enveloppe. Utilisez de préférence les normes postales (voir en annexe) ;
- la date se positionne juste sous l'adresse ;

- le corps de texte qui comprend la civilité du destinataire, votre message, la formule de politesse ;
- vos prénom et nom sous votre signature ainsi que votre fonction.

Préparer un modèle de lettre incorporant ces éléments à leur place, selon leur style de police, vous octroie quelques minutes de temps gagné à chaque rédaction de courrier et vous garantit une présentation toujours identique. Cette présentation a une conséquence dans l'attention que vont vous porter vos interlocuteurs. N'hésitez pas à y investir du temps, mettez-y de la couleur. Par ce moyen simple, vous augmentez le taux de lecture et par conséquent le nombre de réponses à vos mailings.

Vos enveloppes

Leur apparence est souvent négligée, pourtant c'est la première présentation de votre entreprise à votre interlocuteur. L'adresse de l'expéditeur est obligatoire pour les mailings et fortement conseillée par La Poste pour tous les envois. Elle doit être située en haut et à gauche du pli, parallèlement au plus grand côté. Ce sont les seules contraintes et les expéditeurs disposent d'une très grande liberté de présentation. Profitez de cet espace de communication pour soigner votre identité : tampon, étiquettes autocollantes, édition par un imprimeur ou directement à partir de votre imprimante. Depuis la vulgarisation des imprimantes couleur, le papier à en-tête, les factures et bons de commande sont le plus souvent imprimés en même temps que le courrier. Enregistrez comme modèle chaque nouveau document créé.

Les cartes de visite : leur utilité

Tous les professionnels ont des cartes de visite. L'intérêt principal de la carte de visite consiste à laisser une trace écrite lors d'un contact professionnel. Elle s'échange en diverses occasions : entretien professionnel, cocktail, réunion ou repas d'affaires, ou encore rendez-vous, salon professionnel...

Cet échange n'est pas anodin. D'une part, vous avez sous les yeux vos noms respectifs pour les utiliser en cours de conversation, d'autre part – et c'est cela le plus important – vous connaissez la fonction de votre interlocuteur et il a la vôtre sous les yeux. Avez-vous en face de vous un technicien, un directeur marketing, commercial, achats... et lui, que voit-il

d'inscrit sur votre carte ? Selon vos fonctions respectives, les conversations seront très différentes. Lors d'un entretien en interne sur votre expertise, votre interlocuteur pourra mieux vous situer vis-à-vis de ses collègues ou de ses supérieurs.

La fonction sur une carte de visite est en effet essentielle. Elle indique à votre interlocuteur votre niveau de décision. Vous avez le choix – en fonction de votre ressenti – entre président-directeur général, directeur général, direction générale, consultant, freelance, graphiste, traducteur. Mettez un titre dans lequel vous vous sentez bien, que vous assumez entièrement. Vous êtes chef d'entreprise même si cette entreprise n'a qu'une personne : vous. En tant que freelance, vous avez la possibilité de négocier sans en référer à un supérieur et votre interlocuteur a besoin de le savoir avant de commencer l'entretien : utilisez donc un titre qui montre bien que vous avez le pouvoir de décider.

Indiquez votre *base line* sur vos cartes de visite. Votre nom commercial ou simplement votre nom ne sont pas suffisants pour que votre interlocuteur se souvienne de votre métier quelques mois plus tard. S'il reprend votre carte de visite, associer votre nom, votre métier à vos précédents contacts est important pour la suite de vos relations.

N'oubliez pas que la prospection est une longue suite de contacts pour transformer l'inconnu d'hier en client de demain.

Vous pouvez réaliser vos cartes en les imprimant à partir de votre ordinateur grâce à vos logiciels ou à des logiciels spécialisés comme Publisher® de Microsoft. Ce système a le mérite d'être peu onéreux et souple : vous achetez des planches de cartes de visite vierges et vous éditez vos cartes selon vos besoins. Si vous utilisez peu de cartes dans une année, c'est une bonne formule. Vous pouvez aussi les faire imprimer par un professionnel ou les acheter sur Internet. Si vous avez décidé d'imprimer vous-même vos cartes de visite, préférez lors de votre achat les planches de cartes de visite vierges fixées sur un support plutôt que des cartes prédécoupées. Les bords seront lisses, ce qui fait plus professionnel.



Figure 4 – Cartes de visite

LA DURÉE DE VIE DES CARTES DE VISITE

Vos interlocuteurs ne gèrent plus leurs cartes de visite de la même manière qu'il y a quelques années. Les PDA (Personal Digital Assistant), les ordinateurs ont modifié les habitudes de classement. Chacun a sa méthode. Vos cartes de visite peuvent être :

- agrafées à votre documentation ;
- fixées aux notes prises par votre interlocuteur ;





- classées consciencieusement dans un classeur spécial pour ces cartes ;
- rangées par ordre alphabétique dans une boîte ;
- jetées dans un tiroir de bureau ;
- saisies sur PDA ou sur informatique et conservées dans l'un des classements ci-dessus ;
- détruites.

Chaque interlocuteur a une méthode de classement plus ou moins efficace. Quoi qu'il en soit, la durée de vie de votre carte n'est pas très longue. N'hésitez pas à redonner votre carte de visite à votre interlocuteur plusieurs fois.

La plaquette, le dépliant

La plaquette est un descriptif synthétique de votre métier. Elle consigne de façon statique votre expertise et votre savoir-faire. C'est l'un des premiers outils auquel pensent les créateurs d'entreprise. Sans elle, ils sont un peu perdus : comment faire pour communiquer ?

En réalité, la difficulté n'est pas liée au support mais à la façon d'expliquer toutes les possibilités des produits et services proposés. La plaquette ne résout rien, elle n'est que le support pour transmettre l'étendue de votre offre.

Vous êtes freelance, donc votre marché est sans doute assez restreint et le nombre de plaquettes distribuées ne va pas se chiffrer par milliers. Vous allez peut être l'utiliser dans les cas suivants :

- la joindre à un mailing : mais que donnerez-vous lors du prochain contact ? Et combien de plaquettes partent à la corbeille sans même un regard ?
- l'adresser à un interlocuteur qui vous la demande suite à une conversation téléphonique. Attention au piège de l'interlocuteur ou de sa secrétaire qui voulant se débarrasser de vous lors d'une conversation téléphonique vous lance innocemment en pensant à autre chose : « Envoyez-nous une plaquette. » Cela s'appelle une objection (cf. chapitre « Répondre aux objections ») ;
- la remettre à un interlocuteur lors du rendez-vous de prise de contact. À ce stade, elle est indispensable.

Avant de distribuer une plaquette, posez-vous la question : mon contact peut-il devenir mon client ? Si la réponse est oui, n'hésitez pas, votre investissement est juste. Dans le cas contraire, inutile de dépenser votre temps et votre argent.

Ce n'est pas la plaquette qui transforme un inconnu en client, c'est la relation que vous avez avec lui. La plaquette est un aide-mémoire lui permettant de se souvenir des différents aspects de vos services ou du descriptif de vos produits.

LUI C'EST LUI

Beaucoup de plaquettes sont le reflet d'un égotisme. Nous... Nous... Nous... Nous... Mais où est donc le client ? Penser à lui en concevant votre plaquette vous met déjà dans un état d'esprit plus favorable pour lui parler de ce qui l'intéresse : lui. Vos phrases s'orientent naturellement vers ses besoins, ses attentes et vous augmentez vos chances d'être remarqué. Votre interlocuteur a besoin de retrouver dans votre document les avantages qui vont lui être utiles.

Il est beaucoup plus facile de concevoir une plaquette après avoir clarifié votre offre car vous en aurez toute la trame. La concevoir avant d'avoir effectué cette étape est une utopie. Tant que vous n'avez pas hiérarchisé ce que vous proposez, vous aurez des difficultés pour vous faire comprendre. Remarque : la rédaction de la plaquette est un excellent contrôle du travail de clarification de votre offre.

Avant de vous lancer dans la conception de votre plaquette, posez-vous la question de son utilisation. Si votre stratégie vous oriente vers un mailing, allez-vous la joindre à votre mailing ou l'envoyer uniquement aux personnes qui vous la demandent ?

Si vous exposez dans un salon, préférez-vous la mettre à disposition de tous les chalands ou la donner uniquement aux personnes avec qui vous avez discuté et qui sont susceptibles d'être intéressées par votre offre ? Selon les réponses, la quantité de plaquettes dont vous avez besoin sera différente. En effet, si vous envoyez votre plaquette avec le mailing, vous l'éditez en nombre et passerez par un imprimeur. Si vous préférez la donner uniquement lors de vos rendez-vous, une impression sur votre imprimante est suffisante. Cette plaquette est plus simple et sert uniquement d'aide-mémoire une fois l'entretien terminé.

CONCEVOIR VOTRE PLAQUETTE

Passer par une agence

Des agences proposent des packages bon marché comprenant le minimum de communication nécessaire : papier à en-tête, cartes de visite, plaquette. Comme ce n'est pas très cher, elles n'ont pas inclus dans le prix toute la réflexion qui doit obligatoirement accompagner la conception d'une plaquette. Elles vous demanderont les textes, vous procureront les photos et mettront le tout en pages. Après vous avoir fait signer un BAT (bon à tirer) qui les dégage de toute responsabilité, elles enverront cette maquette pour impression à un imprimeur. Avant de signer le BAT, relisez vos textes, vérifiez l'orthographe, les numéros de téléphone, votre adresse... Prenez le temps de la faire relire par plusieurs personnes, car après l'impression ce sera trop tard.

Mais concevoir vos textes vous prend du temps ! Et ce n'est pas votre métier. Pressé par le temps, vous concevez au mieux un résumé de vos produits et services. Vous n'êtes pas entièrement satisfait. Cependant, même si ce n'est pas parfait, votre plaquette a le mérite d'exister et vous pouvez fournir une documentation à vos futurs clients. Pourtant, comme vos produits et services évoluent à même vitesse que le marché puisque vous vous adaptez en permanence, les 3 000 exemplaires que vous avez fait imprimer il y a six mois – la différence de prix entre 1 000 et 3 000 exemplaires était minime – ne correspondent déjà plus à ce que vous proposez. Vous utilisez votre documentation avec regret, avec parcimonie et elle ne remplit plus sa fonction première : informer vos interlocuteurs sur ce que vous proposez.

Posez-vous la question de l'utilité de faire imprimer une plaquette et analysez la rentabilité de cette opération.

Concevoir vous-même votre plaquette

Le format de la plaquette : une page recto ou recto/verso, une page pliée en deux, pliée en trois. À vous de la concevoir en fonction de l'image que vous voulez donner de vous. Vous allez aménager en incluant de la couleur :

- votre logo, votre base line, votre adresse, votre n° de téléphone ;
- vos textes en évitant d'en mettre trop ;
- vos photos, vos images.

Ne cherchez pas la perfection, cela vous demanderait trop de temps et vous pouvez la modifier aussi souvent que vous le souhaitez pour l'améliorer progressivement. Par contre, soignez la présentation, c'est votre image.

Les prospectus, les flyers

Le prospectus est un avis publicitaire présenté sous forme de brochure ou de feuille imprimée. Vous en trouvez très souvent dans votre boîte aux lettres distribués par les grandes surfaces. Il est conçu pour attirer par des

promotions, en incitant la clientèle à effectuer d'autres achats. Sa réalisation est d'un prix élevé.

Les *flyers* – mot utilisé à l'origine par les agences de voyages – se présentent sous la forme d'une simple feuille sur laquelle est imprimé un message. Leur format représente la moitié ou le quart d'une feuille 21 × 29,7. Ils sont souvent de couleur vive.

Si votre produit ou service correspond à une « zone de chalandise », un périmètre dans lequel se situent vos clients, comme c'est le cas pour certaines boutiques ou les restaurants, inutile de passer une annonce dans les journaux nationaux. Vous distribuerez vos prospectus ou vos flyers par ISA (imprimés sans adresse), si vous voulez contacter des particuliers ou en porte-à-porte si votre marché est celui de l'entreprise. Ces moyens sont parfaitement adaptés à votre prospection car ils couvrent exactement la zone où se situent vos clients et ils informent votre clientèle avec un minimum de déperdition.

Lorsque vous concevez vos prospectus ou vos flyers, pensez à deux points essentiels :

1. Comment faciliter la réaction positive de vos lecteurs ?
Venir vous voir, vous téléphoner, vous envoyer un e-mail... C'est cette manière de prendre contact que vous allez indiquer très lisiblement sur votre message. Les autres façons de vous contacter seront également indiquées pour laisser à votre interlocuteur la liberté de le faire par le moyen de son choix et ainsi augmenter le taux de réponses.
2. Comment intéresser vos interlocuteurs, quels sont leurs besoins, leurs attentes ?
C'est ce qu'on appelle l'adéquation entre l'offre et le marché. Votre proposition doit intéresser vos interlocuteurs pour les inciter à prendre contact, c'est la base de leur réactivité.

Votre message doit être court, fort. N'essayez pas d'expliquer toute votre offre, concentrez-vous sur un de ses aspects. Procédez par étape, la première est de tout mettre en œuvre pour qu'ils entrent en contact avec vous.

Sylvain est freelance en informatique. Il dépanne les petites entreprises en cas de problème informatique. Pour trouver ses clients, il a décidé d'envoyer un mailing. Astucieusement, il a commencé par identifier les entreprises de sa ville qui pouvaient devenir ses clients, celles comprises

entre cinq et vingt personnes qui n'ont pas d'informaticien et n'ont pas de contrat de maintenance avec des SSII (sociétés de services et d'ingénierie informatique). Il leur a envoyé un courrier leur proposant de recevoir gratuitement un guide dans lequel il a consigné les « premiers secours informatiques ». Sylvain a ainsi généré des demandes très qualifiées. Il a pu ainsi envoyer son guide à des clients potentiels.

Sylvain a envoyé peu de guides mais a inscrit ces interlocuteurs dans un suivi régulier.

Les interlocuteurs qui vous contactent sont à un premier niveau de relation. C'est le moment de découvrir s'ils ont le potentiel pour devenir client. Si vous pensez que c'est le cas, il vous faudra déployer la stratégie de suivi relationnel que vous avez mis en place pour inciter ce nouveau contact à devenir votre client (cf. chapitre « Concentrer sa démarche sur l'essentiel »).

Le book de présentation

Un book facilite la présentation de votre produit ou service lors d'un premier rendez-vous. Bien des personnes utilisent leur plaquette pour faire cette présentation. Pourtant, ce support n'est pas adapté. Comme nous l'avons décrit, la plaquette récapitule par *écrit* votre offre. C'est un support créé pour une lecture individuelle. Elle synthétise l'explication que vous venez de donner sur votre métier. La plaquette est donc à remettre à la fin de l'entretien. Avec le book, vous êtes dans une présentation *orale, interactive*, car dans cette situation, vous êtes au minimum deux personnes.

Ce rendez-vous si difficile à obtenir, vous voulez le réussir. Vous voulez faire comprendre à votre interlocuteur qui vous êtes, ce que vous vendez, comment vous travaillez. Votre interlocuteur, lui aussi, veut savoir très vite si votre proposition peut lui être utile. Le temps est précieux à l'un comme à l'autre. Après l'échange des cartes de visite, arrive le moment où il vous faut expliquer à votre interlocuteur ce que vous vendez.

De manière habituelle, vous utilisez plusieurs moyens pour communiquer qui – selon votre comportement – vous servent ou vous desservent :

- vos paroles, les mots que vous prononcez ;
- le rythme de votre voix ;

- votre attitude générale, votre maintien ;
- votre tenue vestimentaire ;
- vos gestes, vos mimiques...

Avec le book, vous ajoutez une dimension supplémentaire : les visuels.

LE CONTENU DE VOTRE BOOK

Le book est un support pour communiquer oralement. L'intérêt du book est double :

- *structurer votre entretien dans un ordre logique. Le détail de cette structure est très bien expliqué dans le livre Vendre ses prestations de Joël Guillon paru dans la même collection ;*
- *faciliter l'échange avec votre interlocuteur par une meilleure adéquation entre ses attentes et ce que vous proposez.*

La première partie de votre book est réservée à votre présentation. Votre interlocuteur a besoin de connaître tout de suite un certain nombre d'éléments comme votre adresse, la date de création de votre structure, la représentation globale de votre métier : le premier et le deuxième étages de la pyramide que nous avons examinée plus haut et les secteurs d'activité dans lesquels vous exercez. Cette partie est décrite en une à trois pages.

La seconde partie est consacrée à l'explication détaillée de votre offre (le troisième étage de la pyramide). Quatre à huit pages seront sans doute nécessaires.

La troisième partie parle de la manière dont vous intervenez et vos coûts. Vous l'expliquerez sur trois à cinq pages.

Votre présentation sera surtout composée de visuels : photos, images, symboles, graphiques qui laissent de la place à vos paroles, les complètent, leur donnent de la force. Lire un texte fige la conversation. Votre interlocuteur devient spectateur et non acteur de l'entretien. L'interactivité dont vous avez tant besoin pour comprendre les attentes de votre interlocuteur ne peut se créer. Vous parlez surtout de vous alors que lui attend une réponse à ses besoins.

Les visuels vous apportent cet espace de parole dans lequel deux interlocuteurs peuvent se comprendre, dans lequel votre interlocuteur peut exprimer ses attentes : vos mots s'adaptent, vous laissez de la place à votre interlocuteur pour qu'il prenne la parole, qu'il vous explique qui il est, ce qu'il fait, comment il le fait par rapport à ce que vous proposez. Il comprend mieux ce que vous pouvez lui apporter, vous comprenez mieux ses besoins, ses attentes, ses motivations... vous pouvez ainsi utiliser ses propres expressions pour étayer la présentation de votre book.

Votre book est votre guide d'entretien de la présentation orale de votre produit ou service. Vous avez structuré vos pages dans un ordre logique

pour échanger autour de vos compétences, car ce sont elles qui intéressent votre interlocuteur. Vous l'amenez progressivement vers la conclusion de l'entretien : « Faites-moi un devis ! »

Le site Internet

Créer un site Internet vous rend visible aux internautes du monde entier. C'est magique ! Cependant, attention : il faut éviter de vous précipiter sur le premier réalisateur de site Web sans avoir trop d'idées sur le contenu de vos pages, leur présentation et le marché que vous voulez joindre. Vous allez sans doute passer beaucoup plus de temps que vous ne l'estimez pour concevoir votre site – temps pendant lequel vous ne cherchez pas de clients – et s'il n'est pas bien conçu, il ne vous apportera pas les contacts espérés.

Mieux vaut donc commencer par une réflexion sur ce que vous souhaitez obtenir. Le succès de cette communication en dépend.

- Vous voulez présenter votre offre à vos futurs clients, vos partenaires. Un site « vitrine » de quatre à cinq pages donnera à vos interlocuteurs toutes les informations qu'ils souhaitent. Une page Contact sera votre lien pour vous laisser un message. Ce site est assez facile à réaliser. Il est la traduction sur Internet, en ligne, de votre plaquette. Les visiteurs de ce site seront vos futurs clients, vos fournisseurs, les personnes qui ont votre adresse Internet et veulent en savoir plus avant de poursuivre leur relation avec vous.
- Vous voulez vendre sur Internet. Il faut pour cela une notoriété qui, elle-même, crée la confiance des acheteurs. Vendre directement est très difficile pour un freelance. Certains sites, dits portails, regroupent plusieurs petites entreprises et leur donnent une légitimité. C'est comme un centre commercial en ligne. Ces portails se chargent de la partie commerciale : notoriété et référencement (voir plus loin) en contrepartie d'un abonnement mensuel ou annuel. C'est un moyen à expérimenter pour trouver des clients.
- Vous voulez présenter une gamme de produits. Vous voulez par exemple présenter votre catalogue. Ce type de sites réclame des moyens plus importants car ils nécessitent le recours à des bases de données et des moteurs de recherche. Ce sont des sites complexes qui demandent un investissement important.

CRÉER VOTRE SITE

Trois possibilités existent pour créer un site.

La plus économique est de faire appel à quelqu'un que vous connaissez et qui s'occupera de tout. L'ennui, c'est la mise à jour ! En effet, dans quelques mois, comme pour votre plaquette, votre offre aura évolué et vous aurez envie de modifier vos textes.

La seconde solution assez économique consiste à le créer vous-même. Microsoft a abandonné la commercialisation de Frontpage® dans sa mouture estampillée 2007 pour proposer des outils trop complexes pour la majorité des freelances. Dreamweaver proposait sa version 2.0 gratuitement, cette version ancienne n'est plus commercialisée. De nombreux logiciels existent en freeware ou en shareware. Le logiciel Front Page Express est très simple à utiliser pour réaliser votre premier site. De plus il est gratuit. Il peut être téléchargé sur www.memoclic.com.

Si vous créez vous-même votre site, vous pourrez très certainement l'héberger chez votre fournisseur d'accès Internet (FAI) qui met souvent un espace gratuit à disposition pour ce type de site.

Vous avez choisi de créer un site complexe ! Votre produit ou service le justifie certainement. À moins d'être informaticien, vous devrez faire appel à une société spécialisée, qui se chargera sans doute aussi de son hébergement.

Votre choix dépend de ce que vous en attendez, des possibilités techniques et bien sûr du prix que vous voulez ou pouvez mettre. N'hésitez pas à faire des comparaisons de contenus, de services et de prix, vous aurez bien des surprises.

Le référencement de votre site. Chaque jour, des centaines voire des milliers de pages Internet nouvelles sont mises en ligne. Dans cette masse de renseignements, retrouver une information ne peut se faire qu'avec de puissants moteurs de recherche tels que Yahoo! ou Google. Le référencement est un travail qui consiste essentiellement en l'inscription de mots-clés – les « méta-tags » dans des moteurs de recherche, des annuaires, des méta-moteurs, des portails. Lorsque vous recherchez une information sur Internet, c'est à partir de ces mots qu'un site est identifié. Le référencement est indispensable pour être repéré par des inconnus. Référencer un site une seule fois ne sert pas à grand-chose. Un site qui, lors d'une recherche, est positionné en première page arrive très vite en troisième ou quatrième page puis continue sa descente dans la galaxie de la toile.

Dans leurs recherches, les internautes – personnes pressées par excellence – se limitent souvent aux quelques premières pages. Le référencement est

donc une action à effectuer souvent pour rester visible lors des recherches. Référencer un site est une tâche longue et fastidieuse car il faut le faire sur chaque moteur de recherche et dans chaque annuaire.

Un site convenablement construit, clair et référencé régulièrement est un moyen efficace pour prospecter et recevoir des mails de personnes qui souhaitent des informations complémentaires. Il vous faut y répondre très vite, Internet étant un média qui demande une grande réactivité.

Ces contacts sont souvent de futurs clients.

Les CD-Rom

Le CD-Rom est un support informatique qui permet de stocker un grand volume d'informations. C'est un support multimédia, c'est-à-dire qu'il associe l'image, le son, le texte et une grande rapidité de recherche. Ses possibilités de recherche interactive et d'animation en font un support intéressant pour des offres qui comportent de nombreux produits. Toutefois, le CD-Rom est peu adapté à la prospection des freelances. En présentation de votre activité lors d'un rendez-vous, il n'est pas plus intéressant que le disque dur de votre ordinateur portable ou le chevalet papier. Si vous l'adressez par courrier, peu d'interlocuteurs, par manque de temps ou de curiosité, prendront le temps de le glisser dans leur lecteur pour prendre connaissance de ce que vous cherchez à leur expliquer. Il trouve par contre toute sa dimension pour un catalogue de produits adressé à un client. Mais nous ne sommes plus dans la prospection !

Le coût d'un CD-Rom n'est pas élevé, vous pouvez même les graver vous-même en petite quantité. En revanche, la conception du CD-Rom demande des compétences techniques importantes car vous devez y inclure du graphisme, de la sonorisation, les textes et une « navigation » intuitive. Il est donc préférable de faire appel à un professionnel.

Des cartes de visite CD-Rom, du même format que les cartes de visite, existent. Elles véhiculent une image de sérieux, de nouveauté, de « high tech ». Cette carte de visite peut contenir plus de 1 000 photos avec de la musique et de la vidéo. Si l'idée vous séduit, l'étude de sa rentabilité – le coût total divisé par le nombre de clients acquis – vous donnera la réponse sur l'utilisation de ce média.

Les cadeaux : stylos, gadgets

Les cadeaux se remettent souvent en fin d'année. Légalement, ils doivent être marqués au nom de l'entreprise et ne pas dépasser une somme modique pour avoir la possibilité de récupérer la TVA. Les contraintes budgétaires des entreprises ont fait chuter ce marché très important il y a quelques années. De nombreuses entreprises sont spécialisées dans les cadeaux publicitaires et vous adressent gratuitement leur catalogue.

Le choix des cadeaux est à la fois personnel et orienté vers le plaisir de votre interlocuteur qui va recevoir ce cadeau. Les stylos ont toujours une utilité, mais vous est-il arrivé de contacter un fournisseur par le biais d'un stylo publicitaire ?

En prospection, envoyer une multitude de petits cadeaux a peu d'impact, la relation avec vos interlocuteurs n'étant pas suffisamment installée pour que vous en tiriez des bénéfices conséquents. Cet achat trouve rarement son retour sur investissement. Préférez à de multiples gadgets un cadeau un peu plus important – que vous aurez choisi avec beaucoup de discernement – pour un client ou un futur client avec lequel la relation est déjà bien avancée.



Quelle que soit votre offre, votre effort commercial sera important et souvent plus difficile que vous ne l'aviez imaginé. Nous venons d'analyser :

- *Comment parler clairement de votre offre.*
- *Comment identifier votre marché et les interlocuteurs concernés.*
- *Comment concevoir une stratégie de commercialisation.*
- *Comment mettre en place un plan d'action commerciale (PAC).*
- *Comment communiquer avec vos prospects.*

Ce travail de réflexion est indispensable avant de commencer à contacter des prospects. Il est à mener au minimum une fois par an lors de la conception de votre PAC. C'est le moment de prendre du recul, d'étudier les actions que vous avez effectuées et leurs résultats pour décider de nouvelles actions que vous allez mettre en œuvre.

Passons maintenant à cette mise en œuvre.

Deuxième partie

L'ACTION

Tout est prêt : positionnement, stratégie, objectifs, calendrier, identité visuelle et moyens de communication. Maintenant, on démarre. Oui, mais comment ? Avec quels outils ?

Dans cette deuxième partie, nous allons aborder les éléments concrets de votre recherche de clients : adresses, mailings, e-mailings, téléphone et autres. Nous évoquerons aussi un moyen incontournable de prospection : le réseau.

En route !

Trouver les bonnes adresses

OÙ TROUVER SES FUTURS CLIENTS ?

Il existe près de 5 000 sources d'adresses ! Dans la phase préparation, vous avez identifié et segmenté votre marché. Il s'agit maintenant de trouver les adresses pour contacter les entreprises ou les particuliers qui constituent votre cible. De nombreuses informations concernant les achats des particuliers ou les déclarations des entreprises sont collectées tous les jours par des sociétés ou des administrations. Les particuliers effectuent des achats, répondent à des questionnaires, les entreprises passent des commandes, effectuent des déclarations. Une bonne partie de ces informations sont saisies en informatique et vendues aux prestataires « spécialistes de l'adresse ». Ces fichiers sont ensuite revendus, pour des actions de prospection, en l'état ou pour enrichir un autre fichier.

Ces fichiers se présentent sous trois formes :

- informatique ;
- papier ;
- e-mail.

Pour deux types de marché :

- la vente d'entreprises à entreprises : B to B (Business to Business) ;
- la vente d'entreprises à particuliers : B to C (Business to Consumer).

La vente en B to B to C (Business to Business to Consumer) correspond à un circuit de vente plus complexe : un importateur ou un fabricant vend à un détaillant qui revend à un particulier. Dans ce cas, c'est votre clientèle qui détermine si vous utilisez un fichier de particuliers ou d'entreprises.

Les types de fichiers d'entreprises ou de particuliers sont très différents au niveau du contenu des informations. À chaque catégorie correspondent plusieurs fichiers qui ont des critères différents. À vous de les comparer et de sélectionner celui qui correspond le mieux au profil de vos futurs clients et aux informations dont vous avez besoin pour réussir votre action. En effet : si vous avez décidé d'envoyer un mailing, vous avez besoin du nom du responsable ; pour prospecter par téléphone, vous n'avez pas besoin de cette information qu'il est très facile d'obtenir au standard avec un peu de technique.

● *Les types de fichiers*

Les fichiers de professionnels

Ils regroupent les administrations, les entreprises qui travaillent avec d'autres entreprises, les collectivités, les professions libérales, la santé. Tous les fichiers contiennent des informations de base : raison sociale, adresse, téléphone, fax, effectif, activité et parfois quelques adresses e-mails, cette rubrique étant souvent mal renseignée. Ces informations sont souvent suffisantes pour segmenter votre marché. Ensuite, chaque fichier a ses caractéristiques propres qui en font sa différence et sa valeur. Des informations pertinentes viennent compléter les basiques : les noms des différents responsables, le chiffre d'affaires, l'évolution du résultat en pourcentage... le nombre d'ordinateurs, la marque du matériel et même les projets informatiques.

Le choix de votre fichier est déterminé par votre besoin en informations pour cibler au plus juste et par votre budget. En effet, plus une adresse est renseignée, plus son coût est élevé.

Les fichiers de particuliers

Chaque année, près de trois millions de foyers déménagent en France (source INSEE). Ces fichiers s'érodent inexorablement de 12 % par an en

moyenne. La Poste, par son service de réexpédition du courrier, enregistre un changement d'adresse toutes les quatre secondes. Elle a ainsi connaissance de 2 300 000 déménagements par an.

Les fichiers de particuliers que vous achetez sont remis à jour et présentent très souvent moins de 3 % de NPAI (n'habite plus à l'adresse indiquée).

Ils sont dits de *comportement* lorsqu'ils regroupent des habitudes d'achat. Ainsi, par déduction, vous déterminez les personnes pouvant être intéressées par votre produit ou service. Ils sont appelés de *compilation* lorsqu'ils sont enrichis pendant des années – parfois plus de dix ans – par des informations complémentaires.

Un exemple de la richesse de la base la plus complète sur les hauts revenus en France :

- 1 200 000 adresses, avec téléphone du domicile, concernant : les dirigeants, les actionnaires, les cadres supérieurs, les professions libérales, les hauts fonctionnaires, les commerçants actifs et retraités ;
- sélection sur l'âge, le revenu, la fonction et la proximité géographique ;
- aucun NPAI (n'habite plus à l'adresse indiquée). Les adresses sont toutes mises à jour à la date de livraison avec l'annuaire téléphonique ;
- comptage en direct sur Internet à l'adresse www.archer-type.fr.

Tous ces fichiers informatiques ont l'obligation d'être déclarés à la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés) dès leur création, qu'ils soient destinés à un usage interne à l'entreprise qui les utilise ou à être vendus. Les fichiers commercialisés sont toujours en règle vis-à-vis de la CNIL.

● **Les différentes sources**

Les fichiers informatiques

Le portail spécialisé en fichiers www.gfm.fr (Guide des fichiers marketing) recense la totalité des fichiers informatiques disponibles en France et les principaux fichiers européens et mondiaux. Sur ce site, vous avez la possibilité de faire une recherche pour sélectionner les fichiers d'entreprises et de particuliers qui vous intéressent et effectuer des comptages en direct.

QUELQUES FICHIERS SURPRENANTS

Les 195 000 propriétaires d'animaux de compagnie, 113 163 acheteurs de BD des Éditions Dargaud, 10 827 chefs de services dans les établissements hospitaliers et de santé, 7 000 000 de licenciés sportifs avec l'âge réel (les bébés : 25 000 adresses, les juniors : 1 501 507, les adolescents : 926 532, les jeunes adultes : 802 028, les adultes : 2 118 718, les seniors : 1 634 702, les foyers : 5 250 000), 145 000 premières entreprises françaises et leurs 500 000 décideurs...

Les annuaires papier

Plusieurs sociétés éditent un annuaire regroupant la plupart des annuaires existants. Le syndicat national des éditeurs d'annuaires (www.sna.asso.fr) édite un annuaire des annuaires, classés par catégories, éditeurs et mots-clés. Il contient des descriptions, des prix, des adresses, des numéros de téléphone.

Les annuaires : (www.lesannuaires.com) est un guide sélectif des meilleurs outils de recherche thématiques, régionaux, professionnels et gratuits. Près de 2 500 annuaires francophones et anglophones y sont classés.

QUELQUES ANNUAIRES

Le guide des points de vente des marques et des enseignes du commerce de proximité en France : les magasins sont classés par régions et par produit (www.sitedesmarques.com).

Le Book, l'annuaire des professionnels de la création publicitaire : 15 000 noms, adresses et téléphones, activité détaillée...

Chaque salon professionnel édite également un annuaire des exposants. Les annuaires de ce type fournissent rarement des précisions sur l'effectif, ce qui est un frein à une prospection efficace. En complément, les fichiers des visiteurs de salons professionnels sont également disponibles.

Les annuaires sont intéressants pour des recherches très ciblées. Par leur richesse d'informations, ils facilitent le choix des adresses potentielles pour prospecter votre « cœur de cible ».

Les fichiers e-mails

Les fichiers d'e-mails sont de plus en plus nombreux sur le marché. Tous les internautes inscrits sur les fichiers d'e-mails commercialisés par les entreprises spécialisées ont donné leur accord pour recevoir des messages commerciaux.

En effet, selon la législation applicable au spam (définie par la LCEN), « ils (les spammeurs) sont réprimés au titre de défaut de formalités préalables au traitement automatisé d'informations nominatives ; de la collecte par un moyen frauduleux, déloyal ou illicite des données dans le but d'un traitement d'informations nominatives ; du non respect des clauses contractuelles liant le spammeur à son FAI ; et de l'envoi massif de mails destinés à altérer le fonctionnement du système. »

En utilisant un fichier e-mail d'une entreprise spécialisée, vous êtes certain qu'il est opt-in, c'est-à-dire que l'internaute a donné son accord, la plupart du temps en cochant volontairement une case dans un message informatique.

Par ailleurs, les internautes changent souvent d'adresse e-mail. Ils peuvent partir travailler dans une autre entreprise, modifier leur adresse pour arrêter un spam trop intense ou encore changer de fournisseur d'accès. De ce fait, les adresses collectées ne sont pas fiables longtemps. Les fournisseurs de fichiers d'adresses e-mails préfèrent les louer à leurs clients et ne faire payer que celles qui ont acheminé, avec succès, le message vers le destinataire.

Les fichiers « asile »

Il y a quelques années, dans les campagnes, le facteur, en plus du courrier, distribuait des prospectus publicitaires. Depuis la fermeture des portes extérieures par des digicodes, cette pratique s'est étendue aux villes. De même, lors de l'envoi de leurs colis à leurs clients, certaines sociétés proposent à d'autres entreprises d'y insérer un message publicitaire : c'est « l'asile colis ». Certains mailings accueillent également les messages d'un tiers : c'est « l'asile courrier ».

Et pour l'étranger...

Des fichiers existent dans tous les pays. UBIFRANCE (ex-CFCE : Centre français du commerce extérieur) est une très bonne source d'information.

● *Fichiers exhaustifs ou très ciblés ?*

Les fichiers exhaustifs

Ils regroupent toutes les entreprises ou tous les particuliers. Ces fichiers sont très utiles pour tester une partie de votre marché avant d'investir dans un grand nombre d'adresses : vous commandez entre dix et cinquante adresses dans chacun des secteurs que vous avez identifiés comme « cœur de cible » (cf. chapitre « Identifier son marché »). Puis, après avoir mené votre action et mesuré les résultats, il vous restera à commander toutes les adresses restantes du ou des secteurs ayant donné le meilleur résultat.

Les fichiers très ciblés

Ils sont très utiles lorsque le produit ou service correspond à une utilisation précise nécessitant des conditions spécifiques. Ainsi, si votre offre concerne uniquement les possesseurs d'un ordinateur Macintosh qui utilisent la dernière version du logiciel AutoCAD, vous trouverez certainement le fichier correspondant.

ACHETER OU LOUER SES ADRESSES ?

Certains fichiers ne peuvent s'acheter, ils sont uniquement loués. C'est souvent le cas des fichiers d'abonnés aux journaux et aux revues. D'autres, et ils sont beaucoup plus nombreux, sont uniquement à la vente. Comme nous l'avons vu, votre choix est guidé par votre stratégie, par les moyens choisis pour contacter vos interlocuteurs et par les caractéristiques du fichier.

Quel que soit le mode choisi, les adresses sont vendues à l'unité. Toutefois, vous serez systématiquement soumis à un minimum de facturation forfaitaire, indépendamment du nombre d'adresses commandées. Ce montant varie d'un fournisseur à l'autre.

● *L'achat d'un fichier*

Lorsque vous achetez un fichier, vous devenez propriétaire des adresses. Vous pouvez les enregistrer dans votre ordinateur, les utiliser pour envoyer plusieurs mailings, téléphoner... Les adresses achetées sont plus chères

que les adresses louées. Les fichiers étant souvent importants en nombre d'adresses, une segmentation pertinente va en réduire leur nombre. Ils seront ainsi plus accessibles aux freelances.

● *La location d'un fichier*

Vous ne voyez jamais ces adresses. Elles sont louées pour une seule utilisation. Vous avez connaissance uniquement des adresses de prospects qui vous ont répondu.

La location d'un fichier répond à d'autres règles :

- vous soumettez votre message au propriétaire du fichier pour accord ;
- vous effectuez votre sélection d'après certains critères : activité, situation géographique, effectif... ;
- le propriétaire du fichier envoie les adresses à un routeur ;
- vous envoyez votre message au routeur ;
- le routeur se charge d'envoyer votre message sur les adresses du fichier.

L'avantage est financier : les fichiers loués sont moins onéreux que l'achat d'un fichier.

Il est interdit de modifier le message soumis pour autorisation, les loueurs ont des moyens de vérification.

ASTUCE

Les éditeurs introduisent dans leurs fichiers « des adresses pièges » – souvent les coordonnées de deux ou trois décideurs – qui permettent de vérifier que le message envoyé est conforme à l'autorisation donnée. N'hésitez pas à faire de même avec l'adresse de quelques relations pour connaître les délais postaux par exemple.

Votre choix entre achat et location dépend de votre marché, de votre stratégie, de la taille du fichier d'origine, des possibilités de segmentations, du minimum de facturation, de votre besoin en informations, de votre budget... Cette sélection demande une réflexion qui passe par une demande détaillée auprès du fournisseur d'adresses.

● **Le coût d'un achat de fichier**

Chaque fois que vous commandez un fichier à un prestataire, celui-ci doit exécuter un certain nombre de tâches : conseil, recherches, segmentations, comptage des adresses, toutes tâches qui dépendent de votre demande. Le prestataire se rémunère souvent sur ce travail par « la prise en charge » qui est une prestation complémentaire à la fourniture du fichier d'adresses.

Un petit fichier (1 000 adresses environ) fourni sur support magnétique ou téléchargé coûte entre 350 et 1 000 € HT. Ce prix varie selon la quantité d'adresses, les caractéristiques du fichier et la richesse des informations. Il est compréhensible qu'un fichier fournissant de nombreux renseignements qualitatifs coûte plus cher qu'un fichier donnant uniquement des informations basiques. Quel que soit le fichier, les éditeurs ou brokers garantissent des mises à jour permanentes des adresses et un taux de retour d'adresses erronées inférieur à 3 %. Toutefois, il ne faut pas confondre justesse de l'adresse avec exactitude du nom de l'interlocuteur. En effet, l'adresse est facile à mettre à jour automatiquement par comparaison avec d'autres fichiers tels ceux de La Poste ou l'INSEE. Dans les fichiers, la garantie de mise à jour concerne uniquement l'adresse postale et le numéro de téléphone, la réactualisation des interlocuteurs étant trop onéreuse pour être effectuée régulièrement.

QUELQUES TARIFS

L'achat d'un fichier

Le calcul du coût se fait en trois parties, chacune de ces tranches varie d'un fichier à un autre :

- une prise en charge : de 45 à 500 € HT ;
- un coût à l'adresse : de 0,21 à 5 € HT dégressif selon la quantité ;
- un minimum de facturation : à partir de 150 € par commande.

La location de fichiers informatiques pour usage unique :

- une prise en charge : de 45 à 500 € HT ;
- un coût à l'adresse : à partir de 0,17 € dégressif selon la quantité ;
- un minimum de facturation : à partir de 150 € par commande.

Les annuaires

Une bonne surprise : certains sont gratuits.





Pour les autres, tous les prix cohabitent. Parmi les prix HT relevés dans l'Annuaire des annuaires édité par la CCIP : 2 €, 8 €, 10 €, 175 €, 200 €, 345 €, 456 €, 671 €...

Les fichiers d'e-mails

La plupart des fichiers d'e-mails sont disponibles en location unique ou multiple (trois à six fois), rarement à la vente. Ces fichiers se périmant très vite, les loueurs les remettent à jour continuellement avec les e-mails rejetés, les fichiers loués sont ainsi de bonne qualité. Seuls les e-mails parvenus à leurs destinataires vous seront facturés.

Sur ce média, tous les fichiers de professionnels sont « opt-in », c'est-à-dire que l'internaute a donné son accord pour recevoir des messages commerciaux, ce qui ne signifie pas qu'il va les lire.

Le prix de la location comprenant l'envoi de votre message sur un fichier d'e-mails varie en moyenne de 0,04 € par message (envoi en grande quantité) à 0,40 € HT (envoi en petite quantité) et dépasse parfois ce montant sur des fichiers très spécifiques.

Voici un exemple de coût et de résultats trouvés sur le site www.emailing.fr : « Avec un budget total de 1 000 €, environ 3 592 e-mails sont envoyés vers des contacts nominatifs appartenant à un fichier de prospects opt in, sélectionnés d'après vos critères de ciblage. » Les prévisions données par ce site : « Vous récupérez un fichier de prospects qualifiés contenant en moyenne entre 5 et 23 personnes. »

Les CD-Rom d'adresses exhaustives et les comptages en ligne

L'achat d'adresses se pratique également à partir de CD-Rom ou en ligne.

Les deux supports vous donnent accès à toutes les adresses existantes dans le secteur que vous avez choisi, par exemple à toutes les entreprises françaises ou à tous les professionnels de la santé.

Ces moyens ont été conçus pour permettre aux utilisateurs ayant peu de compétences informatiques ou marketing d'effectuer eux-mêmes leurs segmentations par activité, effectif, chiffre d'affaires, zone géographique et de réaliser le comptage des adresses qu'ils souhaitent récupérer.

Dans tous les cas, une visualisation partielle de l'information – nom, entreprise et ville – permet de valider la recherche ou de la recommencer avec d'autres critères.

En outre, certains CD-Rom proposent la gratuité de l'exportation illimitée sur votre disque dur pour impression. D'autres, dont le prix d'achat limite le nombre d'adresses utilisables, déduisent au fur et à mesure la quantité d'adresses que vous avez exportées sur votre disque dur.

Par exemple, la version de CD Prospect 2007 (www.france-prospect.fr) donne un accès à quatre millions d'entreprises françaises avec exportation et impression illimitée des données sur votre disque pour un coût de 149 € HT.





La COFACE permet une sélection très fine sur son fichier en ligne (www.coface.fr) comprenant l'activité, la zone géographique, un effectif entre 100 et 199 personnes ayant donné 14 adresses revient à 5,50 € HT (que vous payez et commandez en ligne).

Tous ces tarifs sont indicatifs et les fichiers les moins chers ne sont pas forcément de moins bonne qualité que les autres.

● À qui acheter des adresses ?

Les fichiers sont vendus :

- par des brokers : les courtiers en fichiers ;
- par les éditeurs de fichiers ;
- sur Internet.

Les adresses sont livrées sous différents formats, variables selon les sources :

- informatique par Internet ;
- liste papier ;
- étiquettes autocollantes ;
- liste papier + étiquettes autocollantes ;
- liste papier + étiquettes routage ;
- disquettes/bandes magnétiques ;
- CD-Rom.

PASSER COMMANDE

Le portail spécialisé en fichiers www.gfm.fr vous donne la liste de tous les fichiers ainsi que les adresses des éditeurs ou brokers.

Trouver un annuaire est plus compliqué sauf si vous possédez un annuaire des annuaires. Une recherche sur Internet vous apportera une bonne partie des informations souhaitées. Les chambres de commerce ont en général une bibliothèque assez fournie en annuaires professionnels dont la consultation est souvent gratuite. Elle permet de vous faire une idée de la richesse des informations disponibles dans chaque annuaire.

Après avoir identifié le marché, il vous reste à choisir le format de livraison. Avec le format informatique, vous incorporez directement vos adresses dans un fichier Excel, dans Outlook ou dans un logiciel spécialisé sans

avoir à les saisir. Ces adresses sont livrées sur disquette, CD-Rom ou directement par Internet.

Le support papier vous apporte une meilleure visibilité de chaque adresse. Ce moyen est bien adapté à la prospection téléphonique pour de petites quantités d'adresses.

Sélectionner ensuite les sources, les éditeurs ou les brokers. C'est le moment crucial du choix du fichier. Votre sélection dépend du nombre d'adresses dont vous avez besoin. Les fichiers font souvent l'objet d'un minimum de facturation peu adapté aux freelances. Heureusement, quelques fichiers restent accessibles, vous trouverez leurs références un peu plus loin.

Le comptage : le nombre d'adresses résultant de votre sélection vous sera communiqué instantanément pour un comptage en ligne ou sur simple appel aux fournisseurs de fichiers. Si le nombre vous semble trop important, n'hésitez pas à ajuster la demande : diminuer le nombre de codes NAF, augmenter l'effectif, réduire la zone géographique, etc.

Enfin, commander vos adresses. Elles sont le plus souvent payables d'avance. Vous les recevez tout de suite si vous avez effectué votre sélection et comptage en ligne, payé par carte bancaire ou dans un délai d'une semaine en passant par les moyens traditionnels.

Si vous collectez ou envisagez de trouver les adresses de vos prospects *via* Internet, le site du service national de l'adresse vous permet de télécharger gratuitement un composant d'aide à la saisie des adresses *via* Internet. Ce composant transforme une adresse saisie de façon incorrecte dans un formulaire Internet en une adresse normalisée. Il effectue un contrôle sur la validité du couple code postal/ville. Un exemple est disponible sur www.laposte.fr/sna (extrait de conditions de mécanisation du courrier petit format de La Poste, service national de l'adresse).

ADRESSES PRATIQUES

Les chambres de commerce (www.cci.fr) commercialisent plusieurs fichiers d'entreprises et vous aident dans votre segmentation. Les principaux fichiers sont les suivants :

- *le fichier des entreprises : à commander en ligne parmi les deux millions de sociétés françaises référencées dans la base nationale des CCI ;*





- l'annuaire des entreprises de France : les informations économiques sur deux millions d'entreprises françaises ;
- l'annuaire de la sous-traitance industrielle (www.cotraitel.com) : entièrement gratuit, il présente près de 25 % des entreprises françaises du secteur ;
- l'annuaire de l'e-commerce : www.abc.shopping.com ouvert à tous les commerçants du territoire national proposant des biens aux particuliers. Il offre des services de création de boutiques et de catalogues en ligne.

Ces fichiers sont à la portée du budget des freelances. Une sélection sur deux critères (zone géographique et activité) sur le fichier des entreprises, ayant donné 145 adresses revient à 47,95 € HT.

Si vos prospects sont des particuliers : les fichiers grand public sont bien renseignés et vous serez informés sur le nom et l'adresse, le sexe, l'âge, le nombre d'enfants, le niveau de revenus, la profession, le ou les centres d'intérêts, le type d'habitation, les produits achetés par correspondance...

Ces fichiers ont pour origine des fichiers issus de la VPC (vente par correspondance), de la presse, les cartes d'adhérents, les opérations de marketing, les annuaires...

La base www.commercial-database.fr contient actuellement 4 100 fichiers.

Les pages jaunes www.pagesjaunes-marketing-services.com proposent un fichier de 18 millions d'adresses issues de la base nominative des foyers français avec de nombreuses possibilités de segmentation.

Prix estimatif : de 0,24 à 1,26 € HT le contact, selon le nombre de critères et les croisements demandés.

Pour une distribution en boîte à lettres : Médiapost, filiale de La Poste, facilite la distribution de vos documents commerciaux dans les boîtes aux lettres des particuliers. Tous les jours en contact avec les 25 millions de foyers français, ils ont une connaissance inégalée des marchés locaux. Le site www.mediapost.fr vous aide à organiser vos opérations (rétroplanning personnalisé, étapes à respecter), optimiser votre ciblage et votre zone de chalandise en ligne...

Pour une distribution en zone urbaine, le prix moyen est de 58 € HT pour une distribution de 1 000 exemplaires.

EFFECTUER UNE SEGMENTATION EFFICACE

La prospection idéale serait de contacter uniquement les prospects qui, à terme, vont devenir clients. C'est ainsi que l'on gagne en temps, en énergie et en coût. Lorsque vous avez identifié votre marché, vous avez sélectionné plusieurs activités d'après les codes NAF, la taille des entreprises, le

secteur géographique ou des critères comportementaux pour les particuliers. Prendre connaissance des fichiers existants affine votre réflexion, vous apporte des idées nouvelles par rapport aux possibilités de vente ou de location de fichier.

PRATIQUE DE LA SEGMENTATION

Après avoir sélectionné les fichiers qui correspondent à votre marché, quels que soient leurs supports, il est nécessaire :

- de vérifier l'exhaustivité du fichier : cet aspect est important si vous souhaitez joindre toutes les personnes répondant à un certain critère ;
- de regarder les possibilités de segmentation : certains fichiers n'ont que des critères de segmentations basiques, d'autres proposent plus de 200 possibilités ;
- de vous informer sur les coûts : de nombreux fichiers ont un minimum de facturation élevé et ne sont pas à la portée des freelances.

Ensuite, vous pouvez effectuer ou demander un comptage. Il est toujours préférable de commencer par une petite quantité d'adresses pour tester son marché. Ce petit nombre s'obtient en segmentant au maximum l'un des critères. Vous avez ainsi toutes les adresses de ce petit segment. S'il donne de bons résultats, il vous suffira de commander d'autres adresses en augmentant la taille de l'entreprise ou le secteur géographique par exemple.

Cette méthode vous évite de recommander les mêmes adresses lors d'une future commande.

● *Tester sur des échantillons représentatifs*

Tester son marché demande de la méthode, beaucoup de rigueur, un peu de temps et peu de moyens. La façon la plus efficace pour tester son marché consiste à sélectionner quelques adresses, d'appeler les interlocuteurs, de dialoguer avec eux, d'analyser les résultats pour avoir une vision presque instantanée des cibles les plus intéressantes.

Définissez un marché correspondant à votre produit ou service (cf. chapitre « Identifier son marché »). Ce marché se caractérise par plusieurs activités, par des tailles d'entreprises bien définies ou par des informations comportementales relatives aux particuliers. Constituer un fichier test consiste à prendre une dizaine d'adresses dans chaque activité en les répartissant sur l'ensemble des tailles de sociétés ou une dizaine d'adresses par comportement.

Tester, c'est analyser. Créer un tableau par activité permet de marquer tout de suite le résultat de chacun de vos dialogues. Il est nécessaire de dégager du temps : une heure, deux heures par jour, tous les jours, pendant une ou deux semaines. Noter ces horaires sur votre agenda est le meilleur moyen de tenir vos engagements.

Le test téléphonique : c'est la partie la plus délicate, mais que risquez-vous ? Ce prospect que vous ne connaissez pas peut ne pas être intéressé. Cela fait partie du test.

Vous avez préparé :

- votre fichier test ;
- une trame de dialogue téléphonique ;
- votre tableau d'analyse ;
- votre matériel : téléphone, crayon, papier pour prendre des notes et votre agenda... pour le cas où votre interlocuteur vous fixerait un rendez-vous.

Inutile de faire toutes les adresses de votre fichier test. Il est préférable de chercher à découvrir quels sont *réellement* les besoins, les attentes de votre interlocuteur. Cinq dialogues dans chaque activité sont suffisants pour vous apporter la tendance de ce marché.

Vous remplissez votre tableau de mesure de résultats à la fin de chaque dialogue. Très rapidement, le marché cible le plus facile à conquérir, le plus intéressant se dessine. Il vous reste à commander d'autres adresses similaires pour trouver plus facilement vos clients.

N'ACHETEZ PAS VOS PREMIÈRES ADRESSES !

Testez votre marché sans acheter les premières adresses est très facile. Vous relevez dans les annuaires mis à disposition par les CCI ou sur Internet une dizaine d'adresses de chaque secteur que vous avez identifié. Vous contactez les décideurs par téléphone et dialoguez avec au moins quatre d'entre eux. Cet échange avec des responsables vous donnera une vision précise de leurs besoins et attentes. Ce moyen de sélection est un peu fastidieux, mais il vous évite d'acheter des adresses inutiles.

Le choix des adresses est primordial dans la prospection. Pour vous, freelance, il est souhaitable de sélectionner des fichiers dans lesquels vous pouvez puiser à votre rythme le nombre d'adresses pour votre prospection du mois ou du trimestre. Peu de fichiers informatiques permettent cette souplesse, il vous faut les découvrir ou préférer des annuaires.

Envoyer un mailing

À partir de votre fichier d'adresses, vous allez envoyer votre premier mailing. À quel coût ? Avec quels résultats ? Comment faire pour améliorer ces derniers ?

Hélène est rédactrice professionnelle : elle passe son temps à écrire des messages pour les autres. Elle travaille aussi bien pour des sociétés que pour des agences de communication. Avant de se lancer dans la création du message, elle imagine les réactions de l'interlocuteur concerné par l'offre qu'elle va présenter. Puis elle commence à écrire. Elle passe deux à trois heures par message d'une page. Elle laisse ensuite reposer jusqu'au lendemain, relit ce qu'elle a écrit, effectue les dernières modifications avant de présenter son « papier » pour validation auprès de la personne qui lui a passé commande.

PERSONNALISER SES COURRIERS

Il faut savoir que le taux de réponse d'un mailing effectué à partir d'un fichier acheté à l'extérieur et utilisé tel quel est d'environ 0,8 à 2 %. Désespérant par rapport à l'énergie dépensée et au coût ! Ce taux de réponse peut augmenter considérablement pour atteindre 15 % voire 70 % lorsque la société est très connue, l'offre pertinente, les interlocuteurs parfaitement identifiés et qu'un avantage incite le lecteur à répondre. Ne rêvons pas, votre entreprise n'a pas encore acquis toute la notoriété nécessaire pour atteindre ces sommets.

Heureusement, des moyens existent pour obtenir un nombre de réponses plus important : l'une des premières astuces à apporter à un mailing pour augmenter le nombre de réponses consiste à indiquer le nom du destinataire sur le courrier *et* sur l'enveloppe.

● ***Trouver le nom des particuliers***

C'est en général assez simple. Le fichier que vous avez acheté vous renseigne sur les noms et souvent sur les prénoms. Si votre offre concerne le chef de famille, vous avez le nom de l'interlocuteur concerné. Mais voilà ! Votre produit ou service concerne le conjoint, un enfant étudiant...

Un appel téléphonique vous indique non seulement le prénom du destinataire concerné mais également vous permet de vérifier l'adresse. Vous pouvez même obtenir une information sur l'intérêt porté à votre offre.

● ***Identifier l'interlocuteur en entreprise***

C'est plus complexe. Votre message va parcourir les méandres de l'entreprise avant d'arriver à son destinataire. Il passe par le service courrier, par la secrétaire, puis arrive – peut-être – sur le bureau du responsable... à moins qu'identifié comme mailing par le manque de personnalisation il ne termine sa course prématurément dans la corbeille à papier.

Adresser votre message à un interlocuteur identifié favorise son arrivée dans la pile de courrier que chaque responsable reçoit tous les matins.

Les fichiers vendus sont excellents... en ce qui concerne les adresses et numéros de téléphone. Ils le sont beaucoup moins sur le nom des responsables qui changent dans une proportion de 30 % par an. Envoyer un courrier à une personne qui a quitté l'entreprise depuis plusieurs années n'est pas ce que l'on fait de mieux. Obtenir le nom d'un responsable est d'une simplicité enfantine : il suffit de le demander ! Au standard, vous l'obtenez dans 80 % des cas. Si la standardiste vous en demande la raison, répondez : « *C'est pour lui envoyer un courrier.* » Essayez, c'est très efficace.

Sur la lettre, le prénom et le nom du destinataire peuvent être inclus dans l'adresse ou être ajoutés à la suite de « À l'attention de... ». Vous pouvez

faire précéder le prénom et le nom de Monsieur ou Madame. Tout dépend de l'interlocuteur que vous voulez joindre et du style de votre courrier.

Freelance en communication Marie s'est amusée en recevant dernièrement un courrier. L'enveloppe était d'un format inhabituel, de belle qualité. Son nom « Marie-Florence DUBOIS » et le nom de son entreprise figuraient dans le libellé de l'adresse. Son métier l'a sensibilisée aux beaux documents et elle ouvre le message avec intérêt. Elle commence à lire la lettre, « À l'attention de Marie-Florence DUBOIS », cela commence bien. Elle poursuit sa lecture ... « Monsieur... » !

Personnaliser un message va plus loin que l'incorporation du nom du destinataire dans une adresse. Votre message doit se modifier au gré des civilités et parfois du nom de l'interlocuteur contenu dans le corps du texte.

ASTUCE

Si vous effectuez vos mailings manuellement, vous pouvez classer vos envois par civilité. Cette organisation vous évite les erreurs et permet de gagner du temps. D'autre part, de nombreux logiciels simples font la fusion entre un fichier d'adresses et un modèle de lettre. Ils incluent les modifications automatiquement.

● **La présentation de vos enveloppes**

Faut-il le rappeler, votre logo ou cachet est à mettre en haut, à gauche, soit préimprimé soit par un tampon (cf. chapitre « Un minimum de moyens de communication »). Indiquer son adresse sur l'enveloppe présente plusieurs avantages :

- cela informe l'interlocuteur sur l'expéditeur ;
- cela véhicule votre identité, votre image ;
- le courrier vous sera retourné en cas de NPAI (n'habite plus à l'adresse indiquée). Remarque : ces retours vous permettent d'épurer votre fichier.

Les enveloppes à fenêtre sont de plus en plus utilisées pour le courrier professionnel. Mais les particuliers l'apprécient moins. Elles sont à déconseiller dans ce cas. L'écriture manuscrite sur l'enveloppe n'a, elle, pas d'incidence sur le taux de réponse.

Sur une enveloppe dite « porteuse » figure un texte qui incite à l'ouverture par une offre attractive. Elle est surtout utilisée pour des mailings importants car son coût de conception et d'impression n'est pas rentable pour de petites quantités.

● *Différencier vos messages*

*John est coach en management. Il forme des responsables à encadrer leurs équipes. Dernièrement, il a reçu un message à son nom dont le texte commençait ainsi : « Vous utilisez tous les jours des produits chimiques... »
Surprenant !*

Identifier les besoins des interlocuteurs nécessite une réflexion préalable sur :

- son environnement professionnel ou personnel ;
- son niveau, le fameux « CSP » (catégorie socioprofessionnelle) si vous vous adressez à un particulier ou sa fonction si vous contactez une entreprise ;
- ses habitudes usuelles ou ses pratiques professionnelles ;
- la taille de l'entreprise, son secteur d'activité.

Soit vous possédez déjà ces informations car vous travaillez avec les interlocuteurs de ce marché depuis un certain temps, soit vous allez devoir les acquérir en pratiquant une étude préalable. Votre offre ne correspondra jamais à la totalité de votre marché. Mais une partie de votre offre va rendre un réel service à un certain type de personnes. C'est cet aspect que vous allez mettre en avant dans votre message. Si vous n'y arrivez pas, cela signifie qu'il vous manque des éléments concernant les attentes de vos interlocuteurs pour imaginer le type de produit ou de service qui répond très exactement à leurs besoins. Vous devez de nouveau étudier cette étape.

● *Structurer vos messages dans un ordre logique*

Les premières lignes d'un message ont une importance décisive dans la poursuite de la lecture.

Pierre est infographiste. Il travaille devant son ordinateur, chez lui, une grande partie de ses journées et souvent de ses nuits. Comme tous les matins, il guette le facteur. Dès qu'il le voit au coin de la rue, il descend

prendre son courrier dans la boîte aux lettres. Comme d'habitude, il y a de tout, des lettres personnelles, du courrier professionnel, des prospectus à son nom et de la distribution gratuite. Sur place, il effectue un premier tri. En rentrant chez lui, il ouvre impatientement le courrier qui, à son avis, contient les précieux chèques. Puis il ouvre le reste...

Certaines enveloppes, bien qu'adressées à son nom, ne le renseignent pas sur le contenu. Il ouvre, passe rapidement sur la civilité – mais la remarque si elle n'est pas conforme – et lit le premier paragraphe. Ce petit bout de texte est déterminant pour la poursuite de sa lecture. S'il n'y trouve aucun intérêt, le courrier rejoint directement la corbeille à papier. En revanche, une information sur un produit ou un service qui peut l'intéresser va l'inciter à poursuivre sa lecture jusqu'au bout. Alors seulement il décidera de garder le courrier ou de le jeter.

FAITES RÉAGIR VOTRE INTERLOCUTEUR

1. Proposez-lui une offre qui le concerne et l'intéresse. Cette étape fait partie de la préparation. Plus cette offre est en adéquation avec ses attentes, meilleurs seront les résultats.
2. Présentez un élément qui suscite l'intérêt de votre interlocuteur dès le premier paragraphe. Ce message que vous avez mis tant de temps à rédiger sera lu en diagonale ; en intéressant l'interlocuteur dès le début, vous lui donnez envie de poursuivre sa lecture.
3. Écrivez avec des mots simples que tout le monde peut comprendre. En tant que professionnels, nous utilisons souvent un « jargon » qui nous est tellement familier que nous n'y prêtons plus attention. Votre message doit être compris par des personnes qui ne sont pas de votre métier.
4. Gardez en fil directeur l'objectif de votre message. Que voulez-vous obtenir en envoyant ce mailing ? Voulez-vous informer un interlocuteur, faciliter un appel téléphonique futur, inciter votre interlocuteur à répondre, le faire venir sur votre stand ?
5. Faites court, chaque mot doit être percutant. Votre interlocuteur passera peu de temps sur votre message de prospection. Il doit en saisir le sens très vite. L'idéal serait que votre texte – signature comprise – tienne sur une page. Il est vrai que nous recevons parfois des mailings de trois ou quatre pages. Il ne s'agit pas là de mailings de prospection mais de lettres d'informations adressées par des sociétés à forte notoriété à leurs clients. Un mailing de prospection de plus d'une page relève d'une erreur de stratégie.





6. *Respectez une présentation attractive. Évitez de surcharger la page pour y mettre tout ce que vous avez à dire, bannissez les trop petits caractères. L'utilisation des polices Times ou Arial est à conseiller. D'ailleurs, savez-vous que la police Times a été créée pour faciliter – grâce aux petits traits sous chaque pied de lettre – la lecture du journal du même nom ? Par la présentation, votre lecteur doit avoir envie de commencer sa lecture et de la poursuivre jusqu'au bout.*
 7. *Et bien sûr... structurez votre message pour éviter que votre interlocuteur ne se disperse.*
-

● *La structure d'un courrier*

L'accroche

Elle n'est pas obligatoire. Elle est courte et résume en quelques mots l'intérêt du message.

L'introduction

Parler de votre prospect, de ses besoins, de ses attentes. Parlez-lui de *lui*. Votre interlocuteur doit se reconnaître dans ce début de courrier, retrouver son environnement. Cette lecture correspond justement à l'une de ses préoccupations ou de ses attentes ! Il comprend dès les premières lignes que l'aspect abordé avec subtilité l'intéresse. Ce message est efficace s'il lui donne le sentiment qu'il peut lui être utile. Attentif, il poursuit sa lecture.

Vos compétences

C'est la réponse aux préoccupations ou attentes décrites dans l'introduction de votre message. Vous avez suscité son intérêt, il attend la suite. Que lui proposez-vous pour résoudre les points annoncés précédemment ? Parlez de votre produit ou service en le façonnant, tel un modeler, pour répondre au paragraphe précédent. Expliquez de quelle manière vous pouvez l'aider, lui rendre service. Pour le convaincre, expliquez également les avantages qu'il trouvera dans le fait de travailler avec vous.

La conclusion qui prépare l'action future

La fin de votre message répond à votre objectif : elle explique quelle action mettre en œuvre pour entrer en contact, qui va effectuer cette action et de quelle manière.

Puis vient la formule de politesse classique ou dynamique : « *Nous vous prions d'agréer, M... l'expression de nos salutations distinguées* » ou plus dynamique « *À très bientôt* » ou « *Au plaisir de vous rencontrer prochainement* ».

Votre signature avec prénom, nom et fonction

Votre signature manuscrite est située au-dessus de votre identité. N'oubliez pas d'indiquer votre fonction, surtout si le message s'adresse à un responsable d'entreprise. Votre interlocuteur a besoin de connaître votre niveau de décision avant de vous contacter.

Le post-scriptum

C'est la dernière ligne. Après avoir lu le message en diagonale, cette dernière phrase, curieusement, est lue en totalité, comme un soulagement d'avoir terminé la lecture. Profitez-en pour y mettre – en deux lignes – des points importants ou pour donner un « mode d'emploi » à votre interlocuteur pour vous contacter.

● Favoriser la réaction immédiate

Votre message doit être conçu dans le but de favoriser une réponse immédiate.

Rosine est consultante. Diplômée en droit international, fiscaliste, elle trouve des financements européens pour des sociétés dont l'activité concerne les nouvelles technologies. Son offre est extrêmement intéressante et de nombreuses entreprises aimeraient bénéficier de subventions. Ayant des difficultés à trouver de nouveaux clients, elle a envoyé un mailing à 1 000 dirigeants. Elle avait soigné son message, expliqué ses compétences, son expérience. Avec impatience, elle attendait de nombreux appels. Mais, seules cinq personnes ont réagi. Pourquoi si peu de réponses ?

Comment réagissez-vous le plus souvent lorsque vous recevez un mailing comportant une offre qui vous intéresse ? Téléphonez-vous tout de suite

ou posez-vous le courrier sur un coin du bureau pour vous en occuper plus tard ? Que se passe-t-il ensuite ? Un autre papier vient se superposer à ce message, puis un autre... Vous agissez vraisemblablement en traitant d'abord les priorités et, sauf si l'offre reçue correspond à un projet en cours d'étude, il n'y a pas d'urgence.

Cette lettre qui avait suscité votre attention, vous l'avez eue en main plusieurs fois en vous disant : « *Je le ferai tout à l'heure* ». Les jours ont passé, les semaines... Votre envie immédiate s'est estompée. Et un jour de grand rangement ce courrier termine son existence dans la corbeille à papier.

Dans l'exemple précédent, Rosine n'a pas su susciter une réponse immédiate. Votre interlocuteur va répondre plus facilement si vous simplifiez au maximum son effort pour répondre. Donnez-lui la possibilité de vous contacter par e-mail, par téléphone ou par courrier. Chaque interlocuteur a un canal de communication qu'il affectionne et qu'il est indispensable de respecter pour favoriser les réponses. Ajoutez un coupon-réponse avec des cases à cocher. Indiquez lisiblement sur votre courrier et sur votre coupon-réponse : votre numéro de téléphone et de fax, votre adresse e-mail, l'adresse de votre site Internet si vous en avez un. Désignez-lui le nom d'une personne compétente qu'il peut contacter, c'est tellement plus facile d'avoir un nom pour aborder une conversation.

Que mettre dans le coupon-réponse ? Vous pouvez leur proposer :

- de recevoir une documentation ;
- un entretien téléphonique pour des informations complémentaires ;
- un appel pour fixer un rendez-vous ;
- de ne plus être contacté.

Par cette dernière invite, vous éliminez tout de suite les personnes qui ne souhaitent plus recevoir vos informations et gagnez en efficacité et en coût pour vos prochaines actions.

LE TAUX DE RETOUR

Le taux de retour d'un mailing varie habituellement de 0,8 % sur des fichiers achetés à l'extérieur à 15 % sur un fichier interne. Il peut atteindre 70 % dans certains cas !

● *Les facteurs favorables*

Les mailings de prospection qui obtiennent les meilleurs scores ont ceci en commun :

- les interlocuteurs potentiellement intéressés sont parfaitement identifiés ;
- la proposition contenue dans le message répond exactement à une attente de l'interlocuteur ;
- le fichier est commandé à l'extérieur en tenant compte de ce « cœur de cible » ou la segmentation est effectuée à partir d'adresses internes ;
- le nom des interlocuteurs, qualifié par téléphone, est inscrit sur l'enveloppe et le message ;
- l'offre est claire, le message facile à lire ;
- la date d'envoi du mailing est soigneusement choisie ;
- la réponse est facilitée par un coupon, un numéro vert, le nom d'un interlocuteur à contacter.

Les mailings de prospection qui obtiennent un taux égal ou inférieur à 1 % ont souvent les mêmes caractéristiques :

- le fichier est acheté à l'extérieur et il est utilisé tel quel ;
- l'adresse n'est pas personnalisée au nom de l'interlocuteur ;
- l'offre n'est en parfaite adéquation qu'avec une très petite partie des interlocuteurs contactés.

Il y a quelques années, une compagnie aérienne étrangère très connue décide de contacter toutes les sociétés françaises pour promouvoir sa chaîne d'hôtels situés à l'étranger. Elle délègue en France un responsable parlant à peine notre langue avec pour mission de commercialiser cette offre. Il imagine la stratégie suivante : envoyer cinq fois 2 000 mailings dans l'année à des sociétés et ensuite, relancer par téléphone les personnes qui ont répondu. Objectif : leur fixer un rendez-vous.

Cette stratégie est apparemment complexe à mettre en œuvre car elle met en évidence deux inconnues :

- *Quelles sont les entreprises dont les cadres voyagent à l'étranger ?*
- *Quel est le décideur dans l'entreprise qui s'occupe de l'hébergement de ces voyageurs ?*

Avant de mener l'action, une sélection a été effectuée à partir des codes NAF (Nomenclature des activités françaises) sur des sociétés qui importent

et exportent. Cette segmentation a été couplée avec une réflexion sur la taille des entreprises. Les entreprises de plus de 500 personnes sont retenues. Cette première approche a pris deux journées. Ensuite est intervenue la sélection du fournisseur d'adresses le mieux placé en rapport qualité/coût pour ce type de fichier.

La seconde phase a permis de qualifier par téléphone les 2 000 sociétés du premier envoi pour identifier l'interlocuteur décideur. L'information était obtenue au standard ou en ramifiant dans l'entreprise. Un tableau de mesure de résultats mis en place a indiqué qu'une moyenne de vingt adresses étaient qualifiées en une heure.

La troisième phase a été la rédaction du message composé d'un courrier, d'un questionnaire et d'une « carotte » : répondre aux questions permettait de recevoir un cadeau.

La quatrième phase a permis de planifier minutieusement la date des envois sur l'année en tenant compte du temps nécessaire pour une relance téléphonique.

Enfin, le premier mailing est parti. Il a obtenu 16 % de retours. De nouvelles adresses ont complété les premières pour atteindre de nouveau 2 000 envois. Un courrier différent accompagnait le même questionnaire. Ce second envoi, pratiquement aux mêmes interlocuteurs, a également donné 16 % de retours. Le troisième, utilisant la même stratégie a obtenu 12 %, le quatrième 8 % et le cinquième 5 %.

Ce responsable, toujours seul dans son bureau parisien à la fin de la première année, mais maîtrisant beaucoup mieux le français, a reçu les félicitations du siège étranger pour ses résultats.

● *Le fax-mailing*

L'utilisation du fax s'est développée d'une manière considérable lors de la grande grève des postes qui a duré plusieurs semaines en 1989. Les entreprises ne pouvant plus communiquer par courrier ont acheté un télécopieur pour transmettre copie de leurs documents à leurs fournisseurs, clients ou prospects. Les agences de communication et les entreprises voulant continuer leur prospection ont commencé à envoyer leur mailing par fax. Le fax-mailing était né.

La vulgarisation d'Internet a modifié la transmission des documents commerciaux et, peu à peu, de nombreux envois qui étaient adressés par

fax ou par courrier sont aujourd'hui envoyés par e-mail. Le fax-mailing est soumis, conformément à la directive du 12 juillet 2002, au principe du consentement préalable. En voici le texte :

« L'envoi par télécopie ou par automates d'appels de messages publicitaires est interdit en France, comme dans l'ensemble des États membres de l'Union européenne, sauf à l'égard des personnes qui ont spécialement exprimé leur consentement à être démarchées. Le décret n° 2003-752 du 1^{er} août 2003 relatif aux annuaires universels et aux services universels de renseignements et modifiant le code des postes et des communications électroniques punit de l'amende prévue pour les contraventions de quatrième classe (750 €) tout message de prospection adressé à une personne physique en infraction à ces dispositions (art. R. 10-1 du Code des postes et des communications électroniques). Aussi, vous pouvez saisir les juridictions judiciaires en adressant un courrier au procureur de la République du tribunal de grande instance du lieu où se situe le siège social de la société qui vous adresse ces télécopies, en y joignant celles qui vous ont été envoyées depuis le 6 août 2003 sans que vous ayez donné votre consentement préalable à les recevoir. »

COÛT AU CONTACT UTILE

● Qu'est-ce qu'un « contact utile » ?

Un « contact utile », c'est la personne qui a réagi à votre message en vous contactant par courrier, par e-mail ou par téléphone, même si sa réponse est négative. Elle vous apporte des informations utiles par rapport à l'offre que vous proposez. La relation ainsi engagée se traduit par :

- une demande d'informations complémentaires ;
- une demande de rappel ultérieur ;
- un rendez-vous ;
- un « sans intérêt » qui vous a expliqué la raison pour laquelle il ne deviendra jamais client.

● Les coûts

Ils varient en fonction des moyens employés. Le mailing sera plus onéreux si vous faites appel à des prestataires pour créer votre message, pour

l'imprimer et l'envoyer. Il faut prendre en compte la totalité des dépenses, directes ou indirectes, engagées pour la réalisation de ce mailing :

- l'achat du fichier ;
- les frais téléphoniques de qualification ;
- la conception du message ;
- l'impression : encre si vous le préparez en interne ou facture de l'imprimeur ;
- les enveloppes, le papier ;
- les timbres ou la facture du routeur qui effectue la mise sous pli et l'affranchissement.

Vous devez ajouter à ces frais directs, les frais indirects :

- la rémunération correspondant au temps passé (même les freelances ont droit à une rémunération pour leur travail !) ;
- l'amortissement du matériel qui a servi pour le mailing et une quote-part pour vos locaux.

La somme de tous ces frais engendrés par le mailing divisés par le nombre d'envois vous donne le coût par message. Essayez, en prenant conscience du montant total, vous deviendrez de vous-même beaucoup plus exigeant sur la qualité du fichier.

● *Le coût d'un contact utile*

Le coût au contact utile se calcule en divisant la somme des frais engagés pour le mailing par le nombre de contacts. Le taux de transformation de ces contacts utiles en ventes détermine la rentabilité positive ou négative du mailing.

Quel est le coût au contact utile de Mélanie ?

Mélanie est consultant à son compte dans la mise en place de grands projets. Ses clients sont les grandes entreprises qui effectuent d'importants changements dans leurs systèmes informatiques. Jusqu'ici, Mélanie travaillait en sous-traitance de SSII à un tarif qu'elle estime aujourd'hui trop faible.

Elle décide de prospecter par mailing et, ayant l'habitude de respecter les temps et les coûts chez ses clients, elle calcule pour elle-même :

Fournitures	500 adresses envoyées dans le même département	Coût HT en €
Les adresses	500 adresses à 0,30 €	150,00
Le papier	1 ramette	5,00
Les enveloppes	500	10,00
L'affranchissement	Tarif spécial de La Poste pour envoi groupé dans le département à 0,30 €	150,00
Encre imprimante	1 cartouche d'encre noire	11,00
	Total coût des fournitures	326,00
Temps passé	(calculé sur la base du SMIC au 1 ^{er} avril 2007) 8,27 € de l'heure	
Préparation des adresses	2 heures	16,54
Rédaction du message	3 heures	24,81
Impression	3 heures	24,81
Mise sous pli	5 heures	41,35
Tri et dépôt poste	2 heures	16,54
	Total coût temps passé	124,05

Mélanie ne voulait pas compter le temps qu'elle passait considérant qu'elle travaillait sur son mailing le soir. Puis, après réflexion, elle s'est dit que le calcul ne serait pas juste si elle n'incluait pas un salaire. Pour ne pas alourdir ses coûts, elle a décidé de prendre le SMIC comme référence.

Mélanie a dépensé en tout 450,05 € pour l'envoi de ses 500 messages (0,99 € par message).

Elle a reçu dix réponses de personnes (2 %) lui demandant des informations complémentaires. Le coût au contact utile est de 45,00 € (coût total / nombre de réponses). Si l'un de ces dix contacts devenait client, le coût d'acquisition sera de 450,05 € auxquels viendront s'ajouter les frais de suivi de ce prospect entre ce premier contact et la première signature. Comme Mélanie vend des prestations intellectuelles d'un montant supérieur à 10 000 €, ce coût d'acquisition d'un client est acceptable.

Le coût de chacun de vos mailings est important à calculer. Il vous donne des informations sur la rentabilité de votre envoi et permet d'améliorer les résultats en prenant comme référence les meilleurs taux de retours.

L'ENVOI EN NOMBRE OU ROUTAGE

Si vous voulez envoyer un mailing à plus de 1 000 personnes, pensez à faire appel à un routeur. Ce métier est né à la fin du siècle dernier lorsque La Poste a demandé, en 1883, aux éditeurs de presse de préparer leurs envois par route ; d'où l'édition de carnet de routage. Il a évolué dans les années 60 avec l'avènement de la vente à distance (VAD). La Poste, ne pouvant faire face, crée des tarifs spéciaux pour des entreprises en contrepartie d'une préparation pour faciliter l'acheminement et la distribution.

Le routeur effectue selon des normes postales très strictes les opérations suivantes :

- l'assemblage de plusieurs lettres, le pliage des courriers ;
- l'impression de l'adresse sur l'enveloppe d'après un fichier informatique fourni par le client ;
- la mise sous enveloppe ;
- l'affranchissement au tarif TS3, beaucoup moins cher que le tarif normal ;
- le tri qui respecte les normes et le dépôt poste.

Il existe plus d'une centaine d'entreprises spécialisées dans le routage. Pratiquement toutes sont des PME.

Faire appel à un routeur vous permet de gagner un temps appréciable. Le coût du routage est en grande partie compensé par le tarif spécial qui vous est accordé à *condition de* respecter certaines normes postales :

Le message. « Au sein de chaque expédition, la (ou les) prospection(s) doit(vent) contenir au moins 1 000 messages identiques ou comporter un fond de texte commun en cas de personnalisation. » (Conditions d'accès Postimpact)

La présentation de l'adresse. Celle-ci est lue par lecteur optique sans intervention humaine, elle doit respecter des normes strictes décrites en annexe.

● *L'évolution du routage*

La Poste, qui jusqu'alors sous-traitait aux routeurs les travaux complémentaires de la préparation du tri postal, a lancé une nouvelle offre en

octobre 2006 donnant accès à un choix étendu de solutions et à de nouvelles possibilités de personnalisation pour les mailings : Postimpact, Eco-pli en Nombre, Tem'post MD...

Pour obtenir le tarif le plus bas, vos plis doivent être « mécanisables », c'est-à-dire qu'ils doivent répondre aux normes fixées par La Poste.

Le site www.laposte.fr/reflexes/fr vous donne de nombreux conseils sur la manière de présenter vos mailings, sur les normes postales, sur des simulations de coût...

Pour les envois importants (à partir de 10 000 adresses), ASPHERIA, filiale du groupe La Poste, spécialisée dans la gestion et l'échange de documents et de courriers à volume industriel, prend le relais. Mais... après avoir lu le début de ce livre, allez-vous envoyer un nombre aussi important de messages ?

● *Le choix d'un routeur pour votre mailing*

Vous trouverez facilement l'adresse des routeurs sur Internet. Ils assurent tous la même prestation de base. La différence se fait sur la qualité de service et sur le prix. Les routeurs sont habitués à traiter de grosses quantités. Un mailing d'un million d'adresses ne leur fait pas peur. Votre commande de 1 000 à 2 000 adresses risque de ne pas être pour eux une priorité !

Demandez-leur un devis avec le délai entre la réception de vos adresses et l'envoi. Regardez le temps qu'ils mettent à vous répondre, leur engagement sur les délais d'expédition et bien sûr le coût qui, s'il est identique sur l'affranchissement, va varier d'un routeur à l'autre. Ne soyez pas étonné, les frais d'affranchissement sont toujours payés avant l'envoi.

Si vous portez vos messages au routeur, choisissez-le de préférence près de chez vous. Si vous ne voulez pas vous déplacer, vérifiez que l'option « impression à partir d'un fichier » existe dans les services proposés. Une tâche en moins pour vous contre un coût supplémentaire minime. Il vous reste à lui envoyer, par e-mail, le fichier de votre message tel qu'il doit être imprimé avec en-tête, logo et adresses. Un conseil : si le format est sous Word, demandez-lui de vous adresser un BAT (bon à tirer) pour vérifier que ses paramètres informatiques n'ont pas modifié la mise en page.

MAILINGS EN PETITES ET MOYENNES QUANTITÉS

Découvert sur Internet : vous souhaitez envoyer 50, 500, 5 000 ou 10 000 courriers, plaquettes à des clients et prospects ?

Depuis dix ans, HANDIRECT est le spécialiste de tous les envois de plis, partout en France en petites et moyennes quantités. HANDIRECT privilégie l'embauche de professionnels handicapés physiques...

Si vous manquez de temps, ils effectuent toutes les tâches administratives :

- mise en page de vos courriers ;
- impression de vos lettres ;
- mise sous pli de vos documents ;
- marquage des enveloppes à votre logo et coordonnées des destinataires ;
- affranchissement : TS1, TS2, TS3 (tarifs spéciaux 1, 2, 3) ;
- suivi des envois ;
- gestion des fichiers, retours et NPAI.

Une adresse à retenir : www.companeo.com.

● **La distribution des imprimés sans adresse (ISA)**

La publicité non adressée, moins personnalisable que le mailing, permet de rentrer en contact avec des particuliers dans une zone de proximité avec un coût de distribution plus faible que par voie postale.

La présentation des ISA est souple. Ils peuvent se présenter sous forme de cartes postales, de lettres, de livrets ou de coupons.

Mais attention : n'oubliez pas l'incitation à passer à l'action ! En incluant un dispositif de réponse (coupon de réduction ou offre de cadeau), vous favorisez les réponses et vous pouvez ainsi recueillir des noms et des adresses de prospects intéressés.

Votre publicité peut être distribuée par le facteur, par des distributeurs de La Poste, ou par des entreprises spécialisées. Dans les deux cas, votre message sera mis dans la boîte aux lettres ou sur le paillason.

Les segmentations proposées pour ce type de prospection sont assez fines :

- la zone géographique ;
- le niveau de revenus spécifiques ou correspondant à un type d'habitat ;
- les foyers correspondant à des caractéristiques sociodémographiques ou ayant des habitudes de consommation spécifiques.

Le tarif est variable selon les zones de distribution – urbaine ou rurale – et le nombre de messages.

En avril 2007, il varie de 58,22 € (zone urbaine) à 115,66 € (zone rurale) pour la distribution de 1 000 messages n'excédant pas 20 grammes.

Les messages doivent être remis pré-enliassés, par paquets de 25 à 250 selon leur poids.

Bruno propose une assistance technique informatique « de voisinage » pour les particuliers et professions libérales proches de chez lui. Il commence par distribuer lui-même 1 000 dépliants dans les boîtes aux lettres. Le taux de retour, 2 %, étant satisfaisant, il en fait distribuer 10 000 par La Poste. Coût : environ 580 € pour un courrier de moins de 20 grammes en tarif local. Résultat : 180 réponses et 16 clients permanents.

● **Personnalisation du message et envoi en nombre**

Votre réflexion avant d'envoyer un mailing va porter sur deux possibilités antinomiques :

1. Envoyer 400 messages identiques dans le même département, ce qui est le nombre minimum pour bénéficier d'un tarif intéressant. Dans ce cas, votre fichier sera moins ciblé et votre message assez large pour répondre aux attentes supposées de ces 400 interlocuteurs.
2. Envoyer toutes les semaines dix à quinze messages identiques au tarif normal en répondant véritablement à une attente commune que vous avez décelée.

La seconde solution – très artisanale – demande plus de rigueur. Elle apporte, avec des coûts inférieurs, de biens meilleurs résultats. Elle est mieux adaptée aux freelances.

Utiliser l'e-mailing

L'e-mailing consiste, comme le mailing, à adresser un message identique à un certain nombre de personnes ciblées. La principale différence entre ces deux moyens est leur mode d'acheminement : dans l'e-mailing, Internet remplace le courrier.

Ce média a gagné en maturité, il connaît un essor sans précédent, sans aucun doute accéléré par l'adoption des nouvelles lois (loi pour la confiance dans l'économie numérique – LCEN – et loi informatique et libertés). Ainsi, contrairement aux prévisions, la LCEN aurait eu un effet bénéfique sur l'activité de l'e-mailing, les entreprises reprenant confiance dans ce vecteur de communication.

L'e-mailing est un moyen facile et peu onéreux de diffuser son offre, mais est-il efficace ?

CONSTITUER UN FICHER D'ADRESSES E-MAILS

Les adresses e-mails susceptibles de constituer votre fichier sont de plusieurs sortes. Selon leur origine, elles sont plus ou moins qualitatives :

- les cartes de visite des personnes que vous rencontrez ;
- les adresses des personnes qui vous demandent des informations par Internet ;
- celles de brochures, de documents divers ;
- celles que vous louez à l'extérieur pour faire votre e-mailing.

Un des avantages de l'utilisation d'Internet pour communiquer est son faible coût. Le coût d'envoi d'un message que soit à 10, 100, 1 000 personnes ou un milliard ne représente qu'une infime partie du coût de votre abonnement à Internet. C'est tentant !

Mais imaginons la réaction des interlocuteurs contactés par une proposition commerciale non sollicitée :

- leur fournisseur d'accès a mis en place un anti-spam et ils ne voient même pas le message ;
- ils suppriment systématiquement tous les messages dont ils ne connaissent pas l'expéditeur ;
- ils maudissent les « pollueurs » de leur messagerie et votre image est détériorée avant même que vous ayez commencé à établir une relation de confiance ;
- s'ils sont de très mauvaise humeur, ils vous retournent votre message sans libellé pour encombrer votre messagerie ou avec un libellé désagréable qui va vous gâcher la journée ;
- ils vous classent en « courrier indésirable » et vos messages s'archiveront définitivement sans qu'ils en prennent connaissance ;
- certains, heureusement, lisent votre message. Si votre offre correspond à une de leurs attentes, ils répondent.

On le voit, les dommages infligés à votre marque par un e-mailing de prospection peuvent être considérables. Alors que faire ?

● *Personnaliser la prospection par e-mail*

La constitution de votre liste d'adresses e-mail est donc importante pour vos actions futures.

Quelle que soit l'origine de votre fichier, l'étape préalable indispensable à l'envoi d'un e-mailing est la qualification de vos contacts à l'aide de critères suffisamment fins pour dresser des typologies de personnes.

En respectant ce principe de base, vous créez une image positive, vous apportez une solution à une attente ou une information utile et vous augmentez l'efficacité de votre campagne en touchant uniquement un public correspondant au message que vous adressez.

La relation s'établit entre un inconnu et vous, mais il faudra encore du temps pour instaurer la confiance et amener cet inconnu à devenir votre client.

Ce principe de personnalisation incite à constituer plusieurs listes de diffusion dont chacune répond à un besoin supposé des interlocuteurs. Vous devez apparaître comme un spécialiste qui, par cette proposition, rend service à son interlocuteur avec une solution appropriée.

● *Communiquer régulièrement*

Votre plan d'actions commerciales prend ici toute son importance. Vos messages seront planifiés tous les mois, tous les deux mois ou tous les trimestres. En les prévoyant à l'avance, vous définissez leur contenu dans une continuité en évitant les redondances.

Votre objectif sera de vous faire connaître, d'augmenter votre notoriété.

● *Tenir la liste d'adresses à jour*

Le problème des fichiers d'e-mailing – qui se pose de façon plus cruciale que pour les fichiers d'adresses – est leur mise à jour, surtout lorsque l'on sait que le taux de déperdition d'un fichier d'e-mails est de 5 % par mois, contre environ 20 % par an pour un fichier traditionnel.

Comme il est toujours plus facile de saisir une information dans un fichier informatique que de la supprimer, utiliser un logiciel spécialisé qui regroupe le nom, la société, la fonction, l'adresse, l'e-mail et des informations complémentaires est la meilleure des solutions. Vous aurez ainsi beaucoup plus de facilité pour mettre à jour en permanence l'ensemble de vos informations, dont vos adresses e-mail et gagnerez un temps précieux.

VOTRE FICHER D'E-MAILS

Plusieurs moyens sont à votre portée.

Le fichier que vous constituez vous-même au fur et à mesure de vos rencontres professionnelles. Ces personnes vous connaissent et vous les connaissez, vous avez échangé avec elles sur vos produits ou services. Ce fichier sera prioritaire dans votre prospection. C'est le plus ciblé, celui qui vous donnera les meilleurs résultats. Souvent, on oublie de le travailler, le trouvant trop facile !





Le fichier que vous louez à l'extérieur. Les loueurs de ce type de fichiers s'engagent sur l'acceptation du destinataire à recevoir des messages publicitaires. Mais attention, souvent ces adresses sont collectées à partir d'abonnement aux lettres d'informations ou autres demandes.

Quels que soient les moyens utilisés, votre fichier d'e-mails à usage commercial doit être déclaré à la CNIL.

● **Ne pas utiliser le spam**

Le « spam » est un envoi de courrier électronique de nature commerciale, non sollicité par ceux qui le reçoivent. Les adresses des destinataires ont été collectées sur Internet ou par d'autres moyens sans qu'elles en aient été informées et sans qu'elles aient été mises en mesure de s'y opposer ou d'y consentir. Faire de la prospection par e-mail sans le consentement de votre interlocuteur est prohibé par la loi LCEN et soumis à des sanctions pénales.

Le spam est la plaie d'Internet. Il toucherait entre 69 % et 87 % du volume total d'e-mails envoyés dans le monde. Les fournisseurs d'accès évaluent la part du spam à un peu plus de la moitié de leur trafic e-mail. Pour éviter cette « marée noire », ils mettent en place sur leurs serveurs des systèmes qui analysent des paramètres permettant de détecter les envois suspects (fréquence, nombre d'envois simultanés, etc). Ces filtres en amont sont mis à jour grâce aux e-mails provenant des abonnés, envoyés sur les boîtes « abuse » des FAI (*abuse@mondomaineduFAI*).

Françoise rentre d'un voyage d'affaires après trois jours d'absence. Elle dirige son entreprise individuelle depuis cinq ans. Elle étudie les possibilités de commercialisation de nouveaux produits avant leur conception. Elle est souvent en transit entre les États-Unis et la France. Un soir, en rentrant chez elle après douze heures d'avion et voulant prendre de l'avance pour le lendemain, elle se connecte sur sa messagerie : 196 mails l'attendaient ! Les trois quarts étaient des messages non sollicité.

Une adresse de messagerie électronique (e-mail) est une donnée nominative. Un ordinateur est considéré par son utilisateur comme une propriété

personnelle : il y entre par un « login » et un mot de passe. Tout e-mail non sollicité qui, de plus, ne correspond pas à un centre d'intérêt de l'utilisateur, est considéré comme une intrusion, comme une violation d'un bien.

Si vous allez sur le site de la CNIL, vous trouverez une rubrique dédiée au spam et au suivi des évolutions de la législation dans le cadre de la LCEN. Vous pourrez constater que les risques encourus par cette pratique ne sont pas négligeables et peuvent aller jusqu'à des montants d'amende importants.

ÉVITER LE SPAM

Vous utilisez Outlook® de Microsoft ? Créez des règles de messages (outils/règles de messages/courrier) qui dirigent automatiquement les courriers spécifiés vers « Éléments supprimés » ou mieux encore vers « Le supprimer du serveur ». Dans ce dernier cas, vos messages ne seront pas téléchargés.

Vous pouvez également diriger directement tous les messages d'un expéditeur ou d'une catégorie d'expéditeurs vers « Courriers indésirables » (outils/ bloquez l'expéditeur).

Pour autant, n'hésitez pas à utiliser l'e-mailing dans votre prospection, mais sans émettre de spam. Des moyens existent et nous les développons un peu plus loin.

LA « NETIQUETTE »

La netiquette ou charte de bonne conduite d'Internet existe depuis des années et couvre tous les aspects de l'utilisation du réseau. Dans la prospection, le respect de la netiquette permet de développer – et non d'initier – une relation commerciale avec un inconnu. Voici quelques règles concernant la diffusion de votre courrier électronique.

- Envoyez toujours des messages en nombre avec l'accord de vos interlocuteurs. Le nom de l'interlocuteur donné par sa secrétaire ou une tierce personne n'est pas une autorisation valable.
- Envoyez vos messages en donnant à vos interlocuteurs la possibilité de se désabonner de votre liste d'adresses. Si vous achetez ou louez des fichiers d'e-mails à l'extérieur, renseignez-vous sur leurs origines et le type d'autorisation données par les personnes y figurant.

- Vérifiez que les messages que vous adressez correspondent bien aux interlocuteurs de votre liste. Même le meilleur informaticien ne peut faire revenir un message envoyé. Relisez-les plusieurs fois pour éviter les fautes d'orthographe qui ne donnent pas la meilleure image d'une entreprise.
- Évitez d'envoyer de gros fichiers. Vos interlocuteurs doivent pouvoir les charger rapidement.

Pour rester dans les règles d'Internet, n'hésitez pas à consulter sur le Web les nombreuses informations sur les règles de la netiquette. Vos messages seront ainsi mieux acceptés.

LA « PERMISSION MARKETING »

Comment faire pour prospecter à partir d'Internet, obtenir de bons résultats, sans faire du spamming ?

● *Le concept de la permission marketing*

La permission marketing est un concept qui propose des messages publicitaires que vos interlocuteurs ont envie de lire. Seth Godin, pionnier de l'Internet, a imaginé une façon de toucher les personnes qui ont fait connaître leur souhait d'en savoir plus à propos d'un produit ou d'un service : « La permission marketing permet aux entreprises de construire une relation sur le long terme, d'instaurer un climat de confiance, de renforcer la connaissance de leur marque... et d'augmenter considérablement les chances de réaliser une vente. »¹

Ce concept exige que vous imaginiez ce qui va réellement intéresser le prospect que vous voulez conquérir pour lui proposer exactement ce dont il a besoin. C'est une réflexion en amont. Elle est difficile car exige une bonne connaissance des attentes des interlocuteurs d'un marché. Quel type de produit ou aspect de mon service peut intéresser la personne que je vais contacter ?

1. *Permission marketing : les leçons d'Internet en marketing*, Seth Godin, Maxima, 2000.

Amener des inconnus à vous autoriser à communiquer avec eux, c'est optimiser toute la « chaîne de productivité commerciale ». Attention, la première étape qui consiste à obtenir l'accord est délicate, coûteuse et lente, ce qui explique que de nombreuses entreprises se contentent d'acheter ou de louer un fichier d'adresses e-mails et dépensent souvent beaucoup de temps et d'argent pour un faible résultat. Il faut changer ses habitudes, renoncer à rechercher le plus grand nombre de prospects pour communiquer uniquement avec ceux que vous pouvez transformer en clients.

La permission marketing démarre dès le premier contact : le challenge consiste à construire avec des inconnus une relation de plus en plus harmonieuse qui doit s'inscrire dans le moyen terme. Pour obtenir la permission marketing, il est indispensable d'obtenir l'accord *explicite* du prospect. Sans cela, on ne peut construire une relation durable.

● *La « permission marketing » : mode d'emploi*

Première étape

C'est la plus difficile. Il convient d'offrir à un interlocuteur, en toute transparence, un *avantage* en contrepartie de la permission de communiquer avec lui par son adresse électronique. Vous pouvez lui proposer :

- de recevoir régulièrement des informations sur l'évolution d'un produit ou d'un service, celui que vous proposez, bien sûr. Si vous êtes capable d'en parler aussi bien, c'est que vous maîtrisez parfaitement le sujet. Votre interlocuteur, progressivement, vous considère comme un expert ;
- de lui envoyer le résultat de la veille technologique sur un sujet qui l'intéresse et que, de toute façon, vous effectuez pour vous ;
- de participer au développement ou à l'évolution d'un de ses produits ou services : qui mieux qu'un utilisateur peut savoir ce dont il a besoin ?
- une inscription dans un forum de discussion dans lequel il va retrouver des professionnels ayant les mêmes préoccupations que lui et dont vous êtes, bien sûr, l'animateur ;
- une récompense pour répondre à un questionnaire que vous allez lui envoyer et qui servira à l'informer ensuite sur un sujet bien particulier qui l'intéresse.

À ce stade, vous ne vendez rien. Votre objectif est d'établir une relation qui va vous permettre de mieux comprendre les besoins de votre interlocuteur et de vous faire connaître comme ayant toutes les compétences pour répondre exactement à ses attentes.

Le tout premier contact ne sera pas une relation par e-mail. La permission de communiquer par courrier électronique sera proposée :

- de vive voix lors d'une rencontre ;
- par une incitation à communiquer avec vous à partir de votre site ;
- dans un mailing ou un fax-mailing ;
- lors d'un contact téléphonique.

Les interlocuteurs qui trouvent un réel intérêt à votre proposition n'hésiteront pas à vous donner leur adresse électronique et attendront vos messages avec intérêt. Avancez à visage découvert. Annoncez clairement ce que vous allez faire des informations recueillies, soulignez les avantages de cette communication pour vos interlocuteurs. Informez les personnes des étapes à venir.

La réussite de ce concept passe par l'intérêt que portent vos interlocuteurs à vos messages et à l'avantage que ces informations leur apportent. Nous sommes ici très loin du spam et de la communication facile sur un très grand nombre d'adresses.

Seconde étape

Elle consiste à instaurer une relation positive sur le *long terme*. Prenez le temps d'établir un rapport de confiance à l'aide d'informations qui concernent véritablement votre interlocuteur et lui apportent des éléments qui lui sont utiles dans sa vie professionnelle. Visez la personnalisation, la pertinence, la précision. Pensez anticipation et, sans prendre l'interlocuteur au dépourvu, montez progressivement dans les niveaux de permission supérieure.

La poursuite en parallèle du dialogue par d'autres moyens interactifs tels que le téléphone ou des rencontres permet de renforcer la relation mutuelle et, le jour où cet interlocuteur aura besoin de vos compétences, vous en serez le premier informé.

Ce processus ne s'arrête pas à la première transaction, il débouche sur le *marketing relationnel*. Avec la permission accordée dès le premier contact, vous fidélisez déjà votre futur client.

La règle de la permission est simple. Plus les messages sont attendus, plus franche est la volonté de participer, plus votre fichier d'e-mails prend de la valeur. Privilégier la différenciation, l'anticipation et la franchise est très payant.



EN RÉSUMÉ

Votre interlocuteur doit être préalablement informé sur le type d'informations qu'il va recevoir, sur leur cadence, leur forme. Son consentement sur cette communication par e-mail est indispensable et donne toute sa valeur à la permission marketing. Obtenir des adresses e-mails par la ruse est une perte de temps.

LA RÉDACTION DU MESSAGE

Internet, plus que tout autre média, est utilisé pour communiquer rapidement. À lecture rapide, réponse rapide. Tous vos moyens de prospection ont pour objectif de faire réagir votre interlocuteur en lui donnant envie de vous contacter. Sur Internet, cette réaction est facile, il lui suffit simplement de cliquer sur « Répondre ». Encore faut-il qu'il ait trouvé un intérêt suffisant pour avoir lu jusqu'au bout, ce qui n'est pas gagné d'avance !

● *La structure d'un e-mailing*

Afin d'augmenter l'impact de votre message, il est préférable d'utiliser certaines techniques. Vous en trouverez ci-dessous les principales :

L'objet du message

Cette ligne est importante. C'est à partir de cette petite phrase qu'on décide de supprimer tout de suite le message sans le lire. Prenez du temps pour le rédiger. Une bonne méthode consiste à s'inspirer des titres des articles de journaux. Lire le gros titre vous donne envie de lire le sous-titre qui lui-même vous incite à lire le détail. Pratiquez de la même manière pour intéresser vos lecteurs.

Le corps du message

Vous envoyez peu de messages à la fois ? N'hésitez pas à les personnaliser avec le nom de la personne et d'autres critères. Cette technique, fortement utilisée par les vénéficiers, apporte à votre message un caractère moins commercial.

Votre message a pour objectif d'instaurer une interactivité voire une intimité avec votre prospect. Pour cela, il doit être clair sur votre proposition, attractif dans sa présentation, véhiculer l'idée que votre produit ou service apporte un avantage. Expliquez suffisamment, mais pas trop. Votre interlocuteur doit avoir envie de prendre contact avec vous pour en savoir plus. N'oubliez pas de lui laisser la possibilité de se retirer de vos fichiers : « *Si vous ne souhaitez plus recevoir nos informations, cliquez ici.* » N'ayez pas peur de perdre des prospects. Ceux qui se désabonnent ne sont pas suffisamment intéressés par votre offre pour continuer la relation. En les retirant de vos listes, vous gagnez en efficacité pour suivre vos futurs vrais clients.

La conclusion

Comme dans tout message de prospection, donnez à votre lecteur l'indication de ce qu'il doit faire pour faciliter sa réponse immédiate : « *N'hésitez pas à nous contacter.* » En effet, nous revenons rarement sur les messages que nous avons déjà parcourus.

La signature. Indiquez vos prénom, nom et fonction

Accompagnez-les de vos numéros de téléphone fixe et mobile, de votre e-mail. Votre prospect doit pouvoir vous joindre facilement selon son canal de communication privilégié et non celui que vous avez choisi.

● **La mise en page**

Votre message peut simplement être envoyé au format texte en le saisissant directement dans le corps de votre e-mail. Si vous utilisez une mise en page, il sera beaucoup plus percutant et convivial et donnera de bien meilleurs résultats.

En fonction de votre niveau de connaissance informatique, vous la ferez vous-même ou demanderez à un spécialiste de vous préparer une maquette que vous utiliserez à chaque envoi après en avoir modifié le texte. Nous

vous conseillons de travailler en HTML pour éviter les lenteurs d'ouverture de votre fichier qui ne sont pas appréciées des internautes.

Attention également aux nouvelles applications, votre cible ne dispose peut être pas du programme ou *plug-in* nécessaire pour ouvrir votre message.

● *Le taux de retour*

Après l'envoi de votre mailing, vous allez constater rapidement la réactivité des internautes. Alors que pour une opération traditionnelle de mailing postal, il faut entre deux et trois semaines pour mesurer les premiers résultats, une campagne e-mailing générera près de 80 % des retours en trois jours.

Votre ciblage est bien pensé, votre message est pertinent, vous avez personnalisé vos envois : votre taux de retour sera plus élevé que celui des autres supports utilisés. Mais on constate aujourd'hui que le taux d'ouverture, de clic et de réactivité ne cesse de baisser : 5 % à 15 % pour l'e-mailing, 0,5 % à 3 % pour le mailing postal, 0,35 % pour bannières (source Impact Net).

Principal indicateur touché : le taux d'ouverture. En l'espace d'un an, celui-ci est passé de 38 % au premier trimestre 2005 à 31,5 %, soit 6,5 points de moins (source Emailing Solution, 2 octobre 2006).

Une chute qu'Emailing Solution impute à trois facteurs principaux liés à la mauvaise utilisation de l'e-mailing : fréquence d'envoi trop importante, mauvaise segmentation, ou e-mails commerciaux ayant trait à des contenus illégitimes. Trois facteurs qui ont fini par lasser les internautes et à les inciter à ne pas ouvrir certains e-mails.

De la relation que vous avez instaurée dépend le taux de retour. Ne brûlez pas les étapes ! Vous ne vendrez rien tant que la relation ne sera pas solide, tant que vous n'aurez pas acquis la confiance de votre interlocuteur, surtout si vous vendez une prestation intellectuelle.

● *Coût au contact utile d'un e-mailing*

Le coût de l'envoi d'un e-mailing est beaucoup plus faible que celui d'un mailing postal car vous n'avez pas à payer les frais d'affranchissement. Toutefois, pour obtenir de bons résultats, la préparation de l'e-mailing est

plus importante que dans un mailing. Elle nécessite une réelle adéquation entre les besoins des interlocuteurs et l'offre proposée pour ne pas provoquer – dès le premier contact et peut-être définitivement – la suppression de vos messages.

Le coût de la constitution du fichier dépend des moyens que vous allez mettre en œuvre :

Le fichier

- en interne, son coût est le temps passé à saisir les adresses ;
- acheté en externe, il vous reviendra à environ 0,24 € par adresse.

Le message

- vous le créez vous-même : calculez le temps que vous passez et convertissez-le en salaire. Même si vous ne vous payez pas, il est important d'inclure ce montant dans votre coût global ;
- vous le donnez à faire à l'extérieur, vous avez la facture correspondante.

L'envoi

Vous avez créé vos listes de diffusion à partir des adresses de personnes qui ont accepté de recevoir des messages sur l'évolution de votre offre, sur des nouveautés... Vos propositions s'adressent à des interlocuteurs différents ? Vous avez préparé plusieurs listes.

Pensez à mettre les adresses de votre liste de diffusion dans le champs « Cci », plutôt que dans le champs « Cc ». Cette astuce encore méconnue, évite au lecteur de visualiser tous les destinataires auxquels est envoyé le message.

« Cc

Cc est l'abréviation de copie conforme. Si vous ajoutez le nom d'un destinataire dans cette zone du message, une copie du message lui est envoyée. Le nom de ce destinataire est visible par les autres destinataires du message.

Cci

Cci est l'abréviation de copie conforme invisible. Si vous ajoutez le nom d'un destinataire dans cette zone du message, une copie du message lui est

envoyée. Le nom du destinataire n'est pas visible par les autres destinataires du message. Si la zone Cci n'apparaît pas lorsque vous créez un nouveau message, vous pouvez l'ajouter. » (source aide Outlook® de Microsoft)

● L'envoi en nombre

Les prestataires sont nombreux sur ce média qui a atteint sa maturité. Ils proposent toujours des services associés à la location ou à la vente de fichier :

- mise en page de votre message ;
- envoi avec des logiciels adaptés ;
- case à cocher pour un dialogue interactif.

Ils sont capables de segmenter finement leurs fichiers pour adresser un message concernant une catégorie de personnes et exploiter toutes les possibilités de communication en *one to one*¹.

QUELQUES PRESTATAIRES

MediaPost vous propose une base inédite : Géomail. Vous accédez à un fichier de plus de 3,5 millions d'adresses e-mail géolocalisées (rattachées à une adresse postale) avec la possibilité de contacter des personnes habitant exclusivement votre zone de chalandise. Toutes les adresses sont « opt-in ». Elles sont mises à jour une fois par semaine. Il n'y a pas de seuil d'envoi minimum mais par MediaPost vous facturera un minimum de 100 € HT correspondant à ses frais de gestion. Le coût d'une adresse e-mail est de 0,24 € HT (tél. : 0 825 123 123).

Express-Mailing propose des formules spéciales pour des envois en petit nombre. Ce prestataire a créé des formules spéciales pour les PME-PMI. Sans abonnement, la formule « Au coup par coup » revient à 0,025 € HT par e-mail envoyé. La formule « Tickets » offre pour 10 € HT un ticket de 500 e-mails valable trois mois. D'autres formules sont à découvrir sur www.express-mailing.com.

Companeo, s'adresse uniquement aux dirigeants de sociétés (PME, PMI, TPE), aux artisans, aux commerçants, aux professions libérales, aux comités d'entreprises, aux associations et collectivités locales pour « Trouver les bons fournisseurs ». Ils ont plusieurs fournisseurs pour les envois mailing. À consulter ! (www.companeo.com)

1. Lire à ce sujet l'ouvrage de Don Peppers, Martha Rogers et Bob Dorf, *Le One to One en pratique*, Éditions d'Organisation, 2000.

De nombreux autres prestataires existent et une recherche sur Internet vous en fournira la liste. Lorsque vous faites appel à des prestataires extérieurs pour louer ou acheter des adresses e-mails, vous n'obtiendrez jamais d'aussi bons résultats qu'en envoyant des e-mails sur le fichier qualitatif, que vous avez constitué au fil du temps, avec les personnes que vous avez rencontrées, celles avec qui vous avez discuté, que vous connaissez un peu et qui vous connaissent.

● ***Calcul du coût***

Quelle somme avez-vous dépensé pour le fichier, la rédaction du message, l'envoi de vos e-mails ? Quel est le nombre de personnes qui vous ont répondu par une demande d'information complémentaire ? Le coût du contact utile correspond à la dépense totale divisée par le nombre de personnes qui vous ont contacté. Ce premier contact est le début d'une relation qu'il vous faudra poursuivre avec toute la rigueur nécessaire pour transformer ce contact en client.

Prospecter par téléphone

C'est l'outil de prospection par excellence ! Il est incontournable dans les relations avec un prospect. Il peut être utilisé au début de la relation si vous avez décidé dans votre stratégie de commencer par la prospection téléphonique ou en second pour renforcer un mailing. Il sert également à traiter les réponses de toute sorte, qu'elles proviennent d'une publicité, d'un coupon-réponse, d'un site Internet. Il est utilisé pour relancer un client, suivre un contact potentiel, pour vérifier qu'un devis est bien arrivé...

René est imprimeur. Il contacte une société :

René : « Bonjour, je suis imprimeur, j'aimerais vous rencontrer. »

Le prospect : « Je n'ai pas le temps. »

René : « Je n'en ai pas pour longtemps. »

Le prospect : « Non, je n'ai vraiment pas le temps. »

De quoi discutent-ils ? Du temps disponible et non plus de la prestation !

René, imprimeur, après une formation :

René : « Bonjour, je suis imprimeur, nous sommes spécialisés dans le papier à en-tête et les cartes de visite. Actuellement, comment pratiquez-vous pour l'impression de vos en-têtes de lettres ? »

Le prospect : « Ah monsieur, il y a longtemps que je les sors sur mon imprimante en même temps que mes courriers. »

René : « Et pour vos cartes de visite, vous les donnez toujours à imprimer ? »

Le prospect : « Oui, c'est plus professionnel. »

René : « Vous en faites imprimer plus de 200 par an ? »

Le prospect : « Oui, j'en utilise environ 400 dans l'année. »

René : « Nous avons une machine spéciale pour l'impression des cartes de visite qui permet un excellent travail pour un coût très abordable. Je vous propose de venir vous montrer la qualité d'impression. »

Dans le second scénario, René a obtenu un rendez-vous qualitatif. Il ne se déplace pas en pure perte mais va à la rencontre d'un client potentiel.

Tout au long de ce chapitre important, nous allons examiner comment mettre en œuvre les techniques d'appels téléphoniques pour obtenir ce type de rendez-vous qualitatifs. Nous commencerons par apprécier l'importance du rôle du téléphone parmi les divers moyens de communication disponibles dont l'utilisation de deux ou plus de ces moyens constitue ce que l'on appelle le *mix marketing*.

LE MIX MARKETING

Dans votre stratégie de prospection (traité précédemment), vous avez étudié les moyens les mieux adaptés pour entrer en contact avec votre prospect et instaurer le dialogue. Un message écrit, un appel téléphonique correspondent à une première approche qui, si elle reste isolée, laisse peu de traces. Dans le métier, on appelle cela un *one shot*. Or, la conquête de clients passe par une relation qui s'instaure au fil des contacts, qu'ils soient écrits ou oraux.

Dès qu'un contact est établi avec un interlocuteur potentiellement intéressé, tous les moyens de communication vont s'additionner pour renforcer cette relation et inciter ce prospect à vous rencontrer.

Le mix marketing peut se traduire de la manière suivante :

- un mailing ou un e-mailing + un appel téléphonique ;
- un appel téléphonique + un envoi de documentation + une relance téléphonique...

Toutes les combinaisons sont possibles. Le mix le plus efficace dépend de votre offre, de votre marché, des interlocuteurs que vous voulez contacter, de vos aptitudes, de votre objectif, etc. L'important est d'utiliser les moyens

qui vous permettent d'atteindre l'objectif – prendre un rendez-vous qualitatif avec un interlocuteur – en dépensant le moins d'énergie, dans les plus courts délais et à moindre coût.

● *La stratégie de prospection téléphonique*

Il est rare qu'un interlocuteur devienne client lors du premier contact. Plusieurs relations sont nécessaires pour mieux se connaître, faire confiance. Chaque contact en prospection téléphonique répond à un objectif différent.

Le premier contact

Il sert à « qualifier » votre interlocuteur, c'est-à-dire à déterminer s'il a le potentiel pour devenir un jour votre client. L'efficacité de vos actions futures commence dès cette première relation : il est inutile de poursuivre une relation avec des interlocuteurs qui ne deviendront jamais vos clients. Ceux que vous avez identifiés comme potentiels vous proposeront dans le meilleur des cas un rendez-vous ou, plus souvent, de reprendre contact avec eux à une date ultérieure. Cette date est très importante pour suivre vos contacts au meilleur moment.

Le second contact

C'est le moment de commencer à construire la relation qualitative, de qualifier le potentiel et de classer vos contacts en plusieurs catégories :

- les prospects : ils sont à rappeler ;
- les potentiels : ils vous ont demandé un devis ou vous avez obtenu un rendez-vous ;
- les clients : ils vous ont passé une commande ;
- les « sans intérêt » : ils ne deviendront jamais clients.

Le troisième contact et... les suivants !

Ils sont identiques au second : vous poursuivez votre relation positive et votre découverte mutuelle pendant le temps nécessaire pour obtenir ce premier rendez-vous de connaissance. C'est la qualité de la relation au moment opportun – celui qu'a choisi votre interlocuteur pour être contacté de nouveau – qui vous entraîne, contact après contact, vers le rendez-vous qualitatif et les ventes.

Chaque entretien est la continuation des précédents. Il les complète, les qualifie et prépare les entretiens suivants. C'est une chaîne de relations qui apporte chaque fois des informations complémentaires et transmet votre image de sérieux, votre expertise : il vous faut donc garder l'historique de tous les contacts.

● *Coupler mailing et appel téléphonique*

Souvent, nous envoyons un courrier avant de téléphoner pour nous donner du courage. La stratégie de Sandrine en est un exemple :

Sandrine – jeune, dynamique, cheveux bruns très courts – installe des aquariums à thèmes en entreprises et chez les particuliers. Chaque thème respecte les conditions naturelles de décor et de vie des poissons dans leur espace naturel. Elle adresse toujours un mailing avant de contacter ses interlocuteurs par téléphone. Ne connaissant pas le nom du responsable, elle indique sur ses enveloppes « À l'attention du responsable des ressources humaines ». En effet, ses arguments principaux sont : un aquarium constitue un vecteur de communication et exerce un effet relaxant sur les salariés de l'entreprise. Elle attend une à deux semaines puis, prenant son courage à deux mains, elle se lance dans sa prospection téléphonique. Elle passe beaucoup de temps pour arriver à joindre les responsables, ils sont toujours « en réunion », « en ligne », « à l'extérieur »... Lorsqu'elle y arrive enfin, elle s'étonne que très peu de personnes aient remarqué sa plaquette. Une plaquette avec des aquariums et des poissons de toutes les couleurs, cela se remarque, pense-t-elle.

Le mailing de Sandrine est surtout destiné à sa préparation psychologique personnelle. Il a peu d'impact dans sa démarche commerciale mais la rassure avant son premier appel téléphonique.

COURRIER PRÉALABLE

L'envoi préalable d'un courrier avant un appel téléphonique facilite la prospection téléphonique à condition de respecter certaines règles :

- 1. Identifier préalablement les interlocuteurs susceptibles d'être intéressés par votre produit ou service. Inutile d'envoyer des courriers à des personnes qui vont le mettre tout de suite dans la corbeille.*





2. Personnaliser le message au nom de la personne concernée. Certains fichiers sont loin d'être à jour : vérifier ou rechercher le nom par téléphone.
 3. Rédiger un message qui intéresse directement l'interlocuteur. Nous sommes tous sensibles à un produit ou un service qui va nous être utile. Dans ce cas, nous décidons de poursuivre notre lecture jusqu'au bout.
 4. Envoyer peu de courriers à la fois pour avoir le temps d'effectuer les appels téléphoniques. Le meilleur délai de rappel se situe une semaine après l'envoi : les destinataires ont eu le temps d'en prendre connaissance et ne les ont pas encore oubliés. Pressées par le temps, peu de personnes répondent spontanément, même lorsqu'elles sont intéressées.
-

L'envoi d'un courrier préalable facilite psychologiquement l'approche de votre prospect. En imaginant que votre interlocuteur a lu votre message, vous êtes beaucoup plus à l'aise pour engager la conversation.

● *Coupler appel téléphonique, envoi de documentation et relance téléphonique*

Cette stratégie limite les envois de documentation aux prospects potentiellement intéressés par votre offre. Le premier appel téléphonique de prospection a deux objectifs : identifier l'interlocuteur concerné par votre produit ou service et vérifier le potentiel de cet interlocuteur en deux ou trois questions pertinentes.

Cette qualification s'effectue au standard pour les entreprises ou auprès d'un membre de la famille s'il s'agit d'un particulier. Votre documentation parvenant à un interlocuteur dont vous avez détecté l'intérêt a beaucoup plus de chance d'éveiller son attention. Votre appel téléphonique une semaine plus tard fera référence à cette documentation pour engager plus facilement la conversation.

● *Coupler appel téléphonique et envoi d'un e-mail*

Votre appel téléphonique aura pour objectif de nouer une relation avec un responsable pour lui proposer de recevoir des informations par e-mail. Si votre proposition répond à l'attente de ce prospect, elle l'intéresse. Il vous donne son accord pour poursuivre la relation régulièrement sur son adresse

électronique (permission marketing). L'objectif est ici de poursuivre la relation en apportant à votre interlocuteur des informations appropriées qui montrent vos compétences d'expert et instaurent une relation de confiance.

Nous retrouvons souvent ces moyens de communication – mailing, e-mailing et téléphone – dans des ordres différents, le téléphone étant le moyen interactif privilégié pour prendre rendez-vous.

● *Obtenir facilement l'interlocuteur concerné*

Lors de vos appels téléphoniques, vous avez certainement été confronté à une certaine difficulté à joindre le responsable que vous souhaitez. C'est normal, c'est quelqu'un de très occupé. Il peut être en réunion, à l'extérieur, au téléphone... à moins que, absorbé par un dossier urgent, il se protège et demande à son assistante de ne pas le déranger.

Jacqueline a monté son entreprise individuelle il y a deux ans. Elle commercialise un nouveau concept qui consiste à écrire les mémoires des autres. Elle s'adresse aussi bien à des responsables pour écrire l'histoire de leur entreprise qu'à des associations ou des maisons de retraite pour contacter des particuliers.

Sa principale difficulté est de parler à un responsable pour lui proposer un rendez-vous. Elle s'entend toujours dire : « Envoyez-lui une documentation. » ou « Cela ne l'intéresse pas. » Elle dépense beaucoup d'énergie pour peu de résultats.

Pourquoi de telles difficultés ? Connaître le nom de l'interlocuteur que vous souhaitez joindre est très important pour la réussite de votre prospection. Demander Monsieur Untel ou le responsable informatique n'a pas la même valeur. Connaître le nom de la personne vous rend la tâche plus facile. Si vous vous contentez de demander la fonction, vous êtes classé parmi les gens effectuant de la prospection et vous êtes souvent éconduit.

● *Le standard, un rôle d'aiguillage*

La principale fonction de la standardiste est de vous diriger vers l'interlocuteur concerné ou de bloquer votre appel si son objet ne lui semble pas clair ou ne correspond pas à la personne demandée.

STANDARD, MODE D'EMPLOI

Commencez par vous présenter : « Bonjour, je suis... de la société... ». Par un phénomène de réciprocité, le standard vous donnera plus facilement un nom si vous avez donné le vôtre. Continuez en demandant le nom de la personne que vous souhaitez joindre : « Pouvez-vous me donner le nom de votre directeur marketing s'il vous plaît ? ». Obtenir un nom à ce moment facilite votre cheminement dans l'entreprise pour obtenir l'interlocuteur ou votre rappel ultérieur.

Quelquefois, le standard répond : « Je ne suis pas habilité à donner des noms. » Ce sont les instructions et vous n'obtiendrez rien à ce niveau. Demandez simplement : « Pouvez-vous me passer le service ? ». En contact avec une personne du service, réitérez votre demande et... ce nom vous est communiqué le plus souvent sans difficulté. Dans certains cas, qui représentent moins de 3 % des entreprises, les instructions de ne pas laisser filtrer un nom sont appliquées à tous les niveaux. À moins d'avoir de très bonnes raisons de travailler avec cette entreprise, mieux vaut vous polariser sur d'autres adresses. Prospecter ces entreprises se fait par connaissance d'un des responsables ou par introduction via un partenaire du réseau.

● **L'assistante, un rôle de filtre**

L'assistante côtoie son responsable toute la journée. Elle le connaît bien. Elle sait ce qui peut l'intéresser. Son rôle est très important, elle filtre. Mettez-vous à sa place : si elle passe un appel non souhaité, son responsable sera mécontent, mais si elle bloque un sujet qui peut l'intéresser, elle ne remplit pas sa fonction. Elle a besoin de comprendre votre offre en quelques mots pour prendre une décision.

Comme pour le standard, présentez-vous et présentez votre entreprise. Demandez-lui : « Pouvez-vous me passer M. Untel s'il vous plaît ? ». Ayant obtenu le nom du responsable au standard, vous n'êtes plus, pour elle, classé de suite dans la catégorie prospection – barrage. Elle vous demandera : « C'est à quel sujet ? ». Votre réponse conditionne son attitude. Elle ne comprend pas ce que vous proposez ou elle estime que cela ne va pas intéresser son responsable, vous vous entendrez dire : « Envoyez-lui une documentation » ou « Cela ne l'intéresse pas. ». En revanche, si elle comprend que votre produit ou service a une valeur pour son responsable, elle vous aidera à le joindre. Profitez-en pour vérifier que l'interlocuteur que vous demandez est bien concerné par votre offre : « C'est bien M. Untel qui s'occupe de... ». Sa réponse sera fiable dans la mesure où vous vous adressez à l'assistante.

L'assistante peut vous répondre : « *Il est absent, en rendez-vous, au téléphone...* » Vous pouvez penser que ce sont des excuses pour ne pas établir le contact. Nous sommes tous très occupés et je n'ai jamais vu un responsable attendre un appel de prospection. Si vous l'avez convaincue que votre offre peut intéresser son responsable, elle n'a aucune raison de vous empêcher de le joindre, au contraire ! Vous devez rappeler ? Vous repasserez sans doute par cette assistante. Dans un esprit d'efficacité, chaque action que vous effectuez doit vous faciliter l'action suivante.

ASSISTANTE, MODE D'EMPLOI

Comme pour le standard, commencez par vous présenter ainsi que votre entreprise. « *Bonjour, je suis... de la société... pouvez-vous me passer M....* » et continuez par la phrase-clé que vous avez sous les yeux. Si l'assistante a compris que votre offre peut intéresser son responsable, elle vous aidera à le joindre. Mais la réponse la plus fréquente sera « *Il est absent, en rendez-vous, en réunion, à l'étranger...* » ce qui sera la vérité.

1. Informez-vous sur le moment le plus favorable pour joindre cet interlocuteur. Elle vous indique une heure qui ne vous convient pas ? Proposez-lui un autre moment : « *Je serai en rendez-vous, puis-je le rappeler ?* »
 2. Vérifiez sa fonction : « *Vous êtes son assistante ?* » Il est préférable d'employer le mot *assistante*, plus valorisant que *secrétaire*, à charge pour elle de rectifier si elle n'assume pas cette fonction.
 3. Demandez-lui son nom et son numéro de ligne directe et, pour obtenir facilement ces informations, expliquez-lui la raison de cette demande : « *Pourriez-vous me donner votre nom, car je repasserai certainement par vous la prochaine fois ?* » Une fois qu'elle vous a donné son nom, vous enchaînez : « *Vous avez un numéro de ligne directe ?* »
 4. Remerciez et concluez cette conversation par : « *Je vous remercie, je vous rappelle (tel jour ou telle heure).* »
-

Vous exprimez ainsi à l'assistante votre respect pour elle et pour sa fonction. Elle comprend que vous ne jouez pas à saute-mouton, que vous avez une considération pour la tâche qu'elle assume. Votre prochain contact sera plus facile. La fois suivante, à la question : « *C'est à quel sujet ?* » votre réponse sera : « *Vous êtes M....* » Citer le nom de l'assistante est un sésame ! Poursuivez par : « *Nous avons été en contact (hier) et vous m'avez proposé de joindre M. Untel cet après-midi.* » Après un bref rappel de votre offre pour resituer le contexte, demandez : « *Est-il disponible ?* »

Si vous avez suivi le cheminement, vous avez déjà un allié dans la place.

LA STRUCTURE D'UN ENTRETIEN TÉLÉPHONIQUE

Nous n'écrivons pas de la même manière que nous parlons et la relation commerciale se pratique plutôt à l'oral. La création de votre argumentaire téléphonique doit en tenir compte. Contrairement à un produit ou à une offre simple, prospecter pour une offre complexe – ce qu'est une vente de services – nécessite un « dialogue intelligent ». Vous devrez vous adapter aux informations que vous donne votre interlocuteur en cours de conversation.

Le tableau ci-dessous synthétise les explications données dans les paragraphes suivants : étape, objectif de l'étape, contenu de l'étape. Vous pourrez remarquer que le contenu de l'étape renvoie au titre de chacun des paragraphes explicatifs que vous trouverez par la suite.

Un bon conseil : prenez ce tableau et personnalisez-le en fonction de votre expertise, c'est le fil conducteur qui vous permettra de bien construire votre argumentaire. Ainsi complété, il sera le guide de tous vos entretiens téléphoniques.

Reprenons l'exemple de notre Imprimeur :

Étapes	Objectifs	Exemple
Présentation	Engager une conversation positive avec son interlocuteur; être accepté	René : « Bonjour, je suis René Laitre, imprimeur. Nous sommes spécialisés dans le papier à en-tête et les cartes de visite. »
Ouverture du dialogue	Ouvrir le dialogue en interactivité avec votre interlocuteur	René : « Actuellement, comment pratiquez vous pour l'impression de vos en-têtes de lettres ? »
Découverte	Utiliser un guide pour découvrir les besoins, les attentes, les enjeux et motivations Parler Faire parler Écouter Prendre des notes Analyser Reformuler pour comprendre	Le prospect : « Je les sors sur mon imprimante avec le courrier. » René : « Et pour vos cartes de visites, vous les donner toujours à imprimer ? » Le prospect : « Oui, Monsieur, c'est plus professionnel. » René : « Vous en faites imprimer plus de 200 par an. » (Poursuivre la découverte)

Étapes	Objectifs	Exemple
Reformulation	Isoler un sujet du dialogue pour en parler (besoin ou attente prioritaire)	René : « Si j'ai bien compris... »
Argumentation	Expliquer en quoi votre offre, qui correspond aux besoins détectés, va rendre service	René : « Nous avons une machine... qui permet un excellent travail pour un coût très abordable. »
Conclusion	Inciter à l'action présente ou future	René : « Je vous propose de venir vous montrer la qualité d'impression. »
Objections	Déceler la raison de la résistance pour y répondre et poursuivre la conversation	Répondre aux objections

Tableau 3 – Structure d'un entretien

Le secret du rendez-vous qualitatif se situe tout au long du dialogue. C'est à travers les questions que vous posez et l'écoute que vous portez aux réponses que votre interlocuteur découvre votre degré d'expertise et votre possibilité de répondre à l'une de ses préoccupations.

Prendre un rendez-vous qualitatif – c'est-à-dire en ayant découvert une possibilité de vendre – est comparable à une vente. Leurs structures sont identiques, mise à part une différence de durée : le rendez-vous en face à face demande en général une heure, le dialogue de prospection téléphonique a une durée de cinq à trente minutes.

Étudions en détail chacune des étapes, leurs techniques, la manière de les mettre en œuvre pour créer cette relation entre deux personnes qui vont chacune trouver un intérêt à se rencontrer.

La présentation

Dialoguer efficacement en prospection téléphonique demande une connaissance approfondie des techniques. Mais c'est la manière incontournable pour trouver des clients. En effet, l'interactivité entre deux interlocuteurs

permet d'identifier instantanément les besoins, les attentes et les motivations de la personne par rapport à un produit ou un service.

L'entrée en scène

Les premiers instants de l'entretien ont une importance considérable : une mauvaise entrée en scène peut gâcher l'entretien. Il faut éviter trois malentendus :

- notre interlocuteur sait-il qui nous sommes ? Se présenter et indiquer le nom de son entreprise ;
- savons-nous qui est cet interlocuteur ? Vérifier s'il s'agit bien du contact souhaité ;
- connaît-il la raison de l'entretien ? Préciser l'objet du contact : n'en dites pas trop mais suffisamment pour mobiliser l'attention, l'écoute et l'intérêt de l'interlocuteur.

Engager la conversation

Lors de votre appel, votre interlocuteur est certainement absorbé par un dossier, en discussion avec quelqu'un d'autre ou occupé à lire. Quoi que vous fassiez, il ne vous attend pas. En un instant, il doit quitter la tâche sur laquelle il est concentré pour faire l'effort de vous écouter. Encore faut-il que vos paroles et votre ton soient suffisamment intéressants pour le décider à vous consacrer quelques instants :

- parlez distinctement, lentement, articulez ;
- adoptez une attitude positive : remplacer les mots négatifs par des mots positifs. Sachez admirer sincèrement, complimenter naturellement ;
- utilisez une phrase-clé pour vous présenter, présenter votre entreprise et l'objet de votre appel en moins de vingt secondes.

La phrase-clé

La phrase-clé est la formulation écrite de ce que vous allez exprimer oralement. Elle est invariable dans votre prospection téléphonique et convient à tous les prospects que vous allez contacter. Pour être comprise, elle doit être claire, précise et concise. Elle tient sur deux lignes. Elle exprime une ou deux idées maximum. Au-delà, vous ne serez plus compris. Elle doit contenir votre valeur ajoutée, ce qui fait la différence par rapport à vos concurrents.

Ne dites pas : « Nous sommes un cabinet conseil spécialisé en... », mais plutôt : « Je suis spécialisé en... » ou « Nous sommes des spécialistes de... », ou « Nous fabriquons... ».

L'important, c'est l'objet qui, pour une bonne compréhension, ne doit pas être alourdi par des mots parasites, ces mots qui n'apportent rien au sujet. Si vous avez clarifié votre offre avec la pyramide de la clarté de l'offre), les premier et deuxième niveaux vous en donnent les principaux éléments.

Votre phrase est écrite, lisez-la plusieurs fois à haute voix – en situation – le combiné du téléphone à l'oreille. Vous butez sur un mot ? Remaniez votre phrase jusqu'à ce que, dans votre bouche, elle se place facilement. Les professionnels consacrent souvent une journée entière pour créer cette phrase. Consacrez-y le temps nécessaire.

PRÉSENTATION, MODE D'EMPLOI

1. *Présentez-vous. Dans les règles de savoir-vivre, c'est celui qui arrive qui se présente le premier : « Bonjour, je suis René Laitre, Imprimeur. »*
2. *Vérifiez que vous êtes en contact avec celui que vous voulez joindre. Les « squats » de bureaux sont fréquents, les erreurs de transmission d'appels existent. « Vous êtes Monsieur Untel ? » La réponse à cette question, posée à cet instant précis de la conversation, offre plusieurs avantages :*
 - *oui : le dialogue est ouvert entre deux personnes,*
 - *oui : le premier oui de l'entretien, par son côté positif favorise la suite de la conversation,*
 - *oui : il s'agit bien de l'interlocuteur demandé,*
 - *oui : il sait que c'est bien à lui que vous souhaitez parler,*
 - *oui : il attend la suite, c'est un accord tacite de sa part pour continuer l'entretien,*
 - *oui, mais je suis occupé : c'est l'occasion de lui demander à quel moment vous pouvez le rappeler.*

Cette question évite de demander : « Je ne vous dérange pas ? » qui provoque la réponse suivante : « Je suis occupé, j'ai peu de temps à vous consacrer », réponse qui déstabilise la suite de votre entretien. En effet, à ce moment, votre interlocuteur ne sachant si votre offre peut l'intéresser, n'est pas prêt à investir du temps.
3. *Par son oui, votre prospect attend la suite. La phrase que vous prononcez doit lui donner réellement envie d'en savoir plus. C'est la phrase-clé.*





Cette phrase a pour objectif de présenter votre offre, d'en délimiter le contour, d'informer.

4. *Cette phrase-clé informative ne suffit pas à faire entrer votre interlocuteur dans le dialogue. Pour y parvenir, vous devez l'accoler à une question ouverte qui fait la liaison entre votre présentation et la découverte des pratiques de votre interlocuteur.*
-

Notre interlocuteur, quel qu'il soit, quel que soit le moment, ne s'intéresse qu'à une seule personne : lui. Ne parlez pas de vous, de votre société, de vos produits ou de vos services, mais au contraire des avantages qu'il va trouver dans la solution que vous apportez à ses préoccupations.

Questions ouvertes et fermées

La question fermée est précise. Sa réponse est : oui ou non. Elle donne un accord, elle conclut un entretien. Elle commence en principe par un verbe : « *Aimez-vous les voitures confortables ?* »

La question ouverte n'est pas précise. Elle ouvre le dialogue et incite à évoquer des sujets. Il est difficile de ne pas y répondre. À la question ouverte peuvent correspondre toutes sortes de réponses. Elle est utilisée en début d'entretien ou pour faire repartir une conversation. Elle commence par un adverbe ou un pronom interrogatif : Comment, Qui, Quoi, Combien, Où, Quand, Pourquoi (moyen mnémotechnique : CQQCOQP).

● Ouvrir le dialogue

On ouvre le dialogue par une question ouverte qui peut déclencher deux à cinq réponses possibles. Cette question a pour objectif d'inciter votre prospect à parler de lui, de ce qu'il fait, de la manière dont il pratique. C'est la partie la plus difficile de la création du fil conducteur de votre argumentaire. Une question unique, pensée, bien formulée apporte une réponse juste, précise, complète et suffisante. Reprenons l'exemple précédent :

Phrase-clé : « Nous sommes spécialisés en développement des ventes, plus précisément en conquête et en fidélisation de clients. »

Question d'ouverture de dialogue : « Actuellement, comment êtes-vous organisé pour votre prospection ? »

Le silence est un signe d'assurance

La nature a horreur du vide. Dès qu'un « blanc » se présente dans un dialogue, nous avons tous tendance à reprendre la conversation, pour combler ce vide. Imaginons ce que pourrait faire votre interlocuteur pendant ce silence :

- il réfléchit à la réponse qu'il va apporter à votre question ;
- il a préparé sa réponse mais pèse ses mots ;
- il n'a pas compris votre question et va vous demander une explication.

Le silence montre votre aisance, laisse à votre interlocuteur le temps de réagir à son rythme. Il indique que vous êtes prêt à l'écouter. Sachez l'utiliser dans toute conversation et plus spécialement dans les conversations téléphoniques qui ne vous permettent pas de voir les réactions physiques de votre interlocuteur.



EN RÉSUMÉ

Réussir le début de sa prospection téléphonique, c'est mettre par écrit une phrase-clé qui synthétise votre offre tout en sachant que vous devez :

- être clair, précis, concis ;
- transmettre une image positive, gaie, ouverte, dynamique, efficace, sympathique ;
- exprimer par le sourire le plaisir de contacter votre interlocuteur ;
- s'intéresser sincèrement à lui ;
- éviter les banalités de la conversation qui font perdre du temps à votre interlocuteur... et à vous !

● Utiliser un guide pour découvrir les besoins et attentes

Un dialogue est constructif si les deux parties y trouvent un intérêt commun. C'est le cas du dialogue de prospection : vous avez besoin de découvrir si ce que vous proposez répond aux besoins et aux motivations de votre interlocuteur et, pour sa part, il cherche une solution à ses préoccupations. Encore faut-il lui laisser la parole et l'inciter à vous expliquer ses pratiques dans votre domaine d'expertise. Il le fait volontiers, pour comprendre si votre offre correspond à ses attentes. Si tel est le cas, il n'hésitera pas à vous consacrer du temps. D'où l'importance de la phrase-clé pour faire comprendre ce que vous proposez.

Le vendeur parle souvent trop. Dans cette phase du dialogue, le temps de parole de votre interlocuteur doit être quatre fois supérieur au vôtre. Pendant cette période de découverte, vous allez vous intéresser *sincèrement* aux informations données par votre interlocuteurs (empathie), vous lui posez des questions pour en savoir plus (découverte) et vous lui demandez de mieux vous expliquer certains points (reformulation).

Que faut-il découvrir ?

Les besoins

C'est l'aspect matériel, facile à décrire. Les besoins sont rationnels.

Les motivations

C'est l'aspect subjectif qui est le véritable moteur de l'achat. Les motivations sont irrationnelles, subjectives, affectives, sentimentales : Sécurité, Orgueil, Nouveauté, Confort, Argent, Sympathie (moyen mnémotechnique : SONCAS).

Prenons un exemple simple : vous avez besoin d'une paire de chaussures. Vous précipitez-vous chez le marchand le plus proche ? Certainement pas. Vous voulez des chaussures assorties à telle tenue, qui soient souples, élégantes. Ce sont bien vos motivations qui sont le moteur de cet achat particulier (vous achèterez des chaussures en cuir bordeaux plutôt que des tennnis).

Les besoins sont latents, mais ce sont les motivations qui déterminent les critères d'achat. La mise en valeur des caractéristiques de votre offre en regard des motivations de votre prospect constitue très certainement le meilleur gage de succès de la vente. Le prix (Argent dans les motivations ci-dessous) est l'une des composantes mais n'est pas le critère principal.

Les motivations Argent et Sympathie sont pratiquement toujours présentes. Par contre, les autres motivations sont variables chez chaque interlocuteur selon ses besoins, ses expériences... et s'il agit pour le compte de son entreprise ou comme particulier.

Le guide de découverte

Obtenir des informations souhaitées n'est pas le fruit du hasard. Cet espace de *no man's land* qu'est la découverte est en réalité une construction

structurée et souple en même temps. Vous avez un point de départ : la réponse à votre question d'ouverture de dialogue (réponse 1, 2 ou 3). Vous connaissez votre point d'arrivée : une proposition qui répond aux besoins et motivations détectés. Il reste à imaginer la partie intermédiaire.

Cette partie est construite sans *aucune question*. Nous avons tous été en classe et il en reste des traces : lorsque notre esprit est absorbé par un sujet (l'écoute), nous n'avons pas la disponibilité de pensée pour adapter un texte à une situation. La lecture de plusieurs questions s'apparente à un interrogatoire qui freine ou stoppe le dialogue.

Votre guide de découverte sera composé uniquement de mots-clés, véritables aide-mémoire. Vous construirez vos phrases autour de chaque mot-clé en interaction avec les propos de votre prospect. Cette méthode fait appel aux schémas heuristiques. Ce terme caractérise un concept de plus en plus employé par les consultants qui libèrent – dans une suite logique favorisant la découverte – leur véritable potentiel en utilisant des *idées-forces clés*¹.

Reprenons notre schéma de début de conversation pour le compléter. À la question d'ouverture de dialogue, en vous mettant à la place de votre interlocuteur, vous pouvez imaginer trois réponses possibles.

Trame de dialogue téléphonique : présentation, ouverture du dialogue et début de la découverte

<i>« Bonjour, je suis..., de la société... »</i>		
Phrase-clé : <i>« Nous sommes spécialisés en développement des ventes, plus précisément en conquête et en fidélisation de clients. »</i>		
Question d'ouverture de dialogue <i>« Actuellement, comment êtes-vous organisé pour votre prospection ? »</i>		
Réponse 1 <i>Téléprospecteurs</i>	Réponse 2 <i>Commerciaux</i>	Réponse 3 <i>N'en fait pas</i>

1. Voir *Mind map : dessine-moi l'intelligence*, Tony et Barry Buzan, Éditions d'Organisation, 2003.

Prenons la réponse téléprospecteurs. Deux ramifications viennent à l'esprit : *internes ou externalisés*.

Sous le mot-clé interne, la ramification *nombre* semble une information importante pour la suite de la conversation.

Vous créez ainsi, une arborescence d'informations – de la plus simple à la plus pertinente – pour comprendre les pratiques de votre interlocuteur dans votre domaine d'expertise. Au cours de cette conversation, vos demandes de renseignements transmettent votre expertise. La confiance s'instaure et votre interlocuteur, désirant comprendre si vous êtes à même de répondre à ses attentes, vous délivre des informations de plus en plus pertinentes... Cette phase de la conversation monopolise toute votre attention : parler, écouter, analyser, prendre des notes... pour *accompagner la parole*, faire développer certains points qui semblent intéressants.

Trame de dialogue téléphonique : découverte des pratiques

« Bonjour, je suis..., de la société... »									
Phrase-clé : « Nous sommes spécialisés en développement des ventes, plus précisément en conquête et en fidélisation de clients. »									
Question d'ouverture de dialogue « Actuellement, comment êtes-vous organisé pour votre prospection ? »									
Réponse 1 <i>Téléprospecteurs</i>				Réponse 2 <i>Commerciaux</i>				Réponse 3 <i>N'en fait pas</i>	
Internes ?		Externalisés ?							
Nbre ?									

Ce dialogue est souvent l'opportunité pour votre interlocuteur d'exprimer une problématique et de prendre le temps d'aller plus loin en dialoguant avec un expert qui lui ouvre un nouveau champ de réflexion. C'est dans cette phase que vous repérez des *points d'appui*, ces attentes non satisfaites auquel répond votre produit ou service. Des points d'appui, vous en trouverez plusieurs tout au long de la conversation. Ne vous arrêtez pas au

premier pour proposer tout de suite une solution, vous risquez de passer à côté d'un autre plus important que votre interlocuteur vous révélera un peu plus tard.

La découverte permet, non plus de vendre, mais d'offrir, par rapport aux désirs exprimés par votre interlocuteur, *la solution selon l'idée ou l'image qu'il en attend*.

Quand vous estimez avoir bien compris, que vous avez suffisamment d'informations et seulement à ce moment-là, vous passez à la phase suivante : la reformulation.

● **Reformuler le besoin ou les attentes prioritaires**

La première réponse à une demande d'information ou à une question donne rarement la totalité des éléments souhaités. Reformuler consiste à reprendre certains mots, certaines idées, certaines phrases pour inciter à poursuivre l'explication. Reformuler a pour objectif de déceler les véritables motivations, de relancer l'entretien, d'interroger sur les intentions. Les reformulations sont différentes selon qu'elles sont utilisées pour faire préciser et développer en cours de dialogue ou pour conclure la découverte.

Les reformulations qui incitent à poursuivre le dialogue

Les acquiescements : ce sont ces petits mots que nous utilisons couramment pour signaler notre présence et notre attention telles que certaines interjections (ah, oh, eh, hum...) et acquiescements (oui, d'accord, entendu, évidemment...). Ils sont synonymes d'écoute active. Par ces petits mots, vous encouragez votre interlocuteur à poursuivre. Le ton est fluide, naturel dans le déroulement de la conversation. Vous ne coupez pas comme avec une question, vous accompagnez, vous stimulez la réflexion.

La reformulation écho : il s'agit de reprendre, en forme interrogative, le ou les derniers mots prononcés – comme le fait un écho – pour encourager à développer.

L'enfant : « Dis papa, pour parler, les poissons font des mots avec leurs bulles ? »

Le papa : « Des mots avec leurs bulles ? »

Le recentrage : certaines personnes ont tendance à s'évader hors du sujet. Non seulement elles vous font perdre votre temps mais risquent fort – après avoir terminé la conversation – de vous en vouloir de leur avoir fait perdre le leur. Le recentrage remet l'entretien sur la bonne voie. N'hésitez pas à reformuler – en reprenant la parole dès que vous le pouvez – par une synthèse rapide de la partie du dialogue qu'il vous semble utile de développer.

Les reformulations de conclusion de découverte

La reformulation-résumé : elle résume le point d'appui de la découverte qui a la meilleure adéquation avec votre offre. Elle a pour objectif de vous mettre en accord avec votre interlocuteur pour reparler de ce sujet (d'où l'importance de prendre des notes).

« Vous m'avez dit tout à l'heure... »

« Je crois comprendre que vous voulez dire... »

« Si j'ai bien compris, vous voulez dire... »

Elle prouve votre attention, votre écoute lors de la conversation. Sa durée est très courte. Votre interlocuteur vous donne son accord et complète souvent par quelques brèves informations complémentaires. La reformulation de conclusion clôture la découverte. Elle ouvre la porte aux arguments.

● **Argumenter en proposant le produit ou service qui s'ajuste aux besoins**

Il ne suffit pas de proposer un bon produit ou un service bien conçu, une idée originale et bien pensée pour intéresser quelqu'un. L'offre doit traduire la pensée de votre interlocuteur. Il doit y retrouver les contours de ses rêves ou attentes. Il n'achète pas votre conception de l'idéal, mais la sienne.

Argumenter, c'est exposer les avantages que présentent le produit, le service ou l'idée proposée par rapport aux besoins et aux motivations exprimées. C'est la réponse à l'un des points d'appui relevés dans la phase découverte.

Argumenter permet de convaincre.

Argumenter, c'est donner des arguments correspondant au point d'appui le plus pertinent de la découverte après l'avoir reformulé.

Convaincre, c'est apporter la preuve de la concordance d'une partie ou de la totalité de l'offre par rapport aux besoins et motivations.

Argumenter est différent d'énumérer simplement les caractéristiques d'une offre. Dans le premier cas, vous adaptez votre produit ou service aux dires de votre interlocuteur, dans le second cas, vos propos, toujours identiques, correspondent à une offre de *vendeur barataineur*.

Pour être comprise, l'argumentation doit être :

- **Claire** : les termes techniques et le jargon professionnel sont à proscrire même lorsque vous vous adressez à des personnes du même métier que vous. Développez une seule idée à la fois : une question donne une réponse, plusieurs questions posées en même temps donnent une réponse à une seule des questions, pas forcément celle qui vous est la plus utile.
- **Précise** : sélectionnez les arguments en fonction des attentes de votre interlocuteur.

L'argumentation doit correspondre à l'image que se fait votre interlocuteur de l'utilité ou de l'utilisation de votre offre.

ARGUMENTER : MODE D'EMPLOI

Les arguments sont des caractéristiques de l'offre présentées sous forme d'avantages. Ils sont nombreux et la meilleure manière de les utiliser est d'en faire la liste. Écrire les arguments permet de les identifier, d'isoler les plus pertinents. Lors d'un dialogue, pour convaincre votre interlocuteur, vous choisirez celui ou ceux qui s'adaptent le mieux à ses besoins et motivations. Un argument solide comporte un avantage soutenu par des preuves.

- **L'avantage** apporte une réponse satisfaisante aux motivations de votre interlocuteur. L'avantage parle aux émotions. L'avantage se signale par l'expression « vous avez... », « vous aurez... », « vous allez... ».
- **La preuve** est fondée sur des faits objectifs, origine de l'avantage. La preuve parle à la faculté de raisonnement logique. La preuve est reconnaissable parce qu'elle se substitue au verbe employé « il est » ou « il a ».





Reprenons l'exemple de René l'imprimeur :

René : « Nous avons une machine spéciale pour l'impression des cartes de visite qui permet un excellent travail pour un coût très abordable. J'ai réalisé récemment toutes les cartes de visite pour le ministère des Finances. »

Nous y trouvons :

- un argument principal : « Nous avons une machine spéciale pour l'impression des cartes de visite. » et une preuve : « J'ai réalisé récemment toutes les cartes de visite pour le ministère des Finances. »
- un argument particulier par rapport à la concurrence : « permet un excellent travail » ;
- un argument personnalisé adapté aux motivations : « un coût très abordable ».

Chaque argument est une mini-vente lorsqu'il est :

- introduit par l'énoncé d'une idée, d'un avantage correspondant à une caractéristique particulière ;
 - développé par l'apport de preuves pour satisfaire les besoins ;
 - conclu par une phrase personnalisée correspondant à la motivation découverte.
-

Argumenter demande peu de temps : un argument principal et un ou deux arguments complémentaires. Grâce à l'ajustement d'une partie de votre offre, les paroles que vous allez prononcer correspondent exactement aux attentes (besoins et motivations) de votre interlocuteur : vous l'intéressez, à moins qu'un de vos concurrents n'ait déjà été sélectionné pour effectuer ce travail. Dans ce cas, pas de panique, il vous reste d'autres points d'appui non exploités inscrits sur vos notes. Reprenez votre reformulation sur un second point d'appui. Vous pouvez ainsi développer trois points d'appui, au-delà, cela devient plus difficile.

● *Conclure en prévoyant l'action future*

La conclusion est imbriquée dans le dialogue depuis votre présentation. Le chemin de la conclusion est une ondulation (schéma 1), une alternance de questions et de réponses qui favorisent l'approche progressive pour aboutir à un accord où chacun fait une bonne affaire. C'est ce qu'on appelle la relation *gagnant-gagnant*.

La conclusion est une suite logique d'étapes dans lesquelles se mélangent les deux moteurs qui nous incitent à agir : le désir et la peur (schéma 2). Le

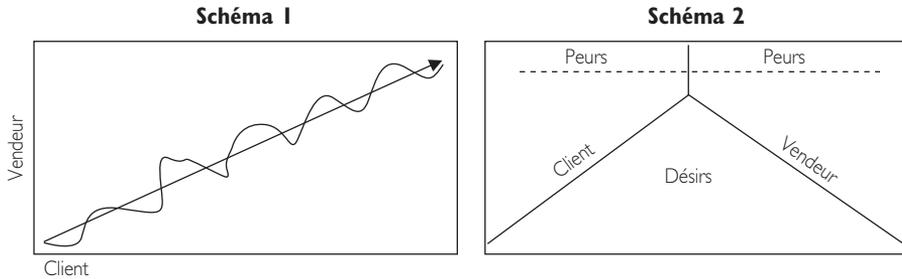


Figure 5 – Le chemin de la conclusion

client a peur de perdre son temps, de faire une mauvaise affaire, mais il a envie de combler une attente non satisfaite. Le vendeur, quant à lui, a peur de ne pas atteindre son objectif, mais il a envie d'emporter une affaire.

C'est une recherche constante d'accords successifs qui n'a rien de mécanique. Solliciter l'approbation fait partie du développement de l'entretien pour aboutir à une solution acceptable pour les deux parties.

L'enchaînement des oui dans un dialogue favorise l'action positive :

Une petite fille à son père :

« Dis papa, tu as eu sept ans comme moi ?

– Oui.

– Et quand tu avais sept ans, tu aimais t'amuser ?

– Oui, bien sûr.

– Dis papa, quand tu avais sept ans, tu allais quelquefois au cirque ?

– Oui, parfois.

– Cela t'amusait d'aller au cirque ?

– Oui.

– Dis papa, tu m'emmènes au cirque ? »

La technique que suggère cette anecdote est imparable.

Quelle différence avec cette succession d'expressions qui incitent à la réponse négative : « Alors, vous ne voulez pas... ? », « Vraiment, il ne vous faut rien ? », « Vous ne voulez pas prendre un rendez-vous ? » En prospection – et dans vos conversations de tous les jours – il est souhaitable de bannir les phrases négatives qui amènent si facilement un non.

La conclusion arrive à un moment bien précis de l'entretien. Elle termine logiquement un entretien bien mené. L'interlocuteur vous a montré son intérêt en demandant des informations complémentaires, vous avez argumenté et l'avez convaincu. Il attend que vous lui proposiez une action future : un rendez-vous, une relance téléphonique.

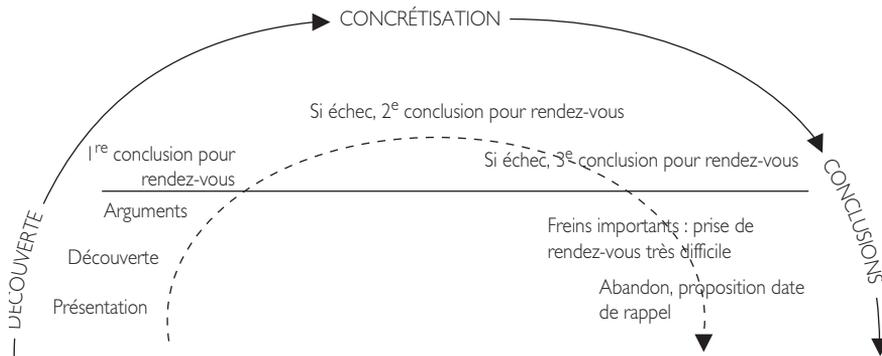


Figure 6 – La courbe de l'entretien

Conclure par un rendez-vous

Si votre interlocuteur est intéressé par ce que vous proposez, vous avez deux ou trois opportunités pour proposer un rendez-vous.

Lors de la phase de découverte, vous avez remarqué une attente non satisfaite correspondant à votre offre, reformulé ce point d'appui, argumenté sur ses avantages et commencé une conclusion : « *Je vous propose de vous rencontrer...* » Cette phrase ne provoque pas l'écho souhaité, mais un silence ou une objection d'intérêt ? C'est le moment de relancer la conversation sur le même point d'appui ou sur un autre, de donner deux ou trois arguments complémentaires pour convaincre. D'où l'importance de bien avoir défini vos arguments et de les utiliser de façon pertinente. Après avoir renoué le dialogue, vous recommencez une conclusion : « *Nous pourrions nous rencontrer pour en discuter.* »

Vous sentez que votre interlocuteur n'est pas encore décidé. Faites une troisième tentative en reprenant ses attentes. Reformulez, argumentez, puis concluez.

C'est le vendeur qui provoque la conclusion à moins que votre interlocuteur n'en prenne l'initiative. En utilisant parfaitement la méthodologie ci-dessus, c'est souvent votre interlocuteur qui propose le rendez-vous parce qu'il y trouve un intérêt. Et, si vous n'arrivez pas à prendre rendez-vous et que votre contact a un potentiel d'achat, proposez-lui de le rappeler.

Conclure par une date de relance

Chacune de vos actions commerciales est un investissement en temps et en argent. La date de relance téléphonique conditionne votre retour sur investissement. Elle est la base de l'organisation de votre prospection. C'est par elle que vous planifiez vos relances tout au long de l'année.

La date indiquée par votre interlocuteur comme relance correspond au moment le plus opportun pour prendre un premier rendez-vous de connaissance et/ou pour être présent au moment où l'affaire va se concrétiser.

Cette date ne s'invente pas. Elle se prend en accord avec votre interlocuteur.

Dialogue de conclusion :

Le prospect : « Je vais en discuter avec le DG lors du prochain comité de direction. »

Le vendeur : « À quelle date aura lieu cette réunion ? »

Le prospect : « Le premier lundi de chaque mois. »

Le vendeur : « Votre prochain comité aura donc lieu le... »

Le prospect, après avoir regardé son agenda : « Oui, c'est cela. »

Le vendeur : « Je vous propose donc de vous rappeler le (deux jours après la date précisée), cela vous convient-il ? »

Le prospect : « Non, je pars ensuite pour une semaine en déplacement, pouvez-vous me rappeler le... ? »

Nous le voyons dans ce dialogue, ce sont bien les deux interlocuteurs qui ont arrêté ensemble la date du prochain rappel : c'est la concrétisation d'une réflexion commune sur les actions que va mener votre prospect entre maintenant et la date proposée comme prochain contact. En menant cette réflexion avec votre interlocuteur, vous le contacterez à nouveau sans aucune appréhension :

« Bonjour, je suis... Nous avons été en contact (période), je suis (phrase-clé), vous m'aviez proposé de vous rappeler cette semaine. Vous étiez (historique). Avez-vous abordé ce sujet en comité de direction ? »

Verrouiller la conclusion

Quelle que soit la conclusion – un rendez-vous, une date de relance, un classement en « prospect sans intérêt » la phase finale se termine par une synthèse :

- ce que l'on doit faire : nous avons rendez-vous...
- quand on va le faire : la date ;
- qui agit : je viens chez vous.

Avec des contacts potentiels, il est utile de terminer votre entretien en rappelant votre nom et le nom de votre entreprise : vous l'avez signalé au début de l'entretien, mais à ce moment-là, votre contact n'y a pas prêté attention, il ne savait pas si votre offre pouvait l'intéresser. Suite à ce rappel, votre interlocuteur vous demande souvent l'orthographe de votre nom pour le noter sur son agenda. Vous facilitez ainsi votre prochain contact et la mémorisation de votre échange.

Tenir ses promesses

Tenir ses engagements fait partie de la rigueur de la prospection. C'est le seul moyen d'être présent au moment opportun, le moment où se traitent les affaires. Vous avez promis une documentation ? Elle doit partir au plus tard le lendemain accompagnée d'un courrier personnalisé. Si ce contact est sans intérêt, n'hésitez pas à décliner cette demande de documentation. Vous avez promis de rappeler à une période précise ? N'y manquez pas.

Confirmez vos rendez-vous

Un rendez-vous se confirme en général la veille. Il n'y a aucune raison qu'il soit décommandé. Si votre découverte a été bien menée, votre interlocuteur est intéressé par ce que vous proposez, il a en mémoire votre conversation et vous attend. La confirmation offre un double intérêt : rappeler le rendez-vous pour ne pas vous déplacer pour rien et donner la possibilité à votre interlocuteur de déplacer ce rendez-vous s'il manque de temps. Il vous remerciera pour votre appel et prendra volontiers une nouvelle date.

La confirmation se fait de manière très simple : « *Bonjour M. Untel, nous avons rendez-vous demain à telle heure, je voulais seulement confirmer le rendez-vous et vérifier que de votre côté vous n'avez pas d'empêchements.* » Votre interlocuteur apprécie déjà votre rigueur, votre assurance, votre

volonté de vous occuper de lui. Et c'est... un élément supplémentaire dans la chaîne de productivité commerciale.



EN RÉSUMÉ

La conclusion d'un dialogue de prospection peut se terminer de trois manières :

- un rendez-vous : vous avez sorti vos agendas ;
- une date de relance : votre interlocuteur vous indique à quelle période le rappeler ;
- un sans intérêt : cet interlocuteur ne sera jamais intéressé par votre offre. S'il a le potentiel et ne peut être intéressé pour l'instant, il sera inscrit dans vos relances de l'année prochaine.

RÉPONDRE AUX OBJECTIONS

L'objection est une raison que donne votre interlocuteur pour s'opposer à une proposition, une affirmation ou une opinion. L'opposition crée la *discussion* et non le *dialogue*. La discussion renforce votre interlocuteur dans ses idées et ses convictions, le dialogue crée la compréhension mutuelle. En menant votre dialogue téléphonique ainsi que nous l'avons indiqué plus haut, vous suscitez très peu d'objections puisque ce que vous proposez correspond aux attentes de votre contact.

Une objection peut aussi révéler des informations importantes. Ce peut être l'indication d'un point de résistance ou une marque d'intérêt. Dans les deux cas, il faut laisser l'objection s'exprimer et en déceler le type pour mieux y répondre. Comprendre la raison des objections est intéressant pour leur apporter une réponse.

● *Les objections de peur ou de rejet*

La crainte de céder. Par amour-propre, susceptibilité : peur de prendre une décision sous influence.

Le désir de se donner de l'importance. Il masque le manque de pouvoir, de décision : vraisemblablement, votre interlocuteur n'est pas le vrai décideur.

L'indifférence. Elle reflète le manque d'intérêt pour l'offre, le manque de motivation par des besoins déjà satisfaits.

L'esprit critique. Il traduit une opposition systématique, des principes, des préjugés.

La réaction logique. Elle fait suite à une affirmation gratuite ou à des arguments fallacieux émis par le vendeur.

L'objection de principe. Elle met en jeu l'affectif, l'amitié, la fidélité, l'habitude : « *J'ai un fournisseur et j'en suis très content.* »

L'objection prétexte. Elle signifie un manque d'intérêt évident : « *J'ai trop de stock... C'est trop cher...* »

● **Les objections d'intérêt**

L'envie d'informations complémentaires. Elle marque l'intérêt, la curiosité : besoin du développement d'un sujet.

Le besoin de se faire rassurer. Elle indique une méfiance vis-à-vis de l'offre ou du vendeur, un manque de motivation ou un manque d'assurance de soi.

Le besoin de persuasion. Elle cherche des raisons complémentaires pour se convaincre, pour se décider, pour justifier son achat.

L'objection réflexion. Elle est utilisée pour fixer ou retarder la décision : « *J'aimerais réfléchir sur ce que vous me proposez.* »

L'objection indice d'achat. Elle cherche des confirmations, des justificatifs, des informations complémentaires : « *Pensez-vous que ce service est bien adapté ?* »

L'objection peut apparaître tout le long de la conversation. Les deux phrases : « *Je n'ai pas le temps* » et « *Envoyez-moi une documentation...* » n'ont pas la même valeur selon qu'elles sont prononcées au *début* ou à la *fin* du dialogue. Leur traitement est différent.

TRAITER LES OBJECTIONS DE DÉBUT DE DIALOGUE

L'assistante : « *Envoyez-lui une documentation.*

- *Volontiers, mais nous avons plusieurs sortes de documents et pour lui envoyer ce qui l'intéresse j'aurai besoin de lui parler deux minutes. Quand puis-je le joindre ?* »





« Je n'ai pas le temps.

– Oui, je comprends. Quand puis-je vous rappeler ? »

Ou :

« Je n'ai pas le temps.

– Je vois que vous êtes occupé, voulez-vous que je vous rappelle ?

– Oui.

– Qu'est-ce qui vous arrangerait le mieux ?

– Je reçois trop d'appels.

– Si je comprends bien je tombe mal aujourd'hui !

– Oui.

– Voulez-vous que je vous rappelle ?

– Oui.

– Qu'est-ce qui vous arrangerait le mieux ? »

● Les techniques de réponse

Le silence. Il est utilisé face aux objections de pure forme ou les faux prétextes.

La reformulation interrogative. Elle transforme l'objection en question : « Si je comprends bien, la question que vous me posez est de savoir... » D'une manière générale, la reformulation permet d'affaiblir l'objection : « Vous me dites travailler déjà avec un fournisseur, le soumettez-vous à un appel d'offres ? et si oui, à quelle cadence ? »

Le « pourquoi ? » Son utilisation oblige à fournir des éléments de dérivation. Elle permet d'en savoir plus pour avoir des éléments complémentaires afin de traiter l'objection.

Le « oui, mais ». Son utilisation est très courante. « Oui » marque l'acceptation de l'objection, « mais » apporte d'autres éléments. « Je comprends, mais je vous amène à envisager une autre possibilité. »

Ces exemples fonctionnent souvent, mais pas toujours. Même les professionnels n'arrivent pas à passer toutes les objections de début de conversation. Leur solution : rappeler deux à trois fois en laissant une période de une semaine à trois mois.

**TRAITER LES OBJECTIONS EN FIN
DE DIALOGUE**

« Je n'ai pas le temps. Mon agenda est trop chargé et je pars en vacances le mois prochain.

- Ce que je vous propose, c'est un rendez-vous de principe pour le mois de... les agendas se remplissent tellement vite. On se le confirme quelques jours avant. »

« Envoyez-moi une documentation.

- Oui, volontiers. Toutefois la documentation est générale et elle ne vous apportera pas de réponse sur le sujet (le nommer) qui vous préoccupe.
- Un rendez-vous vous permettrait d'en parler avec un spécialiste qui vous donnera quelques éléments de réflexion complémentaires. »

« Quand pourrions-nous nous rencontrer ?

- Je ne suis pas le décideur.
- Oui, je comprends, vous pouvez m'indiquer votre fonction par rapport au décideur ?
- Pouvez-vous me donner le nom du décideur ? »

« J'ai déjà des partenaires, nous en sommes contents.

- Oui, c'est normal, heureusement que vous ne nous avez pas attendu ! Cela fait combien de temps que vous travaillez avec cette entreprise ? (Si depuis plus d'un an) : Nous rencontrer vous permettrait d'échanger sur un sujet qui vous intéresse, de faire le point sur ce que vous avez actuellement. Cela vous apportera des informations complémentaires, vous pourrez comparer, voire apprécier les nouveautés que je suis en mesure de vous proposer. »

« Je n'ai pas de projet.

- Si je comprends bien vous n'avez pas de projet immédiat ? Lors de notre dernière conversation, vous m'aviez parlé de... Quand pourrions-nous nous rencontrer pour en parler ? »

« Je vous rappelle. »

Rien n'est plus délicat que de se trouver confronté à la phrase exprimée par votre prospect en fin de dialogue : « Je vous rappelle. » Son traitement est le suivant :

« Quand pensez-vous me rappeler ? Si je n'ai pas reçu d'appel de votre part le (reprendre la date proposée), me permettez-vous de vous contacter ? » La réponse est très souvent la suivante : « N'hésitez pas, c'est d'ailleurs préférable, car je risque d'oublier. »



EN RÉSUMÉ

Une objection est un obstacle qui se franchit très souvent avec un peu de technique et beaucoup de logique.

1. Évitez d'affirmer pour ne pas provoquer l'objection.
2. Écoutez totalement avec intérêt.
3. Exprimez votre accord sur ce qu'il dit.

Expliquez-lui que vous êtes susceptible de lui apporter une autre vision, différente ou complémentaire qui peut l'aider dans sa réflexion.

Utiliser d'autres moyens de prospection

Publicité, salons, événements, newsletter, annuaires, pub en ligne, blogs, bouche à oreille, marketing viral, buzz marketing, communautés sur Internet... les supports de prospection sont nombreux. Nous allons citer les principaux, ceux qui sont à la fois efficaces et à la portée des freelances. D'autres moyens de prospection peuvent être utilisés, couplés avec l'une de ces actions. Ils sont toujours le fruit d'une réflexion stratégique et inscrits dans votre PAC.

À chacun des moyens ci-dessous correspond trois phases : préparation, action et suivi des contacts générés par cette action. Seule cette démarche vous donnera le retour sur investissement que vous espérez.

LA PUBLICITÉ DANS LES JOURNAUX

Passer un *encart publicitaire* dans un journal est judicieux lorsque vous souhaitez toucher une cible assez large de particuliers ou de professionnels. Il augmente la notoriété de l'entreprise et fait connaître le produit ou le service. Les encarts publicitaires sont vendus par des régies publicitaires.

● *Le choix des journaux*

Le nombre de parutions – grand public ou professionnelles – est impressionnant. À chaque titre correspond un profil de lecteurs. Avant de faire votre choix, il est indispensable de connaître certains éléments déterminants comme :

- la zone de distribution du journal : il est inutile de passer une publicité dans un journal national si votre marché concerne un seul département ;
- le type de lecteurs : chaque éditeur connaît parfaitement le profil de ses lecteurs ;
- le nombre d'abonnés ou de journaux vendus, différent du nombre de journaux imprimés : à chaque tirage, une certaine quantité d'exemplaires est réservée aux actions marketing ou mise en réserve.

Ces informations vous donnent le « marché cible » du journal que vous comparez avec votre propre cible. Une adéquation forte entre la cible du journal et la vôtre vous permettra de communiquer efficacement avec vos prospects.

ASTUCE

Achetez plusieurs exemplaires des journaux ou revues qui vous intéressent, regardez les annonces, leur sujet, celles qui repassent. Rien ne vous empêche de téléphoner à un ou deux « annonceurs » – l'entreprise qui insère une publicité – pour lui demander les résultats qu'elle a obtenu par son annonce.

Certains journaux nationaux ont des éditions régionales. Ils vendent des « espaces publicitaires » pour l'édition nationale ou par région.

● *La durée de vie de votre annonce*

Le choix du journal ou de la revue détermine la durée de vie de votre annonce :

- dans un quotidien, elle dure une journée, c'est un journal que les lecteurs reprennent rarement le lendemain. La durée de vie de votre publicité est donc très courte ;

- un programme de télévision est repris en main maintes fois par jour, votre publicité sera lue plusieurs fois si elle est bien placée. Les lecteurs vous contactent dans la semaine ;
- un hebdomadaire ou un mensuel sera lu en plusieurs fois sur une semaine, un mois ou plus. En effet, ces journaux sont souvent gardés par leurs lecteurs. Votre annonce peut produire des appels plusieurs mois après sa parution.

● *La création de votre annonce*

Votre annonce sera regardée et lue si son texte est clair et bien présenté. Vous avez des difficultés pour la rédiger ? Inspirez-vous d'autres annonces aussi bien pour le texte que pour la présentation. Recherchez les annonces qui correspondent à votre style, à votre produit ou service. Ensuite, mettez-vous à la place du lecteur et posez-vous la question suivante : cette publicité me donne-t-elle envie de contacter cette société ?

Vous augmenterez le taux de réponse en proposant aux lecteurs de vous contacter par e-mail ou par téléphone. N'oubliez pas d'indiquer lisiblement vos coordonnées.

Avant la parution, vous recevrez une épreuve de votre annonce pour bon à tirer. C'est le moment de relire plusieurs fois, de vérifier l'adresse et le téléphone (ces éléments tellement évidents sont parfois oubliés ou erronés).

Les annonces se facturent à la page, à la demi-page, au quart de page, au huitième de page, au seizième de page.

Dans un même budget, il est préférable d'investir dans plusieurs huitièmes ou seizièmes de page bien placés que dans une page une seule fois : vos lecteurs vous verront plusieurs fois, ce qui renforce votre image et provoque de meilleurs retours. Vous pourrez mieux négocier l'emplacement et le prix auprès de la régie publicitaire.

● *Les rédactionnels*

Ce sont des articles, écrits par des journalistes pour répondre aux attentes de leur lectorat. Ils n'ont pas un caractère publicitaire et sont purement informatifs. Ces articles font vendre leur journal. Les nouveautés les

intéressent particulièrement : inscrivez-vous dans cette dynamique et sachez vendre les caractéristiques innovantes de votre offre à ces journalistes. Ces articles sont gratuits.

Obtenir un rédactionnel n'est pas toujours évident, deux moyens sont à votre disposition :

Faire appel à une attachée de presse :

- elle connaît les journaux et les journalistes ;
- elle vous conseille sur le choix du journal, sur la mise en valeur de certains aspects de votre offre ;
- elle rédige les dossiers ou prépare les articles pour les journalistes.

Les attachées de presse sont souvent spécialisées par secteurs d'activité.

Faire seul. De nombreux freelances s'occupent de leurs communications avec la presse et... cela fonctionne bien. Voici comment procéder :

- constituez un dossier de presse qui explique qui vous êtes, ce que vous proposez ;
- téléphonez aux journaux que vous avez sélectionnés pour identifier les journalistes qui écrivent sur votre thème ;
- envoyez le dossier de presse accompagné de photos ;
- téléphonez à chaque journaliste pour vérifier s'il l'a reçu et s'il l'a lu. Demandez-lui ce qu'il en pense.

Si le sujet intéresse un journaliste, il parlera de vous dans un, deux, trois, voire quatre mois selon le thème développé dans le journal et la place disponible.

Faire mentionner son numéro de téléphone ou l'adresse de son site Internet sous un rédactionnel n'est pas facile à obtenir, demandez-le quand même.

Même si un rédactionnel est le plus souvent gratuit, il arrive que sa parution soit conditionnée par l'achat d'un espace publicitaire. Il peut aussi être payant et prendre alors la forme d'un publi-reportage.

● ***Les publi-reportages***

C'est une rubrique publicitaire rédigée sous la forme d'un article non publicitaire. Sa forme lui confère un sérieux sans doute plus percutant

qu'une annonce. Par contre, il est moins visuel et plus long à lire. Les publi-reportages sont toujours payants.

La publicité dans les journaux n'est pas aussi efficace que la prospection directe pour obtenir des réponses. En effet, elle touche un public plus large qui n'est pas nécessairement intéressé par votre offre alors que les mailings ou la prospection téléphonique permettent – si le fichier est parfaitement ciblé – de contacter uniquement des interlocuteurs potentiellement intéressés.

En revanche, les réponses émises par des lecteurs directement concernés ont un taux de concrétisation plus élevé car seules les personnes intéressées vous contactent. Faire de la publicité dans des journaux est complémentaire aux autres actions de prospection. Elle apporte la notoriété et, par voie de conséquence, permet un meilleur taux de retour sur les autres moyens employés.

LES SALONS

Les salons professionnels sont des lieux de rencontre entre des exposants – qui désirent présenter leurs produits ou leurs services – et des visiteurs qui cherchent des idées, des nouveautés ou une solution pour résoudre l'une de leurs attentes. Mis à part les achats d'impulsion, les salons ne sont pas faits pour vendre mais pour détecter des prospects potentiels. Mélanger ces deux phases est une erreur. Vendre demande du temps, de la concentration et vous n'avez ni l'un ni l'autre sur un stand. En effet, pendant la durée de vos explications, d'autres personnes intéressées patienteront quelques minutes puis partiront... et vous perdrez ainsi une occasion de faire connaissance.

● *Le choix du salon*

Il existe un grand nombre de salons qui attirent des publics bien spécifiques. Votre première sélection dépend évidemment de votre marché et de votre offre. Comment choisir, dans ces conditions, le salon qui concentre le plus grand nombre de visiteurs intéressés par votre produit ou service ? Un appel téléphonique à l'organisateur du salon vous informera sur :

- le nombre d'exposants, leur identité, leurs secteurs d'activité ;
- le nombre de visiteurs du dernier salon, leurs métiers, leurs fonctions ;

- l'évolution du nombre de visites sur plusieurs années ;
- le coût du stand (variable selon sa taille) ;
- les coûts annexes : agencement, électricité...

Vous en savez maintenant suffisamment pour effectuer votre sélection finale.

● *Le choix de votre stand*

L'emplacement de votre stand est essentiel. Il a une incidence directe sur le nombre de visiteurs qui passeront dans votre allée et donc sur vos possibilités à rencontrer des personnes intéressées par votre offre. Les stands excentrés sont les moins chers, les plus négociables, ceux qui restent en dernier. Mais vous risquez d'entrer en contact uniquement avec quelques aventuriers, ce qui n'est pas votre objectif. À coût égal, il est préférable d'avoir une surface moins importante mais mieux située. D'ailleurs, certaines entreprises se regroupent sur une petite surface, à la fois pour partager les frais et pour éviter l'astreinte d'une présence pendant toute la durée du salon.

Les chambres de commerce et certaines associations proposent – sous certaines conditions – de partager leur stand gratuitement ou pour un coût modique.

Préférez les emplacements à côté des sociétés à forte notoriété, qui attirent des visiteurs – les mêmes prospects ou clients que vous. Vous profiterez ainsi de leur image, de leurs invitations pour rencontrer des prospects encore mieux ciblés. Quel que soit votre emplacement, votre stand doit attirer le regard et inciter les visiteurs à s'arrêter.

● *La décoration, l'agencement de votre stand*

Votre stand doit se différencier des autres pour attirer les visiteurs grâce à :

- une signalétique qui indique clairement ce que vous proposez ;
- l'agencement et la décoration qui traduisent la convivialité ;
- son style qui est en concordance avec votre offre ;
- votre attitude avenante : debout, souriant, prêt à répondre à la sollicitation d'un regard...

Pour effectuer sa veille concurrentielle et technologique, Myriam, consultante en marketing, visite plusieurs salons par an. Elle les choisit avec beaucoup d'attention car ils lui prennent du temps. Elle parcourt les allées rapidement, s'arrêtant aux stands qui l'intéressent. Il lui arrive souvent de s'immobiliser devant un stand dont elle ne comprend pas l'offre. Malgré ses efforts et parfois les explications d'un commercial qui vient la renseigner, Myriam ne comprend pas. Elle accepte la documentation proposée par politesse et s'en débarrasse très vite pour ne pas alourdir son sac.

Le manque de clarté sur les cloisons des stands est une erreur fréquente. Par manque de compréhension, le visiteur passe son chemin sans rien demander. C'est peut-être un futur client de perdu.

À L'ÉCOUTE DE VOS FUTURS CLIENTS

Votre stand est bien situé, votre décoration avenante... de nombreux visiteurs vont s'arrêter ! Souriez ! À leur regard, vous sentez qu'ils souhaitent engager la conversation. « Bonjour, puis-je vous renseigner ? »

Ne vous lancez pas dans les caractéristiques de votre offre (vendeur baratineur) mais laissez l'interlocuteur s'exprimer sur ce qu'il cherche, accompagnez-le dans ses explications pour en savoir plus sur la partie en adéquation avec votre offre.

Votre offre ne le concerne pas ? Laissez-le partir sans essayer de le retenir. Dans le cas contraire, votre structure de dialogue est identique à celle du dialogue téléphonique.

Pendant le salon, de nombreuses personnes échangeront leurs cartes contre la vôtre ou contre votre documentation. Comme tous les exposants, vous en aurez beaucoup à la fin du salon. Là commence le vrai travail de prospection. Le salon n'est que la création d'un fichier de prospects.

● ***La qualification en temps réel***

À la fin de votre salon, vous serez fatigué par toute l'énergie fournie et vous vous retrouverez avec des contacts de toutes sortes. Savoir exploiter un salon nécessite la mise en place d'une organisation qui facilite le suivi de chaque contact.

- **Avant le salon** : la conception de fiches contact, véritable guide des informations indispensables pour qualifier le visiteur, vous aideront dans le suivi de la relation. Elles comprennent les éléments suivants : coordonnées (ou emplacement pour agraffer la carte de visite), activité, intérêt, action à engager après le salon (envoi de documentation, téléphone...), date de reprise de contact, etc.
- **Pendant le salon** : pour chaque visiteur intéressé, demandez-lui l'autorisation de prendre des notes. Vous lui montrez ainsi l'intérêt que vous lui portez. Donnez-lui votre carte de visite en lui demandant la sienne. Il n'en a pas ? Demandez-lui de compléter votre fiche contact. Pendant qu'il écrit, continuez à vous occuper de lui. Relisez, c'est un signe de considération puis reformulez ce que sera l'action future : « *Je vous rappelle dans... je vous adresse la documentation la semaine prochaine...* » Prévoyez sur la fiche une case permettant d'indiquer le degré d'importance du contact. Le suivi n'en sera que plus pertinent. Comme pour la segmentation de votre fichier, attribuez à vos visiteurs les mêmes lettres A,B,C.
- **Après le salon**, vous traiterez très rapidement et avec la plus grande efficacité les « A » qui présentent votre plus fort potentiel. Envoyez un courrier personnalisé aux « B » en leur expliquant la prochaine action que vous allez mettre en œuvre pour garder la relation. Faites le tri sur les « C ». Et toujours, tenez vos promesses.

LES ÉVÉNEMENTS

Les événements sont des ensembles de faits marquants, destinés à laisser une trace agréable dans l'esprit des personnes qui y ont participé. Ils sont destinés à transmettre aux prospects ou aux clients une image positive de l'entreprise et à instaurer ou prolonger la relation de confiance qui existe dans toute relation commerciale.

Ils prennent des formes diverses : un petit déjeuner, une soirée, un cocktail, une conférence, une invitation à une compétition sportive, une invitation pour la dédicace d'un livre par son auteur...

Monter un événement donne l'opportunité de communiquer – avec des clients ou des prospects – de façon conviviale dans un contexte mi-professionnel mi-personnel.

De nombreuses agences organisent des événements. Leur créativité est sans limites. Elles savent s'adapter à des petits budgets qui sont encore malheureusement trop élevés pour les freelances.

● *Organiser un événement à moindre coût*

Il est très facile de profiter d'opportunités extérieures, pour réunir vos connaissances, autour d'un événement créé par d'autres !

OCCASIONS À SAISIR

Vous chantez dans une chorale et donnez des concerts. Faites part à vos connaissances professionnelles qui aiment la musique de cet « événement » et proposez-leur de venir vous écouter accompagnés de leurs conjoints. Vous pouvez prolonger cette soirée par un dîner. Ce concert est enregistré ? Faites-leur la surprise de leur envoyer le CD. Vous avez fait des heureux et des années plus tard, ils vous en parleront encore !

Vous jouez au golf ou pratiquez un autre sport. Proposez à vos connaissances d'approcher cette compétition. Réservez-leur une place, facilitez leur accès.

Un de vos clients organise une journée portes ouvertes de son usine. Profitez-en – avec l'autorisation de votre client – pour communiquer autour de cet événement. De nombreuses personnes apprécient la visite d'une usine. La gestion d'un événement de ce type vous prendra, certes, un peu de temps mais nettement moins que d'en assurer la logistique seul.

● *Monter un événement*

Un événement se prépare longtemps à l'avance. Il est inscrit dans votre PAC comme une action commerciale programmée parmi d'autres. En voici les principales étapes :

1. Choisissez votre événement : celui que vous organisez ou sur lequel vous vous appuyez.
2. Sélectionnez les personnes susceptibles d'être intéressées par ce type d'événement.
3. Communiquez avec ces privilégiés par e-mail ou par courrier en leur proposant d'assister ou de participer à cet événement. Une contribution financière peut leur être demandée.
4. Organisez votre événement : réservation d'une salle, parking...

5. Confirmez à vos connaissances leur participation en précisant les heures, lieux, plan...
6. Accueillez vos *invités* en leur manifestant votre joie à les recevoir.
7. Après l'événement, remerciez-les de s'être déplacés.

Et ensuite... poursuivez la relation, ce n'est qu'une étape de votre démarche commerciale.

Un événement rassemble des personnes qui font connaissance dans un contexte semi-professionnel. Un événement bien monté renforce l'image, la confiance et surtout la relation entre les personnes.

LES NEWSLETTERS

Les newsletters sont des lettres d'information que vous adressez par e-mail sur votre base d'adresses. C'est un moyen simple et à la portée des freelances pour communiquer avec leurs prospects et leurs clients.

Pour atteindre l'objectif recherché – trouver des clients – la préparation de la newsletter doit tenir compte de plusieurs éléments :

● *Votre fichier*

Il sera constitué à partir des personnes avec qui vous avez noué une relation lors d'une rencontre ou par téléphone. Elles sont intéressées par les différents sujets que vous abordez, vous leur avez demandé la permission de leur adresser votre newsletter (cf. chapitres « Utiliser l'e-mailing » et « La permission marketing »).

● *Son contenu*

Il doit apporter des informations en rapport avec votre offre et intéressantes pour vos interlocuteurs : évolution dans votre domaine d'expertise (la vôtre ou celle de votre secteur), nouveaux services, salon à visiter avec synthèse de ce qui est susceptible de les intéresser, petits déjeuners que vous organisez, conférences que vous donnez... Sans parler directement de vous, ces informations renforcent, chez vos interlocuteurs, la connaissance qu'ils ont de votre métier, de vos possibilités.

● *Votre identité*

Évitez une erreur commune, celle de penser que votre interlocuteur se souvient bien de ce que vous proposez. C'est peut être vrai, mais dans le doute, mieux vaut le rappeler.

Voici un exemple indiqué en bas de chaque message envoyé par la société VistaPrint® :

« VistaPrint offre le meilleur rapport qualité prix pour l'impression en couleur.

VistaPrint est utilisé par plus de 8 millions de clients dans le monde.

Les produits et services décrits dans ce message sont fournis par VistaPrint Limited, le leader mondial pour le graphisme et l'impression en ligne. »

● *La mise en page*

Un modèle créé par un professionnel est souhaitable. Il véhiculera votre identité par l'emplacement de votre logo, votre photo, par une présentation du texte, par des couleurs. Si votre fichier d'adresses est important, des professionnels proposent de prendre en charge l'envoi de vos e-mails et de gérer les retours. Ils offrent souvent comme service la mise en page du message dans des logiciels professionnels. Vous n'aurez plus qu'à y incorporer votre texte.

● *L'interactivité*

Votre newsletter est un excellent moyen pour inviter vos interlocuteurs à réagir : accord pour venir à un événement, pour recevoir des invitations gratuites... C'est tellement facile avec Internet de donner une réponse !

● *La régularité*

C'est la partie la plus difficile pour les freelances. Pour rédiger une newsletter, il faut des idées et du temps. Mettre des idées en forme pour qu'elles soient à la fois intéressantes, bien écrites et faciles à lire sur un support électronique demande du temps. Et un mois est très vite passé si vous avez choisi cette cadence.

Mieux vaut envoyer votre newsletter régulièrement tous les trois mois avec des informations intéressantes plutôt que tous les mois en y laissant des fautes d'orthographe. Nos messageries possèdent toutes une option « Courrier indésirable » que les internautes connaissent bien.

● **Le désabonnement**

Sa mention est obligatoire, c'est une clause légale. Vous pouvez l'indiquer en début ou à la fin de votre message. « *Si pour une raison ou une autre, vous ne voulez plus recevoir nos offres promotionnelles, veuillez simplement cliquer ici pour vous désinscrire de notre liste .* »

On assiste à une croissance du taux de désabonnement qui est passé de 0,8 % au premier trimestre 2005 à 0,13 % fin 2006 (source Emailing Solution). Ce taux s'explique par une application plus rigoureuse de la LCEN et par le comportement des abonnés qui n'hésitent plus à se désabonner.

L'INSCRIPTION DANS LES ANNUAIRES

Des annuaires, il en existe des centaines : annuaires professionnels, annuaires des salons, les Pages Jaunes, les Pages Pro, les annuaires en ligne... L'inscription dans un annuaire peut apporter de nombreux clients ou être totalement inefficace.

David conçoit des CD-Rom.

La jeune entreprise de David, spécialisée dans le multimédia, n'allait pas bien. David, malgré ses efforts, avait des difficultés à trouver des clients. Découvrant qu'il n'était pas référencé dans les Pages Jaunes, il contacte un commercial qui lui propose un rendez-vous. Après cet échange, David, décide de tenter une publicité sur l'annuaire électronique avec trois lignes de texte, son logo, et un lien vers son site Internet. En six mois, il a réalisé 130 devis dont un bon nombre se sont transformés en commandes.

Est-ce vrai pour tous les produits ou services ? Certainement pas. Un produit est plus facile à vendre qu'une prestation intellectuelle. Toutefois, de la clarté de votre texte dépend l'intérêt des lecteurs et le nombre de réponses. Des référencements dans certains annuaires professionnels sont des passages obligés : les experts d'un métier sont inscrits sur l'an-

nuaire de ce métier. Ces informations sont souvent plus utilisées pour une démarche de prospection de la part de possibles fournisseurs que par les clients.

LA PUBLICITÉ EN LIGNE

Des annuaires ou les moteurs de recherche sur Internet donnent la possibilité d'insérer un encart publicitaire sur une page qui s'ouvre suite à la recherche d'un internaute. Ainsi, l'internaute effectuant une recherche sur « fichiers + entreprises » verra apparaître sobrement sur sa page de réponse quelques publicités correspondant à ce thème. Un clic sur cet encart le transfère sur le site de l'annonceur.

Votre publicité est donc diffusée uniquement auprès d'un public s'intéressant aux mêmes types de produits et services que les vôtres.

Quelques sites intéressants :

- **Yahoo** – <http://searchmarketing.yahoo.com/fr> : les résultats de recherche apparaissent dans Yahoo!, Orange, Voilà, Noos, Lycos, Altavista, TFI, M6, etc. Yahoo! affiche qu'il touche « plus de 90 % des internautes actifs français » (source Nielsen NetRatings, mars 2006). Il facture au coût au clic, avec des enchères à partir de 0,05 € (Yahoo! Search Marketing ex-Overture.fr).
- **Miva** – www.miva.com/fr : une interface simple, rapide, efficace qui vous guide pas à pas. « Les éditeurs experts de MIVA accomplissent pour vous les tâches suivantes : prise de brief online pour comprendre vos objectifs, conseils pour vos mots-clés, écriture des titres et descriptions (rédaction effectuée par des éditeurs professionnels), activation de vos mots-clés en 48 heures sur leur réseau, renvoi des internautes sur les pages les plus pertinentes de votre site (Espotting et le groupe FindWhat.com sont maintenant une seule entreprise : MIVA).
- **Google AdWords** – www.google.fr : intuitif, facile d'emploi. Google AdWords aide également à concevoir des messages pertinents et à trouver des idées de mots-clés pour optimiser la visite de clients potentiels ciblés. Le ciblage peut être régional ou local et votre annonce diffusée uniquement auprès des internautes effectuant une recherche dans une région précise. Vous pouvez, par exemple, cibler

les clients situés dans un rayon de quatre kilomètres autour de votre entreprise. Google AdWords permet de contrôler les dépenses en fournissant des prévisions du trafic et des coûts associés aux mots-clés (prévoir les coûts des mots-clés).

Tous ces sites ont une version en français. Ils facturent au coût par clic (CPC) : chaque « clic » effectué par un internaute sur votre encart publicitaire pour obtenir des informations complémentaires est comptabilisé.

Le rapprochement avec la requête de l'internaute sur le moteur de recherche ou l'annuaire s'effectue par les mots-clés que vous avez introduits dans votre publicité. Selon vos mots-clés, les résultats peuvent varier du simple au double. Comme il est très facile d'en changer, n'hésitez pas à tester les mots qui donnent les meilleurs résultats. Les encarts publicitaires dont les textes et les mots-clés sont bien pensés donnent de bons résultats à la fois en nombre de clics et en taux de transformation.

LES BLOGS

Le terme blog vient de l'appellation anglaise *weblog* qu'on pourrait traduire par « journal sur Internet ». Ils ont été créés pour donner la parole aux internautes et permettent à tous les lecteurs de réagir sur le sujet, en écrivant leurs réactions juste en dessous du « billet ». Ils favorisent l'interaction entre auteur et lecteurs.

Les blogs sont accessibles à tous. Des plateformes sur Internet ont été conçues pour que toute personne, même sans connaissance technique, puisse partager ses passions ou informations avec d'autres internautes intéressés par le sujet.

Référencés par grands thèmes, leurs sujets peuvent être trouvés facilement par les internautes.

● *Le blog communication*

Complémentaire au site Internet souvent statique, un blog apporte le dynamisme. Un système de blog permet de publier des informations régulières lues par des internautes qui donnent leur avis en temps réel. Cette démarche simple et rapide vous épargne le recours à des compétences spéciales.

● *Le blog gestion de projets*

Un blog peut être très utile comme support à une gestion de projets. Il permet d'archiver facilement l'ensemble des actions qui ont été menées par différentes personnes, de recueillir les commentaires des uns et des autres, et de conserver une lisibilité très claire des interventions de chacun. Mais attention à la confidentialité !

● *Le blog CV*

Le blog est également très utilisé pour mettre son CV en ligne avec un lien vers un site dans lequel vous développerez vos compétences et expériences. Il permet d'apporter une visibilité sur son profil.

Quelques sites intéressants :

- **Over-blog** – www.over-blog.com : ce site permet de créer un blog personnel gratuitement sans aucune connaissance technique et sans publicité. Adapté aux débutants (mode simple) et aux confirmés (mode avancé), il propose une solution inédite pour rentabiliser son blog ainsi qu'un référencement efficace de tous vos articles.
- **Skyblog** – www.skyblog.com : lancé le 17 décembre 2002 par la radio française Skyrock, ce site permet de créer un blog très facilement. La mise en page d'un Skyblog est beaucoup plus simple que d'autres systèmes de blogs, ce qui fait sûrement sa popularité. En haut de votre page, on trouve une bannière avec le logo de Skyblog accompagné d'une publicité. Il dérive du blog traditionnel par l'absence de « permaliens » (liens permanents) et par le contenu qui se rapproche d'une galerie de photos, d'images, de publicités et de poèmes. Sa simplicité lui vaut un certain succès auprès des adolescents et des jeunes adultes.

● *Rechercher un blog*

Un moteur de recherche permet de savoir ce qui se dit sur le sujet qui vous intéresse. Vous y accédez en lançant une recherche avec le mot « blog » sur Google, Yahoo... Les résultats seront identiques, quel que soit l'endroit à partir duquel vous lancez les recherches.

En recherche avancée, vous accéderez à des options permettant de trouver un titre, un auteur...

Un index de blogs est mis à jour en permanence afin de vous fournir les résultats les plus pertinents.

L'indexation se fait automatiquement et vous pouvez y ajouter vos index pour obtenir une recherche encore plus judicieuse.

● *Le piège du blog*

Le blog est un moyen interactif : à votre message, un internaute répond. Sa réponse peut être agréable ou déplaisante. Dans les deux cas, tous les autres lecteurs auront accès à ces dialogues. De plus, un blog demande de la part de son auteur un enrichissement régulier, ce qui nécessite disponibilité et créativité. Un blog non régulièrement mis à jour par son auteur voit son audience diminuer très rapidement.

LE BOUCHE À OREILLE

Vos clients sont satisfaits de votre travail, ils en parlent, ils le disent à d'autres : c'est le bouche à oreille. La personne qui a parlé de vous – d'une manière positive – a transmis : la qualité de vos produits ou services, votre rigueur, votre disponibilité, votre écoute... et la confiance qu'elle a en vous. Quand on sait que gagner la confiance de quelqu'un demande de nombreux contacts, quel gain de temps pour votre prospection !

Une de vos connaissances – un client, un partenaire, un ami – vous a déroulé « le tapis rouge » ? Il reste à prouver que vous avez toutes les compétences pour répondre à la demande. Le bouche à oreille fonctionne comme le réseau. Pensez aux autres : anciens clients, partenaires, relations professionnelles... Prendre de leurs nouvelles régulièrement, sincèrement, sans penser à vendre à cet instant, tout en rappelant l'essentiel ou les évolutions de son offre lors de la conversation – les deux premiers étages de la pyramide – est un moyen efficace pour bien faire fonctionner le bouche à oreille.

MARKETING VIRAL OU BUZZ MARKETING ?

● *Le marketing viral*

Dans cette expression, l'utilisation du mot marketing sous-entend une démarche volontaire dont l'objectif est de provoquer ou d'amplifier un phénomène de recommandation à la différence du bouche à oreille qui se déroule sans l'intervention de professionnels du marketing.

Le marketing viral se propage comme un virus d'où son nom, sa vitesse de propagation « pyramidale » faisant référence au mode de transmission d'une épidémie.

C'est un bouche à oreille accéléré par l'utilisation des technologies Internet pour propager une information sans intervention de votre part. Il est d'une efficacité redoutable. Un internaute reçoit votre message, le trouve intéressant, le diffuse à d'autres personnes qui font de même. Ce phénomène est très pertinent car il est chargé de la caution de celui qui vous l'adresse, que vous connaissez bien sûr.

L'objectif du marketing viral est de renforcer la notoriété de la marque, de recueillir des adresses e-mails (en s'appuyant sur des jeux-concours) et d'augmenter le nombre de contacts avec l'internaute.

Ce moyen fonctionne d'autant mieux s'il est associé à un gain pour l'internaute : un cadeau, un jeu, une information exclusive, une invitation...

● *Marketing viral sur mobiles*

Le marketing viral sur mobile n'est pas aussi facile que sur Internet car les messages sur mobiles sont très réglementés. Il est réalisé sur une page Wap, semblable à une page Web, qui permet d'identifier les personnes, de mettre en place un dispositif opt-in et d'être ainsi en conformité avec la LCEN.

L'avenir du marketing viral mobile dépendra de la pénétration du haut débit sur mobile. Il sera alors possible de reproduire sur mobile l'interactivité que permet Internet depuis quelques années, avec des jeux, du son et de la vidéo.

● **Le buzz marketing**

Buzz signifie « bourdonnement » en anglais. Il est souvent considéré comme un synonyme du marketing viral.

Toutefois, il en diffère comme moyen associé à d'autres techniques marketing dans une stratégie globale – blog, forums, sites, communication papier, annonce publicitaire, bouche à oreille – pour créer une rumeur anticipant la sortie d'un film, d'un produit ou d'un service. Il se situe bien en amont, parfois plusieurs mois avant le lancement de ces produits ou services. Il rencontre un terrain de prédilection partout où les gens se retrouvent et communiquent, sur Internet bien sûr mais également à la pause-café, sur les mobiles, chez des amis...

Son objectif est identique au marketing viral mais dans une stratégie à plus long terme avec une réflexion plus en amont. Le *buzz* doit être engagé assez tôt pour faire naître un effet d'annonce, un bourdonnement qui grossit comme une rumeur.

Mais le marketing viral et le buzz sont loin d'être des sciences exactes ! L'internaute y joue une part importante et la réussite consiste à créer et à mettre en place les conditions d'une véritable contamination.

MARKETING VIRAL, MODE D'EMPLOI

1. Le message

L'internaute doit avoir envie d'envoyer le message qu'il reçoit à son cercle d'amis ou de connaissances. Le message jouera sur plusieurs registres : la surprise, l'originalité, l'humour voire la dérision. Il peut mêler texte, son, vidéo ou être interactif.

Un lien hypertexte dans le corps d'un e-mail ou sur une page Internet pour les jeux, les invitations, a un rôle de facilitateur. Le destinataire, sans effort, peut être redirigé vers une information plus importante.

2. Le fichier d'e-mails

Le ciblage est très important. Un bon message correspond à une seule cible, bien identifiée qui va l'envoyer à une cible identique. Il est donc important d'identifier la cible avant la conception du message.

3. Le déclenchement du marketing viral

Deux stratégies s'opposent. La première consiste à envoyer le message à un maximum de personnes, ce qui est en contradiction avec un ciblage très fin.





La seconde consiste à sélectionner des leaders ou des « buzzers » (vous les avez repéré, ce sont eux qui vous adressent toujours des messages... viraux) ou à déposer votre message sur quelques blogs ou forums bien en vue.

La diffusion de l'information est pyramidale, chaque personne en informe plusieurs autres. Le phénomène s'accélère lorsque les informations sont diffusées sur des listes de messagerie, sur des listes de discussion ou des forums.

4. Le coût de l'envoi

Il est marginal voire nul pour l'envoi d'un message électronique ou d'une contribution à un forum. Ce coût négligeable et les fonctionnalités « Transmettre » et « Répondre » des logiciels de messagerie favorisent la propagation du message vers d'autres personnes.

5. La reprise par les journalistes

Les journalistes spécialisés sont souvent inscrits sur des listes de diffusion pour assurer leur veille. De ce fait, après les vérifications d'usage, le message peut être médiatisé par la presse spécialisée, qu'elle soit en ligne ou traditionnelle.

6. Les retombées

Susciter l'attention d'un internaute ne suffit pas. Votre objectif est de capitaliser sur cet investissement qui vous a pris beaucoup de temps. Un lien avec votre site donnera au lecteur des informations sur votre produit ou sur vos services et lui permettra de vous laisser un message.

Le succès du marketing viral est aléatoire. En effet, il dépend de nombreux critères : la créativité, la chance, le moment de l'envoi, la réactivité des internautes...

Pour permettre au marketing viral de prendre son ampleur, il est nécessaire de soutenir son lancement en l'annonçant dans une newsletter par exemple et par l'envoi régulier d'e-mails pendant toute la durée de l'opération. Trois semaines sont en général nécessaires pour obtenir l'effet « boule de neige ».

LES COMMUNAUTÉS SUR INTERNET

Et si vous vendiez votre savoir-faire en ligne en communiquant avec vos clients par téléphonie et/ou en visiophonie ?

Deux expériences en cours préfigurent sans doute une nouvelle manière d'aborder la vente de services :

- **Wengo** – www.wengo.fr : le site propose depuis mars 2007 une mise en relation d'individus dans une place de marché virtuelle : d'une part des professionnels ou particuliers qui ont un savoir à proposer, d'autre part des clients qui sont prêts à payer pour ces compétences. Un tiers de confiance facilite les transactions entre ces deux parties (Wengo).

Ce service est accessible sur Internet sans l'installation d'une application spécifique. Les interlocuteurs peuvent parler chatter et se voir par webcams interposées. Les formateurs peuvent utiliser des présentations spécifiques.

Actuellement, la durée moyenne des appels est de quinze minutes. Chaque spécialiste fixe son prix à la minute et chaque client est libre de l'accepter ou non. Les tarifs vont jusqu'à 5 € la minute, certains sont gratuits. Wengo prélève 3 % de commission, se charge d'établir la facture de la transaction, d'en prélever le montant et de l'envoyer au fournisseur pour qu'à son tour, il l'envoie à son client.

Après chaque session, les clients notent leurs « professeurs » pour faire profiter la communauté des meilleurs services. « La plate-forme compte 15 000 inscrits dont 1 000 conseillers experts » précise Patrick Amiel, directeur marketing et communication de Wengo.

- **SkypeFind** – www.skype.com : ce site donne accès à un marché entièrement nouveau qui permet de vendre vos connaissances à la communauté mondiale de Skype. Il met en relation des personnes ayant un savoir-faire et des connaissances avec d'autres personnes qui cherchent des conseils et sont prêtes à payer pour cela.

Conçu pour être un guide généré par la communauté, SkypeFind permet aux utilisateurs de noter, d'analyser et d'enregistrer leurs entreprises préférées. Il affiche alors des recommandations fiables, directement fournies par la communauté Skype.

Ce concept de notation par les utilisateurs est extrêmement judicieux. Il a fait le succès de eBay qui d'ailleurs a acheté Skype.

Tarifcation : le prestataire qui offre ses connaissances détermine ses tarifs à la minute ou au forfait. Il est payé *via* PayPal après prélèvement de 30 % par Skype pour l'utilisation du service.

Une veille est nécessaire sur ce type d'approche.

LES CONFÉRENCES

Participer à une conférence, à une table ronde – conférence avec plusieurs intervenants qui se répondent – est un excellent moyen pour se faire connaître. Le public – que vous n'avez pas choisi – vient vous écouter pour mieux connaître votre expertise. Dans ce public, deux ou trois personnes sont certainement des clients à court terme.

Investir en temps dans une conférence est payant. Il s'agit bien d'un investissement puisque vous allez passer du temps à préparer ce que vous allez dire, le structurer, le faire tenir dans une contrainte temps sans gain immédiat. Vous allez parler devant 100, 200, 500 personnes. C'est le moment de soigner votre discours, votre diction, le timbre de votre voix. Les conférences ou les tables rondes se terminent en général par des questions de la salle auxquelles vous allez répondre avec précision. Vos réponses transmettent votre degré d'expertise.

Ensuite commence votre démarche commerciale. Les conférences se prolongent en général par un cocktail. Ce moment est privilégié, soyez visible et disponible. La bonne méthode est identique à celle pratiquée pour les salons : capter les regards des personnes qui souhaitent engager la conversation, découvrir leurs attentes, échanger les cartes de visite, prendre rendez-vous tout de suite ou se rappeler ensuite... redevenir disponible pour une autre personne. Et, toujours, tenir ses promesses : rappeler les personnes que vous avez rencontrées, ne pas les perdre de vue.

LES CARTES DE VŒUX

Mêler une démarche commerciale à des souhaits de bonne et heureuse année est une erreur. Que faites-vous lorsque vous recevez des cartes d'inconnus avec la mention *Meilleurs vœux* imprimée et suivie parfois d'une signature ? Ces cartes impersonnelles et machinales vous font-elles plaisir ? Une carte de vœux est destinée à transmettre, à la personne qui va la recevoir, le plaisir d'une pensée sincère.

Une carte qui change le regard sur les vœux.

Il y a quinze ans, alors jeune consultante, j'ai reçu une carte de vœux d'une de mes clientes. Cette carte, presque affectueuse, me souhaitait une

bonne année et me disait tout le plaisir que ce directeur général avait à travailler avec moi. La lecture de cette carte a éveillé en moi un tel sentiment de bonheur que j'ai décidé, ce jour-là, de personnaliser toutes mes cartes de vœux pour souhaiter très sincèrement une bonne année.

La relation commerciale est avant tout une relation humaine, entre deux individus qui se respectent et s'estiment. Une fois par an, ne pouvons-nous laisser libre cours à quelques sentiments pour dire à certaines personnes que nous les apprécions ? Ces cartes, que vous envoyez avec cet état d'esprit, sont bien mieux perçues par leurs destinataires qu'un message commercial. Elles renforcent la dimension humaine de la démarche commerciale.

Et les cartes de vœux par Internet ?

Choisissez une carte originale qui attire l'attention tout en renforçant votre image. Inclure la carte dans le corps de votre e-mail est préférable à un fichier joint, ou, pire, à un lien vers une carte en ligne que beaucoup ne vont pas voir.

Personnalisez vos messages par une attention particulière pour chacune de vos connaissances. Ces cartes font écho chez vos interlocuteurs et vous recevrez en retour de nombreux messages de sympathie. Encore un bon moyen de renforcer les liens.

LA PUBLICATION D'UN LIVRE

Que votre offre soit une offre de produit ou de conseil, au bout de quelques années de pratique, vous avez acquis une véritable expertise : outils, méthodes, procédures... Par envie de transmettre ce savoir ou par opportunité, vous décidez d'écrire un livre. Votre expertise s'est forgée en interaction permanente avec vos prospects et clients. Transcrire cette expertise sur une feuille blanche, seul dans son bureau, n'a rien d'évident. L'écriture d'un livre vous demandera de la concentration, une certaine disponibilité chaque jour pendant plusieurs mois.

Jour après jour, les pages s'ajoutent aux autres, les chapitres se succèdent et votre livre prend corps. Vous prenez du plaisir à l'écrire. Mais, vos lecteurs vont-ils y trouver ce qu'ils y cherchent ?

L'aide d'un ami, d'un parent vous sera précieuse pour la relecture, la compréhension de votre texte, pour vous aider, vous soutenir dans cette longue période pendant laquelle vous délaissez – un peu – vos clients.

Et... profitez de la sortie de votre livre pour créer un événement ! Invitez vos amis, vos partenaires, vos clients autour d'un cocktail. Dédicacez-leur votre ouvrage. Encore une occasion de renforcer la relation ! Publier un livre vous apporte une notoriété, une référence forte. Ce livre confère une autre dimension à votre expertise.

LE PORTE-À-PORTE

Le porte-à-porte ringard ? Il traîne derrière lui cette image héritée des « vendeurs baratineurs ». Pourtant, il reste un excellent moyen en B to B (Business to Business, le marché des entreprises) pour toucher une « zone de chalandise » : la zone des clients qui entourent un point de vente par exemple.

● *Déterminer sa zone de chalandise*

À moins d'avoir une notoriété forte, une boutique, un restaurant, un traiteur, un coiffeur ont une clientèle de proximité. L'étendue de cette *zone de chalandise* varie selon l'activité, la présence de concurrents situés dans cette même zone... Votre zone de chalandise s'effectue facilement en relevant les adresses des chèques de vos clients.

Si vos clients sont des entreprises

Le porte-à-porte est un moyen très efficace pour se constituer un fichier très qualifié. Il demande peu de technique, mais une suite logique d'actions que nous allons examiner :

- définissez votre zone de chalandise en sélectionnant le périmètre dans lequel la densité de vos clients est la plus importante ;
- créez une *fiche contact* d'un format A5. Cette fiche est similaire à celles conçues pour les salons. Elle comporte votre logo ou votre nom, les trois ou quatre informations à obtenir pour qualifier l'entreprise et un espace pour écrire des commentaires ;

- la « phrase-clé » conçue pour la prospection téléphonique va resservir pour vous présenter aux responsables ou à l'accueil ;
- préparez quelques plaquettes que vous montrerez en vous présentant pour augmenter votre crédibilité ;
- procurez-vous un plan détaillé qui couvre votre périmètre.

Vous voilà parti pour visiter rue par rue toutes les entreprises. Dans les petites entreprises, vous rencontrerez facilement les responsables. Dans les plus importantes, celles qui ont un accueil, vous ne les verrez pas, votre objectif sera de qualifier l'entreprise pour savoir si elle peut devenir à terme votre client.

Exemple d'un processus de qualification pour aborder l'accueil d'une entreprise.

Bonjour, je suis (prénom, nom), responsable du restaurant (nom) situé (lieu) à (x) minutes de chez vous.

Vous connaissez ? (Réponse)

Vous êtes déjà venu ? (Réponse)

Informations à rechercher :

- restaurant dans l'entreprise ou restaurant inter-entreprises ?
- nombre de salariés ?
- nombre de salariés déjeunant à l'extérieur ?

Arguments :

- repas adaptés à l'entreprise : normaux ou rapides ;
- produits frais ;
- cuisine variée : Tex Mex, traditionnelle, végétarien ;
- cadre agréable.

Conclusion réservée aux entreprises potentielles : « Voulez-vous que je vous adresse par fax tous les mois les offres spéciales, les menus ? (Normalement réponse positive.) À qui dois-je envoyer le fax ? » (Réponse : nom de la personne et numéro de fax.)

« Pour vous remercier de vos réponses, je vous offre un bon pour un cocktail gratuit. »

Vous avez des bonnes adresses très qualifiées, il vous reste à communiquer avec ce cœur de cible par mailing, par téléphone ou en revenant leur rendre visite. La suite dépend de votre stratégie et de la conclusion de votre entretien.

Si vos clients sont des particuliers

Il y a quelques années, les démarcheurs n'hésitaient pas à gravir les étages. Avec la multiplication des interphones, c'est devenu impossible. Le porte-à-porte – tel qu'on l'imagine : taper à chaque porte – n'est plus adapté à notre époque. Préférez lui l'ISA – l'imprimé sans adresse – que nous avons déjà abordé.

Constituer un réseau

Le bouche à oreille, lorsqu'il est bien maîtrisé, est certainement le moyen le plus efficace pour trouver des clients. Mais, là encore, il faut en faire une stratégie d'entreprise et mettre en place des moyens professionnels. Un réseau d'apporteurs d'affaires n'existe pas : aucun réseau n'a pour vocation unique l'apport d'affaires. L'apport d'affaires est plutôt la conséquence d'un réseau bien constitué.

Un réseau d'affaires est constitué de personnes qui entretiennent des relations directes ou indirectes dans un contexte professionnel. Le plaisir de se retrouver entre professionnels, qui s'estiment, est bien le moteur essentiel de tout réseau d'affaires : le plaisir d'être ensemble, d'échanger avec d'autres sur les métiers réciproques et, accessoirement, de faire des affaires. Le réseau d'apporteurs d'affaires en tant que tel – uniquement trouver des affaires – correspond à une stratégie de sous-traitance, ce qui n'est pas la même chose.

POURQUOI CONSTITUER UN RÉSEAU ?

Apporter des affaires à une tierce personne se pratique intensément entre consultants. Il faut se rendre à l'évidence : 80 % des ventes de conseil se font par recommandation. Les consultants seniors – ceux qui ont plusieurs années d'activité comme consultants – ne font plus de prospection directe et réalisent la quasi-totalité de leurs missions grâce à leurs réseaux.

Un réseau fonctionne de la manière suivante : un professionnel est en relation de travail avec un autre professionnel. Ce peut être un consultant en mission, un dirigeant en contact avec d'autres dirigeants de sociétés. L'un fait part, au cours d'une conversation informelle, d'une préoccupation non résolue. Son interlocuteur lui *conseille* la personne idoine. La confiance entre ces deux interlocuteurs est telle que le tapis rouge est déroulé pour ce nouvel arrivant.

Les réseaux ont des formes et des origines différentes. Ils peuvent se présenter de la manière suivante :

- une association de professionnels qui regroupe des adhérents de même métier ou de métiers différents ;
- le regroupement d'experts complémentaires sous un nom ou un label ;
- le réseau informel d'experts qui se recommandent ponctuellement chez leurs clients ;
- les anciens élèves d'une grande école.

Les personnes qui adhèrent à un réseau ont en commun une intelligence relationnelle importante. On les retrouve souvent dans un ou deux autres réseaux.

Conseiller la personne appropriée se fait en très peu de mots. Lorsqu'un client fait part à l'une de vos connaissances d'une préoccupation, celle-ci, n'étant pas à même de répondre à cette demande, lui dit simplement : « *Vous connaissez quelqu'un... ?* » Si la réponse est négative, il poursuivra : « *J'ai un partenaire qui peut vous aider, il est spécialisé en... Voulez-vous que je vous mette en contact ?* »

Le client, qui se sent en confiance, sait que son interlocuteur lui présentera quelqu'un de très bien.

L'apport d'affaires est une mise en relation, en aucun cas une vente. Il fonctionne s'il y a adéquation entre la demande d'un client, une expertise bien mémorisée par vos partenaires et la confiance en celui qui conseille cet expert.

Adhérer à un réseau uniquement pour trouver des affaires ne fonctionne pas. C'est l'échange, l'estime que l'on porte à quelqu'un, la compréhension de son métier et la confiance dans son niveau d'expertise qui vont faire

qu'on le conseille à une tierce personne. Recommander quelqu'un, c'est – au regard d'un client – se porter garant de cette personne.

Obtenir des affaires par le réseau demande une connaissance mutuelle importante qui ne se crée pas en une seule rencontre. Constituer un réseau demande du temps. Les apports d'affaires commencent le plus souvent deux à trois ans après le début d'une relation avec un partenaire. Progressivement, les affaires qui proviennent du réseau se substituent à une prospection en direct.

Quel soulagement si les clients vous arrivaient sur un plateau d'argent ! C'est souvent la première pensée qui vient à l'esprit en parlant de réseau. Pourtant, la motivation principale des adhérents à un réseau n'est pas la recherche de clients mais la rencontre avec d'autres professionnels pour échanger en toute liberté dans un espace de parole.

- Vous voulez expliquer clairement la présentation de vos produits ou services ? Au sein du réseau, vous ne prenez aucun risque, vous avez le temps d'expliquer ce que vous vendez.
- Vous désirez connaître les tendances du marché : le réseau est un excellent observatoire.
- Vous éprouvez des difficultés passagères, vous trouverez dans le réseau quelqu'un pour vous aider.
- Vous voulez briser votre isolement de freelance, le réseau vous accueille.

Oui, l'entraide est ce qu'il y a de plus fort dans les réseaux... à la condition de les utiliser pour leur fonction première qui est un échange relationnel. Trouver des clients par le réseau n'est qu'une des conséquences de cet échange.

Vous avez choisi d'être freelance mais pas d'être seul. D'ailleurs, les freelances réunissent souvent leurs compétences pour constituer une équipe projet qui répond très précisément à la demande d'un client, comme le font les grands cabinets avec leurs salariés. Cette équipe très performante se dissout dès que la mission est terminée. Il s'agit là d'une approche récente dans le monde des freelances.

Les grands cabinets, quant à eux, doivent rémunérer toute l'année de très bons consultants qui, pour être rentables, sont parfois affectés à des missions

qui ne correspondent pas exactement à leur expertise. Les freelances, avec cette nouvelle manière de se structurer, leur font concurrence. En effet, avec un réseau bien constitué, tout freelance est capable de proposer à son client, grâce à son réseau, la meilleure expertise qui soit.

Certains cabinets importants commencent à comprendre l'intérêt de travailler ponctuellement avec des experts et vont même jusqu'à demander à leurs consultants de choisir le statut de freelance.

CONSTITUER UN RÉSEAU

Le réseau d'apporteurs d'affaires est avant tout la rencontre entre des professionnels qui ont l'intention de travailler ensemble. Cette rencontre ne se fait pas en restant chez soi. Il faut donc sortir pour se faire connaître. Rencontrer une personne sympathique dont le métier fait qu'elle pourrait vous apporter une affaire ne suffit pas.

Elle vous conseillera à ses clients dans les cas suivants.

- Elle a l'envie de travailler avec des partenaires.
- Elle a des missions suffisamment importantes pour les partager.
- Elle vous trouve sympathique.
- Elle a bien compris votre métier et sait en parler en quelques mots.
- Elle ne collabore pas déjà avec des partenaires du même métier.
- Elle pense que vous avez la même éthique, les mêmes valeurs qu'elle.
- Elle est certaine que vous ne dévaloriserez pas son expertise auprès de ses clients quoi qu'il arrive.
- Elle a confiance dans vos qualités personnelles et professionnelles.
- Elle sait que vous ne lui volerez pas le client.
- Elle est en contact avec le même décideur que vous en entreprise.
- Elle est sur le même marché que vous.
- Elle trouve un intérêt à vous recommander.
- Elle sait travailler en réseau, avec le respect de l'expertise de l'autre.
- Elle peut rencontrer des opportunités pour votre expertise chez ses clients.

Trouver les oiseaux rares qui remplissent une grande partie de ces conditions n'est pas simple et, c'est en cela que réside toute la difficulté de constituer un réseau.

LA COMPOSITION D'UN RÉSEAU

● *Le réseau formel*

Les membres du réseau s'engagent par écrit sur une charte qualité. Il existe deux types d'approches :

- les freelances se regroupent pour répondre à une demande du marché et déposent un nom de marque à l'INPI ;
- un freelance spécialisé dans le domaine commercial, par exemple, regroupe – sous un nom ou un label – des expertises complémentaires d'autres freelances. Ceux-ci le missionnent pour vendre leur propres prestations et proposer ainsi un véritable bouquet de services.

● *Le réseau informel*

Il n'y a pas d'écrit. Ce réseau est basé sur la confiance mutuelle. Un expert, lors d'une intervention chez son client, préconise l'un de ses partenaires pour répondre à une demande ; ou bien, un consultant, ne pouvant assurer seul une mission, fait appel à d'autres consultants pour répondre à la demande qu'il a détectée. Le client est informé, en toute transparence, du montage de cette équipe qui répond à son attente.

● *Le réseau de vos clients*

Vos clients sont également d'excellents prescripteurs : vous pouvez en être le premier bénéficiaire. Ils évoluent dans un milieu professionnel et côtoient des responsables qui ont souvent le même niveau de responsabilité. Ceux-ci rencontrent les mêmes problématiques, ont des attentes similaires. Ils en viennent à évoquer les solutions apportées par leurs prestataires et sont amenés à recommander tel ou tel expert.

Vos clients peuvent également changer d'entreprise, souvent dans une fonction similaire et sont confrontés aux mêmes problématiques. Votre intervention était de qualité ? Ils s'en souviennent et n'hésitent pas à vous contacter. Un vrai bonheur !

Investir du temps dans un réseau fait partie de votre stratégie de développement. Acceptez d'y aller régulièrement, d'y consacrer du temps en dehors

des heures de travail afin de nouer de nouvelles relations professionnelles. Vos qualités relationnelles sont reconnues, votre métier est bien compris. Les membres du réseau peuvent alors vous prescrire ou faire appel à vous. Votre prospection directe s'estompe progressivement pour laisser la place aux affaires apportées par le réseau.

La phase de constitution du réseau prend de un à trois ans.

QUI CONTACTER ?

Rencontrer des professionnels pour constituer un réseau nécessite une réflexion préalable sur le type de partenaires susceptibles de vous apporter des affaires et... à qui vous pouvez également apporter des affaires.

● *Le profil des futurs partenaires de votre réseau*

Leur expertise

Ces futurs partenaires peuvent avoir :

- la même expertise. Vous serez en concurrence directe. Ils feront appel à vous lors d'une surcharge de travail ou un projet trop important ;
- une expertise complémentaire en *border line*, sur le périmètre de votre *cœur de métier*. Vos deux offres se complètent pour répondre à la demande d'un client ;
- une expertise différente. Ils veulent élargir leur offre pour couvrir plusieurs domaines d'intervention au sein d'une même entreprise.

Michel est expert-comptable.

Avec plusieurs freelances et quelques petites sociétés, il a monté une association qui regroupe des experts en commercial, management, organisation et logistique... Ils ont une plaquette commune qu'ils laissent à leurs clients.

Ces associations sont difficiles à mettre en œuvre car elles nécessitent une bonne connaissance du métier de chacun des membres, une éthique commune et de bonnes relations entre tous les individus.

Leur marché

Un consultant spécialiste des grands comptes travaille rarement dans les petites entreprises. La manière de vendre, la structuration de l'interven-

tion, la façon d'acheter, tout est différent. De même, un professionnel qui travaille en B to B (Business to Business) – la vente d'entreprise à entreprise – ne vend pas les mêmes produits ou services que celui qui vend en B to C (Business to Consumer) – la vente d'une entreprise aux particuliers.

Votre partenaire doit être positionné sur les mêmes secteurs d'activité que vous et dans le même type de structures d'entreprise pour avoir la possibilité de vous conseiller.

Leurs interlocuteurs concernés

Autre condition importante : ils doivent être en contact avec les mêmes interlocuteurs que vous dans l'entreprise. En effet, si vous vendez vos produits ou services à un directeur marketing et que votre interlocuteur est en contact avec le directeur des ressources humaines, il ne détectera rien pour vous.

Frédéric réduit les coûts téléphoniques.

Frédéric connaît parfaitement toutes les offres des opérateurs. Il effectue une veille continue pour se maintenir à niveau sur un secteur qui bouge continuellement. Chez ses clients, il étudie la manière dont sont gérées les lignes fixes et mobiles, puis il conseille les entreprises sur des services appropriés et, quand cela est possible, signale la possibilité d'une réduction des coûts.

Voulant consacrer moins de temps à sa prospection, il décide de contacter des consultants pour leur proposer de vendre son offre en même temps que la leur. Il contacte Philippe, spécialiste de la motivation des forces de vente. Ils sympathisent et décident de vendre leurs prestations réciproques.

Mais rien ne se passe comme prévu et ils en comprennent la raison : Frédéric contacte des responsables télécom et des contrôleurs de gestion, alors que Philippe rencontre principalement des directeurs marketing. Les décideurs sont différents, leurs besoins n'ont rien de commun et le principe des vases communicants ne peut fonctionner.

Leur fonction

Les personnes que vous identifiez comme partenaires possibles sont le plus souvent des décisionnaires. Ils sont freelances comme vous ou responsables de petites sociétés. Les partenariats avec des grands cabinets ou

des sociétés importantes sont souvent éphémères. Leur façon de travailler est très différente de la vôtre. Ils ont besoin de superviser les missions par des comptes rendus réguliers alors que vous intervenez avec prise de décision immédiate, ce qui apporte rapidité et souplesse à vos prestations. Avec les grands cabinets, vous serez le plus souvent en sous-traitance.

Leur niveau relationnel

L'interlocuteur avec lequel vous discutez réunit toutes les conditions ci-dessus, mais vous ne ressentez pas pour lui beaucoup de sympathie et, vraisemblablement, il a le même ressenti pour vous. Inutile d'investir en temps pour prolonger cette relation de partenariat. On ne peut conseiller qu'une personne qui a toute notre confiance et notre estime.

● ***Les avantages pour votre partenaire***

Il est rare que votre partenaire attende une retombée financière d'une recommandation. Il trouve une satisfaction dans le fait qu'il rend service, à la fois à son client en lui apportant sa contribution pour résoudre sa pré-occupation et à son partenaire en lui apportant une affaire. Il peut également avoir envie de travailler avec vous chez le même client, votre offre renforçant la sienne. Dans les deux cas, il est heureux de satisfaire son client et son partenaire.

● ***Les risques du réseau***

La recommandation d'un partenaire avec lequel on n'a jamais travaillé est toujours une prise de risque importante. Celui qui conseille met en jeu son image et sa crédibilité vis-à-vis de son propre client. L'objectif premier est de contenter son client qui attend la même qualité d'expertise que celle qu'il a actuellement avec son prestataire.

Nicolas, consultant en organisation.

Il intervient depuis 10 mois dans une entreprise. Lors d'une réunion, son client lui fait part de son intention de se développer à l'international. Il a entendu parler de subventions européennes pour ce type de développement et lui demande s'il a des compétences dans ce domaine. Nicolas n'en ayant pas, lui propose de se renseigner.

Il téléphone à un partenaire avec qui il a effectué plusieurs missions. Jusqu'ici, le réseau fonctionne bien. Son partenaire lui indique le nom d'une personne. Nicolas le rencontre, mais comme il n'est pas dans son domaine d'expertise, il ne peut évaluer la qualité de ses compétences. Ils vont ensemble chez le client. Lors de l'entretien, Nicolas s'aperçoit vite que la personne qu'il présente n'est pas à la hauteur. Son client, par des recherches sur Internet, possède de meilleures informations. Après cette expérience, Nicolas a été beaucoup plus vigilant avant de conseiller un partenaire.

COMMENT CONTACTER ?

Vous avez identifié le profil des personnes de votre futur réseau. Vous avez besoin maintenant de vous faire connaître et de faire reconnaître votre expertise.

● *La première rencontre*

Lors de vos sorties professionnelles, vous rencontrez un grand nombre d'inconnus. Certains sont d'un abord plus accueillant. Demandez-leur tout naturellement « *Comment vous appelez-vous ?* », « *Vous travaillez dans quelle société ?* », « *Que faites-vous ?* ».

C'est le moment de vous intéresser sincèrement à votre interlocuteur, de découvrir son expertise, sa structure, son marché, les interlocuteurs avec qui il est en contact. Lors de ce dialogue, vous êtes entièrement tourné vers l'autre. Découvrir le détail du métier d'un professionnel est toujours très enrichissant.

Grâce à cette conversation, vous avez reçu deux types d'information : le savoir-faire et le savoir-être de votre interlocuteur. Les deux doivent correspondre à votre représentation des personnes avec lesquelles vous aimeriez travailler. Si ce n'est pas le cas, il n'est pas souhaitable de garder cet objectif d'apport d'affaires dans votre relationnel avec lui.

Bien souvent, à la fin de cet échange, vous n'aurez pas compris le métier de votre nouvelle connaissance, malgré vos efforts et les siens. Il est fréquent de ne pas arriver à expliquer clairement le métier exercé – surtout

lorsqu'il s'agit d'expertise – au détriment du partenariat que l'on pourrait mettre en place (cf. *Clarifier son offre, la présentation de votre offre*).

Au bout d'un certain temps, votre interlocuteur vous demandera : « *Et vous, que faites-vous ?* » C'est le moment d'être clair sur votre produit ou service. Votre interlocuteur a besoin de comprendre en moins de deux minutes votre domaine d'expertise et ce qui vous différencie de l'offre de vos concurrents. Votre interlocuteur, comprenant votre métier, ajustera son dialogue pour entrer en relation professionnelle avec vous et s'engager ainsi dans « le périmètre de l'offre » (cf. *Clarifier son offre, le périmètre de l'offre*). N'en dites pas trop, mais suffisamment pour l'intéresser et lui donner envie d'en discuter avec vous dans un endroit plus approprié.

Ce rendez-vous est facile à prendre. En effet, votre interlocuteur a sans doute également envie de trouver des clients par votre intermédiaire ou par celui des personnes de votre connaissance. Incrire tout de suite dans votre agenda une date de rendez-vous est la suite logique de cet entretien.

● *La seconde rencontre*

La première rencontre est une sensibilisation entre deux personnes qui ont chacune la volonté d'aller plus loin dans leur relation. Cette deuxième rencontre a pour objectif une découverte plus approfondie sur vos métiers respectifs et sur vos aptitudes à collaborer. Votre interlocuteur connaît son métier, mais cerne sans doute très mal le vôtre. Il a besoin de comprendre l'étendue de votre domaine d'expertise et de pouvoir en parler en quelques mots pour conseiller votre intervention lors de la demande d'un de ses clients. De votre côté, vous devez comprendre l'expertise de votre interlocuteur. Le réseau ne marche pas à sens unique, votre interlocuteur attend également une réciprocité, qu'il s'agisse d'apport d'affaires ou d'aide professionnelle. C'est également au cours de ce rendez-vous que vous vérifiez vos compatibilités relationnelles.

● *La troisième rencontre*

Même si le métier de votre interlocuteur est simple, deux rencontres ne suffisent pas à mémoriser l'amplitude des services qu'il propose. Or, ces services donnent toute la valeur à son offre : sa valeur ajoutée. Cette entre-

vue renforce la compréhension de vos métiers, commence à en dessiner les limites, imprègne votre mémoire et conforte vos possibilités de travailler ensemble.

● *Les rencontres suivantes*

Combien de temps vos cerveaux vont-ils garder en mémoire le métier de l'autre avec assez de précision pour le restituer lors d'un besoin détecté chez un client ? Des études ont montré que cinq sensibilisations sont nécessaires pour une bonne mémorisation. D'autres rencontres seront nécessaires pour renforcer votre relation, être certain de la véracité des propos échangés, non pas parce que vous les mettez en doute, mais plutôt parce que vous avez besoin de vérifier que vous pouvez recommander ce partenaire en toute sécurité.

COMMENT FAIRE VIVRE LE RÉSEAU ?

Un réseau ne fonctionne pas de manière parfaitement symétrique. Lorsque Paul vous met en contact avec une entreprise, vous lui trouverez rarement une affaire. Mais vous en repérerez une pour Jacques qui en procurera une à Pierre... Les affaires proviennent toujours d'une opportunité découverte lors d'un échange. Chaque personne faisant partie de deux ou trois réseaux, le maillage des réseaux vous fait découvrir d'autres personnes, ce qui multiplie les chances de rencontrer des partenaires. À chaque partenaire potentiel, il vous faudra investir du temps pour échanger sur vos métiers respectifs.

Établir une stratégie pour concevoir un réseau a des similitudes avec la prospection :

- cibler les personnes susceptibles de devenir vos partenaires ;
- les découvrir lors de vos rencontres personnelles et professionnelles ;
- leur fixer un premier rendez-vous de connaissance ;
- continuer la relation pour mieux se connaître ;
- et enfin, se conseiller chez des clients ou prospects.

Le bon fonctionnement d'un réseau est basé sur trois éléments essentiels et indissociables : la confiance réciproque, la mémorisation des différentes

expertises et les opportunités d'affaires chez les clients. Il est évident que trouver une affaire pour un partenaire peut être rapide ou prendre des années. Quoi qu'il en soit, la gestion de la confiance et la mémorisation des expertises sont des tâches de longue haleine. Et, pendant ces années, vous poursuivrez la relation avec vos partenaires comme avec vos prospects.

Et lorsque le directeur d'une société vous contacte de la part de l'un de vos partenaires, ce dernier sera heureux d'être tenu au courant par téléphone ou par e-mail de vos négociations, de l'avancée et de la fin de votre intervention. Remerciez-le, montrez-lui votre reconnaissance.

LE COÛT DU RECOURS À UN RÉSEAU

La constitution d'un réseau de partenaire est une démarche dont la composante temps est plus importante que la composante financière. De la première rencontre à la première affaire, vous aurez investi de nombreuses heures à vous rencontrer, à échanger, à vous comprendre... Or, le temps est ce qui vous manque le plus face aux multiples tâches que vous devez effectuer. Constituer un réseau veut dire prévoir ce temps, de la même manière que pour la prospection de votre clientèle.

● ***Le PAR (plan d'action réseau)***

Concevez votre PAR (plan d'action réseau) comme vous avez conçu votre PAC (plan d'action commerciale) ? Votre objectif est le même : trouver des clients, seuls les moyens mis en œuvre diffèrent. Dans les deux cas, le plus astreignant est de tenir ses propres engagements. Ce sera plus facile en planifiant les actions, en les inscrivant dans votre agenda.

Comme pour vos anciens clients, programmer environ quatre contacts par an, pour garder le lien avec des partenaires que vous ne voyez pas régulièrement, est un bon rythme.

L'un d'eux est facile : la carte de vœux, papier ou e-mail... et personnalisée. Pour les autres contacts, vous vous retrouverez lors de rencontres professionnelles ou pour déjeuner.

Et si vous considérez ces engagements comme ceux de votre client le plus important qui en l'occurrence est vous-même ? Prenez et tenez les engage-

ments vis-à-vis de vous-même dans la constitution de votre PAR comme vous prenez et savez tenir vos engagements vis-à-vis de vos clients.

● *Rémunérer un apport d'affaires*

Aucune règle n'est établie à ce sujet. Tous les moyens sont possibles :

- un cadeau personnalisé ;
- un pourcentage sur le chiffre d'affaires ;
- des chèques cadeaux.

Le *retour d'ascenseur* fonctionne rarement. Les partenariats basés sur ce mode de fonctionnement provoquent à terme des frustrations de la part d'une des personnes et les meilleures collaborations prennent fin.

OÙ TROUVER UN RÉSEAU ?

Il existe un grand nombre de réseaux : anciens élèves, organisations professionnelles, associations de consultants, réseaux d'affaires à vocation « business », réseaux d'échange et de partage d'expérience... La difficulté est de sélectionner le ou les réseaux adaptés à son activité ou à ses attentes. Voici quelques pistes.

- **Place des réseaux** – www.placedesreseaux.com : ce site, créé en 2005, est une plateforme d'informations et de rencontres. Il permet aux dirigeants d'identifier les réseaux les plus pertinents pour eux. Il propose également des conseils pratiques, des points de vue d'experts et des moyens pour développer et intensifier la démarche réseau.
En libre accès : un annuaire des réseaux regroupant une même activité ou rassemblant des professionnels appartenant à des secteurs d'activité différents.
Place des réseaux et Viadeo (ex-Viaduc) ont signé un partenariat en septembre 2006 pour créer une synergie entre leurs savoir-faire.
- **Consultants-enligne** – www.consultants.enligne-fr.com : ce site fait partie de la première plate-forme multi spécialisée de 650 sites Internet de recherche de compétences : www.enligne-fr.com. Il reçoit plus de 300 000 visiteurs par jour et regroupe 15 000 indépendants expérimentés.

Leur équipe aide les consultants à rédiger leur offre et les entreprises à identifier la meilleure expertise. Il est gratuit pour présenter son expertise.

- **BNI (Business Network International)** – www.bni.com : « La plus grande organisation de la référence du monde, BNI crée et anime des groupes de professionnels (non-concurrents entre eux) avec pour objectif unique : la mise en commun des savoir-faire et des réseaux respectifs des participants dans une optique unique de développement des ventes de tous. BNI regroupe 80 000 membres répartis en 4 000 groupes et est présent dans 25 pays » (source site BNI)

BNI fournit un environnement structuré dans lequel les membres développent des rapports avec d'autres professionnels, partageant des idées, et surtout des références d'affaires.

Depuis 22 ans, BNI réunit des entreprises au niveau international.

- **Viadeo (ex-Viaduc)** – www.viadeo.com : Viadeo met en relation des professionnels rigoureusement sélectionnés et des donneurs d'ordre en les inscrivant gratuitement dans un annuaire.

L'annuaire de l'entreprise permet aux donneurs d'ordre de sélectionner en quelques clics les ressources répondant à leurs besoins, quel que soit leur secteur d'activité.

Parmi cette sélection, un label qualité est décerné aux sites des professionnels qui se démarquent par leur qualité et les services proposés. L'icône « Label » apparaît alors sur leur fiche détaillée.

Bien d'autres réseaux existent (LinkedIn, Xing, 6nergies, OpenBC...) et cette liste est loin d'être exhaustive. Elle peut vous aider à répondre à la question : comment trouver le réseau qui me convient ? Une visite sur « Place des réseaux » ou une recherche sur un moteur de recherche avec « Réseaux + consultants » élargira vos options.

Troisième partie

L'ORGANISATION

Votre temps est élastique. Il ne se délimite pas (ou plus) entre les 8 heures passées au *bureau* et les loisirs. Et pourtant, les tâches s'accumulent, toutes plus urgentes, pressantes et indispensables les unes que les autres. La recherche de (nouveaux) clients en fait partie, et vous en connaissez maintenant les impératifs : veille technologique, participation à des salons et conférences, à un ou des réseaux, courriers et appels téléphoniques pour obtenir des rendez-vous, etc. Comment faire entrer toutes ces activités dans votre planning, déjà très chargé par la gestion de votre entreprise et les contrats que vous avez obtenus ?

Pour résoudre cette quadrature du cercle, nous allons d'abord essayer de comprendre comment découper vos tâches en modules planifiables, comment les inscrire dans un calendrier impératif et comment en suivre la réalisation avec quelques outils faciles à exploiter. Et surtout, comment, à l'aide de tableaux de bord, améliorer progressivement votre *productivité*. La productivité n'est pas, en effet, le seul apanage des entreprises industrielles. L'apprentissage du métier de freelance se fait avec le temps : meilleures compétences, meilleurs contacts clients, meilleure efficacité – et meilleur chiffre d'affaires...

La gestion du temps

Comment en faire plus en moins de temps ? Tous les planificateurs connaissent le secret : en diminuant les temps morts intermédiaires. Analysons cela dans le détail.

Le temps est une ressource rare, stratégique, non renouvelable. Il peut être :

- rare : 90 % des responsables estiment qu'ils manquent de temps pour accomplir leur travail ;
- stratégique : nous sommes continuellement confrontés à des choix ;
- non renouvelable : le temps s'écoule inexorablement dans un sens unique.

Il n'existe aucune recette miracle pour gérer son temps, mais un certain nombre de principes, de règles, de méthodes. La règle la plus performante consiste à définir ses *véritables* priorités, de donner du sens à ses actions et de se concentrer sur des actions productives.

LES VÉRITABLES PRIORITÉS

Nous avons tous des priorités. Reste à identifier quelles sont les véritables priorités : ce sont celles qui répondent au sens à donner aux actions et qui débouchent sur des actions productives.

- **Donner du sens aux actions**

Le sens évoqué ici est celui qui nous guide vers notre objectif. Parvenir à cet objectif nécessite la mise en place d'un certain nombre d'actions qui vont, toutes, prendre du temps. Gérer son temps, c'est garder à l'esprit son objectif, définir les *seules* actions nécessaires pour atteindre cet objectif et un ordre logique pour qu'elles nous y conduisent dans les meilleurs délais.

- **Se concentrer sur des actions productives**

En tant que responsable d'une entreprise, vous devez effectuer de nombreuses tâches : vos prestations métier, la gestion et l'administration de votre entreprise, la veille technologique et économique, l'amélioration de votre offre avec vos nouvelles compétences, la recherche de partenaires, la prospection, les rendez-vous, les devis... En un mot, vos tâches sont nombreuses, diversifiées et...vous manquez de temps ! Bien gérer son temps, c'est examiner une à une chacune de ces tâches, ne garder que les tâches productives et les inscrire dans une durée *définie*.

VOLUME DE TRAVAIL ET TEMPS IMPARTI

Votre volume de travail est composé de nombreuses tâches. À chaque tâche correspond une durée et nous allons le démontrer.

- **Définir une durée pour chaque action**

Inscrire une durée par action est la meilleure garantie pour réaliser cette action. Déterminer la durée des actions permet de les organiser entre elles de la manière la plus efficace et la plus logique. Reprenons la liste de vos tâches et inscrivons-les dans un espace-temps (ceci est un exemple, adaptez-le à vos propres tâches).

Vos prestations métier : estimation 50 % du temps

C'est ce qui vous fait vivre, vous percevez une somme fixée à l'avance en contrepartie de vos produits et services. Les freelances – même ceux qui font le meilleur chiffre d'affaires – ne travaillent pas à 100 % de leur temps. S'ils passent plus de la moitié de leur temps à réaliser des presta-

tions pour leurs clients, ils commencent à sélectionner les affaires les plus rentables ou celles qui leur procurent un vrai plaisir; ils deviennent plus fermes sur leurs prix et obtiennent ainsi une meilleure rentabilité.

Reprenons l'exemple de Joséphine dans la gestion de son temps.

Au début de sa carrière, Joséphine, alors jeune consultante en développement des ventes, acceptait toutes les missions. Pour gagner l'affaire dont elle avait besoin pour vivre, elle baissait ses prix, ne facturait pas le temps de préparation et passait plus de temps que prévu chez ses clients. Sa marge s'en ressentait et elle avait des difficultés à trouver du temps. Aujourd'hui, Joséphine connaît la valeur de sa prestation, les points forts de son offre par rapport à sa concurrence. Elle vend des prestations à forte valeur ajoutée dont elle négocie rarement le prix. En remplissant son agenda à 50 %, elle réalise un bon chiffre d'affaires et a du temps pour effectuer toutes ses autres tâches.

Gestion et administration de votre entreprise : environ quatre heures par mois

La comptabilité de votre entreprise est réduite mais la faire est une obligation légale. Faire sa comptabilité une fois par mois ou une fois par an n'a pas la même valeur temps. Dans le premier cas, votre comptabilité sera facile à faire : l'information est fraîche, le nombre de documents réduit, vous n'oubliez rien. Dans le second cas, c'est plus compliqué : vous risquez de passer plusieurs jours à rassembler vos documents, à faire un effort de mémoire... De plus, cette vision mensuelle de vos résultats vous assure une excellente visibilité indispensable sur votre trésorerie.

Joséphine et la compta.

Pour gagner du temps, Joséphine classe ses documents au fur et à mesure de leur arrivée dans des chemises cartonnées appelées « notes de frais », « factures », « administratif », « banque ». Au début de chaque mois, elle ressort le contenu de chaque chemise pour le saisir dans des tableaux de bord mensuels qui portent les mêmes noms. Elle anticipe ainsi sa comptabilité de fin d'année et peut prendre ses décisions en toute connaissance de cause.

La veille technologique et économique : une demi-heure par jour + environ un jour par mois

Suivre l'environnement économique ou technique et vous informer sur vos concurrents est indispensable pour anticiper l'évolution de votre offre.

Cette veille s'effectue par différents moyens qui se couplent entre eux. À chaque moyen correspond une durée :

- les livres, les journaux, Internet : une demi-heure tous les jours vous permet de vous tenir informé sur les évolutions ;
- les salons, les conférences, les petits déjeuners, les dialogues avec des partenaires : deux demi-journées par mois suffisent pour assurer votre veille.

L'amélioration de votre offre avec vos nouvelles compétences : quatre heures par mois

Votre offre évolue continuellement. Elle s'adapte à la demande de vos clients, à votre environnement. Elle se renforce de votre valeur ajoutée qui fait la différence par rapport à vos concurrents : elle trouve son positionnement. Ces nouvelles compétences que vous avez acquises, vous allez les vendre. Prendre une demi-journée par mois pour réfléchir, seul ou mieux avec un partenaire – votre miroir – pour échanger sur les attentes de vos clients, permet de mener cette réflexion nécessaire à l'évolution de votre offre.

La recherche de partenaires : environ quatre heures de téléphone + deux rendez-vous par mois

Vous souhaitez travailler en réseau ? Cela fait partie de votre stratégie commerciale et de votre PAR (plan d'action réseau). Plusieurs contacts téléphoniques ou rencontres avec des personnes dont l'expertise est complémentaire à la vôtre seront nécessaires pour connaître leur métier, avoir confiance. Il est nécessaire de prévoir du temps pour cette action.

La prospection directe : environ seize heures par mois + 50 % du temps pour la préparation et le suivi

La prospection – nouveaux contacts et relances – prend différentes formes :

- les mailings, les e-mailings ou la newsletter : sélection des adresses, conception du message, impression des courriers, mise sous pli et envoi...
- les appels téléphoniques vers des prospects : qualification, recherche des besoins...

L'organisation liée à chaque action est souvent oubliée ou sous-estimée : recherches, saisie des informations... Il faut donc planifier une charge supplémentaire d'un minimum 50 % du temps de l'action.

Les rendez-vous : plus ou moins quare demi-journées par mois

Les rendez-vous peuvent être quantitatifs ou qualitatifs :

- quantitatifs : vous obtenez de nombreux rendez-vous. Seuls certains interlocuteurs ont le potentiel pour acheter votre offre, les autres y trouvent peu ou pas d'intérêt. Chaque rendez-vous prend une demi-journée avec les déplacements. La méthode *quantitative* est très consommatrice de temps ;
- qualitatifs : vous découvrez par téléphone les besoins de votre interlocuteur et le relancez afin d'obtenir un rendez-vous au moment le plus propice. Ces rendez-vous apportent un fort taux de concrétisation : c'est la bonne solution pour gagner du temps.

La réalisation de 2 devis par mois : environ deux fois une journée et demie de préparation + deux rendez-vous

Un rendez-vous qui s'est bien passé, c'est lorsque le prospect vous demande : « *Faites-moi un devis.* »

Vous rentrez chez vous avec les informations collectées sur une partie de l'entretien : une demi-heure si vous n'avez pas trop parlé de vous. À partir de ces informations souvent incomplètes, vous imaginez des solutions, un coût acceptable, vous baissez vos prix pour gagner...

Joséphine, suite à un premier rendez-vous commercial, rentrait chez elle et concevait un devis type sur trois pages. La première page était consacrée à la reformulation des besoins exprimés par son client, la seconde à la description de la prestation proposée et la troisième contenait le bon de commande, prêt à signer, avec le prix et les conditions de vente. Ces devis correspondaient toujours à de petites prestations.

Chaque proposition lui prenait environ deux heures, avec un taux de concrétisation de 10 %, ce qui représente une importante consommation de temps improductif.

Trouver ses clients

Joséphine, en quelques années, a constitué un solide réseau de partenaires. Au cours d'échanges avec ceux-ci sur les possibilités d'amélioration de son offre, Joséphine a défini et mis en place une autre stratégie :

Plutôt que de rédiger une proposition sur mesure à chacun de ses clients, Joséphine a rédigé la structure type de sa prestation qu'elle réutilise à chaque rendez-vous : à partir de cette structure, elle construit, avec son client, sa proposition finale.

La personnalisation de sa structure lui prend deux heures chez elle et deux heures avec le futur client. Le retour sur cet investissement temps supplémentaire est très intéressant puisque les montants des prestations vendues sont devenus plus importants et son taux de concrétisation est passé à 80 %.¹

Nous pouvons récapituler les tâches dans leur espace-temps mensuel de la manière suivante :

Tâche	Durée tâche	Total mois
Vos prestations métier	50 % du temps	10 jours
La gestion et l'administration de votre entreprise	4 heures par mois	1/2 journée
La veille technologique et économique, salons, conférences...	1/2 heure par jour = 8 heures + 1 jour par mois	1 jour 1 jour
L'amélioration de votre offre avec vos nouvelles compétences	4 heures par mois	1/2 journée
La recherche de partenaires	4 heures de téléphone + 2 rendez-vous par mois	1/2 journée 1 jour

1. Cf. dans la même collection l'ouvrage de Joël Guillon *Vendre ses prestations*, Éditions d'Organisation, 2004.

La prospection	16 heures par mois + 50 % du temps de préparation et suivi	2 jours 1 jour
Les rendez-vous	4 demi-journées par mois	2 jours
Les devis	2 fois 1/2 journée de préparation + 2 fois 1/2 journée en rendez-vous	2 jours
	Total temps	21 jours 1/2

Tableau 4 – Gestion du temps

Ce tableau fait ressortir deux points importants :

- le nombre de jours est supérieur à celui disponible par mois (20 jours ouvrables) ;
- aucun espace-temps n'est laissé pour gérer les imprévus.

Il y a plusieurs manières de remédier au manque de temps de cet exemple :

- les prestations représentant 50 % du temps, le besoin de prospection est moins important, il peut être diminué de moitié ;
- en tant que freelance, vous n'êtes pas soumis aux 39 heures hebdomadaires et décidez d'allonger votre durée de travail pour effectuer la veille (lectures, Internet) en dehors de ces heures ;
- vous pouvez également utiliser les méthodes de prospection décrites dans cet ouvrage pour gagner en efficacité dans chacune de vos tâches et ainsi en raccourcir la durée.

Le temps imparti est le temps que vous *allouez* à la réalisation de cette tâche. C'est la base de la gestion du temps. En effet, la même proposition, réalisée par deux personnes différentes, peut prendre une heure ou deux journées entières... selon son contenu et la vitesse d'exécution.

● *Le rapport tâche et temps*

Vous avez prévu une durée d'une heure pour réaliser une tâche et vous mettez deux heures et demie à la réaliser ? Comment l'expliquer et s'en servir comme expérience. Une tâche peut prendre plus de temps que prévu pour plusieurs raisons.

Sous-estimer le temps nécessaire

Vous réalisez une tâche pour la première fois et vous ignorez combien de temps elle va vous demander. Elle servira de mesure du temps pour la prochaine tâche de ce type. Si cette tâche est répétitive – comme l'est une partie d'une proposition – enregistrez-la comme modèle pour gagner du temps lors de votre prochaine proposition.

Surestimer la qualité nécessaire

Vous avez développé votre exposé au-delà de ce que vous aviez prévu. Le contenu supplémentaire apporte-il une réelle valeur ajoutée ? Cette valeur est-elle visible par votre client ? Cet investissement en temps supplémentaire est-il justifié par une augmentation de vos possibilités de vente ? La réponse à ces questions est importante pour conserver cette augmentation temps ou réduire le contenu de la tâche et ainsi rester dans la durée impartie.

Surestimer ses capacités personnelles

Vous avez passé une mauvaise nuit, vous êtes fatigué, vous venez de recevoir la réponse négative à une proposition. Vous savez que vous ne serez ni créatif ni efficace. Reportez cette tâche qui vous demande une concentration importante au lendemain, vous l'effectuerez dans de meilleures conditions. Chaque tâche trouve sa place selon nos heures de forme. Vous êtes du soir et vous commencez à vous sentir parfaitement en forme à 16 h, c'est le moment de commencer des tâches qui vous demandent beaucoup d'énergie.

Joséphine et l'agenda des tâches.

Joséphine ne savait pas « où passait son temps ». Elle travaillait toute la journée et avait l'impression certains jours de n'avoir rien fait. Elle a décidé un jour de se créer un « agenda des tâches ». Elle a acheté un grand agenda et y a inscrit, heure par heure, les tâches qu'elle effectuait. Tous les soirs, elle faisait ressortir par un trait vertical sur la colonne des heures les différentes tâches : vert pour la prospection téléphonique, rose pour une prestation client, jaune pour l'administratif... Au début, son agenda comprenait de nombreuses plages blanches, elle n'arrivait pas à définir ce qu'elle avait fait pendant ces périodes de travail. Peu à peu, son agenda s'est mieux structuré, elle a vu se dessiner la durée de ses actions. Elle a pris conscience ainsi de ce qu'elle réalisait en une journée, des déperditions et des actions à améliorer.

● *Les chronophages*

Vous les connaissez : ce sont les voleurs de temps. Ils sont partout ! Ils prennent différentes formes : un jeu sur notre ordinateur, une pause-café, une conversation téléphonique qui s'éternise, la visite d'un ami qui « en a pour deux minutes »... et reste trois quarts d'heure. Notre capital-temps est ce que nous avons de plus précieux et, ce capital, nous le dilapidons souvent en actions qui ne vont pas dans le sens de notre objectif.

Les chronophages s'infiltrent plus particulièrement dans les cas suivants :

- la tâche n'est pas planifiée ni inscrite dans une durée définie ;
- il y a un manque de motivation pour effectuer cette tâche.

Dans la gestion de votre temps, la chasse aux chronophages doit être ouverte en permanence.

● *Les perfectionnistes*

Ces personnes ont le souci de bien faire, très bien, trop bien. Une partie du temps consacré à « perfectionner » leur tâche sert, en fait, à leur propre satisfaction d'un travail parfait qui, malheureusement, est invisible, n'est pas demandé ni attendu par la personne qui le reçoit. Cette durée supplémentaire de temps n'a aucune incidence sur le résultat. Ce n'est pas du temps perdu, c'est simplement du temps qu'elles auraient pu consacrer à une autre tâche et lorsqu'on sait que nous manquons de temps...

La mise en place de tableaux de bord vous aidera à mesurer le temps de chaque tâche par rapport à ses résultats. Les résultats obtenus comparés aux résultats espérés vous aideront à calculer le temps qu'il faut allouer à cette action pour l'inscrire dans votre objectif.

La durée réelle d'une tâche est toujours plus importante que le temps de sa réalisation. Elle comprend toujours trois phases, la première et la dernière étant trop souvent occultées :

- un temps de préparation : votre réflexion ou vos recherches ;
- sa réalisation ;
- le suivi de cette tâche : relecture d'un document, saisie informatique, classement.

Prévoir une durée pour chaque tâche ne suffit pas pour bien gérer son temps. Encore faut-il inscrire ces actions dans un ordre logique.

INSCRIRE LE DÉROULEMENT DES ACTIONS DANS UNE SUITE LOGIQUE

Gérer, seul, les multiples actions à effectuer dans une entreprise, est-ce possible ? Certainement pas si l'on ne met pas en place une bonne organisation et une planification des tâches dans un ordre logique.

● *Les actions*

Chaque action peut se décomposer de la manière suivante.

- Une tâche : c'est un élément déterminé qui doit être exécuté dans un temps donné. C'est une obligation à remplir par devoir ou nécessité pour atteindre un objectif fixé. La prospection téléphonique en est une.
- Les sous-tâches : c'est la différenciation des différentes phases de la tâche. Elles sont indispensables à la réalisation de la tâche. Chaque sous-tâche s'inscrit dans une durée définie et répond à l'objectif de la tâche.
- Les contraintes de la tâche : ce sont les obligations extérieures auxquelles vous devez vous soumettre pour réaliser cette tâche.

Joséphine a décomposé sa prospection téléphonique en sous-tâches de la manière suivante :

Elle a d'abord sélectionné dans un annuaire vingt nouvelles adresses (trente minutes), recherché dix numéros de téléphone manquants (dix minutes), contacté par téléphone ces entreprises pour dialoguer avec les interlocuteurs concernés (deux heures), saisi en informatique les coordonnées et l'historique des quatre responsables avec lesquels elle a dialogué (une heure). La contrainte de la troisième sous-tâche est de téléphoner aux heures de bureau.

On le voit dans cet exemple, les tâches de chaque action sont classées dans un ordre chronologique et dans une suite logique.

● *L'ordre logique*

Un freelance est le maître de son temps. Il peut et *doit* gérer son agenda. C'est la principale différence entre un salarié soumis aux contraintes d'organisation de ses supérieurs hiérarchiques et le freelance.

La structuration invisible d'une tâche dans un temps donné.

Pierre, directeur général d'une société, a besoin d'une étude sur l'évolution des ventes d'un produit sur les deux années passées. Il contacte Didier, responsable marketing : « Didier, j'ai besoin pour ma réunion de demain à 14 h de l'évolution des ventes... » Pierre a structuré pour Didier une tâche dans un temps imparti.

Que peut faire Didier ?

Dire à Pierre que ce n'est pas possible, qu'il n'a pas le temps ?

Faire des heures supplémentaires et ainsi trouver du temps ?

Effectuer une synthèse qui lui prendra une heure... et qui va sans doute le satisfaire aussi bien que Pierre ? Mais cela va l'obliger à décaler l'exécution de ses autres tâches.

Être maître de son temps est une opportunité pour ceux qui ont la fibre de l'organisation, une difficulté pour les autres. Examinons comment structurer des tâches dans le temps.

Votre premier client

Vous êtes votre premier client. En effet, si vous ne laissez pas de place à votre prospection ou à l'entretien de votre réseau de partenaires, vous n'aurez pas de client. Bien souvent, nous privilégions l'exercice de notre métier, au service de nos clients. Mais, à la réflexion, le client le plus important de votre entreprise, celui qui passe avant tous les autres, *c'est vous*. Intégrer logiquement vos actions commerciales dans les autres actions, les ordonner dans une suite logique est plus important que la réalisation de la commande qui n'en est que l'aboutissement.

Vos plages de prospection téléphoniques sont soumises à une contrainte temps importante (vous devez téléphoner aux heures de bureau). Elles sont à inscrire dans votre agenda comme un rendez-vous client. Ces rendez-vous avec vous-même sont aussi importants que vos rendez-vous avec des prospects.

Deux à trois demi-journées – par exemple tous les mardis matin et tous les jeudis après-midi – sont en général suffisantes pour assurer un volant de clients tout le long de l'année et supprimer les risques du travail en vagues, telles ces masses d'eau qui s'élèvent et s'abaissent alternativement à la surface de la mer en créant un mouvement ondulatoire : trop de clients, pas de clients, trop de clients... Pour respecter vos demi-journées de prospection, inscrivez ces plages dans votre agenda avec la mention MOI – PROSPECTION.

Vos prestations métier

Comment agissez-vous lorsqu'un client vous propose une date d'intervention attribuée à un autre client ? Vous lui indiquez votre indisponibilité et, mis à part une contrainte importante de la part de votre interlocuteur, vous trouvez une autre date qui vous convienne à tous les deux.

Si vous n'inscrivez pas vos plages de prospection sur votre agenda, vous acceptez les dates proposées par votre interlocuteur, faisant passer au second plan votre principal client (vous) au détriment de l'objectif fixé et vous commencez à entrer dans la spirale du « *je n'ai plus de temps* ».

La gestion et l'administration de votre entreprise

Cette tâche devrait vous prendre en moyenne quatre heures par mois : planifiez-la au début de chaque mois en indiquant sur votre agenda MOI – COMPTA.

La veille technologique et économique

La veille sur Internet vous prend une demi-heure tous les jours ? Programmez-la tous les matins, avant de regarder votre messagerie. C'est une habitude à prendre pour maintenir vos connaissances à jour. C'est le moment de lire les newsletters métier auxquelles vous êtes abonné, d'effectuer des recherches.

Salons, conférences...

Ce type de manifestation est à la fois intéressant et un piège à temps. Vous allez y consacrer au moins une demi-journée. Demandez-vous si ce salon répond au sens de votre objectif, si votre retour sur investissement temps – par la rencontre de personnes, la richesse d'informations – est bien réel

et si d'autres moyens ne sont pas plus appropriés. La réponse à ces questions vous indiquera la priorité à accorder à ces événements.

Organiser ses actions dans une suite logique commence par placer les actions prioritaires, puis les actions importantes puis... c'est l'histoire des gros cailloux que tout le monde connaît :

Un jour, un vieux professeur fut embauché pour donner une formation sur la gestion efficace de son temps à un groupe d'une quinzaine de dirigeants de grandes compagnies nord-américaines. Ce cours constituait l'un des cinq ateliers de leur journée de formation. Le vieux professeur n'avait donc qu'une heure pour « faire passer sa matière ». Debout, devant ce groupe d'élite, qui était prêt à noter tout ce qu'il allait leur enseigner, le vieux prof les regarda un par un, lentement, puis leur dit : « Nous allons faire une expérience. »

De sous la table qui le séparait de ses élèves, le vieux prof sortit un immense pot en verre de cinq litres qu'il posa délicatement devant lui.

Ensuite, il sortit une douzaine de cailloux à peu près gros comme des balles de tennis et les plaça délicatement, un par un, dans le gros pot. Lorsque le pot fut rempli jusqu'au bord et qu'il fut impossible d'y ajouter un caillou de plus, il leva lentement les yeux vers les élèves et leur demanda : « Est-ce que ce pot est plein ? »

Tous répondirent : « Oui. »

Il attendit quelques secondes et ajouta : « Vraiment ? »

Alors, il se pencha de nouveau et sortit de sous la table un récipient rempli de gravier. Avec minutie, il versa ce gravier sur les gros cailloux puis brassa légèrement le pot. Les morceaux de gravier s'infiltrèrent entre les cailloux jusqu'au fond du pot. Le vieux prof leva à nouveau les yeux vers son auditoire et redemanda :

« Est-ce que ce pot est plein ? »

Cette fois, ses élèves commençaient à comprendre son manège.

L'un d'eux répondit : « Probablement pas ! »

« Bien ! » répondit le vieux prof.

Il se pencha à nouveau et, cette fois, sortit de sous la table une mesure de sable. Avec attention, il versa le sable dans le pot. Le sable alla remplir les espaces entre les gros cailloux et le gravier.

Encore une fois, il demanda : « Est-ce que ce pot est plein ? »

Cette fois, sans hésiter et en chœur, les brillants élèves répondirent : « Non ! »

« Bien ! » répondit le vieux prof.

Et comme s'y attendaient ses prestigieux élèves, il prit le pichet d'eau qui était sur la table et remplit le pot jusqu'à ras bord. Le vieux prof leva alors les yeux vers son groupe et demanda : « Quelle grande vérité nous démontre cette expérience ? »

Pas fou, le plus audacieux des élèves, songeant au sujet de ce cours, répondit : « Cela démontre que même lorsque l'on croit que notre agenda est complètement rempli, si on le veut vraiment, on peut y ajouter plus de rendez-vous, plus de choses à faire. »

Le vieux prof répondit : « Non. Ce n'est pas cela. La grande vérité que nous démontre cette expérience est la suivante : si on ne met pas les gros cailloux en premier dans le pot, on ne pourra jamais les faire entrer tous. »

Il y eut un profond silence, chacun prenant conscience de l'évidence de ces propos.

Le vieux prof leur dit alors : « Quels sont les gros cailloux dans votre vie ?

- Votre santé ?*
- Votre famille ?*
- Vos amis ?*
- Réaliser vos rêves ?*
- Faire ce que vous aimez ?*
- Apprendre ?*
- Défendre une cause ?*
- Vous relaxer ?*
- Prendre le temps ?*
- Ou toute autre chose ? »*

Ce qu'il faut retenir, c'est l'importance de mettre ses GROS CAILLOUX en premier dans sa vie, sinon on risque de ne pas la réussir. Si on donne priorité aux peccadilles (le gravier, le sable), on remplira sa vie de peccadilles et on n'aura plus suffisamment de temps précieux à consacrer aux éléments importants de sa vie. Alors n'oubliez pas de vous poser à vous-même la question : « Quels sont les gros cailloux dans ma vie ?

Ensuite mettez-les en premier dans votre pot. »

D'un geste amical de la main, le vieux professeur salua son auditoire et lentement quitta la salle.

Vous êtes votre plus gros caillou et seul maître de votre temps, même pour les actions imprévisibles.

PRÉVOIR L'IMPRÉVISIBLE

Il est possible de prévoir... l'imprévisible, le paradoxe n'est qu'apparent. L'imprévisible est souvent la conséquence d'un manque d'anticipation. En l'anticipant, l'imprévisible devient plus rare, mais peut encore exister : prévoir l'imprévisible est un bon moyen pour le gérer sans difficulté.

● *L'imprévisible « absolu »*

Un événement familial imprévu, un incendie, le virus d'une grippe qui vous rend inefficace sont certes des événements qu'on ne peut anticiper. Dans ces cas extrêmes, votre activité s'arrête pour quelques jours. Un appel ou un e-mail pour décommander vos rendez-vous s'impose et cette excuse est toujours comprise.

● *L'imprévisible par manque d'anticipation*

Vous avez promis à votre client de lui envoyer une proposition dans 3 jours. Vous avez calculé deux jours pour la rédiger et une demi-journée de relecture avant l'envoi. Vous avez peu de travail et aimeriez emporter cette affaire très vite. Mais un client de longue date, que vous ne pouvez vous permettre de mécontenter, vous demande une prestation de toute urgence. Face à cet imprévu, vous n'arriverez pas à tenir les délais proposés au premier client. En proposant une date plus tardive, vous vous ménagez un délai supplémentaire pour absorber cet événement extérieur que vous ne pouviez prévoir.

De façon plus générale, anticiper un événement imprévisible dans la planification de chacune de vos actions est la seule méthode pour prévoir l'imprévisible. Dans tous les cas, il faut planifier ces événements dans votre agenda en indiquant MOI – PROPOSITION UNTEL.

Ainsi, dites toujours à vos clients et prospects que votre agenda est complet alors qu'il ne l'est jamais totalement : vous avez réservé des plages pour gérer l'imprévisible. Ménagez-vous deux demi-journées par semaine qui se remplissent naturellement avec les tâches imprévisibles, les urgences ou qui vous laissent du temps pour effectuer toutes ces petites tâches que vous aimeriez faire, mais qui ne sont pas prioritaires. Posez-vous la question du réel degré d'urgence de la demande de vos clients. Au fur et à mesure de votre expérience, vous saurez prendre du recul par rapport à cette exigence.

LE SECRET POUR NE JAMAIS TRAVAILLER DANS L'URGENCE

L'urgence pour certains est synonyme de stimulation. Ils ont peu de temps pour réaliser une tâche et sont, par obligation, obligés de l'inscrire dans un espace-temps réduit et au dernier moment. Nous retrouvons ici l'inscription d'une tâche dans une durée, mais au lieu de choisir son temps, vous devenez l'esclave de votre tâche, vous vous laissez dominer par le temps.

Travailler dans l'urgence c'est subir :

- le client qui veut son devis pour hier : vous seul pouvez apprécier le temps qu'il vous faut pour réaliser ce devis en y mettant toutes les composantes nécessaires pour gagner cette affaire. Expliquez à votre interlocuteur les raisons qui justifient cette demande de délai supplémentaire et laissez-vous le temps de réussir votre proposition ;
- l'administration : les charges à payer avant le 15 du mois et nous sommes le 14 au soir et vous devez terminer une proposition pour le lendemain. Urgence, absence de programmation ou manque d'anticipation ?
- les impayés : un client n'a pas payé dans les délais, un appel téléphonique quelques jours après l'échéance vous renseigne sur le cheminement de votre règlement, fait ressortir votre facture. Sans ce suivi, le règlement tarde à arriver, devient de plus en plus difficile à recouvrer, il se prolonge par un courrier, une lettre recommandée... tâches chronophages.

L'URGENCE : UNE DROGUE QUI N'EXISTE PAS

L'urgence s'auto-alimente. C'est une spirale infernale qui génère continuellement des tâches qui n'ont pas lieu d'être, qui génère d'autres urgences pour des tâches qui n'ont pas été réalisées à temps, c'est la spirale infernale de l'échec.

Au sein de cette grille d'activités diverses, comment suivre le déroulement de vos actions de prospection ?

Le suivi des actions

Comment créer une fiche contact pour suivre chaque action de prospection ? Vous avez investi du temps et sans doute de l'argent pour nouer la première relation : envoi d'un mailing, dialogue téléphonique, réunion professionnelle... Vous pressentez que votre offre, ou l'une de ses parties, correspond à une attente de votre interlocuteur. Attendre que votre interlocuteur reprenne contact de lui-même avec vous est utopique. Cela arrive... rarement. La démarche commerciale est pro-active. Vous êtes le *fournisseur* et, à cette phase de la relation, c'est à vous d'aller vers votre contact, de lui montrer votre compréhension de son besoin, vos compétences pour y répondre et votre envie de travailler avec lui. Cet interlocuteur potentiellement intéressé, vous allez sans doute devoir le suivre plusieurs fois par téléphone ou par d'autres moyens avant d'obtenir un rendez-vous.

Le suivi de vos actions dépend du nombre de clients potentiels que vous avez. Avec moins de dix contacts potentiels, vous n'avez aucune difficulté à mémoriser la totalité des informations concernant chaque personne. Au-delà de dix contacts, il est nécessaire de recourir à un système de gestion qui déchargera votre mémoire de toutes ces tâches : retenir les noms, garder l'historique et vous souvenir des dates de rappel.

Cette gestion des contacts peut s'effectuer sous deux formes : la gestion papier ou informatique.

LA GESTION « PAPIER »

Gérer ses contacts sous format papier est efficace et simple à mettre en œuvre. Cela ne demande aucun apprentissage, juste un peu d'organisation.

● *L'utilisation d'une fiche contact*

La fiche contact récapitule – pour chaque contact – toutes les actions effectuées. Elle est l'aide-mémoire de chaque relation future. Vous créez une fiche contact par décideur et par budget. Le budget est un projet autonome : contenu, interlocuteurs, périodes de relance, bon de commande et facturation. Ainsi, vous pouvez créer plusieurs fiches contact pour une seule société, chacune ayant des interlocuteurs différents, des projets différents et une date de rappel différente. La date de relance sert de base à l'organisation du suivi des contacts.

La fiche contact se présente sous la forme d'une feuille de papier standard (21 × 29,7). Elle sera divisée en trois parties :

En haut à gauche :

- les coordonnées ;
- le nom de votre décideur, sa ligne directe, son adresse e-mail ;
- le nom de son assistante, sa ligne directe.

Sur la partie droite :

- l'activité de la société ;
- son code NAF ;
- l'origine de ce contact ;
- les noms et numéros de téléphone des autres contacts avec qui vous avez été en relation mais qui ne sont pas vos interlocuteurs directs.

Au-dessous, toujours à gauche, les informations éphémères. Vous êtes en contact avec l'assistante, elle vous demande de rappeler dans une heure ou elle vous signale que le responsable est en déplacement pour une semaine... Ces informations sont utiles pour obtenir plus facilement l'interlocuteur mais n'ont aucune valeur dans le temps.

Vous indiquez sur cette **partie gauche** :

- la date du jour et l'année : la relation peut durer plusieurs années et il est intéressant d'en connaître le début ;
- le nom de la personne avec laquelle vous avez établi la relation. Demander ce nom présente deux avantages :
 - pour vous, c'est important de le connaître lors du prochain contact et votre demande responsabilise la personne qui vous livrera une information plus fiable ;
 - la raison du rappel : responsable en vacances jusqu'au... Votre contact est absent pour une semaine, évitez de le contacter le jour de son retour. Il est préférable de laisser passer deux ou trois jours pour lui permettre de traiter les affaires qui se sont accumulées pendant son absence.

Sur la partie droite : l'historique utile à la vente.

Chaque contact avec une assistante ou un responsable vous apporte des informations qui vous mènent vers la vente ou l'arrêt de la relation. Dans la première conversation avec un responsable, vous détectez que votre offre correspond à l'une de ses attentes. Toutefois, il est possible que tous les éléments ne soient pas réunis pour fixer un rendez-vous et vous décidez de vous rappeler.

Les conversations suivantes vont reprendre une partie de cet historique pour poursuivre le dialogue, valider si ce qui a été dit – à l'époque – est toujours d'actualité. Peut-être serez-vous amenés tous les deux à ajouter des éléments. Vous manifestez ainsi à votre interlocuteur votre intérêt pour ce qu'il fait et ce dont il a besoin.

Dans cette partie droite de votre fiche contact, vous indiquez :

- la date (y compris l'année) ;
- le nom de votre interlocuteur ;
- une synthèse des notes prises pendant une conversation.

ASTUCE

La date et le nom de l'interlocuteur peuvent être situés sur la partie gauche, une flèche de la colonne gauche vers celle de droite indiquant qu'il s'agit du commentaire de cette personne. L'intérêt de ces deux colonnes étant une rapidité dans la lecture de vos commentaires. Surligner les points importants vous permet d'aller encore plus vite.

En bas à gauche : les documents envoyés.

Votre interlocuteur vous a demandé une documentation. Cette information est nécessaire afin de ne pas la lui proposer de nouveau.

Vous indiquez dans cette partie :

- la date ;
- le type de document envoyé ;
- le destinataire.

En bas à droite : la date de relance.

Chaque conversation se termine nécessairement par un accord entre les deux interlocuteurs sur une date ou une période de rappel : en effet, si vous décidez de fixer unilatéralement cette date après la conversation, celle-ci a peu de valeur, car seul votre interlocuteur connaît la meilleure période pour l'appeler de nouveau.

Vous indiquerez dans cette partie la date de relance au crayon : cette date est réactualisée à chaque contact.

Mettre deux colonnes dans votre fiche contact permet de gagner en rapidité de lecture pour s'appuyer sur les points essentiels des conversations précédentes et engager facilement la conversation suivante.

● *Le classement des fiches contact*

Vous avez besoin d'un système simple pour rappeler vos interlocuteurs au meilleur moment : un classement par date de relance est idéal pour faciliter cette gestion.

Le classeur mensuel

Un jeu d'intercalaires mensuels permettra de classer vos fiches contact par leur mois de relance. Sans effort, votre organisation se met en place. Au début de chaque mois, vous sortez les fiches à relancer et les triez par jour de relance. Vous préparez vos relances de la première quinzaine. La seconde quinzaine reste pour l'instant dans votre classeur mensuel.

Le classement hebdomadaire

Un trieur à onglets (parapheur ou semainier) à sept compartiments reçoit vos fiches contact classées selon leurs dates de relance. Dans le premier

compartiment, vous introduisez votre argumentaire, les cinq compartiments suivants correspondent aux jours de la semaine, le dernier reçoit vos fiches qui dépassent la première semaine de relance, c'est-à-dire les fiches de la seconde semaine que vous reclasserez dans votre trieur le lundi suivant. La première quinzaine écoulée, vous sortez de votre classeur mensuel le restant de vos fiches.

Vous avez prévu de prospecter pendant deux fois 1 h 30 par semaine ? Respecter son temps de prospection avec ce mode d'organisation est un jeu d'enfant. À l'heure prévue, vous ouvrez votre trieur, tout est prêt pour commencer : votre argumentaire, vos relances. Vous visualisez instantanément vos relances en retard. Votre interlocuteur est absent, sa fiche passe tout de suite à la journée indiquée par son assistante.

Vous n'avez pas assez de fiches contact pour couvrir votre temps de prospection ? C'est le moment de qualifier de nouveaux contacts pour enrichir votre fichier.

Lorsque le contact aboutit à un rendez-vous

Votre prospect vous a dit oui. Votre fiche contact sera insuffisante pour regrouper la totalité des informations que vous allez collecter lors du premier rendez-vous et des entretiens suivants. Ouvrir une chemise à rabat pour suivre ces contacts est simple. Vous y regrouperez la fiche contact, vos notes et les différents documents remis par votre contact.

ASTUCE

Utiliser une couleur de chemise différente par année apporte une vision des affaires traitées dans l'année. Inscrire le nom sur la tranche de la chemise facilite la recherche. Regrouper les chemises par catégories : une pile pour les prospects, une pour les clients, une pour les partenaires... permet de retrouver très vite un dossier.

Les contacts qui ne présentent pas d'intérêt pour votre offre

La découverte des besoins met en évidence une absence d'intérêt pour votre produit ou service. Cette fiche sera classée dans les sans intérêt. Ne détruisez pas ces fiches contact. Rangez-les par ordre alphabétique dans

un autre classeur. Lorsque vous commanderez de nouveau un fichier à l'extérieur, un rapprochement avec ces fiches vous évitera de contacter une seconde fois ces sans intérêt.

La gestion papier est très efficace. Elle est peu onéreuse, demande peu de temps de mise en place. Ses inconvénients sont de deux ordres :

- la difficulté de rechercher un contact qui vous appelle spontanément. Mais en phase de prospection, c'est assez rare ;
- la difficulté d'effectuer une analyse. Donc un manque de visibilité sur les actions qui donnent les meilleurs résultats.

Ce type de classement est très utile si, pour des raisons qui vous sont personnelles, vous ne souhaitez pas passer à la gestion informatisée de contacts.

LA GESTION INFORMATIQUE

Le suivi des contacts par informatique s'est substitué progressivement à la gestion papier. Ce suivi est plus facile car le logiciel se charge, à votre place, d'organiser vos actions... à condition de l'alimenter en informations et de les saisir à l'endroit adéquat. Comme pour la gestion papier, chaque contact possède sa « fiche » informatisée comprenant ses coordonnées et de nombreuses autres informations qui sont enregistrées dans des champs ou zones de saisie dédiés à ce type de commentaires.

● *La qualité de la saisie des informations*

Une partie du travail de Joséphine consiste à analyser les logiciels de gestion de la relation client (GRC ou CRM) de ses clients. Elle y trouve « n'importe quoi » : des numéros de téléphone saisis à la place des noms, le nom des interlocuteurs mélangés avec leur fonction...

L'efficacité de la gestion informatisée est étroitement dépendante de l'adéquation de l'information avec sa juste place dans le fichier : la bonne information dans le champ qui lui est attribué. Une information saisie à un endroit inadéquat ne sera pas retrouvée et, à terme – si cela se reproduit souvent – polluera votre base qui deviendra rapidement inexploitable.

● *Les avantages de la gestion informatisée*

Informatiser la gestion du suivi des actions garantit :

La facilité des recherches

- Vous voulez contacter une personne : tapez le nom de son entreprise ou son nom ou les trois premières lettres de son nom, sa fiche se présentera sur votre écran. Vous avez oublié son nom ? Écrivez son prénom : la liste de toutes les personnes présentant ce prénom s'affiche.
- Vous recevez l'appel téléphonique d'une personne qui ne laisse pas de message. Son numéro est visible sur votre écran : une recherche sur les numéros de téléphone vous indique ce contact... à condition qu'il soit enregistré.

Le suivi de vos contacts

En utilisant les techniques de conclusion, chaque conversation avec un contact potentiel se termine par une date d'action future que vous saisissez dans votre fiche informatique. À partir de ces dates, votre logiciel gère vos priorités et votre agenda.

À la saisie de votre date de relance, vous indiquez sa priorité : élevée, normale, faible. Votre logiciel transformera ces priorités en code couleur, rouge, bleu, noir par exemple. Lors de vos relances, si vous disposez de peu de temps, vous n'afficherez que les tâches à priorité élevée. Votre logiciel vous propose également de programmer un rappel sonore qui vous préviendra – selon votre programmation – cinq jours avant la date, une journée, une heure ou cinq minutes. Les dates de rappel s'inscrivent automatiquement dans un calendrier. D'un simple clic, vous affichez la liste des personnes à contacter dans la journée ou toutes les relances en retard.

La fiche contact

Vous partez en rendez-vous. Vous avez besoin d'avoir sur papier les coordonnées de votre interlocuteur et le rappel de vos conversations antérieures. Un bon logiciel de gestion de contacts doit vous permettre, d'un simple clic, d'imprimer sa fiche avec la totalité ou une partie des informations.

Les fusions avec vos courriers

Votre interlocuteur vous demande un courrier : un clic et vous voici dans une lettre type que vous avez préparée à l'avance. Les coordonnées de votre interlocuteur sont à leur place sur le courrier, sa civilité est respectée, même à l'intérieur du corps de la lettre. Il vous reste à l'imprimer ou à modifier un paragraphe si vous le souhaitez avant impression.

Les mailings

Vous voulez envoyer un mailing aux prospects de votre département concernant un de vos produits ou une partie de votre offre. Votre logiciel est conçu pour effectuer des segmentations multicritères : prospects + type offre + département. Une simple requête vous affiche la liste de ces personnes. La richesse des requêtes dépend du logiciel que vous employez. Comme pour les courriers, vous *fusionnez* cette liste avec un courrier type et, en temps réel, chacune de vos lettres s'imprime au nom du destinataire en changeant la civilité s'il y a lieu.

Les analyses

Pour affiner votre stratégie et préparer ou modifier votre PAC, vous avez besoin de visibilité sur le résultat de vos actions passées :

- l'origine des contacts qui sont devenus vos clients ;
- les secteurs d'activité qui ont le potentiel le plus important ;
- la tranche d'effectif ou de chiffre d'affaires qui correspond le mieux à votre marché ;
- les interlocuteurs qui sont les vrais décideurs ;
- la quantité de prospects, de clients ;
- le taux de transformation de prospects en clients ;
- les devis effectués, la probabilité, exprimée en pourcentage, à devenir client...

En très peu de temps, votre logiciel vous donne toutes ces informations indispensables pour se concentrer sur des actions productives. La limite des analyses correspond au type de logiciel que vous employez et aux informations saisies.

L'enrichissement de vos contacts

Tous les logiciels ont une fonction Import, Export. *Importer* un fichier d'adresses commandées à l'extérieur est facile même si vous n'êtes pas informaticien. En effet, ce fichier externe comporte peu de données : le nom de l'entreprise, son adresse, son téléphone et, selon vos critères de choix, le nom d'un responsable et quelques renseignements complémentaires. Ces informations réduites s'incorporent dans vos contacts actuels par la fonction Import et son équivalence de *champs*. Vous qualifierez ces nouveaux contacts de *suspects* « suspectés d'être prospects » pour les différencier facilement. *Exporter* un fichier pour le transférer dans un autre logiciel est bien plus compliqué : les informations sont plus nombreuses, un numéro de téléphone saisi dans une zone de texte peut bloquer tout le transfert. Si vous avez à effectuer cette opération, mieux vaut faire appel à une aide externe sauf... si vous possédez une bonne maîtrise informatique.

Quel que soit le moyen que vous choisissiez – papier ou informatique – l'organisation du suivi des contacts est indispensable pour gérer vos relations commerciales. Il n'est pas forcément mauvais de commencer par une gestion papier, car elle est aisée, rapide à mettre en œuvre et peut facilement évoluer. En outre, elle vous donnera une meilleure visibilité sur vos véritables besoins pour faire le choix d'un logiciel (cf. Annexe 2).

Améliorer ses performances

Au fur et à mesure du déroulement de votre prospection, vous allez tirer quelques enseignements des résultats obtenus. Gardez-les soigneusement pour comparer les moyens utilisés aux résultats et ainsi constituer un historique de toutes vos actions. C'est en l'examinant régulièrement que vous pourrez améliorer votre productivité.

METTRE EN PLACE SES TABLEAUX DE BORD

Les tableaux de bord sont conçus pour mesurer l'évolution d'une action et en suivre les résultats tout au long de son déroulement.

● *Pourquoi des tableaux de bord ?*

Ils donnent une visibilité en cours d'action sur les résultats finals et permettent de réagir rapidement sur l'amélioration à apporter aux moyens mis en œuvre. Ils sont indispensables pour développer une stratégie efficace sur le moyen et le long terme et visent – par leurs informations concrètes – à générer et à maintenir une croissance durable. Pour être efficaces, ces tableaux doivent être simples à remplir, lisibles, compréhensibles.

Trouver des clients est une action de longue haleine dont la durée de vie est celle de l'entreprise. Les moyens employés se renouvellent continuellement : vous envoyez des mailings, communiquez par e-mailing ou prospectez par

téléphone. Chacune de ces actions donne des résultats différents, variables en fonction des périodes, des secteurs prospectés, de la taille des entreprises, des zones géographiques, etc. Les tableaux de bord permettent de suivre les résultats au jour le jour, d'anticiper sur la suite à donner et souvent de mettre en place des actions correctives en cours d'opération.

Le tableau de bord apporte des informations précises sur les moyens qui donnent les meilleurs résultats et qui sont les moins consommateurs en temps.

Grâce à lui, vous disposez d'un moyen fiable permettant :

- d'analyser les actions les plus productives ;
- d'avoir des indicateurs nécessaires aux prises de décisions rapides ;
- de mesurer le retour sur investissement ;
- d'anticiper sur les actions à entreprendre pour obtenir de meilleurs résultats ;
- de prévoir le nombre de clients ;
- de découvrir des marchés porteurs...

● *Le contenu des tableaux de bord*

Encore faut-il qu'un tableau de bord soit conçu pour vous donner les informations nécessaires. Il doit être autre chose qu'un système de contrôle. Son principe de fonctionnement est le suivant : il décompose l'objectif final d'une action en *étapes* mesurables. Le résultat chiffré de chaque étape est une *mesure*. Par exemple, pour prospecter par téléphone, vous allez contacter des *sociétés*, des *assistantes*, des *responsables* : ce sont les étapes de cette action. Si vous comptabilisez le nombre de sociétés contactées en une heure, vous obtenez une mesure.

Chaque résultat chiffré n'a de valeur que s'il peut être comparé à une mesure de même type qui sert de référence. Cette mesure de référence est calculée en prenant – en général lors de la création ou la révision du plan d'action commerciale – la moyenne des résultats des derniers tableaux de bord similaires. La mesure de référence de chaque étape sert d'*indicateur* pour connaître – en cours d'action – l'avance ou le retard sur le résultat espéré.

Le tableau de bord d'une action comprend donc deux éléments principaux :

- les mesures : résultat chiffré de l'action en cours inscrit dans une colonne ou une ligne ;
- les indicateurs : chiffre de référence pour chaque étape.

Supposons que l'objectif de votre prospection téléphonique soit de deux ventes par mois. Décomposons cet objectif en étapes mesurables :

Étapes		
Objectif : deux ventes/mois		
<i>Devis</i>		
<i>Rendez-vous</i>		
<i>Contact argumenté¹ avec un responsable</i>		
<i>Contact argumenté¹ avec un responsable ou son assistante</i>		
<i>Nombre de sociétés contactées</i>		
<i>Temps de téléphone</i>		

Tableau 6a – Tableau de bord

Après avoir créé les étapes, vous allez ajouter dans ce tableau les résultats de votre prospection téléphonique. La moyenne des trois derniers mois fait ressortir que vous réalisez (x) mesures que vous inscrivez dans la seconde colonne.

1. **Contact argumenté** : dialogue téléphonique approfondi qui permet de découvrir l'intérêt ou le rejet pour l'offre proposée. Il détermine l'action future : rendez-vous, date relance, sans intérêt. Le contact argumenté peut s'effectuer avec une assistante ou un responsable.

Étapes	Mesures des résultats sur trois mois	
Objectif : deux ventes/mois		
<i>Devis</i>	<i>Je réalise une vente sur deux devis</i>	
<i>Rendez-vous</i>	<i>Je fais quatre rendez-vous pour réaliser deux devis</i>	
<i>Contact argumenté avec un responsable</i>	<i>J'obtiens un rendez-vous sur six contacts argumentés avec un responsable</i>	
<i>Contact argumenté avec un responsable ou son assistante</i>	<i>Je n'ai pas toujours le responsable en direct. Une fois sur trois, j'argumente avec son assistante qui me donne toutes les informations dont j'ai besoin ainsi que la période pour rappeler le responsable</i>	
<i>Nombre de sociétés contactées</i>	<i>Sur trois sociétés que je contacte, j'obtiens un contact argumenté avec un responsable ou son assistante</i>	
<i>Temps de téléphone</i>	<i>Je contacte dix entreprises à l'heure</i>	

Tableau 6b – Tableau de bord

À partir de la moyenne des résultats obtenus pour chaque étape sur cette période de trois mois, vous allez créer un chiffre qui vous servira de référence – d'indicateur – pour les mois à venir. Vous les inscrivez dans la troisième colonne.

Établissement des indicateurs selon les objectifs obtenus précédemment pour faire deux ventes.

Étapes	Objectifs final et intermédiaires	Indicateurs
Objectif : deux ventes/mois	Je veux deux ventes par mois	Résultat final : 2 ventes par mois
Devis	Je réalise une vente sur deux devis	4 devis : (2 devis pour une vente \times 2 ventes = 4)
Rendez-vous	Je fais quatre rendez-vous pour réaliser un devis	16 rendez-vous : (4 R-V pour obtenir un devis \times 4 devis = 16 R-V)
Contact argumenté avec un responsable	J'obtiens un rendez-vous sur six contacts argumentés avec un responsable	96 responsables : (6 contacts argumentés pour 1 R-V \times 16 R-V = 96 contacts téléphoniques avec des responsables)
Contact argumenté avec un responsable ou son assistante	Je n'ai pas toujours le responsable en direct. une fois sur trois, j'argumente avec son assistante qui me donne toutes les informations dont j'ai besoin, ainsi que la période pour rappeler le responsable. Je fais neuf contacts argumentés avec l'assistante ou le responsable	128 responsables ou assistantes : (1 contact sur 3 a lieu avec l'assistante, soit 32 contacts en plus des 96 contacts avec le responsable = 128 contacts argumentés au total)
Nombre de sociétés contactées	Sur trois sociétés que je contacte, j'obtiens un contact argumenté avec un responsable ou son assistante	384 entreprises : (128 contacts argumentés \times 3 sociétés = 384 entreprises)
Temps de téléphone	Je contacte dix entreprises à l'heure	38 heures de prospection téléphonique par mois : (384 entreprises / 10 à l'heure = 38 heures)

Tableau 6c – Tableau de bord

Ce tableau met en évidence que 38 heures de prospection téléphonique par mois seront nécessaires pour obtenir deux ventes soit :

- deux heures par jour ;
- ou dix heures par semaine.

Remplir un tableau de bord permet de vérifier l'avance ou le retard par rapport à l'objectif fixé, d'ajuster et éventuellement d'en modifier les paramètres : fixer un objectif moins élevé, prospecter sur une autre cible ou prospecter par un autre moyen. L'utiliser est également intéressant pour suivre l'amélioration de ses performances, ce qui est très encourageant.

Les indicateurs d'un tableau de bord se construisent avec des résultats moyens obtenus sur une période d'environ trois mois et se réajustent ensuite régulièrement. La comparaison entre les premiers résultats obtenus et les indicateurs donnent une idée du résultat final de l'opération.

Un tableau de bord de mesure de prospection téléphonique – incluant des mesures et des indicateurs – peut se présenter de cette manière.

● *Que peut-on mesurer avec un tableau de bord ?*

Les tableaux de bord sont utilisés en permanence dans tous les secteurs de l'entreprise : financier, commercial, administration des ventes, service après-vente...

En prospection, ils servent principalement à mesurer :

Sur le plan clientèle

- le temps téléphonique nécessaire pour obtenir un rendez-vous ;
- les marchés les plus prometteurs en chiffre d'affaires ;
- le nombre de nouveaux clients sur une année ;
- les nouveaux clients par secteur d'activité ;
- l'émergence de nouveaux marchés.

Sur le plan financier

- le chiffre d'affaires moyen par client et par marché ;
- le chiffre d'affaires cumulé par rapport à l'objectif annuel ;
- le coût de chaque action menée ;
- le retour sur investissement.

Jour	Temps passé au téléphone	Nombre de sociétés contactées	Nombre de contacts avec assistantes + responsables	Nombre de contacts avec responsables	Nombre de rendez-vous	Nombre de relances	Nombre de sans intérêt
Lundi	0						
Mardi	2 h	22	7	5	1	3	1
Mercredi							
Jeudi	3 h	28	10	6	1	2	3
Vendredi							
Total semaine	5 h	50	17	11	2	5	4

Tableau 7 – Prospection téléphonique : récapitulatif hebdomadaire

Sur le plan de l'efficacité des moyens

- les moyens qui donnent les meilleurs résultats avec un minimum d'effort commercial : mailing, téléphone, e-mailing, salon ;
- le mix marketing le plus performant.

Relier les indicateurs dans une relation de cause à effet avec la stratégie et le PAC permet de suivre les résultats obtenus en les remplaçant dans une vision globale. Ces tableaux servent de fil conducteur pour atteindre les objectifs, augmenter les compétences et créer de nouveaux produits et prestations.

● *La forme des tableaux de bord*

Vos tableaux de bord peuvent se présenter sous deux formes : papier et informatique ou un mélange des deux. Certains tableaux – ceux qui demandent peu de calculs – peuvent s'effectuer sur papier ; toutefois, mesurer votre prospection sous ce format est plus long et plus difficile à exploiter que sous un tableur (type Excel[®] de Microsoft) qui calculera automatiquement vos résultats sur la semaine et sur plusieurs mois.

Les logiciels de gestion de la relation client intègrent des formulaires pré-établis qui fournissent bon nombre de résultats ou de ratios. Ces résultats, obtenus pour une période que vous définissez vous-même, sont d'excellents tableaux de bord. Elles permettent également de créer – vous même ou à l'aide d'un informaticien – de nouveaux modèles de tableaux personnalisés.

● *Quand remplir des tableaux de bord ?*

Le tableau de bord, qu'il soit papier ou informatique, se complète toujours en temps réel, au fil de chaque action. Il est très important de le remplir tout de suite : retrouver les informations quelques heures ou quelques jours plus tard est presque impossible car elles sont déjà dispersées ou en partie oubliées. Imaginez que vous deviez retrouver le nombre de sociétés contactées il y a une semaine, vous souvenir des interlocuteurs avec lesquels vous avez mené une conversation et vous rappeler de ce qu'ils vous ont dit dans le détail ? Vous passerez sans doute du temps à rassembler vos idées ou documents... temps inutile et improductif ! C'est en se tenant à cette discipline de temps réel que vous donnerez toute son efficacité à votre tableau de bord.

● Quelques repères

Vos actions de prospection ne vous apportent pas le retour que vous espérez. Mais, quel retour espérer ? Il n'y a aucune réponse toute faite, tout dépend de la clarté de l'offre, du marché, de la qualité des informations que vous souhaitez obtenir. Toutefois, nous vous communiquons des exemples qui peuvent vous servir de repères :

La prospection téléphonique

Reprenons l'exemple de Joséphine dont, rappelons-le, le métier est de développer les ventes de ses clients en B to B pour des offres complexes. L'interlocuteur contacté ici est le directeur marketing. Voici la moyenne sur deux mois des résultats de ses tableaux de bord de prospection (cf. Tableau 8 p. 244.)

Les résultats de Joséphine dans cet exemple sont conformes à ses indicateurs. N'ayant pas réalisé la totalité du temps prévu pour la prospection téléphonique, elle est en retard sur le nombre de rendez-vous souhaité pour ces deux mois.

Le taux de retour d'un mailing

Un mailing envoyé sur un fichier de nouveaux prospects donne des résultats très différents selon sa préparation :

- sur des adresses brutes, qui n'ont pas encore été qualifiées, il est d'environ 0,8 % ;
- il monte à 1 ou 2 % avec des enveloppes et courriers personnalisés au nom de l'interlocuteur ;
- avec une parfaite maîtrise des techniques : rédaction du message, ciblage des activités, qualification des interlocuteurs, coupon-réponse, il peut atteindre 10 à 16 %.

Trop de variables interviennent dans la prospection pour dire qu'il existe un moyen meilleur qu'un autre. Il y a juste des actions – ou une succession logique d'actions – mieux adaptées par rapport à votre offre, votre marché et votre personnalité. Les tableaux de bord permettent de mesurer vos résultats pour chacun des moyens mis en œuvre, il vous reste à les analyser.

Numéro semaine	Temps passé au téléphone	Nombre de sociétés appelées	Nombre de contacts avec assistantes + responsables	Nombre de contacts avec responsables	Nombre de rendez-vous	Nombre de relances	Nombre de sans intérêt
39	19 h	228	58	36	5	19	12
40	20 h	205	52	32	4	14	14
41	20 h	236	61	41	6	27	8
42 (4j)	16 h	162	49	31	5	11	15
43	20 h	208	64	36	6	19	11
44	18 h	182	51	37	5	15	17
48	20 h	206	55	42	7	23	12
49	20 h	198	58	39	5	20	14
Ratios sur 2 mois	153 h	1 625	448	294	43	148	103

Indicateurs

Indicateurs de Joséphine	20h de téléphone par semaine	10 sociétés contactées en 1h	3 dialogues avec une assistante ou un responsable par heure	2 dialogues avec un responsable par heure	1 rendez-vous sur 7 dialogues	148	103
--------------------------	------------------------------	------------------------------	---	---	-------------------------------	-----	-----

Analyse

	-	+	OK	OK	OK		
Indicateurs de Joséphine	Prévu : 160 h En dessous de ses prévisions	Sociétés contactées : un peu plus de 10 à l'heure	Moyenne : 1 dialogue toutes les 20 minutes = 3 par heure	Moyenne : 1 dialogue toutes les 31 minutes = 2 par heure	Moyenne sur nombre de contacts responsables : 1 sur 7		

Tableau 8 – Prospection téléphonique : récapitulatif sur deux mois

ANALYSER SES RÉSULTATS

Analyser ses résultats est une opération qui consiste à décomposer chaque action en différents éléments quantifiables pour les examiner et en tirer des conclusions. Les résultats trouvés sont regroupés dans un tableau de synthèse pour être exploités facilement.

Analyser ses résultats est la bonne manière de vérifier sa situation par rapport aux objectifs fixés.

● *Pourquoi analyser ses résultats*

Vous avez effectué des actions qui vous ont pris du temps et ont un coût. Vous allez devoir répéter chacune de ces actions de nombreuses fois dans votre prospection. Procéder à l'analyse des résultats vous apporte :

- une vision de l'avancée de votre action par rapport à l'objectif fixé ;
- une idée, par anticipation, du résultat final ;
- la faculté d'ajuster ou d'arrêter, en cours d'action, une tâche qui ne donne pas les résultats escomptés, de dupliquer une tâche qui fonctionne bien sur un autre secteur, qui lui-même, après analyse, donnera ses propres résultats ;
- la possibilité de modifier légèrement une action et de vérifier si les résultats sont meilleurs.

L'analyse des résultats contribue à mettre en place des solutions qui font gagner en temps, en coût et en efficacité.

● *Quand analyser des tableaux de bord ?*

En remplissant vos tableaux de bord au fur et à mesure, vous suivrez facilement le résultat de vos actions :

- *chaque jour* pour mesurer les résultats de la prospection téléphonique, du nombre de réponses reçues d'un mailing... Ces informations préparent psychologiquement les journées futures : vous êtes en avance ou en retard par rapport à vos indicateurs ;
- *chaque semaine* pour avoir un aperçu sur les résultats prévisibles par rapport à votre objectif final ;

- *chaque mois* pour percevoir votre avancée et avoir une vision intermédiaire ;
- *tous les 6 mois*, une analyse détaillée vous apportera une vision globale qui vous aide à réajuster votre stratégie et votre plan d'action. C'est le moment d'analyser votre base de données en termes de clientèle, de produits ou services vendus, de prix de vente moyen, de la marge. Vous surveillez ainsi votre rentabilité qui, si elle n'est pas suffisante, n'assure pas la pérennité de votre entreprise.

Les tableaux de bord sont les instruments de pilotage de l'activité. Ils permettent de recentrer les actions sur des priorités qui vont dans le sens de votre *axe directeur*. C'est le système de mesure de votre chaîne de productivité commerciale.

● *Que faut-il analyser ?*

Vous avez rempli régulièrement vos tableaux de bord, soit manuellement soit en utilisant quotidiennement votre logiciel de gestion de la relation client. Vous avez ainsi tous les éléments pour analyser les principales composantes de votre prospection : la *clientèle*, le *marché*, les *moyens* utilisés et les *coûts*.

La clientèle

La clientèle est composée de prospects et de clients. L'analyse de la clientèle montre – mis à part une offre ou un marché très particulier – un nombre plus important de prospects que de clients. Tous ces prospects n'ont pas la même valeur : certains en sont à leur premier contact et la relation avec vous est faible, d'autres ont une relation forte et sont très près de devenir clients. Hiérarchiser vos prospects et clients donne une idée sur votre potentiel clients. L'analyse de votre clientèle peut ressembler à une pyramide.

Le nombre de contacts dans chaque catégorie va mettre en évidence vos points faibles et les niveaux à renforcer. En effet, pour devenir client, un prospect va monter les différents niveaux de la pyramide. Un niveau de *potentiels* faible vous signale instantanément que les mois à venir risquent d'être difficiles en conquête de nouveaux clients et qu'il est nécessaire de renforcer les niveaux inférieurs pour augmenter le nombre de rendez-vous.

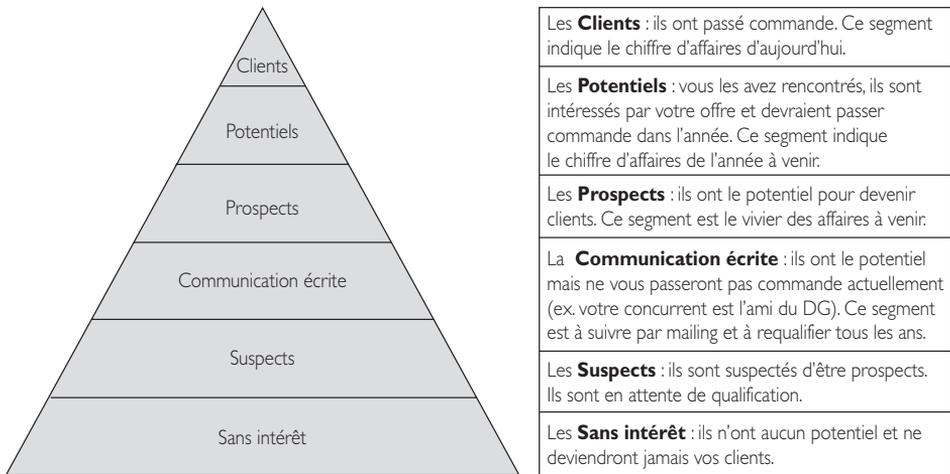


Figure 7 – La pyramide clients

Votre pyramide ainsi constituée est un outil extraordinaire pour commencer à différencier la communication en fonction du niveau de vos contacts. Elle donne les fondamentaux de la stratégie de communication. Toutefois, elle n'est pas encore suffisante pour personnaliser la *communication* avec chaque interlocuteur en fonction de son niveau de relation instaurée et de ses besoins.

Mettre en place cette communication est possible en ajoutant deux éléments :

- les indices : chiffre qui augmente avec la progression du prospect vers son état de client ;
- les catégories qui correspondent à vos différents produits ou services.

Ainsi, en sélectionnant dans votre pyramide les indices d'un niveau que vous croisez avec une catégorie, vos messages correspondent aux attentes de vos interlocuteurs et vous communiquez avec chacun comme s'il était unique¹.

1. Cf. Don Peppers, Martha Rogers et Bob Dorf, *Le One to One en pratique*, Éditions d'Organisation, 2000.

Votre pyramide clients, enrichie d'indices et de catégories, se présentera sous cette forme :

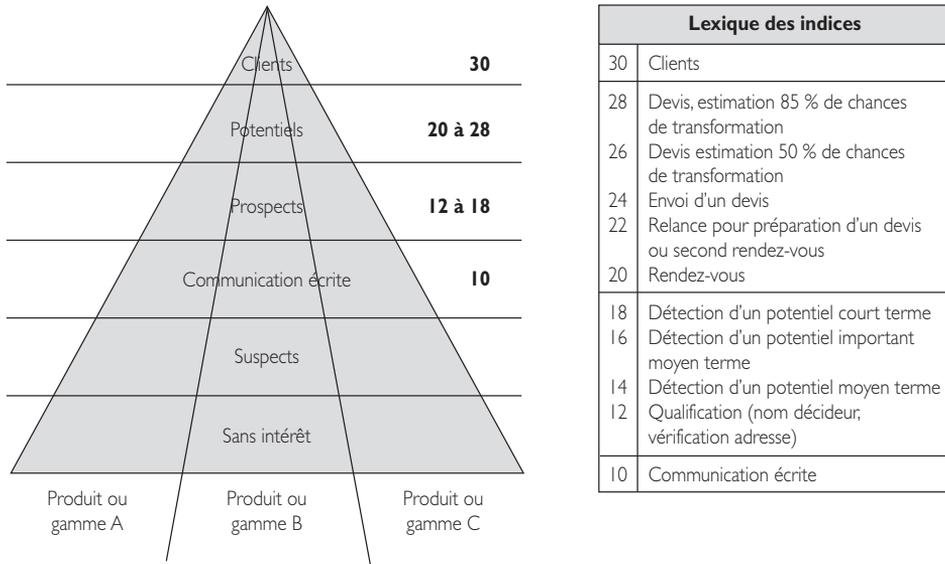


Figure 8 – La pyramide clients avec indices d'appréciation clients/produits

L'analyse de ces informations procure de précieuses indications sur les produits ou services les plus demandés par les prospects et les plus vendus aux clients :

- la demande de vos prospects correspond à l'offre achetée par vos clients : votre offre est à maturité, il convient de l'élargir ;
- la demande de vos prospects est différente des achats de vos clients : votre offre bouge, il est urgent de développer cette nouvelle demande.

L'analyse de l'offre par rapport à la clientèle permet d'anticiper le cycle de vie de chaque produit ou service. En effet, chaque produit ou service a une durée de vie limitée, variable selon son type et son marché. Anticiper la fin de vie d'un produit ou d'un service permet d'en lancer un nouveau au moment où l'autre est à son apogée. Cette nouvelle offre, arrivant à

maturité au moment du déclin de la précédente, vous assurera un chiffre d'affaires constant¹.

Le marché

Votre marché est composé de sociétés situées dans tel secteur d'activité, de telle taille, de tel chiffre d'affaires... ou de particuliers répondant à tels types de comportements.

Analyser votre marché permet de vérifier que ce marché, que vous aviez pressenti comme le vôtre il y a quelques mois, est conforme à vos prévisions. Elle vous indique les secteurs les plus faciles à conquérir.

Une analyse de marché simple, à la portée des freelances, se pratique de la manière suivante :

- vous prenez la totalité des interlocuteurs contactés, des clients aux sans intérêt ;
- vous comptabilisez le nombre d'interlocuteurs par activité et niveau ;
- vous placez ces nombres dans un tableau à double entrée.

Activité	Nombre total	Clients	Potentiels	Prospects	Com. écrite	Sans intérêt
Agriculture	8	0	1	3	2	2
Assurances	100	7	8	25	11	49
Finances	32	2	0	4	5	21
Santé	45	6	6	10	9	14
Électroménager	26	0	3	4	6	13
Chimie	22	0	0	4	4	14
Services	51	2	2	12	8	27
Transport	14	1	0	3	1	9
Total	298	18	20	65	46	149

Tableau 9 – Tableau d'analyse d'un marché par secteur d'activité

1. Cf. Pascal PY, *Gérer son secteur de vente et son portefeuille de clients*, Éditions d'Organisation, 1994.

L'analyse de ce tableau montre que :

- le secteur Assurances est porteur : il a sept clients, huit propositions en cours, vingt-cinq prospects constituent un vivier. La proportion de Sans in-térêt (50 %) est normale ;
- le secteur Chimie apparaît comme inintéressant : aucun client, pas de potentiels et quatorze Sans intérêt. La prospection dans ce secteur est à arrêter pour ce type d'offre.

Profiter d'une analyse semestrielle pour enrichir votre base de prospection par de nouveaux contacts est le meilleur moyen de gagner du temps. Toutefois, l'analyse du marché effectuée ci-dessus concerne uniquement les activités. Elle n'est pas assez précise pour effectuer le meilleur choix et il est nécessaire de la compléter par d'autres informations :

- l'origine de ces contacts ;
- la taille des entreprises ;
- le secteur géographique ;
- les interlocuteurs concernés.

Vous voici maintenant en possession d'éléments précis sur votre marché. Il vous reste à choisir le prestataire susceptible de vous fournir le fichier correspondant le mieux aux critères de votre analyse.

Les moyens utilisés

Les moyens que vous mettez en œuvre sont ceux inscrits dans votre PAC : ce sont des mailings, de la prospection téléphonique, un salon, de la publicité... Comme cela a déjà été dit, ces moyens sont souvent couplés entre eux : une personne intéressée par le contenu de votre mailing vous contacte par e-mail et vous l'appellez par téléphone...

Nous analysons ici les résultats de chaque moyen pris séparément :

Le mailing

Un mailing mettant en valeur une partie de votre offre est envoyé à 100 personnes. Dix interlocuteurs prennent contact avec vous. Le taux de réponse de votre mailing est donc de 10 %, ce qui correspond à un très bon résultat. Ces contacts se transforment en cinq rendez-vous et vous effectuez deux ventes. Vous estimez que ce mode de communication, demandant un

faible effort commercial, vous convient. Vous décidez de poursuivre les mailings.

La prospection téléphonique

Un dialogue avec cinquante directeurs marketing vous donne comme résultat : vingt-cinq classés en Sans intérêt, quinze prospects à suivre, sept rendez-vous et trois ventes. Les ratios sont bons, vous décidez de continuer la prospection par téléphone.

Un salon

Vous avez reçu quatre-vingt personnes sur votre stand dont vingt semblent intéressées par votre offre. Vous avez distribué 100 documentations. Une relance téléphonique vous apporte deux rendez-vous et vous êtes perplexe sur leur finalité. Le résultat n'est pas à la hauteur de vos espérances. Une réflexion s'impose sur le renouvellement de votre stand l'année prochaine.

Le résultat le plus intéressant n'est pas obligatoirement celui qui a obtenu le meilleur score, mais celui qui l'a obtenu dans le plus faible investissement temps et coût.

Vos coûts

Chaque action commerciale est un investissement : temps et coûts. Analyser les coûts de chaque action permet d'en déterminer la rentabilité.

Le calcul du ROI (*Return On Investment*), c'est-à-dire le nombre de clients obtenus par rapport aux montants engagés, n'est pas aussi facile à mettre en place que les analyses précédentes. En effet, l'investissement, pour chaque client, est composé de multiples coûts et de temps passé : vous adressez un mailing, suivi de plusieurs appels téléphoniques, d'un ou de plusieurs rendez-vous, d'une proposition... La somme de tous ces coûts et de ces temps – transformés en équivalent salaire – correspond à votre investissement pour un client. De plus, la transformation d'un prospect en client peut se faire au premier contact, sur plusieurs mois, voire sur plusieurs années.

Si vous êtes contrôleur de gestion ou si vous êtes dans la partie financière, vous n'aurez aucun mal à effectuer cette analyse. Dans le cas contraire, il

est plus simple d'effectuer un ROI pour chaque moyen employé. Faire appel à un consultant financier pour créer ce type de tableau de bord est une bonne solution. Vous n'aurez plus qu'à le compléter.

Toutes ces analyses, croisées entre elles, sont indispensables à vos actions de prospection. Elles identifient les actions les plus efficaces qu'il faut renforcer pour obtenir encore de meilleurs résultats.

RENFORCER SES ACTIONS LES PLUS PRODUCTIVES

Les actions productives sont celles qui vous vous amènent un nouveau client en un minimum d'effort commercial, dans un délai court et avec un investissement minimum.

Pendant toute la durée de vie de votre entreprise, il est indispensable d'identifier régulièrement les améliorations à apporter à votre démarche commerciale pour la rendre plus efficace sur ces trois aspects.

L'action la plus productive qui soit est la suivante : vous êtes mis en contact avec une personne qui a un besoin correspondant à votre offre, vous effectuez une proposition sur place et obtenez immédiatement son accord.

Cela arrive ! Coup de chance ou convergence d'éléments positifs ?

Par vos analyses, vous connaissez les actions qui donnent de bons résultats. Renforcer ses actions productives consiste, en prenant en compte l'investissement lié à chaque action, à améliorer les meilleures actions pour qu'elles produisent des résultats supérieurs.

● *Que faut-il renforcer ?*

Renforcer ses actions peut s'effectuer sur plusieurs niveaux :

- modifier le message : sa construction, ses mots, sa présentation, l'offre ;
- appliquer le même message vers d'autres critères du marché : autres activités, autre taille d'entreprises, autres secteurs géographiques ;
- contacter les décideurs à d'autres périodes.

Le message

Modifier l'une des composantes d'un message a souvent une incidence sur le résultat, qu'elle soit positive ou négative :

- améliorer la présentation d'un courrier ;
- mettre en gras certains passages de votre lettre ou quelques mots ;
- envoyer votre message sur un autre secteur d'activité ;
- contacter des interlocuteurs qui ont une autre fonction ;
- changer la phrase de présentation lors d'un appel téléphonique ;
- changer un ou deux mots dans une publicité...

Vous ne transformez pas le message mais le modifiez légèrement. Le tester sur une cible réduite et analyser les résultats permet de vérifier que cette modification donne de meilleurs résultats avant de l'adresser sur la totalité de la cible.

Le marché

L'analyse de votre marché a montré que le secteur des assurances, avec ses sept clients, ses huit propositions et ses vingt-cinq prospects était un marché très intéressant pour l'offre que vous proposez. Ce secteur est à développer et vous pouvez enrichir votre base de données selon deux axes :

- avec des entreprises dont l'effectif est supérieur ou inférieur à celui prospecté ;
- avec des entreprises dont l'activité est proche des assurances et de la taille des entreprises prospectées : banques, intermédiaires financiers...

Les périodes

Certaines périodes sont plus propices que d'autres pour contacter des interlocuteurs. Un mailing envoyé pendant les vacances scolaires ne donnera pas les mêmes résultats qu'un autre reçu par son destinataire le mardi ou le mercredi d'un mois de pleine activité. La moyenne du nombre de conversations téléphoniques avec des décideurs sera peut-être différente selon que vous les contactez entre 9 et 10 h ou entre 17 et 18 h.

Les tableaux de bord et les analyses, avec leurs moyens de mesure, vous indiquent les périodes les plus productives.

AMÉLIORATION, MODE D'EMPLOI

Les modifications de vos actions productives s'effectueront :

- une par une : changer plusieurs critères en même temps ne permet pas de déterminer celui qui a transformé les résultats ;
- sur des échantillons représentatifs : un nombre de contacts réduit, similaire pour tester le nouveau message ou d'un contenu proche pour tester le nouveau marché.

Les résultats de ces échantillons sont ensuite analysés et comparés à l'action de référence. Une action qui donne de meilleurs résultats viendra se substituer à l'action précédente.

● *L'art de renforcer ses actions productives*

Renforcer ses actions productives nécessite :

- une base d'informations solides sur vos clients et prospects ;
- une méthodologie et des tableaux de bord ;
- des objectifs de clientèle mesurable.

Rien n'est jamais gagné, les produits ont un cycle de vie de plus en plus court, le marché est instable et les gagnants d'aujourd'hui peuvent être les perdants de demain.

- les tableaux de bord mesurent le passé, ils ont un effet « rétroviseur » ;
- les analyses se font à partir des informations situées dans les tableaux de bord pour fournir des données chiffrées exploitables ;
- les indicateurs mesurent les améliorations par rapport au passé et servent le présent.

La réflexion sur les analyses anticipe sur l'avenir. C'est un moment de pause, de prise de recul par rapport aux actions de tous les jours. Elle permet de prendre les bonnes décisions, celles qui vont dans le sens que vous avez fixé pour l'évolution de votre entreprise.

En utilisant les tableaux de bord et les analyses, vous mettez en œuvre « l'amélioration continue », ce progrès régulier de chaque action, de chaque tâche qui est la spirale du succès de votre prospection et de vos ventes.

Conclusion

Il n'existe pas de moyens miraculeux pour trouver des clients, mais des techniques longuement rodées sur le terrain par des professionnels. Elles ont été présentées dans la deuxième partie de cet ouvrage, en les appliquant à l'environnement particulier du freelance. Mais elles ne sont jamais le gage d'une réussite immédiate et totale. C'est l'utilisation et *l'adaptation* personnelle que vous allez en faire qui garantira la réussite ou l'échec de votre prospection.

Pour proposer vos prestations, vous êtes confronté à un marché d'environ quatre millions d'entreprises inscrites au Registre du commerce et des sociétés, en se limitant au territoire national. Vastes horizons ! Il faut donc vous munir d'une sérieuse patience et d'une grande perspicacité pour dénicher *votre* client dans cette botte de paille. Et de quelques méthodes de travail, pas trop compliquées et efficaces. C'est l'objet de la première partie de l'ouvrage : la stratégie et le plan d'action commerciale.

À partir de là, vous allez passer à l'action. Certains résultats seront immédiats : des contacts, des rendez-vous, des propositions – peut-être des contrats. D'autres mettront plus de temps pour se manifester – patience. Mais vous devez surtout vous munir d'un moral à toute épreuve. C'est facile quand les résultats sont bons. Cela l'est moins quand ils tardent. C'est même catastrophique quand rien ne se produit (surtout si vous n'avez pas de réseau). Dans tous les cas, c'est l'occasion de faire le point, et la troisième partie de l'ouvrage vous indique comment.

« *Il n'est pas nécessaire d'espérer pour entreprendre* », dit la devise. Alors, au travail, tout de suite ! Puisse cet ouvrage vous apporter le succès.

Annexes

Annexe 1	
Le kit pratique en quelques adresses	259
Annexe 2	
L'informatisation du suivi des contacts	263
Annexe 3	
Lexique	271
Annexe 4	
Bibliographie.....	277

Annexe 1

Le kit pratique en quelques adresses (les prix indiqués sont ceux en vigueur en avril 2007)

● *Trouver des informations sur son marché et ses concurrents*

LINSEE www.insee.fr analyse continuellement des données économiques. Sur ce site, vous trouverez de nombreuses informations concernant l'environnement et l'évolution d'un grand nombre d'activités.

UBIFRANCE (Agence française pour le développement international des entreprises) (ex-CFCE) www.ubifrance.fr délivre de nombreuses informations sur les marchés français et étrangers.

● *Déclarer ses fichiers et connaître les lois sur l'informatique et les libertés*

Le site de la CNIL www.cnil.fr donne toutes les informations concernant les déclarations de fichiers informatiques (obligatoires dès qu'ils comportent des noms de personnes), les lois et les droits concernant l'informatique et Internet.

● *Créer ses moyens de communication*

Logo ou nom de marque

L'INPI www.inpi.fr a une base de données en ligne www.icimarkes.com qui permet de vérifier si le nom que vous voulez déposer est déjà pris. S'il l'est déjà, il sera nécessaire de faire une recherche approfondie pour connaître les catégories des noms existants en vous adressant à l'INPI. Douze délégations en région et à Paris accueillent le public.

Plaquettes, dépliants, brochures, cartes de visite

Le logiciel Publisher[®] de Microsoft permet de créer ses plaquettes, ses dépliants, ses cartes de visite. Il donne de nombreux modèles prêts à l'emploi qu'il suffit de compléter avec votre texte. Il met à votre disposition une importante bibliothèque d'images. Il est livré avec certaines versions de Microsoft Office ou vendu séparément : prix 215 € HT.

Nous avons testé Pixel Inside www.pixel-inside.com qui, pour 35 € HT, vous livre 250 cartes de visite sur papier couché 300 grammes, maquette comprise. Commande par Internet. Très professionnel, le responsable n'hésite pas à vous rappeler.

Nous avons également essayé VistaPrint.fr, qui imprime gratuitement vos cartes de visite. Si vous choisissez cette option, le papier n'est pas très beau et le libellé « Les cartes de visite sont GRATUITES sur www.vistaprint.fr » au verso de la carte ne fait pas très professionnel. Heureusement, d'autres options existent. Le travail est bien fait, rapide... mais que de spam dans votre messagerie à la suite de cette commande !

Site Internet

Le logiciel Front Page Express est très simple à utiliser pour réaliser votre premier site. De plus, il est gratuit. Ce fichier est un exécutable à télécharger sur www.memoclic.com.

Microsoft a décidé de ne plus commercialiser Front Page[®] dans sa mouture estampillée 2007. Dommage, cette application était très

accessible pour les débutants et aussi maniable que le traitement de texte Word tout en lui ressemblant dans ses fonctionnalités.

Nom de domaine et hébergement de votre site

GANDI www.gandi.fr est un site idéal pour vérifier et commander pour un prix modique le nom de domaine que vous convoitez. Il vous en coûtera 12 € HT par an.

Amen www.amen.fr permet pour 1 € par mois (Pack Web Nom) de sélectionner et d'enregistrer votre nom de domaine, de disposer de plusieurs adresses e-mails. Pour ce prix, Amen met à disposition un outil de création de site (deux pages offertes) et un hébergement statique de 2Mo. De nombreuses autres possibilités sont à découvrir sur le site ou par téléphone au 0 892 55 66 77.

● Trouver des adresses pour prospecter

Peu de fichiers sont adaptés à l'achat d'un nombre limité d'adresses. Nous avons sélectionné les moyens et organismes ci-dessous qui offrent cette possibilité :

- **La liste des codes NAF.** Vous la trouverez gratuitement au format Excel sur www.sosfichier.com, à enregistrer sur votre ordinateur dans le répertoire de votre choix.
- **Fichiers des entreprises françaises.** Le portail GFM www.gfm.fr spécialisé en fichiers recense la totalité des fichiers informatiques disponibles en France et les principaux fichiers européens et mondiaux. Les prix, les contraintes d'achat ainsi que les adresses des éditeurs ou brokers sont indiqués pour chaque fichier.
- Les CCI (en général une par département) vendent les adresses des entrepri-

ses. Vous trouverez facilement la liste des CCI sur www.cci.fr. De nombreux fichiers couvrant la France et l'étranger sont disponibles sur ce site. La sélection se fait en ligne et la commande par carte bancaire. Ces fichiers sont à la portée du budget des freelances. Une sélection sur deux critères (zone géographique et activité) sur le fichier des entreprises ayant donnée 145 adresses revient à 47,95 € HT.

L'accueil de la chambre de commerce et d'industrie, par le biais du numéro payant (0,12 €/minute) inscrit sur le site, est détestable. Les coûts ne sont plus donnés par téléphone mais « uniquement sur devis payant ».

- La **Coface SCRL** service clients :
Tél. : 0 825 123 456 www.cofacering.fr donne accès, à un comptage hors abonnement. Un devis vous est fourni en direct payable par carte bancaire. Pour une sélection portant sur 123 adresses, le montant du devis est de 35,67 € HT (0,29 € par adresse). Votre sélection vous est transmise instantanément.
- **France Prospect** www.france-prospect.fr propose une gamme complète d'annuaires d'entreprises sous format CD-Rom avec exportation illimitée :
 - France Prospect Décideurs qui indique les noms des responsables ainsi que les fonctions clés de l'entreprise pour 899,00 € HT ;
 - France Prospect qui regroupe quatre millions d'entreprises avec les coordonnées du dirigeant et deux millions de numéros de téléphone pour 149,00 € HT ;
 - France Prospect E-mail V120 qui regroupe quatre millions d'entreprises, 120 000 e-mails et deux millions de numéros de téléphone pour 269,00 € HT ;

- France Prospect E-mail V300 regroupant quatre millions d'entreprises, 300 000 e-mails et deux millions de numéros de téléphone pour 489,00 € HT.

D'autres annuaires étrangers sont à la vente sur le site.

Fichier de particuliers

- **La base www.commercial-database.fr** contient actuellement 4 100 fichiers renseignés sur le nom et l'adresse, le sexe, l'âge, le nombre d'enfants, le niveau de revenus, la profession, le ou les centres d'intérêts, le type d'habitation, les produits achetés par correspondance... Les prix sont variables selon le fichier et le contenu commandé.
- **Les Pages Jaunes www.pagesjaunes-marketing-services.com** proposent un fichier de 18 millions d'adresses issues de la base nominative des foyers français avec de nombreuses possibilités de segmentation. Prix estimatif : de 0,24 € HT à 1,26 € HT le contact selon le nombre de critères et les croisements demandés.
- **Médiapost www.mediapost.fr** distribue des mailings dans les boîtes aux lettres des 25 millions de foyers français. Pour une distribution en zone urbaine, le prix moyen est de 58 € HT les 1 000 exemplaires.

Les annuaires

Les Annuaires www.lesannuaires.com, répertorie près de 2 500 annuaires francophones et anglophones classés par thème avec un outil de recherche. Un très bon site pour avoir une vision de ce qui existe et effectuer une sélection.

Les fichiers e-mail

Companeo www.companeo.com, sélectionne des fournisseurs pour répondre à deux marchés : les PME/TPE et le secteur public. Leur base de fournisseurs est importante dans tous les domaines, y compris les fichiers d'e-mails.

Companeo a une base de 850 000 e-mails de décideurs d'entreprises

www.companeo.com.

Express-Mailing propose des formules pour des envois en petit nombre. Sans abonnement, la formule *Au coup par coup* revient à 0,025 € HT par e-mail envoyé. La formule *Tickets* offre pour 10 € HT un ticket de 500 e-mails valable trois mois. D'autres formules sont à découvrir sur www.express-mailing.com.

Les adresses d'une zone de chalandise

La base **Géomail** (MediaPost) www.media-post.fr propose une base inédite pour toucher directement par e-mail plus de 3,5 millions de personnes géolocalisées. Toutes les adresses présentes dans la base sont opt-in. Il n'y a pas de seuil d'envoi minimum mais MediaPost facture un minimum de 100 € HT correspondant à ses frais de gestion. Le coût d'une adresse e-mail est de 0,24 € HT. (Tél. : 0 825 123 123)

● Les fichiers anti-spams

Outlook® de Microsoft permet de créer des règles de messages (outils/règles de messages/courrier) qui dirigent automatiquement les courriers spécifiés vers « Courriers indésirables » ou mieux encore vers la commande « Supprimer » du serveur. Dans ce dernier cas, vos messages ne seront pas téléchargés.

Trouver ses clients

Sur Internet, vous trouverez de nombreux utilitaires anti-spams à télécharger. Ils sont souvent en anglais. Certains sont gratuits.

● *Publicité en ligne*

Quelques sites intéressants :

- **Yahoo** <http://searchmarketing.yahoo.com/fr> : cette interface vous donne la possibilité de toucher 90 % des internautes français qui ont comme fournisseur d'accès Yahoo!, Orange, Voilà, Noos, Lycos, Altavista, TF1, M6, etc.
- **Miva** www.miva.com/fr : une interface simple, rapide, efficace qui vous guide pas à pas.

- **Google AdWords** www.google.fr : intuitif, facile d'emploi, Google AdWords permet de contrôler les dépenses en fournissant des prévisions du trafic et des coûts associés aux mots-clés.

● *Informatisation du suivi des contacts*

Le site **CXP** www.cxp.fr propose une recherche multicritères des principaux logiciels du marché.

Annexe 2

L'informatisation du suivi des contacts De la fiche contact à la base de données, comment informatiser votre prospection

Informatiser ses contacts est la meilleure solution pour gagner du temps à long terme sur toutes les actions commerciales : relances téléphoniques au moment opportun, envoi de mailing ou d'e-mailing personnalisés et ciblés.

L'informatisation répond à un double objectif :

- faciliter le travail : disposer de l'historique et créer un calendrier des relances automatiques ;
- avoir une vision réelle de son activité commerciale et en analyser tous ses résultats.

L'informatisation du suivi des contacts crée une nouvelle organisation du travail.

Plus de 1 000 logiciels permettent l'informatisation du suivi des contacts. Ils ont tous une base commune composée de l'identité complète de l'entreprise, du nom d'une ou de plusieurs personnes, d'une zone de commentaires et une date de rappel. Ils se différencient par leur ergonomie, la richesse de leur contenu, leurs possibilités de recherche et d'analyse. Cette différenciation est liée à la nécessité de répondre – au plus juste – aux demandes des entreprises, variables en fonction de leur structure et de leurs secteurs d'activité. La difficulté, pour vous, consiste à trouver celui qui correspond à vos exigences.

● *Fichier GRC, base de données ou CRM*

Une confusion existe parfois entre ces appellations :

- le fichier est constitué d'informations limitées sur chaque contact : identité complète, nom d'une ou de plusieurs personnes, code NAF, chiffre d'affaires ou effectif. C'est ce que vous recevez lorsque vous commandez un fichier (CCI, INSEE...) ou le fichier de vos contacts créé sous Excel ;
- une base de données (BDD) est une collection d'informations ou de données agencées pour en faciliter l'analyse. Un système gestionnaire de base de données (SGBD) est un outil d'aide à la gestion des informations contenues dans une base de données. Le terme relationnelle (SGBD/R) fait référence à la façon dont les données sont organisées dans la base. Un système gestionnaire de base de données relationnelles est destiné à manipuler des informations organisées en une ou plusieurs tables. Une table contient toutes les informations relatives à un sujet donné, par exemple les clients, les produits ou les commandes, organisées en lignes (enregistrements) et en colonnes (champs). Une requête est une sorte d'interrogation que l'on fait sur les données afin de rechercher

l'information spécifique ou isoler des informations en fonction de certains critères ;

- le terme CRM (Customer Relationship Management) vient des États-Unis ; il est traduit en France par GRC (gestion de la relation client). Ces deux termes ont remplacé toutes les appellations des bases citées ci-dessus.

Le fichier peut être acheté ou loué par plusieurs personnes. Une base de données est unique : elle est pour vous un capital très précieux qui mémorise toutes les actions effectuées avec vos prospects et vos clients.

● *Les appellations des logiciels de suivi des contacts*

Au fil de leur évolution ou pour suivre un effet de mode, ces produits de gestion de données se regroupent sous différentes appellations qu'il est intéressant de connaître de façon sommaire.

On peut distinguer trois grandes familles de produits :

- les produits génériques livrés avec un module de gestion de contacts. Ils peuvent être utilisés tel quel – Outlook – ou développés pour répondre à des attentes plus complexes – FileMaker®, Access® de Microsoft ;
- les produits dédiés à la gestion de la relation clients : ils vous proposent toutes les fonctionnalités indispensables à cette activité ;
- les produits développés pour répondre aux exigences d'un marché spécifique. Ils ne concernent pas les freelances.

Si vous n'êtes pas informaticien, mieux vaut opter pour une gestion de contact simple pour débiter. Il sera toujours possible de transférer vos données dans un autre logiciel.

● *Gérer ses contacts*

Une gestion informatisée de vos contacts est une aide précieuse pour organiser toute sa prospection :

- rappel des rendez-vous, des contacts téléphoniques et des tâches à effectuer ;
- analyse des actions qui donnent les meilleurs résultats ;
- sélection de contacts pour une communication très ciblée ;
- fusion avec une lettre type pour un mailing ou un e-mailing (avec leur permission).

L'analyse du contenu des données vous permet d'axer votre prospection sur des actions productives, vers les marchés et les interlocuteurs qui donnent les meilleurs résultats.

Elle permet d'identifier le client idéal et le client impossible :

- le **client idéal** : c'est celui sur lequel l'effort de vente, les risques de non-paiement sont nuls. Plus le prospect se rapproche du client idéal, moins il faut d'efforts pour le conquérir ;
- le **client impossible** : c'est un effort sans fin. Contacter et suivre un client éloigné du client idéal nécessite un effort important à faible rendement. Le risque d'échec est important.

La gestion informatisée de vos contacts, pour rester efficace, nécessite une mise à jour permanente. Elle est en toile de fond sur votre ordinateur, vous l'utilisez lors de chaque contact, l'enrichissez par vos conversations, par des informations lues dans les journaux... La qualité d'une base de données en fait sa richesse. L'information est toujours plus facile à saisir dans une base qu'à supprimer. On a toujours tendance à penser à la saisie et à oublier son exploitation : vos renseignements sont saisis dans des champs prévus à cet effet et vos recherches s'effectuent sur ces mêmes

champs. Si, par exemple, vous inscrivez une information dans un champ qui ne lui est pas destiné, votre recherche n'aboutira pas.

La rigueur de la saisie est indispensable à l'exploitation. La fraîcheur de l'information permet d'en garantir la pertinence. Pensez donc à mettre continuellement à jour votre base.

● *Le contenu de votre base*

Votre base est le reflet de votre clientèle. Elle comporte d'une part les informations sur lesquelles vous vous appuyez pour personnaliser vos relations avec chaque prospect ou client, d'autre part une organisation des données pour analyser ces informations et les imprimer.

● *Le contenant de votre base*

Vos informations sont saisies dans les champs correspondant à leur dénomination. Certains champs proposent une liste déroulante qui garantit une saisie identique : en effet, la recherche s'effectue à partir de mots rigoureusement identiques.

La plupart des logiciels proposent dans certains champs une option « Liste déroulante ». La liste déroulante est une zone de texte qui possède un bouton qui affiche plusieurs choix. En cliquant sur ce bouton, vous sélectionnez l'information qui apparaît dans la liste. Cette liste donne la normalisation de saisie indispensable pour effectuer une recherche.

La conception d'une base nécessite donc une solide réflexion préalable : les champs que vous décidez d'inclure dans votre base en constituent la structure.

Cette structure est la face cachée de votre base. Elle est le reflet de vos besoins en informations et en analyses. La présenta-

tion de votre base n'a rien à voir avec sa structure. Elle sera sur votre écran conviviale, intuitive et par sa facilité à organiser vos actions vous donnera l'envie de vous en servir tous les jours.

Vous aurez sans doute des difficultés lors de la création de votre base pour définir vos besoins et les champs correspondants. Une personne de votre entourage qui utilise un logiciel commercial peut vous y aider.

● *L'utilisation d'une gestion informatisée*

En allumant votre ordinateur, ouvrez votre logiciel de suivi commercial.

- l'alarme – discrète – que vous avez programmée vous rappelle votre rendez-vous du lendemain ;
- un clic sur la liste des tâches vous affiche tous les contacts à rappeler, les appels prioritaires sont en rouge. La proposition que vous devez terminer pour le lendemain est également affichée ;
- un double-clic sur un contact à joindre dans la liste permet de visualiser sa fiche avec ses coordonnées, son historique ;
- un courrier à envoyer : un clic sur votre contact, un autre sur votre lettre type, la fusion s'effectue entre la lettre et l'adresse ;
- l'envoi d'un mailing : une requête pour sélectionner vos contacts cible, un clic sur votre lettre de mailing et voici tous vos courriers personnalisés ;
- l'envie de voir vos résultats du mois, un simple clic et voici vos résultats qui s'affichent.

● *Les sauvegardes*

Une base informatique est un capital clients. La perdre peut provoquer une catastrophe et quelques sociétés importantes ont déposé le

bilan suite à ce type d'accident. Sauvegardez les données de votre base au moins une fois par semaine sur un disque externe, un zip ou tout autre système de sauvegarde. Préférez les logiciels qui vous informent – selon la cadence que vous avez programmée – que vous devez effectuer une sauvegarde.

● ***Rédiger un cahier des charges correspondant à ses besoins***

Un cahier des charges liste – dans le détail – les aspects fonctionnels et techniques permettant de choisir et adapter un progiciel. Dans les sociétés importantes, le choix implique de mettre en place une équipe projet qui, dès le départ, va définir une stratégie : la démarche, le périmètre du projet, le planning, et suivre son évolution jusqu'à son utilisation par les personnes concernées.

Votre démarche – bien que plus simple – est tout aussi importante que le choix du produit. Elle doit être logique. Vous devez définir vos besoins et choisir les solutions en fonction de vos besoins et non l'inverse. La solution choisie doit vous permettre de gagner en temps, en efficacité, en organisation, ce qui ne sera pas le cas si le progiciel est mal adapté.

Il est possible de simplifier la procédure du cahier des charges en un cahier d'expression des besoins. Le cahier d'expression des besoins nécessite une réflexion préalable sur vos besoins et l'utilisation que vous souhaitez faire de votre base de données. Il récapitule une à une toutes les informations qui vont être utiles pour assurer, dans les meilleures conditions, le suivi de vos prospects et clients.

Le document simple sert à lister tout ce dont vous avez besoin. Il indique également le type de matériel dont vous disposez, certains progiciels fonctionnant uniquement

sous certains environnements informatiques. Un cahier d'expression des besoins comme son nom l'indique, récapitule ce dont vous avez besoin pour le suivi de vos clients et prospects. Lire des informations sur les documentations des logiciels vous apportera des idées sur les possibilités existantes et celles qui vous seront utiles.

Les progiciels simples ont souvent – en standard – toutes les fonctions listées ci-dessus.

● ***Sélectionner des éditeurs de bases de données***

Choisir un progiciel est une étape difficile, tant le marché est encombré. La majorité des progiciels sont développés pour le marché des PME, seul un faible pourcentage est destiné aux TPE (très petites entreprises). Des sociétés développent des logiciels informatiques : ce sont des éditeurs informatiques. Certains sont spécialisés dans la gestion commerciale. Plusieurs mois seront nécessaires à des informaticiens pour créer le programme informatique spécialisé dans le domaine de la gestion de clientèle spécifique à un type de métier ou de marché. Un éditeur peut éditer plusieurs logiciels complémentaires ou différents. Ces logiciels sont remis à jour régulièrement par des versions successives afin de suivre l'évolution du marché et mieux répondre aux demandes des clients. Ces éditeurs, selon leur circuit de vente, commercialisent leurs logiciels de plusieurs manières : vente directe, par Internet avec téléchargement ou par un réseau de revendeurs.

● ***Logiciel ou progiciel de base de données***

Ces outils informatiques recueillent toutes les informations sur vos prospects et clients.

La différence d'appellation correspond à deux types de développements qui cohabitent :

Les progiciels prêts à l'emploi

Ce sont des logiciels développés pour un type d'utilisation : gestion des contacts, centre d'appels, prospection, gestion des commandes, gestion des ventes, etc. Ils sont différents selon les types de marchés : particuliers (B to C) ou entreprise (B to B). Ce sont des *prêts à l'emploi* ou presque, aucun progiciel ne répondant d'emblée à la totalité des attentes. Ils se personnalisent par un *paramétrage* : par exemple, modification du nom d'un champ, sans que cela n'altère leur structure et leurs possibilités. En sélectionnant un progiciel bien adapté à votre cahier d'expression des besoins, le paramétrage et la mise en œuvre d'un progiciel simple vous demanderont moins d'une journée. D'où la nécessité de sélectionner l'éditeur et le progiciel qui conviennent parfaitement à vos attentes.

Lorsque les demandes d'une entreprise ne sont pas couvertes par les fonctionnalités du progiciel, l'éditeur propose un développement complémentaire ce qui augmente sensiblement le temps de mise en œuvre et le coût d'achat.

La gestion de contacts « prête à l'emploi »

Des éditeurs comme Microsoft avec le logiciel Access ou Apple avec FileMaker ont développé des moteurs qui servent à concevoir des bases de données commerciales. Des *assistants* vous guident pour créer vos champs, ces espaces dans lesquels vous saisissez vos informations. À moins d'être informaticien et d'y consacrer le temps nécessaire, vous n'obtiendrez jamais par ce

moyen la puissance et les nombreuses fonctionnalités des progiciels existants.

Attention, ce n'est pas parce qu'un produit s'intitule *gestion commerciale* qu'il va bien gérer la prospection. Certains produits sont plus orientés vers la gestion des stocks, les ventes, les achats et le règlement, d'autres sont spécialisés suivi des prospects et des clients.

Ne vous laissez pas influencer par l'appellation d'un progiciel.

● Où trouver les logiciels de base de données ?

Plusieurs possibilités s'offrent à vous pour vous informer et effectuer une présélection :

Le CXP

Le site www.cxp.fr propose une recherche multicritères des principaux progiciels du marché : informations fonctionnelles, techniques et commerciales. Ce site permet également de sélectionner les éditeurs de progiciels.

Plus de 9 000 logiciels sont recensés sur ce site. Retrouver les progiciels dédiés à la gestion des contacts n'est pas facile. Toutefois, ce site donne des informations qui permettent de mieux comprendre ce qui existe sur ce marché et, ainsi, de mieux cerner vos besoins pour faciliter votre sélection.

Les salons

De nombreux éditeurs de GRC participent aux salons professionnels dédiés à la fonction commerciale. En visitant leurs stands, vous pourrez vous familiariser avec les présentations des progiciels, leurs possibilités et obtenir des réponses à vos questions.

Le bouche à oreille

L'un de vos partenaires utilise un logiciel GRC ? Demandez-lui ce qu'il en pense. Il sera sans doute très heureux de vous montrer les possibilités de son logiciel et l'utilisation qu'il en fait.

Internet

Une requête « CRM + freeware » sur un moteur de recherche vous donnera des informations sur quelques bases gratuites.

Les bases de données sous ASP (Application Service Provider)

Ces progiciels sont hébergés sur Internet. Ils s'utilisent en location. Vous souscrivez un forfait mensuel d'utilisation variable selon les éditeurs et le nombre d'utilisateurs. Vous accédez à ces bases *via* votre connexion Internet, de préférence ADSL. Cet accès à distance vous fait économiser l'achat du logiciel et de ses mises à jour.

Le site www.l-asp.com vous donne des informations sur les possibilités des ASP.

● *Bien choisir*

Choisir un éditeur en regardant uniquement une démonstration est risqué. Le vendeur vous présentera les fonctionnalités de son produit et, subjugué par les nombreuses possibilités existantes, vous oublierez de parler de... ce qui vous serait si utile.

Voici une méthodologie qui évite de se tromper :

1. Rédigez un cahier des charges ou un cahier d'expression de vos besoins, document dont nous avons examiné la rédaction un peu plus haut.
2. Sélectionnez trois ou quatre éditeurs – choisis dans le CXP ou d'après leurs

documentations – selon les critères : ils éditent une BDD ou SGBD ou un outil CRM ou GRC ; ils ont une version monoposte, si vous êtes seul, et leur prix correspond à votre budget.

3. Envoyez aux éditeurs sélectionnés votre cahier d'expression des besoins en leur demandant de valider les fonctionnalités de leur progiciel par rapport à votre document.
4. Certains éditeurs ne prendront pas la peine de vous répondre, d'autres le feront de suite. Examinez à la fois leurs délais de réponse – ce qui démontre leur organisation et leur envie de vous vendre un produit – et les progiciels qui se rapprochent le plus de vos attentes.
5. Demandez à regarder le progiciel : démonstration par un commercial ou sur Internet, envoi d'un CD-Rom de démonstration, Progiciel gratuit pendant trente jours, etc.
6. Choisissez le progiciel qui vous correspond le mieux à votre cahier des besoins et qui vous séduit en termes d'ergonomie et de prix.

Sélectionner un progiciel n'est pas facile à faire devant une offre abondante. En examinant seul une version de démonstration, vous aurez sans doute des difficultés à mesurer toutes les possibilités du progiciel. En regardant les présentations dans un salon, vous serez très vite perturbé par les nombreuses possibilités offertes. Prenez le temps de faire le choix qui correspond réellement à vos besoins.

Un logiciel est un investissement. Vous allez trouver son retour sur investissement dans le gain de temps et surtout le nombre d'affaires supplémentaires remportées par un meilleur ciblage de votre clientèle et un suivi de meilleure qualité.

Plusieurs critères vont rentrer en considération pour déterminer votre choix :

La pérennité de l'éditeur

Se retrouver avec une base de données dont l'éditeur a disparu n'est pas agréable. D'une part, votre base ne peut plus évoluer, d'autre part, les données contenues dans votre base seront difficiles à récupérer et à exporter vers un autre progiciel sans perte d'informations.

En sélectionnant un éditeur qui a déjà de nombreux clients, vous ne prenez aucun risque. Ses produits évoluent en fonction des demandes de ses clients, il vous propose régulièrement de nouvelles versions. Et, si par malheur, sa société disparaissait, sa clientèle intéresserait une autre société qui la rachèterait et assurerait la maintenance.

Une base bien dimensionnée par rapport à ses besoins

Penser qu'il faut prendre plus grand en anticipant sur l'avenir est une erreur en informatique. Sélectionnez la base qui répond le mieux à vos attentes actuelles. C'est elle qui vous offrira les meilleurs services pendant deux ou trois ans. En informatique, les innovations sont telles qu'il est impossible de prévoir les évolutions. Le moment venu, en fonction de votre développement, vous changerez de système, de version ou d'éditeur.

La formation

Mis à part les progiciels simples qui se prennent en main intuitivement, les progiciels de nombreux éditeurs nécessitent une formation dont la durée est fonction du degré de complexité du progiciel.

Les fonctions fusion, import, export

Elles permettent de compléter un courrier avec l'adresse du destinataire et sa civilité dans votre logiciel de traitement de texte préféré (fusion), ou de transférer dans votre base de données un fichier commandé à l'extérieur (import), ou encore de transférer une sélection d'adresses dans Excel (export).

Sur certains progiciels, ces fonctions sont complexes ou demandent l'intervention d'un informaticien pour créer les fusions.

Facilité de prise en main

Le nombre de clics pour arriver à l'information voulue est un critère important dans votre choix. C'est cette rapidité qui assure votre gain de temps : saisir un nom dans « Rechercher » et parvenir tout de suite sur la fiche contact et l'historique de la personne à contacter est d'un grand confort.

Les facilités de communication avec un PDA (Personal Digital Assistant)

Vous utilisez un PDA (Personal Digital Assistant) ? Une liaison avec votre ordinateur permet de récupérer votre répertoire, votre agenda, vos tâches, vos alarmes... L'échange se fait dans les deux sens et une modification sur votre PDA mettra à jour votre PC lors de la prochaine connexion... Elle évite la double saisie qui est une perte de temps et une source d'erreurs. Cette fonction n'est pas intégrée dans tous les progiciels.

● **Les licences et la maintenance**

Une licence est donnée pour un utilisateur. C'est elle qui vous donne le droit d'utiliser le logiciel en toute légalité. Elle a une durée

limitée ou illimitée. Certaines licences autorisent l'installation du progiciel sur deux postes (fixe et portable) à condition qu'il s'agisse du même utilisateur (lire les conditions générales de vente de l'éditeur).

La maintenance est un service de l'éditeur :

- elle vous accompagne dans l'installation et la prise en main. Dans ce cas, elle est souvent incluse dans le prix de vente ;
- elle couvre une période plus longue. Dans ce cas, elle est payante.

Les coûts de maintenance peuvent être élevés et doivent être pris en compte dans la sélection de votre éditeur.

● *Quelques prestataires*

Nous l'avons signalé, les éditeurs de bases de données sont nombreux et peu s'adressent aux TPE ou aux freelances. Voici une liste non exhaustive de quelques éditeurs dont les produits sont à la portée des freelances.

- **Outlook® de Microsoft.** Simple et souvent installé sur votre ordinateur, c'est un moyen peu onéreux et efficace pour gérer ses contacts. Vous y saisissez les coordonnées complètes de vos interlo-

uteurs, leur adresse e-mail est en liaison avec votre messagerie, vos rendez-vous se positionnent directement sur le calendrier. Vous y indiquez les tâches à faire en y mettant une alarme si vous le souhaitez. Outlook permet d'éditer des étiquettes et de faire une fusion avec un modèle de document sous Word pour imprimer des courriers pré-adressés. L'historique de la relation avec un contact n'est pas prévu et il est nécessaire d'être ingénieux. Cerise sur le gâteau, Outlook se synchronise avec votre Smartphone, PDA et vous emportez avec vous votre carnet d'adresses et votre agenda (à ne pas confondre avec Outlook Express qui n'offre pas toutes ces possibilités).

- **ACT!** C'est un petit logiciel de CRM. Outre la gestion de vos contacts, il permet d'enregistrer l'historique de toutes les relations que vous avez eues avec une personne. Il comporte de nombreuses possibilités d'analyses qui s'effectuent automatiquement. Dans sa dernière version, il se synchronise avec les PDA. Il est vendu en version monoposte (215,00 € HT) ou multipostes (1 025,00 € pour cinq utilisateurs).

Annexe 3

Lexique

Accroche

Élément fort en début de message chargé d'attirer l'attention du lecteur.

Argumentaire (scénario)

Guide d'entretien rédigé dans le but de faciliter le travail des téléacteurs. Un bon scénario comprend une présentation claire, concise du produit ou service, des arguments et des réponses aux objections.

ASP (Application Service Provider)

Mise à disposition d'applications informatiques accessibles à distance *via* l'internet.

Back-office

Ensemble de processus administratifs internes à une entreprise qui supportent les actions après-vente : la comptabilité, le service après-vente...

Base line

Slogan qui renforce l'identité d'une entreprise ou une marque.

Benchmarking

Technique qui consiste à examiner le fonctionnement d'autres entreprises pour se comparer à elles et appliquer à son entreprise les procédures et les méthodes qui donnent les meilleurs résultats.

Blog ou blogue (contraction de web log)

Le blog est un site Internet constitué par la réunion d'un ensemble de billets triés par ordre chronologique. Chaque billet (appelé aussi note ou article) est, à l'image d'un journal de bord ou d'un journal intime, un ajout au blog ; le blo-

gueur (tenant du blog) y porte un texte, souvent enrichi d'hyperliens et d'éléments multimédias et sur lequel chaque lecteur peut généralement apporter des commentaires.

Bon à tirer (BAT)

Le BAT accepte la dernière épreuve d'un document tel qu'il sera imprimé ou publié par une signature et une date. Il dégage la responsabilité de l'agence ou de l'imprimerie.

Brief

Document écrit qui présente clairement le projet et les objectifs à un tiers.

Brokers ou courtiers

Professionnels spécialisés dans le conseil, la recherche et la sélection de fichiers.

Business to Consumer (B to C)

Terminologie anglo-saxonne qui désigne les entreprises qui vendent aux consommateurs finals (les particuliers).

Business to Business (B to B – B2B)

Terminologie anglo-saxonne qui désigne les entreprises qui vendent aux autres entreprises.

Bus mailing ou mailing groupé

Mailing groupé qui regroupe plusieurs annonceurs dans un même envoi, souvent sous forme de cartes.

Chaîne de productivité commerciale

C'est une spirale sans fin qui commence par la réflexion sur l'offre et le marché. Elle se prolonge par des actions pour établir un contact et prendre un rendez-vous, se continue par une proposition et

des ventes. Enfin elle se termine sur des améliorations à apporter à l'offre et au fichier pour conquérir des clients plus facilement.

Charte graphique

Regroupe l'ensemble des règles graphiques choisies par une entreprise pour homogénéiser la présentation de ses documents : papier à en-tête, factures, cartes de visite, rapports, brochures... Elle définit le choix des couleurs, de la police, le positionnement précis des logos, de la *base line*...

Chat (anglais to chat : bavarder)

Un chat est un dialogue en direct entre internautes sur des sujets libres ou déterminés à l'avance. La façon la plus classique de « chater » consiste à se connecter sur Internet, à choisir un thème et un pseudo, puis à répondre en direct aux textes qui s'affichent à l'écran.

Chater ou Chatter

Action de participer à un chat.

CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés)

Organisme officiel créé à la suite de la loi du 10 janvier 1978 afin de veiller au respect de la vie privée des personnes face au développement des systèmes informatiques et des bases de données marketing.

Contact argumenté

Désigne, au cours d'une action téléphonique, un contact qui a permis un dialogue utile pour la vente ou le rejet du produit ou service.

CSP (Catégorie socioprofessionnelle)

Abréviation qui désigne la catégorie sociale et professionnelle à laquelle appartient une personne. Elle est utilisée pour segmenter des fichiers B to C.

Chalandise (Zone de)

Zone géographique de résidence, d'activité des prospects et clients d'une entreprise.

Cible

Entreprises ou personnes qui, de par leur profil (CSP, activité, effectif, chiffre d'affaires...), leur comportement, leur centre d'intérêt... sont potentiellement intéressées par un produit ou service. L'identification et la sélection des cibles sont des phases déterminantes dans le succès d'une opération de marketing direct.

Code NAF (Nomenclature des Activités Françaises)

Codification alphanumérique qui correspond à l'activité d'une entreprise individuelle ou commerciale. Ce code, attribué par l'INSEE, a remplacé le code APE (Activité Principale de l'Entreprise)

Cœur de cible

Entreprises ou personnes qui offrent les meilleures perspectives d'achat en terme de rapidité de prise de décision.

Contacts utiles (Nombre de)

Nombre de personnes qui ont effectivement reçu un message (mailing ou fax) ou celles qui ont accepté d'écouter la présentation de l'offre par téléphone.

CRM ou GRC

Customer Relationship Management, en français gestion de la relation client : gestion informatisée des tâches et des services en relation avec les clients (prospection, marketing, force de vente, SAV...).

Data mining

Programme intelligent qui permet, dans une grande masse d'informations, de trouver des relations entre les données.

Datawarehouse

Entrepôt de données : rassemble en un endroit (informatique) des informations en provenance d'une multitude de bases de données et d'applications d'une entreprise.

Dédoublonnage

Opération qui vise à éliminer les cas de noms/adresses identiques au sein d'un même fichier ou base.

Déduplication

Opération qui consiste à mettre ensemble deux fichiers ou plus et à enlever les adresses identiques pour finir avec un fichier unique sur les adresses.

E-mail ou courrier électronique

Message échangé entre deux ordinateurs pouvant inclure texte et fichiers attachés.

FAI

Fournisseurs d'accès Internet, (en anglais : *Provider*). Entreprise qui ouvre un accès à Internet via un ou plusieurs ordinateurs reliés en permanence. Elle sert d'intermédiaire entre « la toile » et l'internaute.

Freeware

Logiciel totalement gratuit.

ERP

Entreprise Re-engineering Process : suite intégrée d'applications ou de modules permettant de traiter et gérer les ressources dites internes (ressources humaines, finance, logistique) de manière intégrée.

Front Office

Ensemble des processus internes des services en relation avec les clients dans l'avant-vente jusqu'à la vente. Il est complété par le *Back Office* pour le suivi des clients après la vente.

Fulfillment

Ensemble des opérations de logistique de suivi des contacts générés par une demande d'un prospect ou d'un client : réception de la demande, saisie des informations dans une base de données, traitement de la demande (brochure, lettre, échantillon ou produit) et suivi de la livraison.

GRC ou CRM

Gestion de la relation client ; en anglais le terme CRM (Customer Relationship Management) vient des États-Unis.

Identité

Ensemble des éléments visuels (logos, code graphique, présentation...) qui permettent à une personne d'identifier instantanément une marque ou une entreprise.

HTML (HyperText Mark-up Language)

Langage de description des pages Web. Il est composé d'une suite de signe ASCII, dans laquelle sont incluses les commandes spéciales sur le format des pages, la police de caractères et les multimédia.

ISA (imprimé sans adresse)

Technique qui consiste à déposer un grand nombre de messages sans adresse dans les boîtes aux lettres. Cette méthode se rapproche du marketing direct car des prestataires spécialisés ont mis au point des tournées pour mieux cibler les destinataires des messages.

LCEN ou LEN (loi pour la confiance dans l'économie numérique)

Loi française, adoptée le 8 janvier 2004, en seconde lecture, cherchant à cadrer l'économie numérique. La LEN a pour principal objectif la transposition de la directive européenne 2000/31/CE du

8 juin 2000 sur le commerce électronique. Cette loi vise également à transposer en partie la directive européenne 2002/58/CE du 12 juillet 2002 sur la protection des données personnelles dans les communications électroniques.

Logiciel

Mot inventé en 1967 par Philippe Renard pour remplacer le terme anglais *software*. Ce terme est utilisé pour des programmes disponibles pour un ordinateur. Logiciel et ordinateur sont indissociables.

Mailing

Appelé également publipostage, il est utilisé pour adresser à un large public des messages à vocation publicitaire. C'est le premier média du marketing direct.

Mailing groupé

Voir Bus mailing.

Marketing direct

Trop souvent apparenté à un seul média (mailing ou téléphone). Ensemble de techniques et de médias qui ont pour objectif d'instaurer une relation commerciale à distance entre un producteur de produits ou services et des décideurs en entreprise ou des particuliers.

Marketing One-to-One

Personnalisation des actions de promotion et de communication en fonction des attentes et du profil de chaque client. À chaque client correspond une action particulière. Cette personnalisation poussée est utilisée si l'entreprise possède une base de données très qualifiée.

Marketing relationnel

Action par laquelle l'entreprise construit une relation continue et régulière avec ses clients ou prospects hors des relations ponctuelles de vente. Cette rela-

tion permet d'améliorer la proximité entre la clientèle et l'entreprise.

Normalisation des adresses postales

Technique qui permet de mettre un fichier en conformité avec les normes postales conformes aux normes de l'AFNOR. La normalisation améliore le taux de lecture optique des adresses (polices, taille des caractères, positionnement de l'adresse sur l'enveloppe) et permet d'obtenir des tarifs spéciaux lors d'envois en nombre.

NPAI

N'habite pas à l'adresse indiquée. Information donnée par La Poste lorsque le destinataire d'un courrier n'a pu être identifié à l'adresse indiquée.

One shot

Offre de marketing direct pour vendre un produit ou un service en une seule fois.

Opt-in

Mode de collecte de données personnelles dans lequel l'internaute donne son consentement préalable à la diffusion des informations le concernant pour recevoir des messages publicitaires.

Deux types existent :

- opt-in actif : l'internaute doit confirmer son consentement (sinon le système considère que l'internaute n'a pas donné son accord) ;
- opt-in passif : l'internaute peut renoncer à donner son consentement (sinon le système considère que l'internaute donne son accord).

Opt-out

Une collecte *opt-out* repose sur la considération que l'internaute donne automatiquement son consentement pour recevoir des messages publicitaires.

Deux types existent :

- opt-out actif : l'internaute doit cocher une case pour dire qu'il ne veut pas que ses données soit utilisées à des fins commerciales ;
- opt-out passif : l'internaute n'a pas le choix de dire qu'il ne veut pas recevoir de messages publicitaires.

Pantone

Système universel de référence composé de 747 couleurs dérivées des 8 couleurs de base. C'est la référence utilisée pour sélectionner une couleur pour l'impression.

Permalien

C'est une francisation de « permalink », lui-même abrégé de « permanent link », lien permanent.

Plug-In

Petit logiciel installé sur un document informatique pour lui apporter des fonctions supplémentaires. Il peut s'agir, par exemple, de visionner de la vidéo, d'ouvrir un document créé avec un logiciel spécialisé...

Press book

Appelé également book. Ensemble de documents, regroupés dans un classeur, qui sert à présenter son entreprise à un tiers.

Profil type

Ensemble des données permettant de définir avec précision le profil d'un type de client.

Progiciel

Logiciel conçu pour être fourni à plusieurs utilisateurs en vue d'une même application ou d'une même fonction.

Publi-rédactionnel

Technique de communication intermédiaire entre un article de presse et un

encart publicitaire. Sa présentation est souvent proche du rédactionnel pour lui donner plus de crédibilité. Payant, il est rédigé par l'annonceur.

Récence

Méthode d'analyse de la qualité d'un client selon trois valeurs RFM (Récence, Fréquence, Montant).

RFM (Récence Fréquence Montant)

Méthode de mesure de segmentation basée sur l'historisation des commandes des clients. Elle repose sur la récence du dernier achat, la fréquence et le montant moyen des commandes. Cette méthode est couramment utilisée par les *vêpécistes*.

ROI (Return On Investment)

Retour sur investissement.

Routage

Opération qui consiste à façonner, mettre sous pli, étiqueter et affranchir un mailing en nombre. Il est souvent sous-traité à un prestataire spécialisé : le routeur. Les envois en nombre, lorsqu'ils répondent aux normes de La Poste et aux normes Afnor, permettent un affranchissement spécial.

Routeur

Prestataire de services qui réalise l'ensemble des opérations d'un envoi en nombre : façonnage, édition personnalisée, mise sous pli, tri postal, affranchissement, dépôt poste.

Segmentation

Sélection d'un certain type de clients ou de prospects aux profils et comportements homogènes dans le but de leur adresser une offre adaptée.

Shareware

Logiciel que l'on paie si on l'utilise régulièrement. Souvent en formule d'essai avant achat.

Sifter

Opération de marketing direct qui propose aux destinataires de recevoir gratuitement et sans obligation d'achat un produit, un magazine. Ce type de campagne a pour objectif d'attirer le plus grand nombre possible d'acheteurs ou d'abonnés potentiels.

Split-Run

Test qui consiste à concevoir et à imprimer deux cartes, annonces ou messages différents qui seront insérés en alternance dans le support presse ou dans le bus mailing. Pour les mailings et les fax-mailings, le fichier sera séparé en deux parties égales. Il permet d'identifier le message qui donne les meilleurs résultats.

Tarifs spéciaux

La Poste accorde des tarifs spéciaux d'affranchissement (TS1, TS2, TS3) pour

des envois en nombre lorsqu'ils répondent à certaines conditions de préparation et de normalisation.

Taux de réponse

Il mesure le succès de la campagne. Pour un mailing, on considère qu'un taux de 2 % est satisfaisant, encore que tout dépende de la catégorie de produit et du type de mailing. Pour les mailings groupés (bus mailing), les taux de retour varient de 0,1 % à 4 % pour les envois ciblés mais descendent à moins de 1 pour mille pour les envois généralistes (source : *Marketing Management*, Kotler & Dubois, Pearson Education, 2000).

Ventes croisées

Réaliser une vente croisée consiste à vendre un produit différent à un client existant.

Annexe 4

Bibliographie

Quelques livres de base

- Vendre ses prestations*, Joël Guillon, Éditions d'Organisation, 2003.
- Marketing et bases de données*, Andrea Micheaux, Éditions Eyrolles, 1994.
- Marketing Management*, Kotler & Dubois, Pearson Education, 2000.
- La dynamique du client : une révolution des services*, Richard Whiteley, Maxima, 1994.
- Les avantages compétitifs de l'entreprise orientée clients*, Richard Whiteley et Diane Hessian, Maxima, 1997.
- Vendre aux entreprises*, Jean Lepeltier, Dunod, 1994.
- Priorité aux priorités*, Stephen R. Covey, First Businessman, 2000.
- Le One to One en pratique*, Don Peppers, Martha Rogers et Bob Dorf, Éditions d'Organisation, 2000.
- Permission Marketing : les leçons d'Internet en marketing*, Seth Godin, Maxima, 2000.
- Le Total Customer Management*, Paul Ohana, Éditions d'Organisation, 2001.
- CRM : la gestion de la relation client*, Stanley Brown, Village Mondial, 2001.
- Gérer son secteur de vente et son portefeuille de clients*, Pascal Py, Éditions d'Organisation, 1994.
- Optimisez votre investissement salon*, Xavier Lucron, Demos, 2001.
- Mind map : dessine-moi l'intelligence*, Tony et Barry Buzan, Éditions d'Organisation, 2000.

N° d'éditeur : 3495

Dépôt légal : juin 2007