



CRÉATION D'ENTREPRISE

FRANCINE CARTON

TROUVER SES CLIENTS



EYROLLES

- Un ouvrage de référence pour se préparer, passer à l'action, s'organiser.
- Des illustrations concrètes de personnes en activité, des astuces efficaces et des conseils faciles à appliquer.
- Un lexique pratique d'adresses utiles.

Trouver des clients, surtout des bons, peut se transformer en parcours du combattant. Pour tirer son épingle du jeu, pas d'autre choix que de développer une prospection commerciale très efficace, en appliquant des méthodes et des astuces à la portée de son porte-monnaie.

Telle est l'ambition de ce guide pratique entièrement mis à jour et enrichi.

Au fil de l'ouvrage, les trois piliers d'une prospection réussie sont expliqués, illustrés et détaillés : aider les lecteurs à préparer et à planifier leur démarche commerciale, puis leur montrer comment détailler les outils et les moyens de leur prospection, enfin leur permettre d'améliorer leurs actions en les organisant au mieux.

FRANCINE CARTON a créé Promedial en 1986. Consultante en PME-PMI, elle a développé et mis en œuvre des moyens pratiques et efficaces pour développer les ventes par la qualité de la relation entre les clients et l'entreprise.

En analysant le résultat de l'exploitation de ces méthodes chez ses clients, elle les a continuellement affinés. C'est cette approche qui est détaillée dans ce livre. Par ailleurs, elle a adapté ce processus aux créateurs d'entreprise et les accompagne pour trouver leurs premiers clients.

DANS LA MÊME
COLLECTION



TROUVER SES CLIENTS

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Francine Carton

Avec la collaboration de Géraldine Couget

TROUVER SES CLIENTS

Troisième édition

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, 2015
ISBN : 978-2-212-56130-2

EYROLLES



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 deuxième réédition.

Je remercie également Géraldine Couget qui, grâce ses connaissances, a considérablement enrichi la problématique de la communication par Internet dans cette troisième édition.

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

Remerciements	5
Introduction	17

PREMIÈRE PARTIE

LA PRÉPARATION

La « chaîne de productivité commerciale »	22
Votre fichier	23
La qualification des interlocuteurs.....	24
La découverte des besoins au premier contact.....	24
Le suivi des prospects	24
Le rendez-vous de présentation	24
Le rendez-vous de proposition	25
Le suivi de la proposition	25
La vente : de la situation de client à la position de prospect.....	25
Le suivi des clients	26
L'analyse des résultats	26
Soigner sa présentation	27
Pratiquer la veille économique, concurrentielle et technologique ...	27
Pourquoi pratiquer la veille ?	27
Comment pratiquer la veille ?	29
Concentrer ses efforts sur des actions productives.....	30

Chapitre 1

Une offre claire et un marché identifié	31
Clarifier son offre.....	31
Le périmètre de l'offre	32
Métier et modes d'intervention.....	33
Métier et valeur ajoutée.....	33

Les modes d'intervention	34
La présentation de votre offre	34
L'utilisation de la « Pyralice »	38
Identifier son marché	39
La segmentation	39
Définir son marché potentiel	41
Et pour les particuliers ?	42
Définir votre interlocuteur et l'offre qui lui convient	43
Décideur ou utilisateur	44
Les interlocuteurs varient selon la structure de l'entreprise	45
Imaginer son offre avec les yeux de ses futurs clients	47
Tester son marché : les premiers clients	48
Les études de marché	48
Un test qui est le vrai reflet de votre marché	50
Faire le point sur ses concurrents	51
Qu'est-ce qu'un concurrent ?	51
Les avantages concurrentiels	52

Chapitre 2

Une stratégie de commercialisation	55
Formuler par écrit ses objectifs, les inscrire dans un espace-temps	56
L'objectif	56
Quantification et inscription dans une durée	57
Définir ses priorités	59
Priorité ou urgence ?	59
Prospection : la mal-aimée	61
Sélectionner les meilleurs moyens pour atteindre ses objectifs	63
Partir de votre étude préalable sur l'offre et le marché	63
Les moyens à employer	63
Sous-traiter la prospection ?	66
Concentrer sa démarche sur des actions productives	67
Gagner en efficacité à chaque étape de la démarche commerciale	67
Vrais et faux clients potentiels	70
L'essentiel	71

Chapitre 3

Le PAC (plan d'action commerciale)	73
Qu'est-ce qu'un PAC ?	73

Le contenu du PAC	74
La planification des actions sur un an	76
Choisir des périodes efficaces	76
Tenir vos engagements	78
Mettre en synergie vos différentes actions	78
Suivre vos résultats et anticiper vos actions	78
Les ressources humaines, matérielles, financières	79
Les ressources humaines	79
Les ressources matérielles	79
Les ressources financières	79
Mesurer les résultats	81
Le chemin adéquat	81
Une mesure par action	82
Réactualiser régulièrement son PAC	83

Chapitre 4

Un minimum de moyens de communication	85
Un nom commercial, un logo, une enseigne	87
Le dépôt du nom commercial ou de la marque	88
L'enseigne	88
Le logo	88
Qu'est-ce qu'une base line ?	90
Un site Internet	91
Le but de votre site	92
Nom de domaine et hébergement	93
La conception	93
Le contenu	94
Le référencement	96
Le papier à en-tête, les factures, les enveloppes, etc.	98
Les éléments communs à votre communication	98
Les éléments spécifiques de vos courriers	99
Vos enveloppes	100
Les cartes de visite : leur utilité	100
La plaquette, le dépliant	103
Les prospectus, les flyers	106
Le book de présentation	108
Les CD-Roms	111
Les cadeaux : stylos, clés USB et gadgets	111

DEUXIÈME PARTIE

L'ACTION

Chapitre 1

Trouver les bonnes adresses	115
Où trouver ses futurs clients ?	115
Les types de fichiers	116
Les différentes sources	118
Fichiers exhaustifs ou très ciblés ?	120
Acheter ou louer ses adresses ?	121
L'achat d'un fichier	121
La location d'un fichier	122
Le coût d'un achat de fichier	123
À qui acheter des adresses ?	124
Effectuer une segmentation efficace	128
Un outil efficace	128
Tester sur des échantillons représentatifs	129

Chapitre 2

Envoyer un mailing postal	131
Personnaliser ses courriers	131
Trouver le nom des particuliers	132
Identifier l'interlocuteur en entreprise	132
Présenter vos enveloppes	134
Différencier vos messages	134
Structurer vos messages dans un ordre logique	135
Structurer un courrier	136
Favoriser la réaction immédiate	138
Le taux de retour	140
Les facteurs favorables	140
Le fax-mailing	142
Coût au contact utile	143
Qu'est-ce qu'un « contact utile » ?	143
Les coûts	143
Le coût d'un contact utile	144
L'envoi en nombre ou routage	145
L'évolution du routage	146
Le choix d'un routeur pour votre mailing	147

La distribution des imprimés sans adresse (ISA)	148
Personnalisation du message et envoi en nombre	149

Chapitre 3

Utiliser l'e-mailing	151
Constituer un fichier d'adresses e-mails	152
Personnaliser la prospection par e-mail	153
Créer sa propre base de données	155
Communiquer régulièrement	156
Tenir la liste d'adresses à jour	156
La « netiquette »	158
La « permission marketing »	159
Le concept de la « permission marketing »	159
« Permission marketing », mode d'emploi	160
La rédaction du message	162
La structure d'un e-mailing	163
La mise en page	165
L'envoi du message	166
Le taux de retour	166
Coût au contact utile d'un e-mailing	167
Calcul du coût	170

Chapitre 4

Prospecter par téléphone	171
Le mix marketing	172
La stratégie de prospection téléphonique	173
Coupler mailing postal ou e-mailing et appel téléphonique	174
Coupler appel téléphonique, envoi de documentation et relance téléphonique	176
Coupler appel téléphonique et envoi d'un e-mail	176
Obtenir facilement l'interlocuteur concerné	177
Le standard, un rôle d'aiguillage	178
L'assistante, un rôle de filtre	179
La structure d'un entretien téléphonique	181
Travailler par étapes	182
Ouvrir le dialogue	186
Découvrir les besoins et attentes	187
Reformuler le besoin ou les attentes prioritaires	191
Argumenter en proposant le produit ou service qui s'ajuste aux besoins ..	193

Conclure en prévoyant l'action future.....	196
Répondre aux objections.....	201

Chapitre 5

Utiliser d'autres moyens de prospection.....	207
La publicité dans les journaux.....	207
Le choix des journaux.....	208
La durée de vie de votre annonce.....	209
La création de votre annonce.....	209
Les rédactionnels.....	210
Les publiportages.....	211
Les salons.....	212
Le choix du salon.....	212
Le choix de votre stand.....	213
La décoration, l'agencement de votre stand.....	213
La qualification en temps réel.....	215
Les événements.....	216
Organiser un événement à moindre coût.....	216
Monter un événement.....	217
Les newsletters.....	218
Votre fichier.....	218
Son contenu.....	218
Votre identité.....	219
La mise en page.....	219
L'interactivité.....	219
La régularité.....	219
Le désabonnement.....	220
L'inscription dans les annuaires.....	220
La publicité en ligne.....	221
Les blogs.....	222
Le blog communication.....	223
Le blog gestion de projet.....	223
Le blog CV.....	223
Rechercher un blog.....	224
Le piège du blog.....	224
Le bouche-à-oreille.....	224
Marketing viral ou buzz marketing ?.....	225

Le marketing viral.....	225
Le marketing viral sur mobiles et tablettes.....	226
Le buzz marketing.....	228
Les réseaux sociaux.....	231
Les différents types de réseaux.....	232
Pourquoi communiquer via les réseaux sociaux ?.....	236
Vendre son savoir-faire sur Internet.....	238
Les conférences.....	239
Les cartes de vœux.....	240
La publication d'un livre.....	241
Le porte-à-porte.....	243
Si vos clients sont des entreprises.....	243
Si vos clients sont des particuliers.....	245

Chapitre 6

Constituer un réseau.....	247
Pourquoi constituer un réseau ?.....	247
Comment procéder ?.....	250
La composition d'un réseau.....	251
Le réseau formel.....	251
Le réseau informel.....	252
Le réseau de vos clients.....	252
Qui contacter ?.....	253
Le profil des futurs partenaires de votre réseau.....	253
Les avantages pour votre partenaire.....	255
Les risques du réseau.....	256
Comment contacter ?.....	256
La première rencontre.....	257
La deuxième rencontre.....	258
La troisième rencontre.....	258
Les rencontres suivantes.....	259
Comment faire vivre le réseau ?.....	259
Le coût du recours à un réseau.....	260
Le PAR (plan d'action réseau).....	260
Rémunérer un apport d'affaires.....	261
Où trouver un réseau ?.....	261

Chapitre 1

La gestion du temps	267
Les véritables priorités	267
Donner du sens aux actions	268
Se concentrer sur des actions productives	268
Volume de travail et temps imparti	268
Définir une durée pour chaque action	268
Le rapport tâche et temps	275
Les chronophages	276
Les perfectionnistes	277
Inscrire le déroulement des actions dans une suite logique	277
Les actions	278
L'ordre logique	278
Prévoir l'imprévisible	283
L'imprévisible « absolu »	283
L'imprévisible par manque d'anticipation	283
Le secret pour ne jamais travailler dans l'urgence	284

Chapitre 2

Le suivi des actions	287
La gestion informatique	288
La qualité de la saisie des informations	288
Les avantages de la gestion informatisée	288
La gestion « papier »	291
L'utilisation d'une fiche contact	292
Le classement des fiches contact	295

Chapitre 3

Améliorer ses performances	299
Mettre en place ses tableaux de bord	299
Pourquoi des tableaux de bord ?	299
Le contenu des tableaux de bord	300
Que peut-on mesurer avec un tableau de bord ?	305
La forme des tableaux de bord	306
Quand remplir des tableaux de bord ?	307

Quelques repères	307
Analyser ses résultats	309
Pourquoi analyser ses résultats ?	309
Quand analyser des tableaux de bord ?	310
Que faut-il analyser ?	311
Renforcer ses actions les plus productives	317
Que faut-il renforcer ?	317
L'art de renforcer ses actions productives	319

Conclusion	321
-------------------------	-----

ANNEXES

Annexe 1

Le kit pratique en quelques adresses	325
Trouver des informations sur son marché et ses concurrents	325
Déclarer ses fichiers et connaître les lois sur l'informatique et les libertés	325
Créer ses moyens de communication	326
Logo ou nom de marque	326
Plaquettes, dépliants, brochures, cartes de visite	326
Site Internet	327
Nom de domaine et hébergement de votre site	327
Trouver des adresses pour prospecter	327
Fichiers de particuliers	329
Les annuaires	329
Les fichiers e-mail	329
Les adresses d'une zone de chalandise	330
Les fichiers anti-spams	330
Publicité en ligne	331
Informatisation du suivi des contacts	331

Annexe 2

L'informatisation du suivi des contacts	333
Fichier GRC, base de données ou CRM	334
Les appellations des logiciels de suivi des contacts	335
Gérer ses contacts	335

Le contenu de votre base.....	336
Le contenant de votre base.....	337
L'utilisation d'une gestion informatisée.....	337
Les sauvegardes	338
Rédiger un cahier des charges correspondant à ses besoins.....	338
Sélectionner des éditeurs de bases de données	339
Logiciel ou progiciel de base de données	340
<i>Les progiciels prêts à l'emploi</i>	340
<i>La gestion de contacts « prête à l'emploi »</i>	341
Où trouver les logiciels de bases de données ?	341
<i>Le CXP</i>	341
<i>Les salons</i>	342
<i>Le bouche-à-oreille</i>	342
<i>Internet</i>	342
<i>Les bases de données via SaaS (Software as a Service)</i>	342
Bien choisir	343
<i>La pérennité de l'éditeur</i>	344
<i>Une base bien dimensionnée par rapport à ses besoins</i>	344
<i>La formation</i>	345
<i>Les fonctions fusion, import, export</i>	345
<i>Facilité de prise en main</i>	345
<i>Les facilités de communication avec votre smartphone ou votre tablette numérique</i>	345
Les licences et la maintenance	346
Quelques prestataires.....	346
Annexe 3	
Lexique	349
Annexe 4	
Bibliographie	361
Index	363

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 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, etc.

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'espériez.

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 repris un institut de beauté. Pour trouver des clients, elle a préféré commencer par envoyer un mailing à dix mille 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, faire le buzz sur les réseaux sociaux ? Devez-vous commencer par un mailing ou un e-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.

À présent, 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 en temps et en coût qui trouve son retour sur investissement dans le suivi que vous apportez.

L'objectif de cet ouvrage, entièrement mis à jour et enrichi à la faveur de cette troisième édition, 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 ; elle se mue en 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 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.

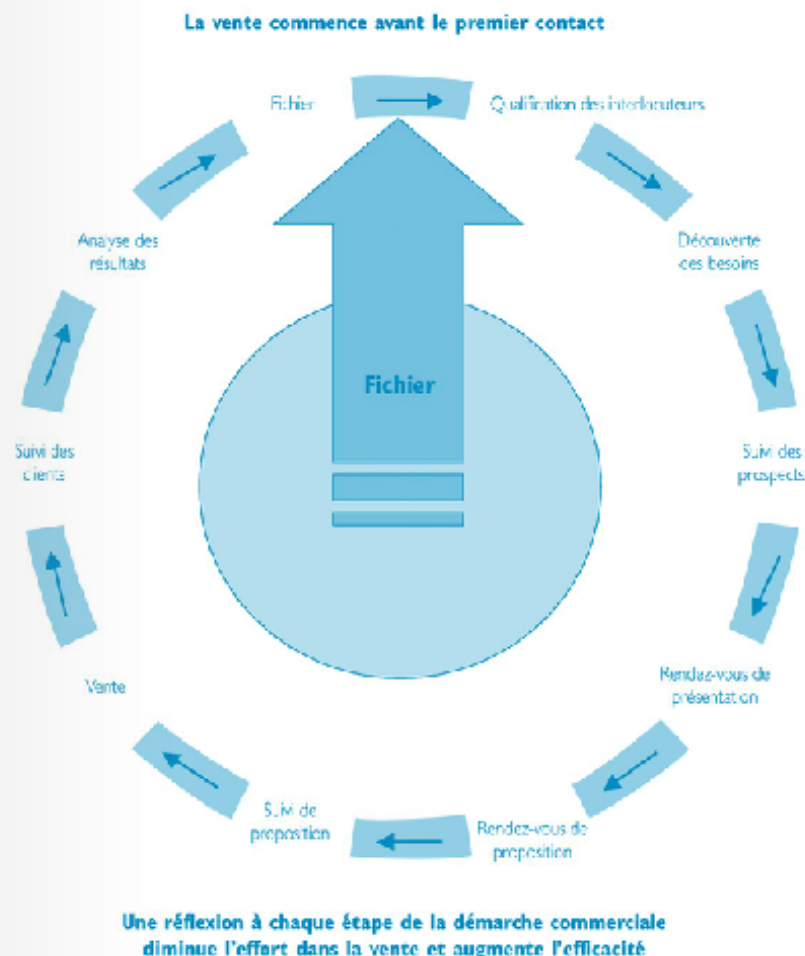


Figure 1 – La chaîne de productivité commerciale

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 exprimés 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 devis¹.

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 chances de le voir devenir client.

Le suivi de la proposition

Vos interlocuteurs souhaitent 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.

1. Les techniques de rendez-vous sont développées dans le livre de Joël Guillon, *Vendre ses prestations de service*, Eyrolles, 2014.

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) et 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, etc.) 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

Pourquoi pratiquer la veille ?

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 aurez beaucoup plus d'assurance 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, etc. Il se vend bien, se vend très bien, puis les acheteurs se lassent, trouvent un autre produit plus intéressant et peu à peu le délaisent. 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.

Jusqu'au tout début des années 2000, les produits et services avaient un cycle de vie très long. Ils étaient conçus pour durer et les consommateurs achetaient en conséquence. Désormais, nous sommes à l'époque de la rapidité et de la nouveauté, même si l'on constate les prémices d'un changement sociétal : plus acteurs de leurs choix, plus méfiants face au tourbillon publicitaire, les consommateurs privilégient de plus en plus la qualité sur la quantité, donnant naissance à une autre façon de consommer. Cela étant dit, les cycles de vie des produits et services se sont fortement raccourcis.

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 réflexion 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 réaliser votre veille.

Internet

Internet est devenu une source intarissable et incontournable pour toutes les informations économiques, les nouveautés technologiques et même l'évolution de l'offre de vos concurrents, via notamment les réseaux sociaux, à la fois professionnels et plus généralistes.

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, etc., regroupent des personnes du même métier ou du même type de structure d'entreprise. C'est un excellent moyen d'y faire des ren-

contres 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.

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 cent, deux cents ou mille 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, et sur votre organisation.

Chapitre 1

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 enfin 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.

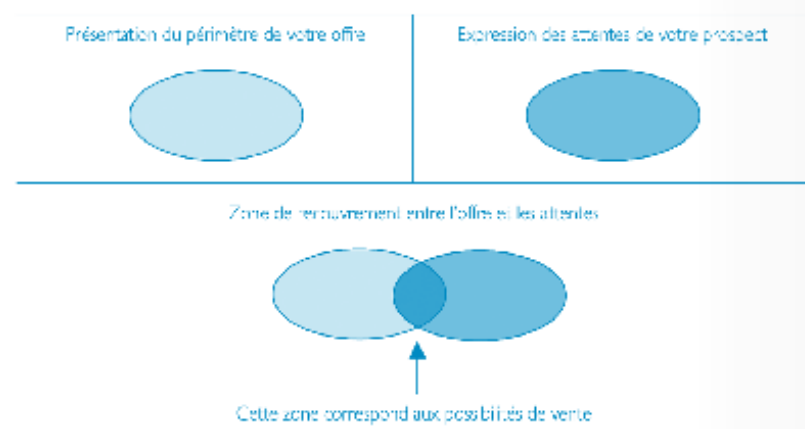


Figure 2 – Le périmètre de l'offre

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 dernière 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 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.

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 ».

Parole de pro Le mot ne fait pas le moine

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 ».

Deuxième niveau : l'obélisque

Ce deuxième niveau est un développement concret du premier 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.

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 deuxième niveau. En général, par manque

de préparation, de nombreux commerciaux commencent par exposer leurs hiéroglyphes.

Parole de pro Les mots pour le dire

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 son métier.

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 ces derniers, 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 à présent l'obélisque de Joséphine, que nous pourrions appeler « pyraclice » (pyramide de clarté de l'offre).

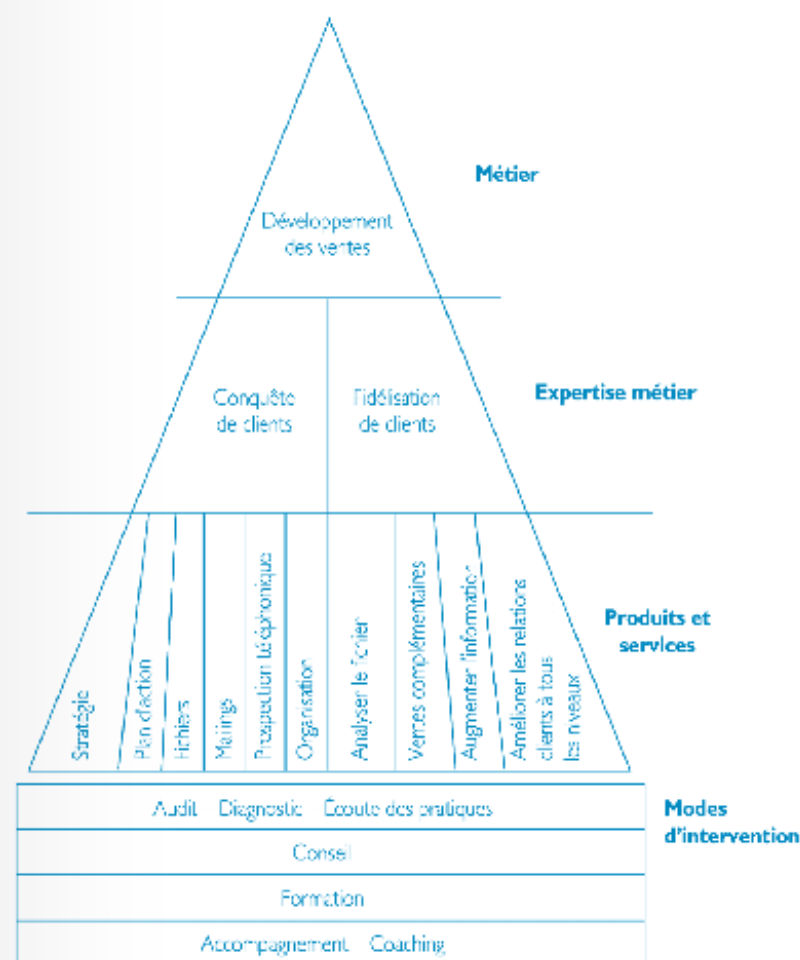


Figure 3 – La « pyraclice »



L'obélisque, place de la Concorde à Paris

L'utilisation de la « Pyraclice »

Votre offre est désormais 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, qu'il s'agisse de prospects ou de 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.

À RETENIR

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.

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), qui a remplacé le code APE en 1993. Créée à l'origine pour mener des études statistiques sur l'évolution des activités, la nomenclature NAF a été révisée au 1^{er} janvier 2008. Elle présente la même structure que la nomenclature d'activités de la Communauté européenne (NACE), soit quatre niveaux, plus un cinquième spécifique à la France, celui des sous-classes.

Le code NAF comprend cinq caractères (quatre chiffres et une lettre) et compte sept cent trente-deux postes ou sous-classes. Les deux premiers chiffres correspondent au secteur d'activité :

- industrie : codes 01 à 39 ;
- bâtiment – travaux publics : codes 41 à 43 ;
- commerce : codes 45 à 47 ;
- services : codes 49 à 99.

Les deux chiffres suivants 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. Par exemple, l'édition de livres correspond au code 5811Z, quand celle de journaux est le 5813Z et celle de revues et périodiques le 5814Z.

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 1721B (fabrication de cartonnages).

Attention, le code NAF 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 Vivendi Universal en 2000. Par la suite, la partie environnement qui continuait à traiter l'eau ayant été vendue en 2006, elle redevient Vivendi. Deuxième Groupe de divertissement au monde après The Walt Disney Company, l'entreprise se consacre désormais à la production de médias et de contenus, notamment numériques. Son métier actuel n'a donc plus rien à voir avec son métier d'origine.

C'est à partir de ces codes que vous allez effectuer votre sélection. Vous trouverez gratuitement sur Internet (www.insee.fr, www.sosfichier.com) ou dans les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) le guide utilisateur des codes NAF.

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.

Deuxième critère : la taille de l'entreprise

Tous les fichiers donnent des précisions sur l'effectif (1 à 9, 10 à 49, 50 à 199, 200 à 499, 500 à 1 999, 2 000 ou plus) ou le chiffre d'affaires de chaque entreprise. Ces éléments sont

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

Troisième critère : 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 étendrez votre zone géographique.

Prospecter d'après ces critères de segmentation va vous permettre d'identifier votre marché potentiel. Vous avez désormais 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 vepécistes (les vendeurs par correspondance) détiennent des informations concernant chacun de leurs clients : sexe, type de commandes, âge, etc. Désormais présents aussi sur Internet, ils peuvent ainsi personnaliser leurs mailings et e-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 vepécistes 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 vepécistes vendent également leurs fichiers clients, les éditeurs de journaux louent le leur. Tous ces fichiers sont en général de bonne qualité. Attention : la cession d'un fichier de clientèle non déclaré à la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) est passible de nullité, en vertu de l'article 22 de la loi Informatique et Libertés du 6 janvier 1978.

Parole de pro Les fichiers du secteur viticole

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

Parole de pro Identifier l'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 cent 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 joindre 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 professionnelle de l'entreprise, qui correspond à 1,6 % de la masse sala-

riale pour les entreprises de vingt salariés et plus, 1,05 % pour les sociétés de dix à dix-neuf salariés, et 0,55 % pour celles de moins de dix 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 cinquante 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 cinquante à trois cents personnes sont structurées par services. Vous trouverez un responsable par service. Dans l'ordre hiérarchique : le président-directeur général (P-DG) et 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), etc. pour ne citer que les services que vous rencontrerez le plus souvent dans vos contacts avec ce type d'entreprise.

De trois cents à mille personnes, de nouveaux services apparaissent : le directeur des achats, le directeur des systèmes d'information (DSI), le chef comptable, etc. Chaque service se structure en déléguant une partie des tâches et des responsabilités à 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 réfèrera 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 société, 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 cinquante à trois cents 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 semble – pour votre interlocuteur – supérieure 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 ?

EN PRATIQUE

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. À présent, 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 : les 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, e-mail, 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 est bien en phase avec le marché supposé et à apporter des éléments qui vont permettre de :

- mieux comprendre l'environnement ;
- recentrer le marché sur de vrais clients potentiels ;

- apporter des améliorations aux produits ou services pour répondre de plus près aux attentes des interlocuteurs ;
- identifier les véritables décideurs.

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

EN PRATIQUE

UNE ÉTUDE DU MARCHÉ QUI PEUT VOUS AMENER DES CLIENTS

Il existe un moyen 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 – dix 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 à présent 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 4 de la deuxième partie, « Prospecter par téléphone ».
- 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, 50 % des entreprises ne seront sans doute 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. Il 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 peut-être 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.

Parole de pro **Attention à la concurrence indirecte**

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 un point 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.

Les deux rendez-vous se sont bien déroulés, le responsable a bien compris et apprécié le positionnement de Joséphine qui, déjà, se réjouit de ce beau contrat. Quelle n'est pas sa frustration d'apprendre qu'elle est arrivée deuxième de l'appel d'offres remporté... par un formateur freelance qui propose 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, celles-ci 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, consulter 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, etc. Régulièrement, vous devez observer 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 avec les 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.

Parole de pro **Trouver l'avantage concurrentiel**

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 d'un seul bloc » est une preuve, notion s'adressant au raisonnement logique. « Être montée facilement et rapidement » est un avantage, notion subjective. « Vous allez gagner plus de temps sur chaque assemblage qu'avec la solution actuelle » : là se situe 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.

Chapitre 2

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 (PAC).

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.

Parole de pro Un objectif trop élevé

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 utilise 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 tout 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 arriverons 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 est 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, 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 suivante !

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.

Quantification et inscription 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 six 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.

EN PRATIQUE

FIXER UN OBJECTIF RÉALISABLE

1. Vous pouvez partir de l'objectif que vous voulez atteindre : après avoir défini votre objectif annuel, divisez-le par dix 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 vingt 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 dix 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 dix nouveaux clients et un chiffre d'affaires supérieur à dix fois (x) €.
3. 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 périodes. Ainsi, pour gagner dix nouveaux clients en un an, vous devez effectuer cinquante rendez-vous, soit cinq rendez-vous par mois. Ces derniers seront le résultat de quarante dialogues avec des responsables, soit dix dialogues par semaine ou deux 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.

À RETENIR

« Une tâche nécessite toujours tout le temps dont on dispose pour l'effectuer. » Cette loi a été énoncée en 1958 par le professeur britannique 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.

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.

Parole de pro Le poids des urgences

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 du stress et provoquent de la fatigue, source de travail de moins bonne qualité. Résultat : des occasions perdues de gagner des clients. La spirale négative !

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	0	0	1	1	1	1	10
Nombre de révisions	5	5	5	5	5	5	2	0	5	5	4	4	30
Nombre de dialogues téléphoniques par mois	32	32	32	32	32	32	16	0	32	32	32	32	336

Tableau 1 – Suivi d'objectif

Dialogues téléphoniques ramenés à la semaine

Nombre de dialogues téléphoniques	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	5	5
-----------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Dialogues téléphoniques ramenés à la journée

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

À RETENIR

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 lorsque 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 !

Parole de pro Il n'y a pas d'heure pour prospecter !

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 heures et l'après-midi de 15 heures à 17 heures. Mais, pas le lundi, car ils sont tous en réunion, jamais le mercredi, car ils sont trop

souvent en RTT. 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... sans oublier la vie familiale.

Prospecter, c'est bien sûr ce premier contact qui vous fait identifier un client potentiel, mais ce sont 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 rester régulier pour s'avérer efficace : se montrer 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 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 désormais mis votre prospection en priorité sans pour autant négliger les autres tâches importantes. 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 à 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 postal 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 postal

Il vise 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. Cependant... 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 est devenu un outil incontournable du Web marketing, séduisant de par son efficacité et son coût modéré. Mais les pièges sont nombreux et les pratiques doivent 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.

Parole de pro **Gagner la confiance**

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 ces professionnels 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. Cependant... 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 parmi les 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, exploiter la force des réseaux sociaux... 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 actualiserez régulièrement, ou encore de blog, très facile à

créer. Ce dernier vient de l'anglais « *weblog* », qu'on pourrait traduire par « journal sur Internet ». Son but premier ? Donner la parole aux internautes et permettre à tous les lecteurs de réagir sur le sujet, en écrivant leurs réactions juste en dessous du « billet ». Un blog nécessite cependant d'être alimenté en nouveaux postes au moins une fois tous les dix jours, voire toutes les semaines. L'occasion de parler de votre secteur d'activité (dernières informations, évolution de la législation, etc.) et de vos produits ou services !

Le travail en sous-traitance

Pourquoi pas ? D'autres vont vendre à votre place ! Vous devez toutefois contacter ces sous-traitants, par mailing postal, e-mailing ou 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 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 actions 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, elle est dite

« complexe ». L'offre des consultants en est une. Vouloir sous-traiter ce type de prospection est un leurre. Personne ne peut vous remplacer, avoir toutes vos connaissances, 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, etc. 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

Comment se concentrer uniquement sur ces clients potentiels ? Ces prospects ne deviendront pas tous des clients, mais en ont tous le potentiel. Le type de produit ou services que

vous proposez les intéresse, leur est utile. Cependant, 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 chances 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 suffisamment 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 découvrez 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 dans la catégorie des « sans intérêt ». Les actions découlant de cette approche sont dites « 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 vous laissent l'espoir qu'un jour, peut-être... Mais ce jour-là n'arrivera jamais ou si rarement !

Parole de pro Faux espoirs

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 sont ceux avec qui vous avez discuté et qui 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 connaîtrez pas suffisamment les réels besoins de votre interlocuteur, vous ne

pourrez 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 se trouve 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.

EN PRATIQUE

LES ESAT

(ÉTABLISSEMENT ET SERVICE D'AIDE PAR LE TRAVAIL)

Un ESAT, anciennement appelé CAT (Centre d'aide par le travail), est une structure médico-sociale existant depuis la loi du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées adultes. Il se compose de plusieurs ateliers qui exécutent des tâches très professionnelles : conditionnement, mise sous pli et envoi en nombre, étiquetage, saisie informatique, etc.

Leur confier du travail vous permet de bénéficier de prix intéressants et apporte à ces travailleurs handicapés une rémunération les aidant à préserver leur dignité en s'assurant par la réalisation de travaux utiles au sein d'une entreprise insérée dans le tissu économique.

.../...

.../....

De nombreux ESAT offrent du travail aux handicapés. Une recherche sur Internet à « ESAT » 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 (PAC).

Chapitre 3

LE PAC (PLAN D'ACTION COMMERCIALE)

Qu'est-ce qu'un PAC ?

Le PAC 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 postal, un e-mailing, une campagne de prospection téléphonique sur un secteur particulier, un salon professionnel, un événement, etc. 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 :

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

- Valider que vous avez le budget pour réaliser ces actions.
- Mesurer des résultats en cours d'année pour confirmer que vous allez atteindre 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 ? Etc.

Parole de pro De la méthode pour clarifier son PAC

Un « enquêteur » fait tout de suite penser à un « 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. Diplômé en droit, il connaît bien le milieu juridique

et 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 trente-cinq messages tous les quinze jours à partir du fichier des cent quarante 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 numérotés de 1 à 4. Ensuite, il a pris son fichier de cent quarante personnes qu'il a divisé en quatre tranches. Il a affecté une lettre par tranche, de A à D, obtenant 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 deuxième message
- A3 = première cible avec troisième message
- B1 = deuxième cible avec premier message (identique à A1)
- Etc. (voir le tableau 2).

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 s'insère parmi les autres tâches que vous devez effectuer. Vous l'inscrivez dans 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 ; dans le cas contraire, 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 recevoir 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 postal à cinq cents personnes, suivi d'une action de prospection téléphonique). Le PAC met en évidence une période de surcharge. Vous rectifiez immédiatement 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 désormais inscrites sur votre PAC. Avez-vous toutefois 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 postal supérieur à mille 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 mille 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 mille 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 lequel vous ne ferez pas grand-chose d'autre !

Les ressources financières

Si votre budget le permet, pourquoi ne pas recourir à un prestataire qui vous proposera un pack « trois en un » : impression + routage + dépôt en Poste ? Vous trouverez de nombreuses offres sur Internet. Cependant, si vous choisissez plutôt de faire votre mailing postal vous-même, envoyer mille messages implique :

- l'achat des adresses si vous faites appel à un fichier externe ;

- les frais téléphoniques pour qualifier le décideur ;
- deux 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 trois à cinq heures ;
- l'impression que vous devez surveiller : une heure ;
- le pliage et la mise sous enveloppe : seize heures ;
- l'écriture de chaque adresse sur enveloppe si vous ne pouvez le faire sur votre imprimante : trente-deux heures ;
- le collage des timbres : quatre 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 réaliste. 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 mille messages en utilisant au besoin la sous-traitance, ou tout simplement mieux sélectionner vos véritables clients potentiels dans votre fichier et envoyer cinquante ou cent messages à des personnes qui sont vraiment intéressées ? Mener moins d'actions, mieux ciblées sur de véritables potentiels, régulières tout au long de l'année, là est le secret du freelance qui réussit et c'est sans doute l'un des enseignements d'un PAC rigoureusement construit et exploité.

Mesurer les résultats

Le chemin adéquat

Le PAC est un guide qui vous accompagne tout le long du chemin que vous poursuivez pour arriver là où vous voulez aller : trouver des clients. Mesurer les résultats permet d'examiner si le chemin que vous empruntez est le bon et si vous atteindrez votre but dans les temps.

Lorsque vous envoyez un mailing postal, 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.

EN PRATIQUE

LE SPLIT-RUN

Lorsqu'une agence de publicité prépare un mailing – par exemple un envoi sur cent mille adresses –, elle teste souvent deux messages sur cinquante mille 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 cinq cents mailings, vous obtenez vingt réponses. Votre taux de réponse est de 4 %.
- Vous contactez cinquante interlocuteurs par téléphone, vous dialoguez avec vingt-cinq 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 cinquante-cinq personnes. Ces contacts ont procuré tout de suite trois rendez-vous, vous devez recontacter par téléphone quinze personnes et envoyer trente 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 lesquelles sont plus productives ou 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 produit une incidence sur les résultats. Vous envoyez le même message sur deux ou plusieurs secteurs d'activités différentes et 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 le réactualiser. 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. Cependant 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.

Chapitre 4

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 : un site Internet ou au minimum un blog, une plaquette, du papier à en-tête, des cartes de visite, etc. 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, etc. – qui permettent à un client d'identifier une marque et une entreprise d'un simple regard. Ces éléments constituent la charte graphique.

EN PRATIQUE

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 page.

- 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 près de mille couleurs dérivées des dix 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. Les plus aisées à lire 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 page : 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.

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

- votre site Internet et/ou votre blog ;
- le papier à en-tête ;
- les bons de commande et factures ;
- les cartes de visite ;
- une plaquette, etc.

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, etc.

Un nom commercial, un logo, une enseigne

Le nom commercial est celui sous lequel vous allez présenter votre entreprise à vos interlocuteurs. Il est important, car c'est sur lui que vous capitalisez votre image, contact après contact. Ce nom peut être un patronyme (celui des fondateurs) comme Darty, Peugeot, Leclerc, ou 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. Celui-ci 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).

À RETENIR

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 et des Sociétés (RCS) ou au Répertoire 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 d'elles 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.

EN PRATIQUE

LA CRÉATION DE VOTRE LOGO

Vous pouvez passer par une agence de communication, qui en crée. 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 autre numérique.

Si vous êtes imaginatif et disposez de peu de moyens, 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. Sans oublier le Web : il existe de nombreuses solutions gratuites sur Internet pour créer son logo.

Si vous en avez déjà un : 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* ?

Dans le jargon de la communication, cette expression 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 utilise la *base line* 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.

EN PRATIQUE

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 1, le premier niveau de la pyralice 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 intérêt 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.

Un site Internet

Créer un site Internet est devenu un *must*, cet outil vous rendant visible aux yeux des internautes du monde entier. C'est magique ! C'est un facteur de communication indispensable pour tout freelance, sans lequel vous minimisez sérieusement vos chances de trouver des clients. 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 cibler. 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.

Le but de votre site

– 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. Attention cependant à mettre à jour les informations, notamment si vous souhaitez présenter vos nouveautés ou si votre offre a évolué. Pour cela, la tenue d'un blog peut s'avérer pratique (même si chronophage) et développer l'interaction avec vos prospects et clients.

– Vous voulez vendre sur Internet ? En dépit d'un contexte économique plus que morose, l'e-commerce a le vent en poupe dans l'Hexagone, avec cent trente-huit mille sites actifs en 2013. La même année, les Français ont passé plus de six cent millions de transactions en ligne. Et entre 2005 et 2013, l'e-commerce a multiplié son chiffre d'affaires par six¹. Cela étant dit, créer une boutique en ligne ne va pas de soi pour un freelance. Il faut tout d'abord jouir d'une notoriété qui, elle-même, crée la confiance des acheteurs. Sans compter les difficultés techniques et le coût

1. <http://www.fevad.com/etudes-et-chiffres/chiffres-cles-2014#topContent>

d'une telle opération. Surtout, cela se justifie-t-il vraiment ? Réfléchissez bien avant de vous lancer dans cette aventure davantage taillée pour des entreprises de plus grande envergure...

– Vous voulez présenter une gamme de produits, par exemple votre catalogue ? Ce type de site réclame des moyens plus importants, car il nécessite le recours à des bases de données et des moteurs de recherche, et donc un investissement conséquent.

Nom de domaine et hébergement

Commencez par choisir votre nom de domaine et votre solution d'hébergement. Internet vous facilite la tâche : il existe pléthore de solutions clés en main moyennant un abonnement. Les plateformes de réservation de nom de domaine comme whois.net, 1&1, amen, 123domaine ou encore e-zone vérifient en outre pour vous si le nom convoité est bien disponible.

La conception

Il s'avère essentiel de démarrer cette phase par la rédaction détaillée d'un cahier des charges, et ce d'autant plus si votre site est complexe. Demandez-vous quelles sont sa vocation et ses fonctionnalités. Qui ciblez-vous ? Quelle rentabilité souhaitez-vous ? Quels moyens êtes-vous prêt à y consacrer ? Qui va effectuer les mises à jour ?

Une fois les contenus inventoriés, il faudra construire l'arborescence, terme qui désigne tous les liens entre les différents éléments et informations du site permettant d'assurer une navigation fluide aux internautes. Pour cela, il s'agit d'anticiper leurs comportements : comment passer d'une rubrique à une autre ? Comment retrouver la page d'accueil ? Quelles passerelles logiques proposer ?

La conception du site étant cruciale, il peut s'avérer important de la confier à un chef de projet Web, qui vous permettra de ne pas faire d'erreur. Naturellement, cette prestation se mon-

naye : tout dépend des moyens que vous pouvez ou souhaitez consacrer à la création de votre site Internet.

EN PRATIQUE

LES CMS ET LES SOLUTIONS INTUITIVES

Qui dit création de site Internet dit programmation. Un mot qui peut faire peur aux néophytes ou réfractaires à l'informatique. Heureusement, nul besoin d'être un *geek* accompli pour relever ce défi ! Si les *frameworks* sont réservés aux pros de la programmation, les CMS (Content Management System, ou SGC pour « système de gestion de contenu ») sont beaucoup plus faciles d'accès, sans compter les solutions intuitives en ligne, idéales « pour les nuls ».

Il existe beaucoup de CMS disponibles en *open source*, c'est-à-dire libres d'utilisation et sans licence, qui s'enrichissent naturellement grâce à la communauté des utilisateurs.

Les principaux CMS utilisés sont WordPress – sans conteste la solution la plus conviviale et la plus intuitive –, Drupal, Joomla (ces trois-là détiennent plus des deux tiers du marché), Prestashop – idéal pour les sites marchands – et BuddyPress – préconisé pour les échanges, les plateformes collaboratives et les réseaux sociaux.

Il est aussi envisageable d'opter pour un site quasi, voire totalement gratuit : vous trouverez sur la Toile des solutions intuitives, dont le principe est le « glisser-déposer » (*drag and drop*). L'une des plus intéressantes est www.wix.com. Cependant, si vos exigences en matière d'environnement graphique sont élevées, vous abandonnerez peut-être rapidement cette option.

Le contenu

Votre but ? Offrir à l'internaute un confort de lecture dans l'ensemble de votre site.

Votre barre de navigation est la plupart du temps placée en haut de page, appelée « *header* ». Elle contient vos différentes

rubriques, dont le nombre optimal se situe entre six et sept maximum. Rien ne vous empêche de les reprendre avec leurs liens en bas de page, zone nommée « *footer* ».

À moins que vous n'ayez opté pour le blog (lire plus loin), les textes ne doivent être ni trop longs – au risque de décourager vos lecteurs – ni trop courts, les moteurs de recherche ayant besoin de matière pour vous faire apparaître dans leurs résultats. L'idéal est un texte de six cents à mille deux cents signes (caractères) par page.

Si votre contenu nécessite davantage de développements ou est lié à d'autres sujets parallèles, n'hésitez pas à renvoyer le visiteur vers une autre page, avec la mention « lire la suite », ne rendant ainsi qu'une partie du contenu visible. Cela permet également de bien hiérarchiser l'information, autre atout d'un site bien construit. Prévoyez ainsi trois niveaux hiérarchiques. Le premier se situe sur la page d'accueil et se matérialise par une accroche visuelle et rédactionnelle qui doit donner envie à l'internaute d'en savoir plus. C'est ici que votre message principal doit être placé. Le deuxième niveau se situe juste en dessous et comprend les têtes de chapitres : il permet de saisir d'un seul coup d'œil la structure des contenus. Le tout doit donner envie de cliquer pour connaître la suite, objet du troisième niveau hiérarchique.

À RETENIR

Le troisième niveau de lecture est propice à l'inclusion d'un cartouche ou d'un lien menant à la page contact.

Quant aux images, elles ne doivent pas prendre le pas sur le texte : 30 à 40 % de la surface du site peuvent être occupées visuellement contre 60 à 70 % par du rédactionnel. La qualité des visuels exigée est loin de celle obligatoire pour une impression papier : une résolution de 72 dpi s'avère largement suffisante, ce qui allège en outre le temps de téléchargement.

Des images pesant entre 100 et 120 dpi semblent idéales pour assurer à la fois qualité visuelle et ergonomie de téléchargement.

Le référencement

Chaque jour, des milliers de nouvelles pages Internet 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 Google, qui occupe désormais 90 % de part de marché en Europe, loin devant Bing (3,6 %) et Yahoo! (2,4 %)¹. 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.

Le référencement s'avère 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. Des professionnels du référencement sont à votre disposition pour vous aider à dompter les méandres d'Internet, mais ce type de service coûte relativement cher. D'autres moyens moins onéreux sont à votre portée.

Il existe deux types de référencement : naturel et payant. On parle de SEO (*Search Engine Optimization*), c'est-à-dire optimisation pour les moteurs de recherche pour le premier, et de SEM (*Search Engine Marketing*) pour le second. Étant donné la place occupée par Google, il peut être très utile d'opter pour

1. Source : Oualidi, H., *Les outils de la communication digitale*, Eyrolles, 2013.

des liens commerciaux, placés automatiquement en haut de la liste des résultats. Le programme publicitaire du géant californien, Adwords, jouit d'une grande popularité. Vous pouvez ainsi choisir une zone géographique cible, créer une annonce, sélectionner vos mots clés et déterminer le budget quotidien que vous êtes prêt à y consacrer. Google Adwords se rémunère au coût par clic (CPC).

À RETENIR

Comment choisir vos expressions clés ? Essayez d'imaginer ce qu'un internaute en quête de votre produit ou de votre service taperait dans un moteur de recherche.

Le référencement naturel, lui, ne coûte rien, mais nécessite de rédiger des contenus adéquats, facilitant la recherche et la création de liens guidant l'internaute vers vos pages. Il s'agit de défier les multiples robots des moteurs de recherche qui peuvent bloquer ou annuler le référencement de certains sites. Cette démarche démarre dès le choix du nom de domaine et doit rester votre priorité tout au long de la gestion de vos contenus.

Pour rendre vos textes accessibles aux internautes, les mots ou expressions clés de votre site doivent être souvent cités dans vos contenus, mais de la façon la plus naturelle et la plus subtile possible. Par exemple, élaborez chacun de vos articles autour d'une ou plusieurs expressions clés. Il est également possible d'employer des synonymes. N'hésitez pas non plus à placer ces mots-clés dans des phrases rédigées à la première personne du singulier. Ce type de formulation semble très prisé des internautes.

Une fois votre site prêt, soumettez-le à Google en créant un compte spécifique afin d'en améliorer l'indexation.

EN PRATIQUE

L'ALTERNATIVE DU BLOG

Pourquoi ne pas vous faciliter la tâche en optant pour un blog, solution à la fois intuitive et très peu onéreuse, avant d'investir éventuellement à terme en temps et en argent dans la création d'un site Internet ? Il existe beaucoup de CMS de type blog, notamment sur WordPress, qui a été créé au départ spécifiquement pour cet usage.

À condition de l'actualiser et de l'enrichir régulièrement, le blog constitue un excellent moyen de vous constituer un réseau de prospects, voire de clients, en leur permettant d'échanger avec vous sur vos différents produits et services, ainsi que leur actualité le cas échéant. À vous de vous tenir informé en la matière.

Un blog peut aussi être créé en complément de votre site, ce qui dopera le référencement naturel. Les articles mis en ligne sur cette plateforme sont en outre très rapidement consultables sur la Toile, alors qu'il faut parfois plusieurs jours pour qu'une modification apportée à un site Internet devienne visible.

Le papier à en-tête, les factures, les enveloppes, etc.

Concevoir une présentation commune pour votre papier à en-tête, vos bons de commande et 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 !

Parole de pro L'art de s'adapter

Sylvain a un logo tout en hauteur qui fait trois centimètres de haut sur deux 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, etc. –, le capital, le numéro d'inscription au RCS, ainsi que le lieu de l'inscription, le code NAF, le numéro Siret ou encore celui 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 postal. 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 être placé à gauche pour certains pays. Pour faciliter vos envois, son emplacement correspond à la fenêtre transparente d'une enveloppe. Utilisez de préférence les normes postales.
- La date : elle se positionne juste sous l'adresse.

- Le corps de texte : il 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 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 les 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, etc.

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. Êtes-vous face à un technicien, un directeur marketing, commercial, achats ? Et que voit cette personne 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.

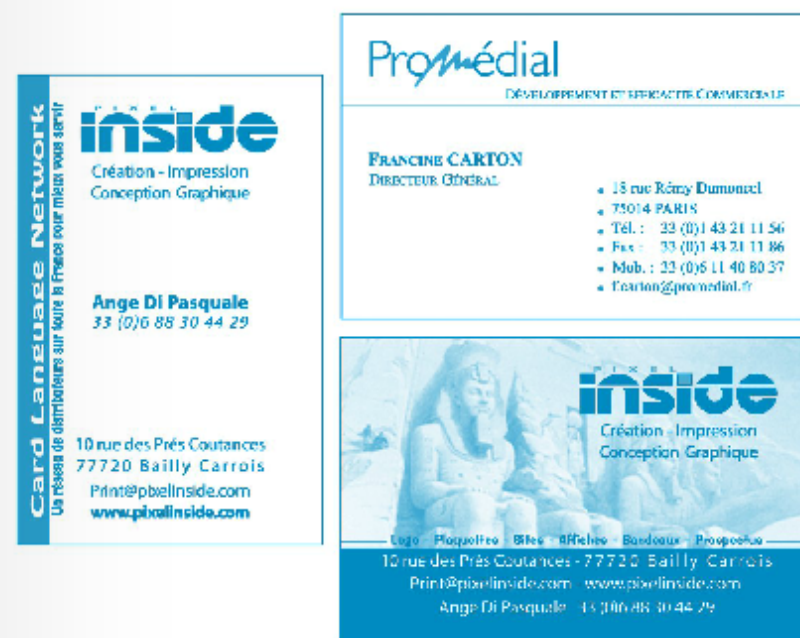


Figure 4 – Cartes de visite

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 P-DG, DG, direction générale, consultant, freelance, graphiste, traducteur. Mettez un titre avec 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, notamment grâce 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 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. Il existe de nombreuses possibilités sur le Web, dont certaines gratuites (voir l'annexe 1).

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.

EN PRATIQUE

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 ordinateurs, les tablettes et autres smartphones 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 dans le carnet d'adresses de votre smartphone 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, en dehors d'un site Internet, l'un des premiers outils auquel pensent les créateurs d'entreprise. Comment procéder ? 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 sont jetées sans même leur accorder 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 (voir dans le chapitre 4 de la deuxième partie, « 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 votre relation 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.

EN PRATIQUE

LUI, C'EST LUI

Beaucoup d'outils de communication sont le reflet d'un égoïsme : « Nous... Nous... Nous... Nous... » Mais où est donc le client ? Penser à lui en concevant votre plaquette ou votre site Internet 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 vos outils de communication 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 ou du contenu de votre site Internet 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 postal, allez-vous la joindre à votre envoi ou l'adresser 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 postal, 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.

EN PRATIQUE

CONCEVOIR VOTRE PLAQUETTE

Passer par une agence

Ces professionnels 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, vos coordonnées, etc. Prenez le temps de la faire relire par plusieurs personnes, car après l'impression, ce sera trop tard. Mais concevoir vos textes 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, si vos produits et services évoluent à même vitesse que le marché, car votre activité nécessite de vous adapter en permanence, les trois mille exemplaires que vous avez fait imprimer il y a six mois – la différence de prix entre mille et trois mille exemplaires étant 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 par conséquent la question de l'utilité de faire imprimer une plaquette et analysez la rentabilité de cette opération.

Concevoir vous-même votre plaquette

Quel format adopter ? 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 numéro 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. En revanche, soignez la présentation, car il s'agit là de 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 distribué 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 x 29,7 cm. 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 :

- 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.
- 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 seul de ses aspects. Procédez par étapes : la première consiste à tout mettre en œuvre pour qu'ils entrent en contact avec vous.

Parole de pro Une méthode efficace

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 dénuées d'informaticien et sans 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 et pu envoyer son guide à quelques clients potentiels, inscrivant ces interlocuteurs dans un suivi régulier.

Les interlocuteurs qui vous contactent correspondent à un premier niveau de relation. C'est le moment de découvrir s'ils ont le potentiel pour devenir clients. Si vous pensez que c'est le cas, il vous faudra déployer la stratégie de suivi relationnel que vous avez mise en place pour inciter ce nouveau contact à devenir votre client (voir dans le chapitre 2 de cette première partie « Concentrer sa démarche sur des actions productives »).

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 de 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, etc.

Avec le *book*, vous ajoutez une dimension supplémentaire : l'aspect visuel. Si vous avez une tablette, emmenez-la en rendez-vous client pour présenter votre activité et vos réalisations via votre *book* numérique. À la fois interactif et concret, cet outil remplace parfaitement son pendant papier dans de nombreux cas de figure et pour la plupart des activités et métiers.

EN PRATIQUE

LE CONTENU DE VOTRE BOOK

Le *book* est un support pour communiquer oralement. Son intérêt est double :

- Structurer votre entretien dans un ordre logique¹.
- Faciliter l'échange avec votre interlocuteur par une meilleure adéquation entre ses attentes et ce que vous proposez.

.../...

1. Voir *Vendre ses prestations de service*, op. cit.

.../...

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

Quant à la troisième partie, elle parle de la manière dont vous intervenez et de 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 personnes peuvent se comprendre et votre interlocuteur peut exprimer ses attentes : vos mots s'adaptent, vous laissez de la place à ce dernier 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, etc. 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 ! »

Les CD-Roms

Le CD-Rom 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 outil 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, votre tablette numérique, voire 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 en revanche 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, sa conception suppose 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 et « high-tech ». Cette carte de visite peut contenir plus de mille 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, clés USB et 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

recupérer 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 ou les clés USB 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 produit 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.

À RETENIR

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 des nouvelles actions que vous allez mener.

Passons 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 !

Chapitre 1

TROUVER LES BONNES ADRESSES

Où trouver ses futurs clients ?

Il existe plusieurs milliers de sources d'adresses ! Dans la phase de préparation, vous avez identifié et segmenté votre marché. Il s'agit à présent 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 est saisie en informatique et vendue 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. Ils 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 la nature de 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 nécessaires pour réussir votre action. En effet : si vous avez décidé d'envoyer un mailing, vous devez connaître le 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, e-mail, site Internet, effectif et activité. Ces informations sont souvent suffisantes pour segmenter votre marché. Ensuite, chaque fichier a ses caractéristiques propres qui 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 plus de deux millions de déménagements par an. Les fichiers de particuliers que vous achetez sont remis à jour et présentent très souvent moins de 3 % de PND (pli non distribuable).

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.

EN PRATIQUE

UN EXEMPLE DE LA RICHESSE DE LA BASE LA PLUS COMPLÈTE SUR LES HAUTS REVENUS EN FRANCE

- Un million deux cent mille 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 PND. Les adresses sont toutes mises à jour à la date de livraison avec l'annuaire téléphonique.
- Comptage en direct sur Internet (<http://www.aef.cci.fr/rechercheMulticritere> - <http://www.leadbox.fr/dataFile/create-File.jsp> ; ou pour le BTP : <http://www.fichiers-btp.com/devis-comptage-en-ligne-fichiers-btp.html>).

Tous ces fichiers informatiques ont l'obligation d'être déclarés à la CNIL 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.

EN PRATIQUE

QUELQUES FICHIERS SURPRENANTS

Les propriétaires d'animaux de compagnie, les fans de médecine douce, les acheteurs de BD des Éditions Dargaud, les chefs de services dans les établissements hospitaliers et de santé, les licenciés sportifs avec l'âge réel (bébés, juniors, adolescents, jeunes adultes, adultes, seniors, foyers), les amateurs de vins et produits du terroir, les femmes propriétaires de voiture branchée, etc.

Les annuaires papier

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

Pour sa part, Lesannuaires (www.lesannuaires.com) propose un guide sélectif des meilleurs outils de recherche thématiques, régionaux, professionnels et gratuits. Plusieurs milliers d'annuaires francophones et anglophones y sont classés.

EN PRATIQUE

QUELQUES ANNUAIRES

Le guide des points de vente des marques et des enseignes du commerce de proximité en France : les magasins sont classés par région et par produit (www.sitedesmarques.com) ; www.bepub.com : l'annuaire des professionnels de la création et de la communication, la plus grosse base de données de prestataires librement consultable en ligne, etc. Chaque salon professionnel édite également un annuaire des exposants, parfois uniquement consultable sur le site Internet de l'événement. 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 effectuer 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

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 aux spams (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 illégitime 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 d'e-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 que cesse un flot de spams trop intense, ou encore changer de fournisseur d'accès. De ce fait, les adresses collectées ne sont pas longtemps fiables. Les fournisseurs de fichiers d'adresses électroniques préfèrent les louer à leurs clients et ne faire payer que celles qui ont achevé, avec succès, le message vers le destinataire.

Les fichiers « asile »

À une autre époque, 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, l'agence française pour le développement des entreprises, constitue 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 » (voir dans le chapitre 1 de la première partie « 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 Apple 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, qu'elles soient postales ou électroniques, 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, etc. Les adresses achetées sont plus chères que les adresses louées. Les fichiers étant souvent importants en nombre d'adresses, une segmentation pertinente en réduit le nombre. Ils sont ainsi plus accessibles aux freelances.

Attention : vous ne pouvez ni louer ni céder le contenu du fichier, conformément à la loi Informatique et Libertés.

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, etc.
 - Le propriétaire du fichier envoie les adresses à un routeur.
 - Vous envoyez votre message au routeur.
 - Le routeur se charge d'envoyer votre message aux adresses du fichier.
 - Un reporting précis des actions menées et des éventuelles retombées (taux d'ouverture et de retour, nombre d'envois, etc.) vous est envoyé.
 - Si vous souhaitez relancer certaines personnes intéressées par votre offre, vous pouvez acheter une partie du fichier loué et obtenir ainsi les noms et numéros de téléphone en question.
- L'avantage est financier : la location est moins onéreuse que l'achat d'un fichier.

Attention : il est interdit de modifier le message soumis pour autorisation, les loueurs ont des moyens de vérification. De plus, vérifiez bien auprès du prestataire que toutes les adresses électroniques sont des *opt-in* et qu'une option de désabonnement sera incluse dans votre e-mail. Assurez-vous enfin que vous ne payez que pour des e-mails actualisés et valides.

Votre choix entre achat et location dépend de votre marché, de votre stratégie, de la taille du fichier d'origine, des possibi-

lités de segmentation, du minimum de facturation, de votre besoin en informations, de votre budget, etc. Cette sélection demande une réflexion qui passe par une demande détaillée auprès du fournisseur d'adresses.

EN PRATIQUE

AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS

Comment décider d'acheter ou de louer un fichier ? Rappelons pour cela les avantages de chaque opération :

- Achat : l'utilisation de la base est illimitée ; les noms et coordonnées précises de chaque particulier ou entreprise sont indiqués clairement.
- Location : le coût est moindre que pour l'achat ; les données sont mises à jour régulièrement.

Quant aux inconvénients :

- Achat : le coût est plus élevé que pour la location ; il faut actualiser soi-même les données.
- Location : le fichier s'utilise une seule fois ; on ne peut consulter les coordonnées de la base de contacts.

Outre ces éléments, d'autres facteurs de décision peuvent entrer en ligne de compte :

- Faut-il prévoir une relance ? Sous quelle forme ? Qui va s'en charger ?
- Qui va s'occuper du routage ?
- Votre opération a-t-elle vocation à rester unique ou souhaitez-vous la réitérer ?
- De quel budget disposez-vous ?

Quel que soit votre choix, n'oubliez pas de demander au prestataire une déduplication pour éviter tout contact en doublon et donc un paiement multiplié par deux pour un même prospect...

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, segmentation, 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 (mille adresses environ) fourni sur CD-Rom ou téléchargé coûte entre plusieurs centaines d'euros et jusqu'à plus de 1 000 € HT. Ce prix varie selon la quantité d'adresses, les caractéristiques du fichier et la richesse des informations. Méfiez-vous des propositions inférieures à 200 €, qui comportent en général beaucoup d'adresses erronées ou caduques. 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 de 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.

À qui acheter des adresses ?

Les fichiers sont vendus par :

- des *brokers* ou courtiers en fichiers ;
- les éditeurs de fichiers ;
- de grandes entreprises (propriétaires de sites Internet, éditeurs de presse, sociétés de la vente par correspondance, acteurs de l'événementiel, etc.).

À RETENIR

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.

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

- Internet ;
- liste papier ;
- étiquettes autocollantes ;
- liste papier + étiquettes autocollantes ;
- liste papier + étiquettes routage ;
- CD-Rom.

EN PRATIQUE

PASSER COMMANDE

Le portail spécialisé en fichiers, www.gfm.fr, indique la liste de tous les fichiers, ainsi que les adresses des éditeurs ou *brokers*. Il existe aussi d'autres acteurs notables, donc ITL pour la location, Leadbox, SOS Fichiers, ou encore EasyFichiers. 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. Cela 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 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.

Sélectionnez 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 (lire l'encadré suivant).

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, commandez 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 réglant par chèque. Si vous collectez les adresses de vos prospects en ligne, le site du service national de l'adresse (www.snac.org) vous permet de télécharger gratuitement un composant d'aide à la saisie des adresses *via* Internet. Il transforme une adresse saisie de façon incorrecte dans un formulaire Internet en une adresse normalisée et effectue un contrôle sur la validité du couple code postal/ville.

EN PRATIQUE

ADRESSES PRATIQUES ET PEU ONÉREUSES

Les principaux fichiers sont les suivants :

- Les chambres de commerce commercialisent de nombreux fichiers d'entreprises et vous aident dans votre segmentation avec l'annuaire des entreprises de France (AEF) : vous pouvez constituer gratuitement votre propre fichier, ou en commander sur www.aef.cci.fr/ parmi plus de deux millions et demi de sociétés françaises référencées dans la base nationale des CCI.
- L'annuaire de la sous-traitance industrielle (www.cotraitel.com) : entièrement gratuit, il couvre huit Régions et répertorie près de trois mille entreprises du secteur.
- Les annuaires de l'e-commerce : www.sites-marchands.fr liste gratuitement de nombreux sites d'e-commerce, tout comme Mon annuaire pro (www.mon-annuaire-pro.com/annuaire-professionnel-pour-l-entreprise). Le site de la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance), lui, permet de consulter l'annuaire de tous ses membres (www.fevad.com).

Si vos prospects sont des particuliers : les fichiers grand public sont bien renseignés et vous serez informé 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, etc. Ces fichiers ont pour origine des fichiers issus de la vente par correspondance, de la presse, des cartes d'adhérents, des opérations de marketing, des annuaires, etc.

La base www.commercial-database.fr contient plus de six mille fichiers B to B et B to C. Les Pages Jaunes quant à elles proposent un fichier de vingt-neuf millions d'adresses postales, quatorze millions d'e-mails, et deux millions de numéros de portable de particuliers et de professionnels, avec de nombreuses possibilités de segmentation (<http://businesscenter.pagesjaunes.fr/web/buc/accueil>).

Pour une distribution en boîte aux lettres : Médiapost, filiale de La Poste, facilite la distribution de vos documents commerciaux auprès des particuliers. Tous les jours en contact avec les vingt-six millions de foyers français, elle a 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. Vous pouvez même recourir à plusieurs canaux à la fois : imprimé publicitaire, courrier déposé dans les boîtes aux lettres, e-mail et sms.

Effectuer une segmentation efficace

Un outil efficace

La prospection idéale consisterait à contacter uniquement les prospects qui, à terme, vont devenir des 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.

EN PRATIQUE

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.
- Regarder les possibilités de segmentation : certains fichiers n'ont que des critères de segmentation basiques, d'autres proposent plus de deux cents possibilités.
- 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 commander de nouveau 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, appeler les interlocuteurs, dialoguer avec eux, et analyser les résultats pour avoir une vision presque instantanée des cibles les plus intéressantes. Définissez un marché correspondant à votre produit ou service (voir dans le chapitre 1 de la première partie « 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... au 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 suffisent 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.

EN PRATIQUE

N'ACHETEZ PAS VOS PREMIÈRES ADRESSES !

Tester 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.

Chapitre 2

ENVOYER UN MAILING POSTAL

En dépit de l'avènement du numérique, le mailing postal reste un outil de prospection marketing incontournable. 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 ?

Parole de pro Plume d'emprunt

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

Le taux de réponse d'un mailing effectué à partir d'un fichier acheté à l'extérieur et utilisé tel quel est d'environ 1 à 3 %. 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, etc. Un appel téléphonique non seulement vous indique le prénom du destinataire concerné, mais vous permet également 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 propor-

tion 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.

Parole de pro Une erreur fâcheuse

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.

À RETENIR

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.

Présenter vos enveloppes

Faut-il le rappeler, votre logo ou cachet est à mettre en haut, à gauche, soit pré-imprimé soit par un tampon (voir le chapitre 4 dans la première partie « 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 PND. 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

Parole de pro Une erreur fâcheuse (bis)

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 » 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 connaissez 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. Cependant 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.

Parole de pro Un tri méthodique

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.

Structurer un courrier

L'accroche

Facultative, 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 modelleur, 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.

EN PRATIQUE

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 consacra peu de temps à 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, 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 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.

Parole de pro Une question de formulation

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 mille dirigeants.

Elle a soigné son message, expliqué ses compétences, son expérience. Avec impatience, elle attend de nombreux appels. Mais, seules cinq personnes réagissent. 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, sur votre site Internet, 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 fixe et mobile, votre adresse e-mail, l'adresse de votre site Internet ou de votre blog, éventuellement un lien vers votre présentation sur Viadeo ou sur LinkedIn. Désignez 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 :

- envoyer une documentation ;
- fixer un entretien téléphonique pour donner des informations complémentaires ;
- appeler pour fixer un rendez-vous ;
- ne plus être contacté.

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

Le taux de retour

Le taux de retour d'un mailing varie habituellement de 1 % 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.

Parole de pro Une stratégie payante

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 deux mille mailings dans l'année à des sociétés, puis 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 sur des sociétés qui importent et exportent. Cette segmentation a été couplée avec une réflexion sur la taille des entreprises. Celles de plus de cinq cents 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.

Cette deuxième phase a permis de qualifier par téléphone les deux mille sociétés du premier envoi pour identifier l'interlocuteur décideur. L'information a été 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 était qualifiée en une heure.

La troisième a consisté à rédiger un message composé d'un courrier, d'un questionnaire et d'une « carotte » : répondre aux questions permettait de recevoir un cadeau.

La dernière 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 deux mille envois. Un courrier différent accompagnait le même questionnaire. Ce nouvel 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 d'une 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 LCEN s'appuyant sur la directive européenne 97/7/CE du 20 mai 1997, au principe du consentement préalable des personnes physiques.

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 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.

Parole de pro En pratique

Quel est le coût au contact utile de Mélanie, consultante 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 SSI 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	100 adresses envoyées dans le même département	Coût HT en €
Les adresses	100 adresses à 0,47 €	47,00
Le papier	ramette	5,00
Les enveloppes	100	10,00
L'affranchissement	Tarif spécial de La Poste pour envoi groupé dans le département à 0,20 €	20,00
Encres imprimante	cartouche d'encres	13,00
	Total coût des fournitures	95,00
Temps passé	calculé sur la base du SMIC au 1 ^{er} janvier 2011 à 9,53 € brut de l'heure	
Préparation des adresses	2 heures	19,06
Rédaction du message	2 heures	19,06
Impression	2 heures	19,06
Mise sous pli	3 heures	28,59
Tri et dépôt	2 heures	19,06
	Total coût temps passé	95,73

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 555,95 € pour l'envoi de ses cinq cents messages (1,11 € par message). Elle a reçu dix réponses de personnes (2 %) lui demandant des informations complémentaires. Le coût au contact utile est de 55,56 € (coût total/nombre de réponses).

Si l'un de ces dix contacts devient client, le coût d'acquisition sera de 555,95 € 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 mille personnes, pensez à faire appel à un routeur. Ce métier est né à la fin du siècle dernier lorsque les PTT ont 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 1960 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 à un prix beaucoup moins cher que le tarif normal (TS3) ;
- 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 la RNVP, ou Restructuration, Normalisation, Validation Postale. Ce traitement informatique des adresses postales permet de mettre au format et de normaliser les adresses selon la norme AFNOR NF Z 10-011 du 19 janvier 2013. Il aide en outre à corriger les adresses erronées et à valider leur existence, évitant ainsi les PND.

L'évolution du routage

La Poste, qui jusqu'en 2006 sous-traitait aux routeurs les travaux complémentaires de la préparation du tri postal, a lancé sa propre offre, qui a évolué au fil du temps. Destineo esprit libre est un service disponible à partir de cent plis au niveau local et de quatre cents plis pour une cible nationale. Les tarifs dépendent du format de ces derniers : Mécanisable, Standard Distri, Libre ou Catalogue. Par exemple, un pli égal ou inférieur à trente-cinq grammes vous sera facturé 0,53 € (tarifs applicables au 1^{er} janvier 2015).

À RETENIR

LES SIX RÈGLES D'OR D'UNE ADRESSE PRÉCISE

- Les informations doivent être ordonnées du nom à la commune du destinataire.
- Six lignes de texte maximum.
- Trente-huit caractères maximum par ligne, espaces compris.
- Absence de ponctuation, d'italique et de soulignement.
- Les trois dernières lignes en majuscules.
- Alignement du pavé adresse à gauche.

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 mille à deux mille 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 pour vérifier que ses paramètres informatiques n'ont pas modifié la mise en page.

EN PRATIQUE

MAILINGS EN PETITES ET MOYENNES QUANTITÉS

Découvert sur Internet : « Vous souhaitez envoyer cinquante, cinq cents, cinq mille ou dix mille courriers, plaquettes à des clients et prospects ? Depuis 1996, HANDIRECT (www.handirect.com) est le spécialiste de tous les envois de plis, partout en France en petites et moyennes quantités. Forte de ses dix-sept boutiques réparties dans toute la France, l'entreprise 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 noir et blanc et couleur ;
- mise aux normes postales de vos documents ;
- personnalisation des enveloppes à votre logo et coordonnées des destinataires ;
- dédoublement, mise aux normes postales ;
- affranchissement : tous les tarifs, jusqu'au TS3 ;
- tri, routage et dépôt à La Poste ;
- suivi des envois ;
- gestion des fichiers, retours et PND, etc.

Une adresse à retenir : www.companeo.com »

La distribution des imprimés sans adresse (ISA)

La publicité non adressée, moins personnalisable que le mailing, permet d'entrer 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 trois 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. Pour connaître les tarifs et les conditions de distribution, adressez-vous à Mediapost (filiale de La Poste) ou encore Adrexo.

Parole de pro Une opération gagnante

Bruno propose une assistance technique informatique « de voisinage » pour les particuliers et professions libérales proches de chez lui. Il commence par distribuer lui-même mille dépliants dans les boîtes aux lettres. Le taux de retour, 2 %, étant satisfaisant, il en fait distribuer dix mille par Mediapost. Coût : environ 650 € pour un courrier de moins de vingt grammes en tarif local. Résultat : cent quatre-vingts réponses et seize clients permanents.

Personnalisation du message et envoi en nombre

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

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

Chapitre 3

UTILISER L'E-MAILING

L'e-mailing consiste, comme le mailing postal, 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 connaît depuis plusieurs années un essor sans précédent, sans aucun doute accéléré par l'adoption des nouvelles lois dont la LCEN. Ainsi, contrairement aux prévisions, cette dernière 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 ? Assaillis par le courrier électronique, les internautes se montrent en effet de plus en plus exigeants quant aux contenus reçus et n'hésitent pas à jeter à la corbeille, quand ils ne les classent pas parmi les indésirables (les spams), les e-mails qu'ils jugent malvenus. Une campagne d'e-mailing réussie suppose donc d'avoir de réelles compétences en e-marketing.

Constituer un fichier 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 de ceux qui vous demandent des informations sur votre site ou *via* les réseaux sociaux ;
- celles issues de brochures, de documents divers ;
- celles que vous achetez ou louez à des professionnels pour effectuer votre e-mailing.

L'un des avantages de l'utilisation d'Internet pour communiquer est son faible coût. Le coût d'envoi d'un message, que ce soit à dix, cent, mille ou un milliard de personnes ne représente qu'une infime partie du coût de votre abonnement à Internet. C'est tentant ! Cependant, 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. Mieux vaut bien cibler votre campagne en limitant le nombre de contacts, triés sur le volet, afin d'assurer un taux d'ouverture performant. 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. Il s'agit de segmenter vos prospects et vos clients en créant des groupes homogènes sur la base d'informations socio-économiques et de leur comportement d'internaute (par exemple les données fournies en remplissant un questionnaire, l'historique de navigation, etc.).

Si vous créez vous-même votre base de données, la collecte des informations n'est pas la même selon la nature de votre cible. Si vous visez des particuliers, n'oubliez pas que le destinataire doit cocher une case pour donner son accord quand il reçoit des e-mails de prospection (*opt-in*). Si possible, prévoyez un « double *opt-in* » : il s'agit d'envoyer un e-mail de validation à toute personne s'étant inscrite sur votre formulaire de collecte. Par la même occasion, vous pouvez vérifier que vous avez les bonnes coordonnées électroniques de votre prospect.

À RETENIR

Il existe une exception à l'*opt-in* pour les particuliers dont les adresses ont été collectées dans le cadre de la vente d'un produit ou d'un service d'une entreprise : leur consentement explicite n'est pas obligatoire dès lors que

.../...

.../...

vosre message publicitaire concerne des produits ou services similaires à ceux fournis par cette même entreprise.

Par exemple, si une personne commande des produits de maquillage sur un site Internet multimarques, elle peut recevoir des e-mails publicitaires d'autres marques que celle achetée, pour le même type de produits.

Cela ne vous dispense cependant pas de proposer à vos destinataires de s'opposer à recevoir d'autres messages de votre part, voire à les inviter à cocher une case pour recueillir explicitement leur consentement.

Si votre cible commerciale est constituée d'entreprises, il n'est pas obligatoire de demander l'autorisation du destinataire pour lui faire parvenir un e-mail commercial (*opt-out*) si l'adresse électronique est générique (*contact@...*) et désigne exclusivement une personne morale. En outre, l'adresse e-mail nominative doit être professionnelle.

N'hésitez pas à inclure une mention CNIL à tout e-mail de prospection, en général en bas de votre annonce, ainsi qu'un lien pour le désabonnement, rendu obligatoire par la loi LCEN. Il est en outre fortement conseillé de déclarer au préalable votre base de données auprès de la Commission. Vous pouvez le faire directement sur le site de l'organisme.

Enfin, évitez de céder à la tentation de récupérer des adresses sur Internet, une pratique totalement interdite en *B to C*, et fortement déconseillée en *B to B*, sauf s'il s'agit d'adresses génériques professionnelles et si vos messages correspondent à leur fonction et à votre activité. Attention également aux droits d'auteur portant sur les annuaires, comme celui des Pages Jaunes notamment !

En respectant ces principes 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.

Créer sa propre base de données

Vous l'avez compris, mieux vaut soigner sa cible et lui adresser des messages très personnalisés qu'envoyer des e-mails commerciaux tous azimuts. Votre vie professionnelle et même parfois privée regorge d'opportunités de vous constituer artisanalement un fichier solide. N'oubliez pas de demander à vos clients de renseigner leur e-mail sur leur bon de commande ou leur facture, par exemple, ou à l'occasion d'un échange téléphonique.

À RETENIR

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

Afin de constituer une base de données *opt-in* et qualifiée, imaginez en outre une « carotte » attractive : par exemple une invitation à s'inscrire à votre newsletter (lire plus loin), l'envoi d'un cadeau ou la proposition de participer à un jeu-concours sont parfaits pour une cible de particuliers. Des

plateformes spécialisées, moyennant finances, hébergent des jeux-concours. N'hésitez pas à relayer l'information sur les réseaux sociaux ! Concernant les entreprises, pourquoi ne pas les appâter avec les résultats d'une enquête ou encore l'envoi gratuit d'un livre blanc ? En règle générale, tout ce qui est offert attire le chaland.

Communiquer régulièrement

Votre PAC 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. Là aussi, les réseaux sociaux ont un rôle très efficace à jouer : ce sont des relais parfaits pour communiquer sur votre actualité et vos nouveautés.

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.

En outre, la mise à jour de vos fichiers suppose de supprimer les adresses électroniques auxquels vos e-mails semblent ne jamais aboutir ou qui ne sont pas ouverts. Ainsi, effacez les adresses comprenant les mots « abuse », « spam » ou encore

« postmaster ». Il s'agit peut-être de « spamtraps », c'est-à-dire des adresses que les FAI, les associations de lutte contre les spams et les éditeurs de logiciels anti-spams envoient régulièrement sur le Web.

Plus vous avez d'adresses invalides, plus vos envois sont ralentis et susceptibles d'être bloqués par certains FAI et webmails. Quand vous envoyez des e-mails, ils donnent en effet toujours lieu à des *bounces*, c'est-à-dire des erreurs pour chaque message non remis (faute de frappe, adresse qui s'avère inventée, suppression d'une adresse). Veillez donc à nettoyer votre base de données régulièrement, si possible après chaque nouvelle campagne, ce qui vous garantira un maximum de destinataires actifs et une bonne performance de délivrabilité. Dès la collecte, vérifiez que chaque adresse comporte bien une arobase et un point. Enfin, la technique du double *opt-in* vous évitera bien des désagréments en la matière : pensez-y !

Autre astuce pour actualiser sa base de données : le désabonnement. Mieux vaut rendre cette mention très visible dans vos messages commerciaux, au risque de voir les internautes les classer directement dans les indésirables ou les transférer à leur FAI à l'adresse *abuse@fournisseur*. Cela peut avoir des conséquences négatives sur votre image et la délivrabilité de vos campagnes à venir.

À RETENIR

QUID DES LOGICIELS D'ASPIRATION D'E-MAILS ?

Certains logiciels payants scannent le Web et tous ses annuaires, en quête d'adresses électroniques. Il suffit de quelques minutes seulement pour récupérer des milliers de données ! Ne cédez pas aux sirènes de la facilité...

Ce procédé n'est en effet pas du tout recommandé. N'exploitant ni ne conservant aucune information, les vendeurs

.../...

.../...

de ces logiciels se déchargent de toute responsabilité, qu'ils reportent sur les acheteurs de leur produit, à savoir vous !

En outre, ces outils ne distinguent pas les particuliers des professionnels, ce qui peut vous faire basculer dans l'illégalité (envoi à des personnes physiques sans consentement préalable).

Enfin, votre image pâtira de cette pratique et vous serez rapidement qualifié de spammeur. Quant à la qualité et aux performances de vos campagnes, elles flirteront dangereusement avec le néant...

La « netiquette »

La netiquette ou charte de bonne conduite d'Internet 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 donnée 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 » a pour principe de proposer des messages publicitaires que vos interlocuteurs ont envie de lire. L'Américain Seth Godin, pionnier de l'Internet et ancien responsable du marketing direct de Yahoo!, 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 elle 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*, Eyrolles, 2009 (2^e éd.).

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.

« 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.
- Lui envoyer le résultat de la veille technologique sur un sujet qui l'intéresse et que, de toute façon, vous effectuez pour vous.
- 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 ?

- L'inscrire 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.
- Le récompenser 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 ou sur les réseaux sociaux ;
- dans un mailing postal 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 marketing » 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 s'avère très payant.

À RETENIR

Votre interlocuteur doit être préalablement informé du type d'informations qu'il va recevoir, de leur cadence, et de leur forme. Son consentement sur cette communication par e-mail est indispensable et donne toute sa valeur à la « permission marketing ». Obtenir des adresses électroniques par la ruse n'est qu'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 trouverez ci-après les principales.

L'objet du message

Cette ligne est importante. C'est à partir de cette petite phrase qu'on décide de supprimer immédiatement le message sans le lire ou qu'au contraire on souhaite ouvrir l'e-mail. 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. Faites de même pour intéresser vos lecteurs.

À RETENIR

Imaginez plusieurs objets avant de lancer votre campagne de prospection afin de tester la délivrabilité des messages et leur taux d'ouverture. Des tests internes permettent en outre de savoir si votre message finit parmi les indésirables ou non. Les premiers mots de l'objet sont essentiels : attention aux termes revêtant une connotation sexuelle ou faisant penser à des médicaments ou encore des jeux (cadeau, gratuit, etc.).

Évitez de rédiger un objet de plus de soixante-dix caractères, espaces compris, entièrement en capitales, les symboles ou encore un chiffre trop long, qui pourrait passer pour une somme importante d'argent...

Personnalisez l'objet de l'e-mail pour que chaque destinataire ait l'impression d'être directement concerné par votre offre.

Enfin, l'expéditeur doit être clairement identifiable : adresse de l'émetteur ou libellé limpide. N'hésitez pas à inviter vos destinataires à ajouter cette adresse électronique à leur carnet d'adresses afin d'être sûrs de recevoir vos futurs messages.

Le corps du message

Le contenu de votre e-mail doit rester simple et aéré, renvoyant par exemple vers votre site Internet.

Si vous avez opté pour une base de données louée chez un prestataire ou un *broker*, un « *header* » expliquant à vos destinataires pourquoi vous leur écrivez s'impose : « Vous recevez ce message car vous êtes abonné à la newsletter de (+ nom du propriétaire de la base louée) ». En outre, vos e-mails doivent être rédigés selon une ligne éditoriale respectueuse de l'engagement initial du *broker* ayant permis de constituer une base de données. Sans oublier l'adéquation avec l'objet de l'e-mail ! Il ne s'agit pas de tromper les destinataires et d'augmenter en retour le taux de désabonnement...

Vous envoyez peu de messages à la fois ? N'hésitez pas à les personnaliser avec le nom du destinataire et d'autres critères. Cette technique, fortement utilisée par les véricistes, 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 désabonner : « 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 poursuivre 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, on revient rarement sur les messages que l'on a déjà parcourus.

La signature

Indiquez vos prénom, nom et fonction. Accompagnez-les de vos numéros de téléphone fixe et mobile, de votre e-mail, de votre site Internet et autres liens vers les réseaux sociaux. 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. Cependant, 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. Optez pour le format HTML, le plus usité du Net, ce qui permet d'agrémenter votre message d'images, de liens, de couleurs, etc. Prévoyez cependant aussi une version texte afin que votre message s'affiche à coup sûr sur l'écran de votre destinataire (HTML au mieux, texte par défaut). Votre message doit contenir 60 à 70 % de

texte pour 30 à 40 % d'images et autres illustrations. Afin que les visuels s'affichent correctement, prévoyez une page miroir au début de vos messages, telle que « Si ce message ne s'affiche pas correctement, suivez ce lien (ou accédez à la version en ligne) ».

L'envoi du message

En fonction de votre cible, interrogez-vous sur le meilleur moment pour lui envoyer votre message. Si c'est un particulier, quand est-il le plus disponible ? Idem dans le cas d'une cible *B to B*. Ainsi, certains décideurs sont plus ouverts à consulter des e-mails de prospection le week-end, quand ils sont moins sollicités par leur travail. D'autres préféreront le lundi, après deux jours de repos bien mis à profit.

Le taux de retour

Après l'envoi de votre e-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. D'après une étude publiée en 2013 par Mail Metrics sur l'e-mail marketing¹, des campagnes mieux ciblées et davantage personnalisées ont permis d'enrayer la chute des taux d'ouverture et de clic : en *B to C*, le taux d'ouverture moyen s'élève à 29 % et celui de clics moyen à 4,6 % ; en *B to B*, ces chiffres sont respective-

1. Analyse d'un échantillon des campagnes réalisées pour ses clients en 2012 et début 2013 : plus de cinq cents millions d'e-mails envoyés, aussi bien en *B to C* qu'en *B to B* (<http://www.e-marketing.fr/Thematique/Tendances-1000/Breves/E-mailing-la-chute-des-taux-d-ouverture-et-de-clics-stoppee-51792.htm>).

ment de 23 % et 3,5 %. Cela étant dit, le taux de réactivité, lui, continue à baisser : 32 % pour le *B to C* et 35 % pour le *B to B*. 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.

EN PRATIQUE

PENSEZ AUX NEWSLETTERS !

Pour « booster » votre taux d'ouverture (et par la même occasion votre fichier d'adresses), rien de tel qu'une newsletter. Présentez clairement quels bénéfices vos lecteurs auront à s'y inscrire.

Les e-mails de prospection qui se contentent de messages commerciaux sont beaucoup moins souvent ouverts que ceux proposant des informations spécifiques à votre secteur d'activité et intéressant votre cible.

Mais attention à ne pas déguiser votre newsletter en publicité à peine cachée ! Prévoyez des informations pertinentes et laissez le message commercial pour la fin.

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, comme nous l'avons vu, pour obtenir de bons résultats, la préparation de l'e-mailing est plus importante que celle d'un mailing postal. 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

Si vous le constituez vous-même, son coût représente le temps passé à saisir les adresses.

Si vous préférez l'acheter, vous devrez vous acquitter de plusieurs centaines d'euros, au minimum 200, somme pour laquelle vous risquez d'obtenir une prestation plus que médiocre. Sans compter le risque que les données aient été obtenues de façon illégale ou frauduleuse ! Ces dernières années, la vente d'adresses électroniques semble s'être marginalisée au profit de la location. Les fichiers loués s'avèrent en effet de meilleure qualité que ceux achetés, qui sont utilisés par de nombreuses entreprises. La fréquence d'envoi n'étant pas contrôlée, les e-mails de ces listes croulent sous les messages commerciaux. Même si vous estimez rentable d'acheter un fichier dans l'optique de l'utiliser pour plusieurs campagnes de prospection, ne vous attendez pas à un résultat mirobolant.

Les fichiers loués sont actualisés et exploités raisonnablement. Ils ne sont pas transmis aux clients, qui se contentent de sélectionner une cible, à laquelle le loueur envoie les e-mails de prospection. Ces derniers sont donc mieux reçus que par les destinataires d'e-mails achetés. Les freelances trouveront leur bonheur auprès des Pages Jaunes : www.marketingconnect.fr met à votre disposition quatorze millions d'e-mails de particuliers et deux millions d'adresses électroniques de professionnels. Vous pouvez choisir vos critères de sélection parmi plusieurs catégories. Selon le nombre d'e-mails loués, le prix de la prestation varie de 121 € HT à 352 € HT (tarifs 2013) pour mille envois¹.

1. Source : Fleureau, G., *L'emailing efficace*, Eyrolles, 2013.

EN PRATIQUE

LA TARIFICATION DE LA LOCATION D'ADRESSES E-MAIL

La facturation d'un fichier loué dépend de votre ciblage :

- Cible précise et envois en nombre limité :
 - Le coût pour mille (CPM), le plus populaire, a le mérite d'être le plus simple sur le plan technique. Le tarif s'applique au nombre d'e-mails envoyés.
 - Le coût pour mille ouverts (CPMO) est facturé quand mille e-mails ont été ouverts.
 - Le coût par clic (CPC) est basé sur un prix fixe par clic dans l'e-mailing. Si le destinataire ne clique pas, vous ne payez pas.
- Cible plus large et envoi massif :
 - Le coût par *lead* (CPL) est facturé en fonction du nombre de prospects apportés par le loueur.
 - Le coût par action (CPA) est basé sur les ventes directement dues à l'e-mailing (par exemple, pourcentage du chiffre d'affaires).

Le message

Si 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.

Si vous le confiez à l'extérieur, la facture correspondante sera votre repère.

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 champ « Cci » (destinataires cachés) plutôt que dans le champ « Cc » (destinataires en copie).

Calcul du coût

Quelle somme avez-vous dépensée pour créer, louer ou acheter le fichier, rédiger votre message, puis envoyer vos e-mails ? Combien de personnes vous ont répondu par une demande d'informations complémentaires ? 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 prospect en client.

Chapitre 4

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. Le téléphone permet de relancer un client, suivre un contact potentiel, pour vérifier qu'un devis est bien arrivé...

Parole de pro Le bon scénario

René est imprimeur. Il contacte une société :

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

- Je n'ai pas le temps.*
- Je n'en ai pas pour longtemps.*
- 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 :

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

- Ah ! Monsieur, il y a longtemps que je les sors sur mon imprimante en même temps que mes courriers.*

- Et pour vos cartes de visite, vous les donnez toujours à imprimer ?
- Oui, c'est plus professionnel.
- Vous en faites imprimer plus de deux cents par an ?
- Oui, j'en utilise environ quatre cents dans l'année.
- 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 ce 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 qualitatif. 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 (traitée 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, correspond 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, etc.

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 possible, 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, pour se 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. Celle-ci est très importante pour suivre vos contacts au meilleur moment.

Le deuxième 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 : il faut les 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 deuxième : 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 conserver l'historique de tous les contacts.

Coupler mailing postal ou e-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 :

Parole de pro Un leurre utile

Sandrine 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 les suivants : un aquarium constitue un vecteur de communication et exerce un effet relaxant sur les salariés de l'entreprise. Sandrine attend une à deux semaines, puis, prenant son courage à deux mains, se lance dans sa prospection téléphonique. Elle passe beaucoup de temps à essayer de joindre les responsables, qui 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 ne passe pas inaperçu, 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.

EN PRATIQUE

COURRIER PRÉALABLE

L'envoi préalable d'un courrier ou d'un e-mail avant d'appeler 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'écrire 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 à 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 nourrit 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 niveau du 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 pour votre produit ou service a beaucoup plus de chances 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 postal, 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 souhaitiez. C'est normal, c'est quelqu'un de très occupé. Il peut être en réunion, à l'extérieur, au téléphone, etc., à moins que, absorbé par un dossier urgent, il se protège et demande à son assistante de ne pas le déranger.

Parole de pro S'adresser à la bonne personne

Jacqueline a monté son entreprise individuelle il y a deux ans. Elle commercialise un concept original 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 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.

EN PRATIQUE

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 indiqué 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 difficultés.

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 transfère 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 Monsieur 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 justifiant un 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 Monsieur Untel qui s'occupe de... » Sa réponse sera fiable dans la mesure où vous vous adressez à l'assistante.

Celle-ci 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.

EN PRATIQUE

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. Cependant 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 à 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... » Citer le nom de l'assistante est un sésame ! Poursuivez par : « Nous avons été en contact (hier) et vous m'avez proposé de joindre Monsieur Untel cet après-midi. » Après un bref rappel de votre offre pour resituer le contexte, demandez-lui : « Est-il disponible ? »

Si vous avez suivi le cheminement, vous avez déjà une alliée 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-après synthétise les explications données dans les paragraphes suivants : étape, objectif de l'étape, exemple. Vous remarquerez 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, René :

Étapes	Objectifs	Exemple
Présentation	Engager une conversation positive avec son interlocuteur ; être accepté	René : « Bonjour, je suis René Lohm, 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 planquez-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 fais sur mon imprimante avec le courrier. » René : « Et pour vos cartes de visites, vous les donnez toujours à quelqu'un ? » Le prospect : « Oui, Monsieur, c'est plus professionnel. » René : « Vous en faites imprimer plus de 200 par an ? » (Pour ouvrir la découverte)

Étapes	Objectifs	Exemple
Reformulation	soit un sujet du dialogue pour en parler (besoin ou attente prioritaire)	René : « Si j'ai bien compris... »
Argumentation	Expliquer ce qui vous offre, ou correspond aux besoins détectés, va rendre service	René : « Nous avons une machine... qui permet un excellent travail pour un coût très abordable. »
Conclusion	inviter à l'action présente ou future	René : « Je vous propose de venir vous essayer la qualité d'impression. »
Objections	Déceler et répondre à 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, mis 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.

Travailler par étapes

Étudions en détail chacune des étapes, leurs techniques, et 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. Elle reste cependant une manière incontournable de 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 qu'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 : remplacez les mots négatifs par des mots positifs. Sachez admirer sincèrement, complimenter naturellement.

– Utilisez une phrase clé pour vous présenter, ainsi que votre entreprise et précisez l'objet de votre appel en moins de vingt secondes.

La phrase clé

Il s'agit de 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 encore « Nous fabriquons... ».

L'important, c'est l'objet qui, pour une bonne compréhension, ne doit pas être alourdi par des mots parasites, qui n'apportent rien au sujet. Si vous avez clarifié votre offre avec la pyramide (pyramide de la clarté de l'offre), les premier et deuxième niveaux vous en indiquent 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 passent souvent une journée entière pour créer cette phrase. Consacrez-y le temps nécessaire.

Notre interlocuteur, quel qu'il soit, quel que soit le moment, ne s'intéresse qu'à une seule personne : lui-même. 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.

EN PRATIQUE

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 qui a pour objectif de présenter votre offre, d'en délimiter les contours, d'informer.

4. Cette phrase clé informative ne suffit pas à faire entrer votre interlocuteur dans le dialogue. Pour y parvenir, vous devez l'accrocher à une question ouverte qui fait la liaison entre votre présentation et la découverte des pratiques de votre interlocuteur.

Questions ouvertes et fermées

La question fermée est précise. Sa réponse est : oui ou non. Elle donne un accord, 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 ouvertes possibles. Cette interrogation a pour objectif d'inciter votre prospect à parler de lui, de ce qu'il fait, de la manière dont il pratique son métier par exemple. 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 :

EN PRATIQUE

TROUVEZ LA BONNE QUESTION

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 ? »

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 au téléphone, qui ne permet pas de voir les réactions physiques de votre interlocuteur.

À RETENIR

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-même !

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 qui, pour sa part, 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 interlocuteur (empathie), lui poser des questions pour en savoir plus (découverte) et lui demander 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).

EN PRATIQUE

TROUVER CHAUSSURE À SON PIED

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 tennis).

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-dessus) est l'une des composantes, mais n'est pas le critère principal.

Les motivations Argent et Sympathie sont pratiquement toujours présentes. En revanche, 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, qui 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 clés¹.

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.

1. Voir *Mind map : dessine-moi l'intelligence* de Tony et Barry Buzan, Eyrolles, 2012 (3^e éd.).

« 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 Téléprospecteurs	Réponse 2 Commerciaux	Réponse 3 N'en fait pas

Trame de dialogue téléphonique : présentation, ouverture du dialogue et début de la découverte

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.

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 solu-

tion, vous risquez de passer à côté d'un autre plus important que votre interlocuteur vous révélera un peu plus tard.

« 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 Téléprospecteurs	Réponse 2 Commerciaux	Réponse 3 N'en fait pas
Internes ?	Externalisés ?	
Nombre ?		

Trame de dialogue téléphonique : découverte des pratiques

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 apporte rarement la totalité des éléments souhaités. Reformuler consiste à reprendre certains mots, idées ou 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, etc.) et acquiescements (oui, d'accord, entendu, évidemment, etc.). 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.

EN PRATIQUE

DIALOGUE ENTRE UN ENFANT ET SON PÈRE

« Dis papa, pour parler, les poissons font des mots avec leurs bulles ? »

– 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 en outre elles 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).

EN PRATIQUE

VÉRIFIER SA PROPRE COMPRÉHENSION

« 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 proposés 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. 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 baratineur.

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.

EN PRATIQUE

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. Il parle aux émotions et se signale par l'expression « vous avez... », « vous aurez... », « vous allez... ».
- La preuve est fondée sur des faits objectifs, origine de l'avantage. Elle parle à la faculté de raisonnement logique et 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 (voir le schéma 2 dans la figure suivante). Le 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, craint de ne pas atteindre son objectif, mais il a envie d'emporter une affaire.

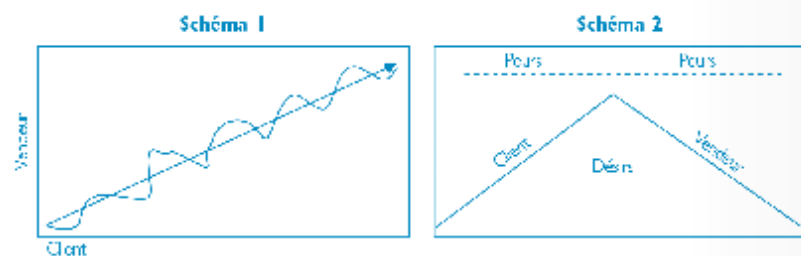


Figure 5 – Le chemin de la conclusion

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 :

EN PRATIQUE

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.

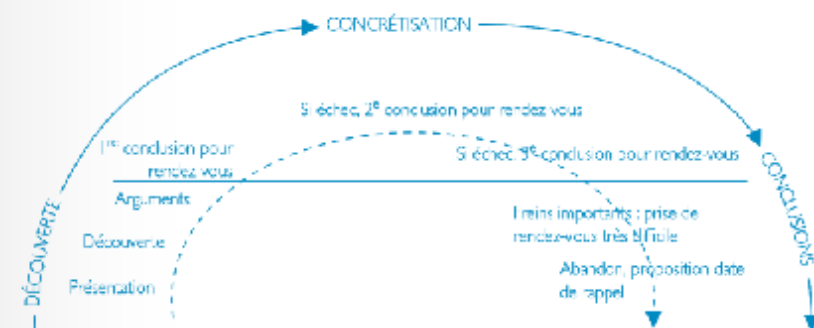


Figure 6 – La courbe de l'entretien

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.

EN PRATIQUE

DIALOGUE DE CONCLUSION ENTRE UN PROSPECT ET UN VENDEUR

« Je vais en discuter avec le DG lors du prochain comité de direction.

- À quelle date aura lieu cette réunion ?
- Elle se tient le premier lundi de chaque mois.
- Votre prochain comité aura donc lieu le...
- Attendez, je vérifie sur mon agenda... Oui, c'est cela.
- Je vous propose donc de vous rappeler le (deux jours après la date précisée), cela vous convient-il ?
- 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 le jour de l'entretien 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 celui 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, celui 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.

Confirmer ses 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 reporter 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 Monsieur 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.

À RETENIR

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 suivante.

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 ou susceptibilité, votre interlocuteur a 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 signifie un manque d'intérêt évident : « J'ai trop de stock... », « C'est trop cher... »

Les objections d'intérêt

- L'envie d'informations complémentaires marque l'intérêt, la curiosité : besoin du développement d'un sujet.
- Le besoin d'être rassuré indique une méfiance vis-à-vis de l'offre ou du vendeur, un manque de motivation ou d'assurance de soi.
- Le besoin de persuasion fait que l'on cherche des raisons complémentaires pour se convaincre, pour se décider, pour justifier son achat.
- L'objection réflexion est utilisée pour fixer ou retarder la décision : « J'aimerais réfléchir sur ce que vous me proposez. »
- L'objection indice d'achat cherche des confirmations, des justificatifs, des informations complémentaires : « Pensez-vous que ce service est bien adapté ? »

L'objection peut se produire 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.

EN PRATIQUE

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'aurais 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 est utilisé face aux objections de pure forme ou aux faux prétextes.
- La reformulation interrogative 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 ? » oblige à fournir des éléments de dérivation qui permettent d'en savoir plus pour obtenir des éléments complémentaires afin de traiter l'objection.

– Le « oui, mais » est fréquemment employé. « Oui » marque l'acceptation de l'objection, tandis que « 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 d'une semaine à trois mois.

EN PRATIQUE

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 attendus ! 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. »

À RETENIR

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.

Chapitre 5

UTILISER D'AUTRES MOYENS DE PROSPECTION

Publicité, salons, événements, newsletter, annuaires, publicité en ligne, blogs, réseaux sociaux, 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 suivants correspondent 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

En dépit de l'avènement de la presse en ligne et du déclin parallèle de sa version papier, passer un encart publicitaire dans un journal, notamment local – la presse quotidienne régionale résiste mieux que son pendant national à la déferlante Internet – ou magazine, reste 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 indiquent 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.

Certains journaux nationaux ont des éditions régionales. Ils vendent des « espaces publicitaires » pour l'édition nationale ou par région.

À RETENIR

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 obtenus par ce biais.

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 conservés 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 textes gratuits 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.

Obtenir un rédactionnel n'est pas toujours évident, deux moyens sont à votre disposition :

1) Faire appel à un(e) attaché(e) de presse :

- Elle (il) connaît les journaux et les journalistes.
- Elle (il) vous conseille sur le choix du journal, sur la mise en valeur de certains aspects de votre offre.
- Elle (il) rédige les dossiers ou prépare les articles pour les journalistes.

Les attachés de presse sont souvent spécialisés par secteurs d'activité.

2) Agir 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.
- Téléphonnez aux journaux que vous avez sélectionnés pour identifier les journalistes qui écrivent sur votre thème.
- Envoyez le dossier de presse accompagné de photos.
- Téléphonnez à chaque journaliste pour vérifier qu'il l'a reçu et qu'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.

Si 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 publipage.

Les publipages

Il s'agit d'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. En revanche, il est moins visuel et plus long à lire. Les publipages 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. Hormis 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 que vous donnerez des explications à quelqu'un, 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, etc.

Vous en savez à présent suffisamment pour effectuer votre sélection finale.

Le choix de votre stand

L'emplacement de votre stand est essentiel. Il produit une incidence directe sur le nombre de visiteurs qui passeront dans votre allée et donc sur vos possibilités de rencontrer des personnes intéressées par votre offre. Les stands excentrés sont les moins chers, les plus négociables, ceux qui restent à pourvoir en dernier.

Vous risquez toutefois 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...

Parole de pro **La clarté en ligne de mire**

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 constitue une erreur fréquente. Par manque de compréhension, le visiteur passe son chemin sans rien demander. C'est peut-être un futur client de perdu.

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 sert à créer un fichier de prospects.

EN PRATIQUE

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 baratinneur), 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.

La qualification en temps réel

À la fin du salon, vous serez fatigué par toute l'énergie fournie et vous vous retrouverez avec des contacts de toutes sortes. Savoir exploiter un salon nécessite une organisation qui facilite le suivi de chaque contact.

– Avant le salon : la conception de fiches contact, véritables guides des informations indispensables pour qualifier le visiteur, vous aidera dans le suivi de la relation. Ces fiches 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, etc.), date de reprise de contact, etc.

– Pendant le salon : demandez à chaque visiteur intéressé 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 ? Proposez-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, par exemple 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, etc.

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 !

EN PRATIQUE

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 personnes de leur entourage. 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 l'accès.

L'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 s'il s'agissait 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, par courrier ou *via* les réseaux sociaux 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, etc.
5. Confirmez à vos connaissances leur participation en précisant les heures, lieu, plan, etc.
6. Accueillez vos invités en leur manifestant votre joie à les recevoir.
7. Après l'événement, remerciez-les de s'être déplacés.
8. Postez des photos ou des vidéos sur votre site Internet et/ou votre blog, résumez l'événement sur les réseaux sociaux.

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. S'il est bien monté, il renforce l'image, la confiance et surtout la relation entre les personnes.

Les newsletters

Ce 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, comme nous l'avons vu plus haut.

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 (voir dans la deuxième partie le chapitre 3 « Utiliser l'e-mailing » et plus particulièrement « 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 la synthèse de ce qui est susceptible de les intéresser, petits déjeuners que

vous organisez, conférences que vous donnez, etc. 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.

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 originale 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 création de votre newsletter 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. Sinon, vos envois risquent de se retrouver dans la catégorie des indésirables, ce qui, comme nous l'avons vu plus haut, aura des conséquences négatives sur la délivrabilité de vos messages et plus globalement sur votre image.

Le désabonnement

Au risque de nous répéter, précisons de nouveau que sa mention est obligatoire, conformément à la loi. Vous pouvez l'indiquer en début ou à la fin de votre message : « Si vous ne voulez plus recevoir nos offres promotionnelles, veuillez cliquer ici pour vous désinscrire de notre liste. »

L'inscription dans les annuaires

Des annuaires, il en existe des centaines : des professionnels, des salons, les Pages Jaunes, les PagesPro, en ligne, etc. L'inscription dans un annuaire peut apporter de nombreux clients ou bien s'avérer totalement inefficace.

Parole de pro Une initiative payante

La jeune entreprise de David, spécialisée dans le multimédia, ne se porte pas bien. Malgré ses efforts, notre entrepreneur a des difficultés à trouver des clients.

Découvrant qu'il n'est 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 cent trente devis, dont un bon nombre se sont transformés en commandes.

Cela se vérifie-t-il 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 dépendent 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'annuaire 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, les réponses à une recherche « fichiers + entreprises » donnent quelques publicités correspondant à ce thème. Un clic sur cet encart transfère vers 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.

En raison de la suprématie de Google parmi les moteurs de recherche, Google AdWords (www.google.fr) est devenu sans conteste le leader de la publicité en ligne. Intuitif, facile d'emploi, cet outil 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 de ces derniers). Les publicités sont non seulement affichées sur Google, mais aussi sur Gmail, les

moteurs de recherche partenaires de la firme californienne tels Amazon, Free ou encore AOL, ainsi que les smartphones ayant l'application AdMob.

Google AdWords facture au CPC : chaque « clic » effectué par un internaute sur votre encart publicitaire pour obtenir des informations complémentaires est comptabilisé suivant un système d'enchères et qualitatif. En effet, plus votre annonce est considérée comme pertinente pour l'internaute, plus le prix au clic sera bas et l'annonce mise en évidence. 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. En fonction de ces derniers, 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

Au lieu d'investir dans la création d'un site Internet, pourquoi ne pas opter pour un blog, tout du moins au départ ? Cet outil favorise en effet l'interaction entre auteur et lecteurs et permet facilement de parler de ses produits et services. 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 : ainsi, WordPress a été au départ imaginé pour les blogueurs, comme nous l'avons précisé plus haut. Référencés par grands thèmes, les sujets traités dans les blogs peuvent être trouvés facilement par les internautes.

Le blog communication

Complémentaire au site Internet souvent statique, un blog apporte du dynamisme. Il vous permet de publier des informations régulières (textes, vidéos et liens), 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 projet

Un blog peut être très utile comme support à une gestion de projet. Il permet d'archiver facilement l'ensemble des actions menées par différentes personnes, de recueillir les commentaires des uns et des autres, et de conserver une lisibilité très claire des interventions de chacun. Cependant 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.

De nombreux sites proposent des plateformes intuitives et faciles à gérer, totalement gratuites et/ou avec des options payantes. WordPress convient davantage à des internautes avertis, connaissant un minimum la gestion de contenus. Il permet de gérer des liens externes, des rétroliens, contient des filtres typographiques et un système de liens permanents. Ses nombreux thèmes sont gratuits ou payants, selon leur degré de sophistication. Bien optimisé, il peut se muer en e-boutique, voire en site Internet plaquette, ce qui vous permettra de ne pas investir immédiatement dans la création onéreuse d'un site.

Outre WordPress, citons notamment Blog4ever, Blogger, la solution de Google, CanalBlog, OverBlog, ou encore Skyrock blog.

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 ». En recherche avancée, vous accéderez à des options permettant de trouver un titre, un auteur, etc. 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 propres index pour obtenir une recherche encore plus judicieuse.

Le piège du blog

Le blog est un moyen interactif : à votre message, un internaute répond. Ces réponses peuvent être agréables ou déplaisantes. Dans les deux cas, tous les autres lecteurs auront accès à ces dialogues. La plupart des blogs fonctionnent cependant avec un système de modération, qui vous permet de filtrer ces commentaires. De plus, un blog demande de la part de son auteur un enrichissement régulier, ce qui nécessite disponibilité et créativité. L'absence de mise à jour de façon récurrente par son auteur entraîne une diminution très rapide de son audience tout comme de sa probabilité de se retrouver en haut des résultats des moteurs de recherche.

Le bouche-à-oreille

À l'heure où l'e-réputation a pris l'essor que l'on sait, il ne faut pas négliger le pouvoir du bouche-à-oreille classique. Vos clients sont satisfaits de votre travail ? Ils en parlent autour d'eux et ont transmis une information sur la qualité de vos produits ou services, votre rigueur, votre disponibilité, votre écoute... et la confiance qu'ils vous accordent. Quand on sait que gagner la confiance de quelqu'un demande de nombreux contacts, quel gain de temps pour votre prospection !

L'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, etc. 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 – constitue 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. Le développement rapide des réseaux sociaux (lire plus loin) et la démocratisation des smartphones et des tablettes lui donnent encore plus d'ampleur.

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 en créant une communauté de fans. Comme nous l'avons souligné plus haut, 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, etc.

Le marketing viral sur mobiles et tablettes

En 2013, les Français ont acheté 23,6 millions de téléphones mobiles, dont 15,8 millions étaient des smartphones¹. Avec l'essor de la 3G et l'arrivée de la 4G, de plus en plus de gens consultent Internet sur leur téléphone : on les appelle des « mobinautes ». Selon une étude de l'agence We Are Social de Singapour, publiée en janvier 2014, ces derniers surfent en moyenne cinquante-huit minutes par jour sur leur smartphone². Cela étant dit, les textos sont toujours aussi populaires : au deuxième trimestre 2014, 49,2 milliards de SMS ont été émis dans l'Hexagone, soit une progression de 2,6 % en un an, selon l'ARCEP (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes).

Quant aux tablettes, elles ont le vent en poupe ! En 2013, selon GFK, il s'en est vendu en France 6,2 millions, contre 4,83 millions d'ordinateurs³ : 29 % des foyers sont désormais équipés.

Fait notable, la viralité des campagnes s'avère encore plus efficace sur mobile et tablette, les mobinautes étant tout particulièrement actifs sur les réseaux sociaux. Le marketing mobile illustre donc parfaitement le nomadisme des publics – un phénomène qui ne fait sans doute que commencer. Il apporte de nouvelles opportunités aux annonceurs, que les freelances peuvent aussi exploiter.

1. Source GFK - via ZDNet.fr/chiffres-clés
2. <http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-2014-mobile-internet-medias-sociaux/>
3. <http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-le-marche-des-tablettes-39789571.htm>

Les campagnes de SMS sur téléphone portable restent encore discrètes, car considérées comme intrusives. En revanche, les e-mails lus sur un smartphone apportent des fonctionnalités non négligeables, la première d'entre elles étant la possibilité de rendre actifs les numéros de téléphone. Un annonceur peut ainsi multiplier les opportunités de rendez-vous dès l'envoi de son e-mail. En outre, un seul clic suffit à l'utilisateur pour enregistrer vos coordonnées dans son carnet d'adresses ou inscrire un événement dans son agenda.

Comme toute campagne marketing, celle sur mobile se prépare avec soin, notamment en termes de cible. Qui sont les internautes qui consultent leurs e-mails sur leur mobile ? Commencez par identifier ceux de vos destinataires qui sont dans ce cas, par exemple en incluant un lien dans l'une de vos campagnes qui propose une version mobile. Profitez-en pour interroger directement ceux qui auront cliqué sur le lien : quel est le meilleur moment de la journée pour les contacter ? Préfèrent-ils l'être sur leur mobile ou leur ordinateur ? Ce taux de consultation doit être à deux chiffres si vous souhaitez que votre campagne ait des répercussions positives. Vous pourrez alors créer un segment dédié dans votre base de contacts.

EN PRATIQUE

L'ERGONOMIE MOBILE

Pour toute campagne marketing sur mobile, pensez à assurer la lisibilité de vos messages ! La déclinaison vers les smartphones ou les tablettes de vos e-mails, dont les écrans sont plus petits que ceux des ordinateurs, s'avère donc incontournable.

Pour adapter la plupart des sites, cela nécessite un développement spécifique : mieux vaut s'adresser à un professionnel.

Encore mieux, la lisibilité des messages, quelle que soit la taille de l'écran, est désormais envisageable dès la conception du site Internet, grâce au *responsive Web design*, ou site Web adaptatif. Cette solution permet d'adapter la mise en page d'un site à tout autre écran sur lequel il sera consulté...

La présentation d'un e-mail mobile répond à des règles précises : un objet le plus court et le plus percutant possible, au maximum de trente caractères. Les premiers mots qui suivent sont là pour apporter des informations sur votre offre ou votre produit et doivent être rédigés de façon à inciter le mobinaute à consulter votre message. Favorisez enfin un texte court, lisible d'un seul trait sur un écran, sans avoir à le faire défiler. N'alourdissez pas trop votre message avec un trop-plein d'images : le texte doit être largement majoritaire. Pensez aussi à reformuler les URL trop longues – si elles sont coupées, le lien deviendra inactif – et à placer les informations importantes et/ou incitatives en haut à gauche de l'écran. Elles resteront ainsi visibles, quel que soit le modèle du smartphone ou de la tablette.

Le buzz marketing

« *Buzz* » signifie « bourdonnement » en anglais. Le buzz marketing rappelle une pratique vieille comme le monde : celle de la rumeur. Souvent considéré comme un synonyme du marketing viral, il en diffère toutefois comme moyen associé à d'autres techniques marketing dans une stratégie globale – blog, réseaux sociaux, forums, sites, communication papier, annonce publicitaire, bouche-à-oreille – pour créer justement 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 et rencontre un terrain de prédilection partout où les gens se retrouvent et communiquent, sur Internet bien sûr, mais également à la pause-café, au téléphone, chez des amis... L'objectif du buzz marketing est identique à celui du 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 la rumeur.

EN PRATIQUE

L'ART DU STORYTELLING

Qui dit réseaux et médias sociaux, dit aussi envie de raconter des histoires. Le concept du *storytelling* est la version moderne et technologique du conte de fées et son inévitable « Il était une fois... ». Ainsi, le succès des Apple, Amazon, Google et autres Facebook fascine les foules, avides de vivre elles aussi une *success story* à leur échelle.

Pour réussir son *storytelling*, il faut maîtriser l'art de raconter et y ajouter une touche d'originalité. Les sujets sont nombreux : comment avez-vous eu l'idée de votre produit ? pourquoi vous êtes-vous lancé en freelance ? qu'est-ce qui vous a inspiré pour créer votre logo ? etc.

Comment créer le buzz ? Il s'agit avant tout de créer la surprise, afin d'engendrer des émotions, positives comme négatives. En effet, même si on évoque en mauvais termes un produit ou un service, l'essentiel est atteint : on en parle ! Plus rarement, un buzz négatif porte vraiment préjudice à l'annonceur... Quoi qu'il en soit, les réactions du public peuvent être imprévisibles : parfois, rien n'en ressort, la campagne ne faisant naître chez les internautes aucun sentiment. Cette neutralité est le pire ennemi du buzz marketing, qui devient alors synonyme de perte d'argent et de temps.

À l'origine de toute campagne de buzz marketing, on trouve une idée ou une information originale à raconter, même une simple innovation ou évolution mineure de votre produit ou service. Le tout est d'en parler de façon décalée et jamais vue. Votre action doit cependant respecter vos valeurs et celles de votre offre tout en gardant toujours le client ou le prospect en ligne de mire. C'est en effet ce dernier qui va décider de relayer ou pas l'information ! Faites de lui votre complice, votre confident et il aura naturellement envie de parler de votre action, pour faire partager ce qu'il éprouve. Les plus enclins à agir ainsi sont tous ceux qui aiment influencer et mener les autres, ceux qui sont moteurs sur les réseaux

sociaux. Plus vous les flattez, plus ils auront l'impression d'être à l'avant-garde.

Comme nous venons de le voir, 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.

EN PRATIQUE

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 repérés, ce sont eux qui vous adressent toujours des messages... viraux) ou à déposer votre message sur quelques blogs, forums bien en vue et autres réseaux ou médias sociaux. 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, sur les réseaux sociaux, Twitter 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 à 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, etc.

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 en envoyant régulièrement des e-mails pendant toute la durée de l'opération. Trois semaines sont en général nécessaires pour obtenir l'effet « boule de neige ».

Les réseaux sociaux

Facebook, Viadeo, LinkedIn, Twitter, YouTube... Les réseaux sociaux et les plateformes de partage de contenus sont devenus des acteurs à part entière du Web et un moyen de communiquer

à ne pas négliger pour un freelance. S'il en existe des milliers, seule une petite dizaine est connue du monde entier. En 2014, le réseau créé notamment par Mark Zuckerberg dix ans plus tôt sur le campus de Harvard aurait atteint 1,32 milliard d'utilisateurs actifs mensuels¹ ! Outre les particuliers, de nombreuses entreprises sont présentes sur Facebook, le champion toutes catégories des réseaux sociaux. Comment exploiter cette manne pour trouver des clients ?

Les différents types de réseaux

On distingue à la fois des réseaux généralistes et particuliers, ainsi que des réseaux grand public (centrés sur la personne) et professionnels (consacrés à une thématique). Les frontières entre ces catégories restent cependant floues et le mélange des genres n'est jamais loin, par exemple sur Twitter ou encore YouTube.

Facebook

Disponible en soixante-dix langues, Facebook est le champion toutes catégories des réseaux sociaux, et un cas à part depuis son ouverture au public en 2006. Résolument généraliste et grand public, il n'encourage pas au sérieux, préférant les contenus plutôt légers et « fun ». Il constitue cependant un formidable relais pour nombre de causes et de messages à caractère informatif et parfois engagé. On ne compte plus les entreprises ayant saisi la balle au bond et développé aussi leur communication par ce biais.

Les pages professionnelles sont intitulées « fanpage ». Organisme ou institution, commerce ou entreprise, produit, groupe ou artiste, il suffit de cocher la case correspondant à votre activité. Quelle en sera la finalité ? Vous allez pouvoir créer une communauté de « fans » autour de votre produit ou service,

1. <http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-reseaux-sociaux/>

ce qui peut en développer la notoriété et attirer des prospects, puis fidéliser des clients. Attention à la réactivité : vous devez répondre aux messages, notamment ceux postés sur votre « mur » le plus rapidement possible, et poster des nouveautés au moins une, voire deux fois par semaine. Cette sorte de vitrine de votre activité doit s'envisager comme un blog.

EN PRATIQUE

QUE RÉVÉLER SUR FACEBOOK ?

Comme sur le Web en général, réfléchissez bien à ce que vous allez écrire sur Facebook. La diffamation via le réseau social est désormais reconnue comme preuve et régie par la législation, amende et peine à l'appui.

Pas de réaction violente ou négative ! Prônez la convivialité et la neutralité en racontant un événement professionnel, en présentant vos nouveautés, ou tout simplement en souhaitant une bonne semaine à vos fans.

Votre page est en outre le lieu idéal pour partager des vidéos, des liens vers votre blog ou votre site, annoncer le lancement d'un jeu-concours, proposer un sondage, etc.

Twitter

Cette plateforme gratuite de microblogging est née en 2006 et comptait en 2014 deux cent cinquante-cinq millions d'utilisateurs, appelés « twittos ». Son principe ? « Gazouiller » (la signification en français de « *twitter* ») en envoyant des « *tweets* » de cent quarante caractères maximum à tous vos « *followers* » (vos abonnés). Tout le monde s'y met, même la reine d'Angleterre : après le pape François, grand twittos devant l'Éternel, Elizabeth II, quatre-vingt-huit ans, a rejoint la communauté. Elle a envoyé son premier *tweet* le 24 octobre 2014 !

Tout comme sur Facebook, Twitter vous permet de créer une communauté de fidèles et d'attirer les prospects, quand vos « *followers* » retwittent vos messages à leurs propres abonnés.

Très simple d'utilisation, le réseau vous permettra là encore de relayer les informations concernant votre actualité professionnelle et vos nouveautés. Là aussi, la réactivité est de mise, ainsi que la régularité de l'envoi de vos *tweets*.

Viadeo

Le plus grand réseau professionnel français, désormais également présent à l'international (Chine, Russie et Afrique francophone), comptait soixante millions de membres en 2014, dont neuf millions dans l'Hexagone. Lancé en 2004, Viadeo permet de communiquer sur son activité, ses produits et services, de créer une communauté de professionnels, et d'identifier des partenaires potentiels. Vous pouvez aussi y trouver des offres d'emploi et publier des annonces.

Si l'accès est gratuit, mieux vaut opter pour un abonnement payant, dit premium, qui permet de profiter de toutes les fonctionnalités du réseau, de façon illimitée. Vous pourrez ainsi découvrir qui a visité votre profil et envoyer des messages à tous les membres de votre choix. N'hésitez pas à intégrer des groupes (à condition d'y participer un minimum) et à faire des recommandations.

À RETENIR

En constituant votre profil, réfléchissez bien au choix de vos mots-clés : ils assurent un référencement naturel de votre page sur les moteurs de recherche.

Contrairement à Facebook, Viadeo n'est pas la plateforme idéale pour raconter sa vie ou commenter celle des autres. La netiquette a donc toute sa place sur ce type de réseau. Ici, outre la mise à jour de votre CV et de votre profil, vous pouvez relayer des informations concernant votre actualité et celle de votre secteur d'activité, faire un lien avec votre blog et/ou votre site Internet, participer à un groupe de discussion, etc.

LinkedIn

Né en 2003 en Californie, ce réseau social professionnel présent dans plus de deux cents pays et territoires comptait deux cent soixante-dix-sept millions d'inscrits en 2014, dont sept millions en France.

Comme sur Viadeo, le profil est déterminant : attention à le renseigner soigneusement. Plus vous donnez de détails, plus vous multipliez vos chances de visite et de consultation. Pour enrichir votre carnet d'adresses, vous pouvez saisir des noms de personnes que vous connaissez ; puis vous recevrez des requêtes, ainsi que des propositions faites par l'algorithme du site.

Là encore, à l'instar de Viadeo, l'utilisation de base est gratuite, quoique plus développée, puisqu'il n'est pas obligatoire de payer un abonnement sur LinkedIn pour pouvoir correspondre et entrer en relation avec d'autres membres. Inutile donc d'investir dans un premier temps.

EN PRATIQUE

CRÉER UNE PAGE ENTREPRISE

LinkedIn vous permet de créer une page dédiée à votre seule entreprise ou à votre activité. L'endroit idéal pour valoriser vos produits et services et mettre en avant votre parcours. Vous bénéficiez en outre de la possibilité de consulter les statistiques sur le nombre de visites de votre page entreprise.

N'hésitez pas à aspirer votre flux sur votre blog et/ou votre site Internet. L'ajout d'un bouton LinkedIn sur ce dernier optimisera votre réseau et multipliera les visites.

YouTube et Pinterest

— Sur Internet, tous les modes de communication sont bons ! Née en 2005 et rachetée l'année suivante par Google, YouTube comptait en 2014 un milliard d'utilisateurs actifs mensuels et

enregistrait quatre milliards de vues quotidiennes, dont un quart sur smartphone. Si vous êtes à l'aise avec et face à la caméra, cette plateforme d'hébergement de vidéos est idéale pour parler de façon dynamique et imagée de votre actualité (sans oublier DailyMotion et Vimeo). Et pourquoi ne pas envisager le vidéoblogging en créant votre propre WebTV ?

– Pinterest, né en 2010, combine réseautage social et partage de photographies. Il comptait en 2014 près de cinquante millions de membres dans le monde. Les entreprises et les marques ne s'y sont pas trompées, comprenant pour nombre d'entre elles le pouvoir de l'image par rapport aux mots. Mais attention, ces visuels doivent être esthétiques et produire un impact sur les internautes, leur donnant envie de les épingler (« *pin* ») sur leur « *board* » (« tableau »). Pour communiquer sur vos produits et services par ce biais, soignez tout particulièrement la mise en scène de vos photos et faites appel à un photographe professionnel.

Pourquoi communiquer via les réseaux sociaux ?

Vous l'aurez saisi : la force des réseaux sociaux aujourd'hui est leur audience incomparable. Les freelances ont donc tout intérêt à adopter ce type de communication. Mais attention : à moins de recourir à un *community manager*, chose peu probable car plus adapté aux grandes entreprises, vous allez devoir estimer par vous-même l'impact de vos publications sur la Toile. Réfléchissez bien avant de poster quoi que ce soit : votre e-réputation, et plus globalement votre crédibilité, sont en jeu !

Plus de trafic et de visibilité

Pour développer le trafic vers votre site ou votre blog, une présence dynamique sur les réseaux sociaux constitue une solution optimale, à condition d'être mesurée et contrôlée. Les contenus produits doivent ainsi correspondre à la nature de chaque réseau. Réservez les anecdotes amusantes à Facebook,

royaume de l'interaction *B to C*, et consacrez votre expertise à LinkedIn ou encore Viadeo, qui accueillent davantage les liens *B to B*. Ajoutez des images le cas échéant. Le référencement de votre site et/ou blog devrait s'en trouver « boosté », en fonction des mots-clés choisis.

Des campagnes ciblées

La prolifération des modes de communication aidant, il devient difficile de faire passer ses messages de façon efficace, en touchant à coup sûr sa cible. Grâce aux réseaux sociaux, il devient possible de ne vous adresser qu'à ceux qui seront les plus intéressés par votre produit ou votre service. Ajoutez à cela un jeu-concours, extrêmement facile à organiser sur Facebook par exemple, et vous nourrirez encore plus « l'expérience utilisateur », c'est-à-dire les bénéfices éprouvés par l'internaute et son ressenti.

Une communauté d'ambassadeurs

Une communauté de fans qui multiplie les « Like » et autres « J'aime » sur vos pages des réseaux sociaux et partage même vos contenus constitue un atout précieux pour développer votre activité et attirer de nouveaux clients potentiels. Rien ne vaut la publicité faite par les ambassadeurs d'une marque ou d'un produit, à l'heure du *C to C*, c'est-à-dire du marketing viral. Pour réussir à faire faire le tour du Web à votre annonce, pensez à donner avant de recevoir : c'est parce que les internautes auront ressenti de la surprise ou une émotion qu'ils auront envie de la faire partager à leur propre réseau.

Une anticipation mieux gérée

Grâce aux statistiques consultables en temps réel, vous allez pouvoir mesurer l'impact de vos actions et corriger le tir le cas échéant. Qui sont vos visiteurs ? D'où se connectent-ils ? Quelle page consultent-ils le plus ? Grâce à ces données, vous

saurez déjouer à temps tout « buzz » négatif et exploiter les réactions positives.

EN PRATIQUE

QUELQUES CONSEILS

Pour tirer profit de votre présence sur les réseaux sociaux et éviter les erreurs dommageables à votre image et à votre e-réputation, voici quelques conseils :

- Évitez les propos négatifs, exprimés sur le vif et faisant montre de colère. De même, ne réagissez pas sur la défensive et abstenez-vous de supprimer un commentaire désagréable. Au contraire, répondez avec pertinence à vos détracteurs !
- Réfléchissez bien aux contenus que vous mettez sur le Net, le but étant de ne jamais avoir à le regretter un jour. Certes, il existe des « nettoyeurs » professionnels, mais le coût de leur prestation s'avère très élevé...
- Mettez toujours une photo de profil, de préférence sérieuse et sympathique.
- Faites votre publicité, mais avec modération : trop de réclame tue l'intérêt de la communauté et fait fuir les internautes.
- Ne répondez pas à un message privé sur votre mur Facebook, par exemple. La confidentialité de vos interlocuteurs doit être respectée.
- Sur Internet, la réactivité est de mise. Ne laissez pas sans réponse une réaction, qu'elle soit positive ou négative, à l'un de vos posts.
- Animez chacun de vos comptes communautaires avec régularité. Sinon, vos fans iront rapidement voir ailleurs !

Vendre son savoir-faire sur Internet

Et si vous vendiez votre savoir-faire en ligne en communiquant avec vos clients par téléphonie et/ou en visiophonie ? Wengo (www.wengo.fr), premier site marchand en Europe dédié au conseil d'experts par téléphone, propose une mise en relation d'individus dans une place de marché virtuelle :

d'une part plus de deux mille experts qui ont un savoir à proposer parmi plus de trois cents métiers et spécialités (soutien scolaire, juridique, aide informatique, conseils santé, etc.), d'autre part des clients qui sont prêts à payer pour ces compétences. Un tiers de confiance, Wengo, facilite les transactions entre ces deux parties. Les interlocuteurs se contactent par téléphone, *chat* ou webcam. Wengo prélève une 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 fasse suivre à son client. Après chaque session, les clients notent leurs « professeurs » pour faire profiter la communauté des meilleurs services. Wengo, rachetée par Vivendi en 2009, annonce sur son site plus de deux millions de consultations réalisées dans quatre pays : France, Allemagne, Espagne et Portugal.

Les conférences

Participer à une conférence, à une table ronde – conférence avec plusieurs intervenants qui se répondent – constitue 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 cent, deux cents, cinq cents 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.

Parole de pro **Une carte qui change le regard sur les vœux**

Dans les années 1990, alors jeune consultante, j'ai reçu une carte de vœux de l'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. En dépit de la déferlante Internet, les cartes de vœux papier n'ont pas été enterrées, loin s'en faut. Selon un sondage TNS Sofrès publié en décembre 2013, 48 % des Français envisageaient d'envoyer leurs vœux pour 2014 par La Poste¹.

Quid des e-cartes de vœux ? Les Français sont devenus les champions du monde de l'envoi de cartes virtuelles, dépassant même les Américains². 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 pourront peut-être 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 concerne un produit ou du conseil, au bout de quelques années de pratique, vous aurez acquis une véritable expertise : outils, méthodes, procédures, etc. 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

1. <http://www.lefigaro.fr/conso/2013/12/31/05007-20131231ART-FIG00166-comment-internet-a-relance-la-carte-de-voeux-en-papier.php>

2. *Ibid.*

d'évident. À condition bien sûr de pouvoir vous y astreindre et d'aimer rédiger, 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. Vos lecteurs vont-ils toutefois 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 de la notoriété, une référence forte. Cet ouvrage confère une autre dimension à votre expertise.

EN PRATIQUE

L'AUTO-ÉDITION

Grâce à Internet et ses plateformes d'auto-édition, mettre en pages et imprimer son livre s'est mû en un jeu d'enfant ! Il est même possible de le vendre sur la boutique en ligne de la plateforme de votre choix. Cerise sur le gâteau, celles qui ont des partenariats avec des groupes d'édition tels Hachette peuvent en proposer en outre la distribution. Amazon ne s'y est pas trompé : le géant américain de la vente en ligne a développé Kindle Direct Publishing, sa propre plateforme d'auto-édition.

Cette forme de publication a le vent en poupe et peut même déboucher sur une grande réussite pécuniaire, à l'instar de la fameuse trilogie d'E.L. James, *Fifty Shades of Grey*, qui a fini par être imprimée sur du papier (chez Vintage Books en 2012, puis Jean-Claude Lattès pour sa version française la même année) et remporter le succès populaire planétaire que l'on sait.

L'auto-édition, c'est également un avantage financier non négligeable, puisque l'auteur fixe dans la plupart des cas son prix et

.../...

.../...

sa marge. C'est enfin la liberté d'écrire ce que l'on souhaite et de la façon dont on l'entend.

Si vous maniez l'art de communiquer sur les réseaux sociaux et de faire le buzz, vous pourrez transformer vous-même votre livre en succès, ce qui aura des répercussions forcément positives sur votre activité !

Le porte-à-porte

Le porte-à-porte serait-il devenu ringard ? Il traîne derrière lui cette image héritée des « vendeurs baratineurs ». Pourtant, il reste un excellent moyen en *B to B* pour toucher une « zone de chalandise » : la zone des clients qui entourent un point de vente par exemple.

À moins d'avoir une notoriété forte, une boutique, un restaurant, un traiteur, ou encore 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, etc. Votre zone de chalandise se dessine facilement en relevant les adresses des chèques de vos clients.

Si vos clients sont des entreprises

Le porte-à-porte s'avère 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 sous format papier ou sur votre tablette numérique 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 alors de qualifier l'entreprise pour savoir si elle peut devenir à terme votre client.

EN PRATIQUE

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 interentreprises ?
- 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 e-mail tous les mois les offres spéciales, les menus ? (Normalement réponse positive.) À qui dois-je envoyer l'e-mail ? » (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 de bonnes adresses très qualifiées, il vous reste à communiquer avec ce cœur de cible par mailing postal ou e-mailing, par téléphone, sur les réseaux sociaux 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 abordé plus haut.

Chapitre 6

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 cela pour vocation unique. L'apport d'affaires est plutôt la conséquence d'un réseau bien constitué, c'est-à-dire 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 : échanger sur les métiers des uns et des autres et, accessoirement, 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 d'une préoccupation à l'une de vos connaissances, celle-ci, n'étant pas à même de répondre à cette demande, lui dit simplement : « Vous connaissez quelqu'un... ? » Si la réponse est négative, elle 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 arrivaient à vous sur un plateau d'argent ! C'est souvent la première pensée qui vient à l'esprit en parlant de réseau. Pourtant, la motivation principale d'adhérer 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 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 ou certaines entreprises en constituant des équipes projet. Cette équipe très performante se dissout dès que la mission est terminée.

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 manière efficace de se structurer, leur font concurrence. En effet, avec un réseau bien constitué, tout freelance est capable de proposer à son client 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.

Comment procéder ?

Le réseau d'apporteurs d'affaires correspond avant tout à 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 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 leurs 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 d'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.

Parole de pro L'union fait la force

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, ainsi qu'un site Internet et un profil sur LinkedIn et Viadeo. Leur blog est alimenté une fois par semaine.

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'intervention, la façon d'acheter, tout est différent. De même, un professionnel qui travaille en *B to B* ne vend pas les mêmes produits ou services que celui qui vend en *B to C*. 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.

Parole de pro **Frédéric réduit les coûts téléphoniques**

Frédéric connaît parfaitement toutes les offres des opérateurs et 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 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 télécoms 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. Elles sont free-lances comme vous ou responsables de petites sociétés. Les partenariats avec de grands cabinets ou des sociétés importantes sont souvent éphémères. Leur façon de travailler est très différente de la vôtre. Ces personnes 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 beaucoup de sympathie pour lui et, vraisemblablement, c'est réciproque. 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 préoccupation, 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.

Parole de pro **Attention, danger !**

Nicolas, consultant en organisation, intervient depuis dix 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. Fort de cette expérience, Nicolas se montre désormais beaucoup plus vigilant avant de conseiller un partenaire.

Comment contacter ?

Après avoir identifié le profil des personnes de votre futur réseau, vous devez vous faire connaître et 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 que d'autres. 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 (voir dans « Clarifier son offre », chapitre 1 de la première partie, « 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. Comprenant votre métier, il ajustera son dialogue pour entrer en relation professionnelle avec vous et s'engager ainsi dans « le périmètre de l'offre » (voir dans « Clarifier son offre », chapitre 1 de la première partie, « 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. Inscrire tout de suite dans votre agenda une date de rendez-vous est la suite logique de cet entretien.

La deuxième rencontre

La première rencontre est une sensibilisation entre deux personnes qui ont chacune la volonté d'aller plus loin dans leur relation. La rencontre suivante a pour objectif une découverte plus approfondie de vos métiers respectifs et de 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 à l'occasion 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 derniers donnent à son offre sa valeur ajoutée. Cette entrevue 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 à l'occasion d'un besoin détecté chez un client ? Des études ont montré que cinq sensibilisations étaient nécessaires pour garantir 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, leur maillage 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 présente 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 constituent des tâches de longue haleine. 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 composante temps dans la constitution d'un réseau de partenaires s'avère plus importante que la composante financière. Du premier contact 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, constitue 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 considériez ces engagements comme ceux de votre client le plus important, c'est-à-dire vous-même ? Prenez et tenez les engagements 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, etc. Sans oublier les réseaux sociaux, professionnels comme plus généralistes, dont nous avons parlé plus haut. La difficulté est de choisir le ou les réseaux adaptés à son activité ou à ses attentes. Voici une sélection :

– Place des réseaux (www.placedesreseaux.com), créée en 2005, est une plateforme d'informations et de rencontres dédiée au réseautage des entrepreneurs et des freelances. Elle permet aux dirigeants d'identifier les réseaux les plus pertinents pour eux. Dans son e-lettre mensuelle, *Place des réseaux*, le site apporte des conseils pratiques, des points de vue d'experts et des moyens pour développer et intensifier la démarche réseau, mieux exploiter la manne des réseaux sociaux, choisir le bon club ou le bon réseau, animer un réseau, etc. En libre accès : un annuaire des réseaux d'entrepreneurs, ainsi que l'agenda des réseaux, avec les événements organisés par les animateurs de réseaux.

– Consultants-enligne (www.consultants.enligne-fr.com) fait partie de la première plate-forme multispécialisée de mille sites Internet de recherche de compétences en France (la plateforme est présente dans quarante pays) : www.enligne-fr.com. L'ensemble des sites reçoit plus de mille nouvelles inscriptions et trois cent mille visiteurs par jour et regroupe des milliers d'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 si l'on est demandeur.

– BNI (Business Network International, www.bni.com) est né aux États-Unis en 1985, avant de s'installer en France en 2004. Ce réseau basé sur la recommandation mutuelle regroupe plus de cent soixante mille membres répartis dans six mille cinq cents groupes¹. Comme le précise le site, « un groupe BNI, c'est des entrepreneurs souhaitant développer leurs ventes, un seul membre par profession, des résultats mesurés, un état d'esprit partagé, une solidarité entre ses membres et une méthode éprouvée ». BNI fournit un environnement structuré dans lequel les membres développent des rapports avec d'autres professionnels, partagent des idées, et surtout des références d'affaires.

1. Source : Wikipédia.

Bien d'autres réseaux existent et si cette liste est loin d'être exhaustive, elle peut toutefois 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 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 à présent 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 grâce à quelques outils faciles à exploiter. Et surtout, comment, à l'aide de tableaux de bord, améliorer progressivement votre productivité. Celle-ci 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...

Chapitre 1

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, à donner du sens à ses actions et à se concentrer sur des actions productives.

Les véritables priorités

Nous avons tous des priorités. Reste à identifier lesquelles s'avèrent essentielles : il s'agit de celles qui répondent au sens à donner aux actions et débouchent sur des actions productives.

Donner du sens aux actions

Le sens évoqué ici est celui qui nous guide vers notre objectif. Y parvenir 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, etc. 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 chacune d'elles 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 dernière. Cela permet d'organiser les actions possibles entre elles de la manière la plus efficace et la plus logique possible. 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 prestations 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.

Parole de pro **Joséphine et la gestion de son temps**

Au début de sa carrière, alors jeune consultante en développement des ventes, Joséphine 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 tenir à jour 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, etc. De plus, cette vision mensuelle de vos résultats vous assure une excellente visibilité indispensable sur votre trésorerie.

Parole de pro **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 (dont votre site et/ou blog et les réseaux sociaux) : une bonne demi-heure tous les jours vous permet de vous tenir informé des évolutions.
- Les salons, les conférences, les petits déjeuners, les échanges 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

vos valeurs ajoutées qui font 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 ? Plusieurs contacts téléphoniques, échanges par e-mail et sur les réseaux sociaux, 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, etc.
- Les appels téléphoniques vers des prospects : qualification, recherche des besoins, etc.
- La présence sur les réseaux sociaux : *storytelling*, buzz marketing, etc.

L'organisation liée à chaque action est souvent oubliée ou sous-estimée : recherches, saisie des informations, etc. Il faut donc planifier une charge supplémentaire d'un minimum de 50 % du temps de l'action.

Les rendez-vous : plus ou moins quatre 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 deux devis par mois : environ deux fois une journée et demie de préparation + deux rendez-vous

Vous savez si un rendez-vous s'est bien passé 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...

Parole de pro La stratégie de Joséphine

Suite à un premier rendez-vous commercial, Joséphine est rentrée chez elle et a conçu un devis type sur trois pages. La première page est consacrée à la reformulation des besoins exprimés par son client, la suivante à la description de la prestation proposée et la troisième contient le bon de commande, prêt à signer, avec le prix et les conditions de vente. Ces devis correspondent toujours à de petites prestations. Chaque proposition lui prend

environ deux heures, avec un taux de concrétisation de 10 %, ce qui représente une importante consommation de temps improductif.

En quelques années, Joséphine 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, elle 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 du 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.

Récapitulons 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 1-2 rendez-vous par mois	1/2 journée 1 jour

1. Voir *Vendre ses prestations de service*, op. cit.

La prospection	16 heures par mois + 50 % du temps de préparation et suivi	2 jours 1 jour
Les rendez-vous	4 dem. 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 (vingt jours ouvrables).
- Aucun espace-temps n'est laissé pour gérer les imprévus.

Il existe 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 trente-cinq heures hebdomadaires et décidez d'allonger votre durée de travail pour effectuer la veille (lectures, Internet, réseautage) 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 celui 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 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 une 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 heures, c'est le moment de commencer des tâches qui vous demandent beaucoup d'énergie.

Parole de pro **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, etc.

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 : Internet et notamment les réseaux sociaux, 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. Ceux 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

Est-il possible de gérer, seul, les multiples actions à effectuer dans une entreprise ? 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 ou par e-mail, ou encore une présence active sur les réseaux sociaux en sont deux.
- Les sous-tâches : c'est la différenciation des 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.

Parole de pro **Joséphine et la prospection téléphonique**

La jeune femme 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 par 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 avec un salarié soumis aux contraintes d'organisation de ses supérieurs hiérarchiques.

Parole de pro **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 heures 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 ? Cependant, 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 téléphonique 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 ceux prévus 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 et le réseautage social vous prennent plus d'une demi-heure tous les jours ? Programmez-les tous les matins, avant de regarder votre messagerie – à moins que vous ne l'ayez déjà consultée sur votre smartphone. 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, etc.

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 cet événement 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 manifestations. 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.

Parole de pro Gros et petits cailloux

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 vieil homme les regarda un par un, lentement, puis leur dit : « Nous allons faire une expérience. » De sous la table qui le séparait de ses élèves, il sortit un immense pot en verre de cinq litres qu'il posa délicatement devant lui.

Ensuite, il saisit 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 professeur leva à nouveau les yeux vers son auditoire et redemanda : « Ce pot est-il plein ? » Cette fois, ses élèves commençaient à comprendre son manège. L'un d'eux répondit : « Probablement pas ! » « Bien ! », répondit l'enseignant.

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 qui 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-il.

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 professeur 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. » L'enseignant 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. Il ajouta : « 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 en remplira sa vie et on n'aura plus suffisamment de temps précieux à consacrer aux éléments importants de

son existence. Alors n'oubliez pas de vous demander quels sont les gros cailloux dans votre vie, puis mettez-les en premier dans votre pot.

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 trois 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 remporter 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 méngez 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 doivent, par obligation, 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 et 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 sont à payer avant le 15 du mois or 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 : si 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, se prolonge par un courrier, une lettre recommandée... Autant de tâches chronophages.

EN PRATIQUE

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 génèrent elles-mêmes 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 ?

Chapitre 2

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, etc. 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 se produit... rarement. La démarche commerciale est proactive. 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 vos clients potentiels. 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, conserver l'historique et vous souvenir des dates de rappel.

Cette gestion des contacts peut s'effectuer sous deux formes : informatique ou papier.

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

Parole de pro L'exemple de Joséphine

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, etc.

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 de nombreux bénéfices.

La facilité des recherches

– Vous voulez contacter une personne : tapez le nom de son entreprise, son nom ou encore les trois premières lettres de

son nom, et sa fiche apparaîtra 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 bien sûr 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 et e-mails

Votre interlocuteur vous demande un courrier papier ou électronique : un clic et voici une lettre type que vous avez préparée à l'avance. Les coordonnées de votre interlocuteur sont indiquées 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, ou à l'envoyer en pièce jointe dans un e-mail.

Les mailings

Vous voulez envoyer un mailing aux prospects de votre département concernant l'un de vos produits ou une partie de votre offre ? Votre logiciel est conçu pour effectuer des segmentations multicritères : prospects + type d'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 indique 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 s'avère 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, son site Internet, 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 « prospects éventuels » 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.

Cerise sur le gâteau, toutes ces fonctionnalités sont sans doute synchronisables sur votre smartphone et votre tablette.

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 x 29,7 cm). 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, numéros de téléphone et e-mails 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 données sont utiles pour obtenir plus facilement l'interlocuteur, mais n'ont aucune valeur dans le temps.

Société Adresse CP Ville	Origine Code NAF Détail activité
Nom responsable Tél. direct	Autres responsables et téléphones directs
Nom ass. Tél. direct	
Informations éphémères	Historique utile à la vente
Documents envoyés	Date relance

Tableau 5 – Suivi des actions

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 en vue 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 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.

À RETENIR

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.

Dans cette partie, vous indiquerez la date de relance au crayon, qui est réactualisée à chaque contact.

Scinder votre fiche contact en deux colonnes 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 quatre-vingt-dix minutes 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.

À RETENIR

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, etc., permet de retrouver très vite un dossier.

Les contacts qui ne présentent pas d'intérêt pour votre offre

La découverte des besoins peut mettre en évidence une absence d'intérêt pour votre produit ou service. Cette fiche sera classée dans la catégorie « 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. Bon marché, elle demande peu de temps de mise en place. Ses inconvénients sont de deux ordres :

- La difficulté de rechercher un contact qui vous appelle spontanément. Cependant, en phase de prospection, c'est assez rare.
- La difficulté d'effectuer une analyse, ce qui se traduit par 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.

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 (voir l'Annexe 2).

Chapitre 3

AMÉLIORER SES PERFORMANCES

Au fur et à mesure du déroulement de votre prospection, vous allez tirer quelques enseignements des résultats obtenus. Conservez-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,

communiquiez 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 de :

- analyser les actions les plus productives ;
- avoir des indicateurs nécessaires aux prises de décision rapides ;
- mesurer le retour sur investissement ;
- anticiper sur les actions à entreprendre pour obtenir de meilleurs résultats ;
- prévoir le nombre de clients ;
- découvrir des marchés porteurs, etc.

Le contenu des tableaux de bord

Un tableau de bord doit être 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 du même type qui sert de référence. Cette

mesure de référence est calculée en prenant – en général lors de la création ou la révision du PAC – 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 : <i>deux ventes/mois</i>		
Devis		
Rendez-vous		
Contact argumenté ¹ avec un responsable		
Contact argumenté ¹ avec un responsable ou son assistante		
Nombre de sociétés contactées		
Temps de téléphone		

Tableau 6a – Tableau de bord

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.

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 deuxième colonne.

Étapes	Mesures des résultats sur trois mois	
Objectif : deux ventes/mois		
Devis	Je réalise une vente sur deux devis	
Rendez-vous	Je fais quatre rendez-vous pour réaliser deux devis	
Contact argumenté avec un responsable	J'obtiens un rendez-vous sur six contacts argumentés avec un responsable	
Contact argumenté avec un responsable ou son assistant	Je n'ai pas toujours le responsable en direct. Une fois sur trois, j'argumente avec son assistant qui me donne toutes les informations dont j'ai besoin ainsi que la période pour rappeler le responsable	
Nombre de sociétés contactées	Sur trois sociétés que je contacte, j'obtiens un contact argumenté avec un responsable ou son assistant	
Temps de téléphone	Je contacte dix entreprises à l'heure	

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 x 2 ventes = 4)
Rendez-vous	Je fais quatre rendez-vous pour réaliser un devis	16 rendez-vous : (4 R-V pour obtenir un devis x 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 x 16 R-V = 96 contacts téléphoniques avec des responsables)
Contact argumenté avec un responsable ou son assistant	Je n'ai pas toujours le responsable en direct. Une fois sur trois, j'argumente avec son assistant 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 à l'heure 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 assistant	384 entreprises : (128 contacts argumentés x 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 trente-huit heures de prospection téléphonique par mois seront nécessaires pour obtenir deux ventes, soit :

- deux heures par jour ;
- ou dix heures par semaine.

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		3	
Mercredi							
Jeudi	3 h	28	10	6		2	3
Vendredi							
Total semaine	5 h	50	17	11	2	5	4

Tableau 7 – Prospection téléphonique : récapitulatif hebdomadaire

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 s'avère 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 donne 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 la façon suivante (voir le tableau ci-contre).

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, etc.

En prospection, ils servent principalement à mesurer :

Sur le plan de la 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.

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, réseautage sur Internet, 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 replaçant 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®) 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, constituent d'excellents tableaux de bord. Ils permettent également de créer – par 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 informatique ou papier, se complète toujours en temps réel, au fil de chaque action. Il est très important de le remplir immédiatement : 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, voici 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.

Parole de pro Les résultats de Joséphine

L'interlocuteur contacté ici est le directeur marketing. Voici la moyenne sur deux mois des résultats de ses tableaux de bord de prospection (voir le tableau 8 p. 308). 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.

Numéro semaine	Temps passé au téléphone	Nombre de sociétés appelées	Nombre de contacts avec assistants + responsables	Nombre de contacts avec responsables	Nombre de rendez-vous	Nombre de relances	Nombre de sans intérêt
49	12 h	278	58	46	3	9	12
40	20 h	205	52	32	1	11	14
41	20 h	236	5	5	5	27	9
42 (43)	16 h	62	29	8	3		15
43	20 h	208	57	36	5	9	11
44	3 h	192	31	37	5	15	17
46	20 h	204	35	42	7	23	12
49	20 h	98	58	19	3	20	14
Total sur 2 mois	151 h	1 675	448	724	41	48	123

Indicateurs

relances de Josephine	20 h ou téléphone sur ordinateur	10 sociétés contactées en 1 h	3 dialogues : une ass. + 2 ou 3 responsables par heure	2 dialogues sur un responsable par heure	1 rendez-vous sur 7 dialogues	148	123
-----------------------	----------------------------------	-------------------------------	--	--	-------------------------------	-----	-----

Analyse

indicateurs de Joséphine	-	+	OK	OK	OK		
	Prévu : 160 h En dessous de ses prévisions	Sociétés contactées : un peu plus de 100 h	Moyenne : 1 dialogue toutes les 20 minutes = 3 par heure	Moyenne dialogues toutes les 31 minutes = 2 par heure	Moyenne sur nombre de contacts réalisés : 1 sur 7		

Tableau 8 – Prospection téléphonique : récapitulatif sur 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 des 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.

Analyser ses résultats

Cette opération 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 se révèle 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 représentent 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, etc. Ces informations préparent psychologiquement aux 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 six 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. Son analyse 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 de 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.

Votre pyramide ainsi constituée s'avère un outil extraordinaire pour commencer à différencier la communication en fonction du niveau de vos contacts. Elle indique 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.

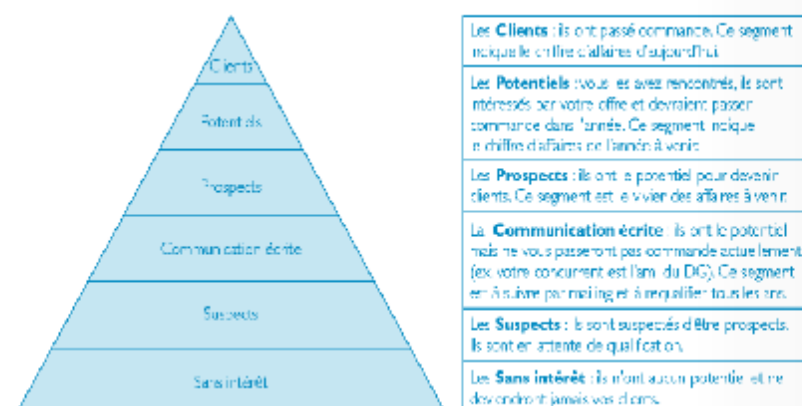


Figure 7 - La pyramide clients

Mettre en place cette communication est possible en ajoutant deux éléments :

- Les indices : ce chiffre augmente avec la progression du prospect vers son état de client.
- Les catégories 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.

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.

1. Lire *Le One to One en pratique*, voir la bibliographie.

- La demande de vos prospects est différente des achats de vos clients : votre offre bouge, il est urgent de développer cette nouvelle demande.

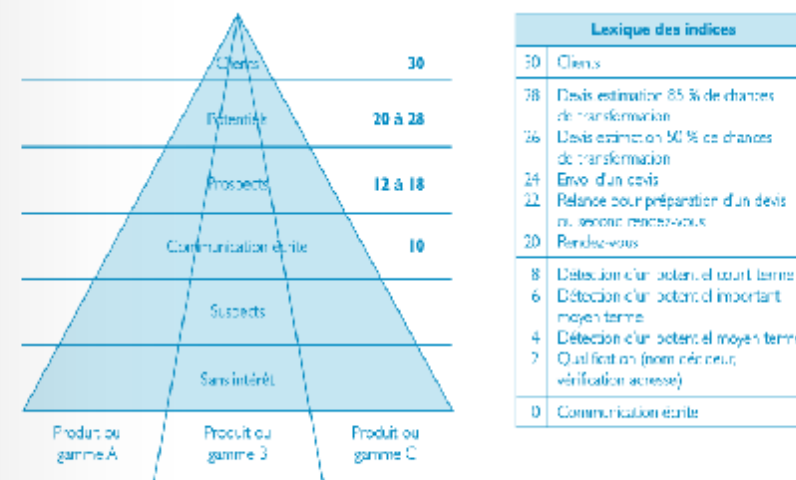


Figure 8 - La pyramide clients avec indices d'appréciation clients/produits

L'analyse de l'offre par rapport à la clientèle permet d'anticiper le cycle de vie de chaque produit ou service. En effet, ce dernier 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 se situe 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, avec tel chiffre d'affaires... ou de particuliers répondant à tels types de comportements.

Analyser votre marché permet de vérifier que ce dernier, que vous aviez pressenti comme le vôtre il y a quelques mois, est

1. Lire à ce propos Py, P., *Gérer son secteur de vente et son portefeuille de clients*, Éditions d'Organisation, 1994.

conforme à vos prévisions. Cela 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 activités et par niveaux.
- Vous placez ces données dans un tableau à double entrée.

Activité	Nombre total	Clients	Potentiels	Prospects	Com. écrite	Sans intérêt
Agriculture	8	0		3	2	2
Assurances	100	7	8	25	11	49
Finances	32	2	0	4	3	21
Santé	15	6	6	10	9	4
Électronique	26	0	3	4	6	2
Chimie	22	0	0	4	4	4
Services	51	2	2	12	8	27
Transport	4		0	3		9
Total	298	18	10	65	46	149

Tableau 9 – Tableau d'analyse d'un marché par secteur d'activité

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 intérêt » (50 %) est normale.
- Le secteur Chimie semble inintéressant : aucun client, pas de potentiels et quatorze « sans intérêt ». Il faut cesser la prospection dans ce secteur 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 désormais 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 : les mailings postaux et électroniques, la prospection téléphonique, un salon, de la publicité, les réseaux sociaux, etc. 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... Analysons ici les résultats de trois de ces moyens pris séparément :

- Le mailing : un mailing mettant en valeur une partie de votre offre est envoyé à cent 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 « 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-vingts personnes sur votre stand, dont vingt semblent intéressées par votre offre. Vous avez distribué cent 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 suivante. Le résultat le plus intéressant n'est pas obligatoirement celui qui a obtenu le meilleur score, mais celui qui l'a obtenu avec le plus faible investissement en termes de temps et de coût.

Vos coûts

Chaque action commerciale est un investissement en termes de temps et de coût. Analyser les coûts de chaque action permet d'en déterminer la rentabilité.

Le calcul du ROI (*Return On Investment* ou retour sur investissement), 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, etc. 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 constitue 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 amènent un nouveau client en un minimum d'effort commercial, dans un délai court et avec un investissement minimal.

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 intensifier 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 à 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 produit 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 à 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 à 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 très intéressant pour l'offre que vous proposez. Ce marché 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, etc.

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 heures ou entre 17 et 18 heures.

Les tableaux de bord et les analyses, avec leurs moyens de mesure, vous indiquent les périodes les plus productives.

EN PRATIQUE

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 se substituera 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 mesurables.

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 produisent 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 enclenche 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. Cependant, elles ne sont jamais le gage d'une réussite immédiate et totale. Ce sont l'utilisation et l'adaptation personnelles que vous allez en faire qui garantiront la réussite ou l'échec de votre prospection.

Pour proposer vos prestations, vous êtes confronté à un marché de plusieurs millions d'entreprises inscrites au RCS, 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 PAC. 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 privilégier 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 ADRESSES¹

Trouver des informations sur son marché et ses concurrents

L'INSEE analyse continuellement des données économiques. Sur www.insee.fr, 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) délivre de nombreuses informations sur les marchés français et étrangers : www.ubifrance.fr.

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 lors qu'ils comportent des noms de personnes), les lois et les droits concernant l'informatique et Internet.

1. Les prix indiqués sont ceux en vigueur en novembre 2014.

Créer ses moyens de communication

Logo ou nom de marque

L'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle, 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. Si c'est le cas, il sera nécessaire de faire une recherche approfondie pour connaître les catégories des noms existants en vous adressant à l'institut. Vingt-trois implantations et trente permanences 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. La version 2013 coûte entre 114 € et 121,90 € TTC ; on peut aussi la télécharger directement en ligne.

De nombreux prestataires proposent de réaliser vos cartes de visite sur Internet, dont notamment RapidFlyer.com, Ooprint.fr ou encore Easyflyer.fr. Le plus connu est probablement VistaPrint.fr, qui imprime des cartes de visite de bonne facture à un prix abordable (à partir de 9,99 € HT les cent cartes). Vous pouvez choisir le design de vos cartes parmi plus de cinq mille modèles, répartis en une vingtaine de catégories (commerce et boutiques, services aux entreprises, finance et assurances, etc.) et une vingtaine de thèmes et styles (mini-CV, classique, chic, etc.). Impression en relief, finition métallisée, verso vierge... tout est possible ! Le papier de la version standard est du 300 g/m² contre 350 g/m² pour la version de luxe. Le travail est bien fait et la commande rapidement livrée.

Site Internet

Le prix de la création d'un site Internet peut varier du simple au double. Tout dépend de vos besoins et du prestataire choisi. Sachez cependant qu'une prestation inférieure à 1 000 € HT sera synonyme de mauvaise qualité. Il est par ailleurs probable que faire appel à un freelance plutôt qu'à une agence Web sera moins onéreux. En moyenne, entre le conseil et l'étude, l'ergonomie, la création graphique, la mise en place des contenus et la mise en production, comptez en moyenne 4 000 € HT.

Si ce tarif vous semble hors de prix, pourquoi ne pas opter pour les solutions gratuites de type e-monsite.com ou encore [wix](http://wix.com) ? Le résultat ne sera cependant jamais aussi bon que pour une prestation professionnelle. Cela peut cependant être une solution de démarrage, en attendant d'avoir un chiffre d'affaires suffisant pour envisager un investissement plus lourd.

Nom de domaine et hébergement de votre site

OVH (ovh.com) est le site incontournable pour vérifier et commander à partir de 6,99 € HT par an le nom de domaine que vous convoitez. Sur Gandi (gandi.net), il vous en coûtera 12 € HT l'année pour une extension en « .fr » et 9,99 € HT sur 1&1 (1and1.fr).

De nouveaux domaines sont disponibles, ce qui peut être intéressant pour vous démarquer et affirmer votre appartenance à un secteur professionnel en particulier : « .bio », « .boutique », « .voyage », « .city », etc.

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) 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 entreprises. Vous trouverez facilement la liste des CCI sur www.cci.fr. De nombreux fichiers couvrant la France et l'étranger sont disponibles sur AEF (annuaire des entreprises de France, www.aef.cci.fr/) à des prix abordables par les freelances.
- Ellisphere.com suit l'activité de huit millions et demi d'entreprises en France. Sa plateforme de ciblage, de comptage et d'achat de fichiers de contacts *B to B*, Ellicible, (www.ellicible.fr), propose des fichiers sur la base de soixante critères descriptifs. Il cible les TPE, PME, ETI et GE. Par exemple, pour une recherche dans un département, avec deux codes NAF et trois formes juridiques, vous serez facturé 36,96 € HT pour les adresses postales et les téléphones, et 80,08 € HT si vous ajoutez les chiffres clés.
- France Prospect (www.france-prospect.fr) propose une gamme complète d'annuaires d'entreprises sous format CD-Rom comprenant codes NAF, familles d'activité et rubriques professionnelles, avec exportation illimitée : son annuaire de quatre millions d'entreprises avec les coordonnées du dirigeant, deux millions de numéros de téléphone et un million de numéros de fax est facturé 149,00 € HT. La version comprenant en outre cent vingt mille e-mails et trois mises à jour annuelles coûte 279 € HT. Celle riche de trois cent mille e-mails atteint 499 € HT, quand la plus onéreuse, France Prospect email V500, est vendue 999 € HT. Attention, ces fichiers ne fonctionnent pas sous environnement Apple !

- Commercial Database (www.commercial-database.fr) propose de nombreux fichiers à acheter ou à louer. Par exemple, le site loue des fichiers e-mail *B to B* au prix moyen de 0,15 € HT l'adresse par petite quantité, jusqu'à moins de 0,025 € HT par grande quantité, ce qui inclut aussi le routage et le tracking.

Fichiers de particuliers

- La base de Commercial Database contient actuellement plusieurs milliers de 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, etc. Les prix sont variables selon le fichier et le contenu commandés.
- PJMS (filiale de Solocal Group, le nouveau nom de PagesJaunes Groupe) propose sur sa boutique en ligne Marketing Connect (www.marketingconnect.fr) des fichiers d'adresses postales, de numéros de téléphone, d'e-mails et de sms, à louer ou à acheter. À partir de 400 € HT.
- Mediapost (www.mediapost.fr) distribue des mailings dans les boîtes aux lettres des vingt-six millions de foyers français.

Les annuaires

Les Annuaires (www.lesannuaires.com) répertorie plusieurs milliers d'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

- SOS Fichiers (www.sosfichier.com) propose une base de données de plus de mille fichiers prospects en *B to B* et *B to C*, à la vente, la location et en multilocation (seize catégories).

– Express-Mailing (www.express-mailing.com) propose des formules pour des envois en petit nombre. Par exemple, la formule « Tickets », sans abonnement, offre pour 10 € HT un ticket de cinq cents e-mails valable trois mois. La formule « Libre service », elle, est basée sur un abonnement de six mois. Son tarif s'adapte à chaque consommation : par exemple, 9 € HT mensuels pour cinq cents e-mails par mois. D'autres formules sont disponibles.

Les adresses d'une zone de chalandise

La base Géomail de Mediapost (www.mediapost.fr) propose un fichier d'environ quatorze millions d'e-mails enrichis de données sociodémographiques (âge, sexe, famille, statut d'occupation et niveau de revenus) pour cibler vos prospects selon votre zone de chalandise. La conception de l'e-mail peut être créée sur-mesure si vous le souhaitez. Le taux de délivrabilité est garanti à 90 % et seuls les e-mails aboutis sont facturés.

Les fichiers anti-spams

Outre les nombreux logiciels anti-spams du marché, dont certains sont gratuits, vous pouvez aussi exploiter ou configurer votre messagerie pour être débarrassé de la plupart de ces envois non souhaités. Avec la fonction « expéditeur indésirable », toutes les adresses que vous aurez placées dans cette « *black list* » seront directement envoyées dans votre corbeille.

Outlook® de Microsoft est doté par défaut d'un filtre antispam qui a fait ses preuves. Pour en modifier les paramètres (niveau de filtrage, modifier la liste des expéditeurs bloqués, ainsi que des expéditeurs et destinataires approuvés, corriger une erreur d'Outlook si vous estimez l'envoi légitime, etc.), dans la version 2013, cliquez sur « Courrier indésirable » dans le ruban « Accueil », puis choisissez « Options du courrier indésirable ».

Publicité en ligne

Quelques sites intéressants :

– Google AdWords (www.google.fr/adwords) est intuitif et facile d'emploi, permettant de contrôler les dépenses tout en fournissant des prévisions du trafic et des coûts associés aux mots-clés. Un outil devenu incontournable, étant donné l'énorme audience dont bénéficie Google parmi les moteurs de recherche.

– Yahoo! (<http://yahooadvertisingfr.tumblr.com/>) s'est spécialisé dans la publicité vidéo en ligne, qui s'est fortement développée aux États-Unis en 2014. Un créneau à suivre...

Informatisation du suivi des contacts

CXP (www.cxp.fr) propose une recherche multicritères des principaux progiciels du marché (voir page 341 et annexe 2).

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, échanges et présence active sur les réseaux sociaux.

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 les résultats.

L'informatisation du suivi des contacts crée une nouvelle organisation du travail. Plus de mille logiciels ayant 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 d'une date de rappel, le permettent. Ils se différencient par leur ergonomie, la richesse de leur contenu, leurs possibilités de recherche et d'analyse. Ces variantes sont liées à la nécessité de répondre – au plus juste – aux demandes des entreprises, qui changent 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, etc.) 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. L'adjectif « 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 d'isoler des informations en fonction de certains critères.
- Le CRM (*Customer Relationship Management*) ou GRC (gestion de la relation client) en français a 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 peuvent être utilisés tels quels – Outlook – ou développés pour répondre à des attentes plus complexes – FileMaker® d'Apple ou encore Access® de Microsoft.
- Les produits dédiés à la gestion de la relation clients vous proposent toutes les fonctionnalités indispensables à cette activité.
- Les produits développés pour répondre aux exigences d'un marché spécifique ne concernent pas les freelances.

Si vous n'êtes pas informaticien, mieux vaut opter pour une gestion de contacts simple pour débiter. Il sera toujours possible de transférer vos données vers un autre logiciel.

Gérer ses contacts

Une gestion informatisée de vos contacts constitue 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'une part d'axer votre prospection sur des actions productives, vers les marchés et les interlocuteurs qui donnent les meilleurs

résultats, et d'autre part d'identifier le client idéal et le client impossible :

- Le client idéal 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 est synonyme d'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 sur Internet, dans les journaux, etc. 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 », c'est-à-dire une zone de texte qui possède un bouton qui affiche plusieurs choix. En cliquant dessus, vous sélectionnez l'information qui apparaît dans la liste. Vous êtes ainsi certain de normaliser votre saisie, chose 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, qui est la face cachée de votre base. Elle est le reflet de vos besoins en informations et en analyses. La présentation 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 envie de vous en servir tous les jours. Vous éprouverez 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'alerte – 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 dur externe, une clé USB, éventuellement le *cloud computing*, 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 qui nécessite une réflexion préalable sur ces derniers et l'utilisation que vous souhaitez faire de votre base de données. Il récapitule une à une toutes les informations qui seront 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 s'avère une étape difficile, tant le marché est encombré. La majorité des progiciels est développée pour le marché des PME ; seul un faible pourcentage est destiné aux TPE et autres auto-entrepreneurs. Les sociétés qui développent des logiciels informatiques, les éditeurs informatiques, sont spécialisées 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 téléchargement sur Internet, ou *via* 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 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, ne vous laissez pas influencer par l'appellation d'un progiciel ; 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 dans le suivi des prospects et des clients.

Où trouver les logiciels de bases 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. Plusieurs milliers de logiciels y sont recensés. 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 + logiciel gratuit » sur un moteur de recherche vous informera sur quelques bases gratuites.

Les bases de données via SaaS (Software as a Service)

Grâce au *cloud computing*, il est désormais possible d'utiliser certains progiciels et logiciels de CRM sans les avoir installés sur son ordinateur, mais en passant par un service en ligne ou un abonnement. On parle de « logiciel en tant que service » ou SaaS (il s'agissait anciennement de l'ASP, pour « *Application Service Provider* »). La majorité (un peu plus de 50 %) du panel d'entreprises françaises interrogées dans le cadre d'une étude parue en octobre 2013 et menée pour le JDN¹ a sauté le pas. Le comparateur Best Cloud (www.bestcloud.fr/43-crm) peut vous aider à faire votre choix.

1. <http://www.journaldunet.com/solutions/dsi/crm-en-mode-saas-en-france.shtml>

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 un outil CRM, une BDD ou SGBD ; 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 correspond le mieux à votre cahier des besoins et vous séduit en termes d'ergonomie et de prix.

Sélectionner un progiciel n'est pas une tâche aisée face à une offre abondante. En examinant seul une version de démonstration, vous aurez sans doute des difficultés à mesurer toutes les possibilités du progiciel. En assistant aux présentations dans un salon, vous serez très vite perturbé par les nom-

breuses possibilités offertes. Prenez le temps de faire le choix qui correspond réellement à vos besoins. Un logiciel représente 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 entrer 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 et si rapides 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 dépend du degré de complexité du produit.

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 votre smartphone ou votre tablette numérique

La synchronisation des données avec votre ordinateur permet de récupérer sur votre téléphone et/ou votre tablette votre répertoire, votre agenda, vos tâches, vos alertes, etc. L'échange se fait dans les deux sens et une modification sur votre smartphone mettra à jour votre PC lors de la prochaine connexion... Ceci évite la double saisie, synonyme de perte de temps et source d'erreurs. L'ampleur des synchronisations dépend de la nature des systèmes d'exploitation de votre téléphone, de votre tablette et de votre ordinateur.

Les licences et la maintenance

Une licence est accordée à un utilisateur. C'est elle qui vous octroie 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 seules 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 interlocuteurs, leur adresse e-mail est en liaison avec votre messagerie, vos rendez-vous se positionnent directement sur le calendrier. Vous y indiquerez les tâches à faire en y mettant une alerte si vous le souhaitez. Outlook se synchronise avec votre smartphone et votre tablette numérique, ce qui vous rend encore plus efficace quand vous vous déplacez.
- ACT! (www.act.com/fr) est un petit logiciel de CRM, convenant notamment aux TPE et aux auto-entrepreneurs. Outre la gestion de vos contacts, il permet d'enregistrer l'historique

de toutes les relations que vous avez eues avec une personne et s'intègre notamment à Word®, Excel® ou encore Outlook®. Il comporte de nombreuses possibilités d'analyses qui s'effectuent automatiquement.

- Le logiciel LUG CRM (<http://lug-crm.com>) fonctionne en mode SaaS et est dédié aux indépendants, TPE, auto-entrepreneurs et PME. Les formules proposées sont basées sur un abonnement mensuel sans engagement accompagné de modules additionnels selon les besoins de chacun. L'abonnement est gratuit pour les auto-entrepreneurs.

Annexe 3

LEXIQUE

Accroche

Élément fort en début de message chargé d'attirer l'attention du lecteur.

Arborescence

Plan d'un site Web permettant d'en avoir une vision globale ainsi que des parcours de navigation.

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.

Back-office

Ensemble de processus administratifs internes à une entreprise qui supportent les actions après-vente : la comptabilité, le service après-vente, etc.

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 (contraction de « *Web log* »)

Site Internet constitué par la réunion d'un ensemble de billets triés par ordre chronologique. Chaque billet (appelé aussi article ou *post*) est, à l'image d'un journal de bord ou d'un journal intime, un ajout au blog ; le blogueur y porte un texte, souvent enrichi d'hyperliens et d'éléments multimédia et sur lequel chaque lecteur peut généralement apporter des commentaires.

Bon à tirer (BAT)

Le BAT valide 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.

Book

Document qui facilite la présentation de votre produit ou de votre service lors d'un premier rendez-vous. Cette plaquette doit récapituler votre offre par écrit.

Bounce

Message d'erreur ou d'échec envoyé par le serveur du domaine destinataire d'un e-mail au serveur émetteur d'une campagne d'e-mailing. Un *soft bounce* est une erreur temporaire qui peut être corrigée, tandis qu'un *hard bounce* signale une erreur définitive.

Brief

Document écrit qui présente clairement le projet et les objectifs à un tiers.

Broker ou courtier

Professionnel spécialisé dans le conseil, la recherche et la sélection de fichiers.

Business to Business (B to B)

Entreprises qui vendent aux autres entreprises.

Business to Consumer (B to C)

Entreprises qui vendent aux consommateurs finals (les particuliers).

Bus mailing ou mailing groupé

Mailing groupé qui regroupe plusieurs annonceurs dans un même envoi, souvent sous forme de cartes.

Chaîne de productivité commerciale

Spirale sans fin qui commence par la réflexion sur l'offre et le marché et se prolonge par des actions pour établir un contact et prendre un rendez-vous, se poursuit par une proposition et des ventes, avant de se terminer par des améliorations à apporter à l'offre et au fichier pour conquérir des clients plus facilement.

Chalandise (zone de)

Zone géographique de résidence, d'activité des prospects et clients d'une entreprise.

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, site Internet, blog, etc. Elle définit le choix des couleurs, de la police, le positionnement précis des logos, de la *base line*, etc.

Chat

Un *chat* est un dialogue en direct entre internautes sur des sujets libres ou déterminés à l'avance. La façon la plus classique de « chatter » 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.

Cible

Entreprises ou personnes qui, de par leur profil (CSP, activité, effectif, chiffre d'affaires, etc.), leur comportement, leurs

centres d'intérêt, etc., 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.

Cloud computing (ou cloud)

« L'informatique en nuage » permet d'exploiter la puissance de stockage et de calcul de serveurs informatiques à distance.

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.

Code NAF (Nomenclature des Activités Françaises)

Codification alphanumérique qui correspond à l'activité d'une entreprise individuelle ou commerciale, attribuée par l'INSEE.

Cœur de cible

Entreprises ou personnes qui offrent les meilleures perspectives d'achat en termes de rapidité de prise de décision.

Community manager (gestionnaire de communauté)

Animateur des communautés d'internautes pour le compte d'une entreprise, d'une marque, etc.

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.

Contacts utiles (nombre de)

Nombre de personnes qui ont effectivement reçu un message (mailing postal, e-mailing, sms ou fax) ou celles qui ont accepté d'écouter la présentation de l'offre par téléphone.

CPC (coût par clic)

Somme versée par un annonceur à un moteur de recherche ou à un éditeur de site pour un clic amenant un internaute vers le site de l'annonceur *via* une bannière publicitaire.

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, etc.).

CMS (Content Management System)

En français, un système de gestion de contenus regroupe des logiciels visant à concevoir et mettre à jour de façon dynamique un site Web.

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*.

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 et/ou adresses identiques au sein d'un même fichier ou base.

Déduplication

Opération qui consiste à rassembler deux fichiers ou plus et à supprimer les adresses identiques pour obtenir un fichier unique sur les adresses.

ERP (*Enterprise Re-engineering Process*)

Suite intégrée d'applications ou de modules permettant de traiter et de gérer les ressources dites internes (ressources humaines, finance, logistique) de manière intégrée.

FAI ou Fournisseur d'accès Internet

(« *provider* » en anglais)

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.

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.

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 le multimédia.

Identité

Ensemble des éléments visuels (logos, code graphique, présentation, etc.) qui permettent à une personne d'identifier instantanément une marque ou une entreprise.

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 21 juin 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 postal, e-mailing, sms 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 relation 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.

One shot

Offre de marketing direct pour vendre un produit ou un service en une seule fois.

Open source (ou code source ouvert)

S'applique aux logiciels dont le code source est ouvert au grand public.

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).

Le double *opt-in* permet un contrôle de consentement renforcé : accord électronique de l'internaute en cochant une case, suivi de l'envoi d'un message en cliquant sur un lien de confirmation.

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 refuse que ses données soient utilisées à des fins commerciales ;

- *opt-out* passif : l'internaute n'a pas le choix de refuser de recevoir des messages publicitaires.

Pantone

Système universel de référence composé de mille couleurs environ dérivées des dix 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, etc.

PND (Pli non distribué)

Courrier (et par extension e-mail ou sms) non arrivé à son destinataire. Cette terminologie remplace le sigle NPAI (N'habite pas à l'adresse indiquée).

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).

Réseau social

Groupe de personnes et/ou d'entités échangeant des contenus sur Internet par l'intermédiaire de médias sociaux.

Rétrolien

Système de liens interblogs semi-automatisé grâce auquel un blogueur peut relier ses posts consacrés au même thème ou se faisant référence.

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 véricistes.

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 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.

SaaS (Software as a Service)

Le « logiciel en tant que service » en français permet de profiter des fonctionnalités d'un logiciel non pas installé sur sa machine, mais à distance (on parle de « service hébergé »), *via* un abonnement.

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.

SEO (Search Engine Optimization)

L'« optimisation pour les moteurs de recherche » désigne le référencement naturel d'un site Internet.

Shareware (ou partagiciel)

Logiciel à contribution qui peut être utilisé gratuitement pendant un certain temps ou dont seules certaines fonctionnalités sont disponibles. Au bout de cette période, l'utilisateur doit payer l'éditeur pour continuer à utiliser le logiciel et/ou profiter de toutes ses fonctionnalités. 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.

Spamtrap

Adresse e-mail piège élaborée spécifiquement pour identifier et repérer les actions et les serveurs par lesquels passent les spammeurs.

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 postaux, les e-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 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.

Vente croisée

Vendre un produit différent à un client existant.

Annexe 4

BIBLIOGRAPHIE

- Andrieu, O., *Réussir son référencement Web*, Eyrolles, 2012.
- Bandler, R., *Un cerveau pour changer*, InterEditions, 2014.
- Bommelaer, H., *Booster son business*, Éditions d'Organisation, 2011.
- Bourrelly, R., *La bible de l'efficacité professionnelle*, Eyrolles, 2011.
- Brabandere (de), L., Mikolajczak, A., *Le plaisir des idées*, Dunod, 2010, 4^e éd.
- Buzan, T., *Une tête bien faite*, Eyrolles, 2011.
- Buzan, B., Buzan, T., *Mind map : dessine-moi l'intelligence*, Eyrolles, 2012 (3^e éd.).
- Collignon, G., *Comment leur dire... La process Communication*, InterEditions, 2010, 2^e éd.
- Covey, S. R., *Priorité aux priorités*, J'ai Lu, 2010.
- Fleureau, G., *Lemailing efficace*, Eyrolles, 2013.
- Fromm, D., *Dire non, ça s'apprend*, Pocket, 2007, 2^e éd.
- Gates, B., *Le travail à la vitesse de la pensée*, Robert Laffont, 1999.
- Godin, S., *Permission marketing*, Eyrolles, 2009 (2^e éd.).
- Guillon, J., *Vendre ses prestations de service*, Eyrolles, 2014.
- Houalidi, H., *Les outils de la communication digitale*, Eyrolles, 2013.

Israel, R., Whitten, H., Shaffan, C., *Tout est dans la tête*, Éditions d'Organisation, 2001.

Jallat, F., Peelen, E., Stevens, E., Volle, P., *Gestion de la relation client : Total relationship management, Big data et Marketing mobile*, Pearson, 2014, 4^e éd.

Jullien, F., *Traité de l'efficacité*, Le Livre de Poche, 2002.

Keller, F., *Pratique de la communication non violente*, Inter-Éditions, 2011.

Kotler, P., Keller, K., Manceau, D., *Marketing Management*, Pearson Education, 2012, 14^e éd.

Lucron, X., *Optimisez votre investissement salon*, Demos, 2001.

Mellac, C., *Comment parler de soi pour convaincre*, Eyrolles, 2013.

Micheaux, A., *Marketing et bases de données*, Eyrolles, 1997, 2^e éd.

Peppers, D., Rogers, M., Dorf, B., *Le One to One en pratique*, Éditions d'Organisation, 2000.

Py, P., *Conquérir de nouveaux clients*, Eyrolles, 2008, 3^e éd.

Saporta, S., *Comment booster sa marque sur Internet*, Eyrolles, 2014.

Stern, P., *Être plus efficace*, Eyrolles, 2012, 4^e éd.

Viorst, J., *Renoncez à tout contrôler !*, Pocket, 2003.

Volodarski, R., *E-business, réussir son activité sur Internet*, Éditions d'Organisation, 2011.

Whiteley, R., *La dynamique du client : une révolution des services*, Maxima, 1994.

Whiteley, R., Hessian, D., *Les avantages compétitifs de l'entreprise orientée clients*, Maxima, 1997.

Wilson, P., *Le grand livre du calme au travail*, J'ai Lu, 2003.

Index

A

action
 – anticipation 78
 – décomposition 278
 – durée 268
 – mesure 82
 – objectif 268
 – productive 268, 319
 adresse
 – achat 124
 – mise à jour 156
 agenda 278
 ambassadeur 237
 annonce
 – création 209
 – durée de vie 209
 annuaire 118, 329
 anticipation 237, 283
 appel téléphonique 174, 176
 apport d'affaires 261
 argumentation 193
 assistante 179
 attente 187
 auto-édition 242
 avantage concurrentiel 52

B

base de données 155
 base line 90
 besoin 24, 187
 – reformulation 191

blog 98, 102
 – communication 223
 – CV 223
 – piège 224
 – recherche 224
 book 108
 bouche-à-oreille 342
 brochure 326
 buzz marketing 228

C

cadeau 111
 campagne
 – ciblée 237
 – SMS 227
 carte de visite 100, 326
 CD-rom 111
 chemin adéquat 81
 chronophage 276
 client 311
 – potentiel 70
 – suivi 26
 communication 98, 156
 conclusion 196
 concurrent 51
 conférence 29
 contact
 – gestion 335
 – suivi 335
 – utile 143, 144
 courrier 99, 136

coût 143
CRM 334
CXP 341

D

décideur 44
démarche commerciale 67
dépliant 103, 326
dialogue 186
durée 57

E

échantillon représentatif 129
e-mail 176
e-mailing 64, 174
– coût au contact utile 167
– structure 163
engagement 78
enseigne 88
entreprise
– activité 41
– interlocuteur 132
– porte-à-porte 243
– structure 45
– taille 41
enveloppe 100, 134
envoi de documentation 176
ergonomie mobile 227
étranger 120
étude
– de marché 48
– préalable 63
événement
– organisation 216
– préparation 217

F

Facebook 232
fax-mailing 142

fiche contact 292
– classement 295
fichier
– achat 121
– asile 120
– coût 123
– e-mails 119, 329
– exhaustif 120
– informatique 118
– location 122
– particuliers 117, 329
– professionnels 116
– très ciblé 121
flyer 106

G

gestion
– de contacts 341
– informatisée 288, 337
Google AdWords 221, 331

H

hébergement 93, 327
hiéroglyphe 35

I

imprimé sans adresse 148
information
– saisie 288
interlocuteur 177
– définition 69
Internet 29

J

journal 208

L

licence 346

LinkedIn 235
livre professionnel 30
logo 88, 326

M

mailing
– postal 63, 174
– routage 147
marché
– analyse 313
– identification 68
– potentiel 41
marketing viral 225
marque 88
– nom 326
message
– calcul du coût 170
– différenciation 134
– envoi 166
– envoi en nombre 149
– mise en page 165
– personnalisation 149
– structuration 135
métier 33
mode d'intervention 33

N

netiquette 158
newsletter
– contenu 218
– désabonnement 220
– interactivité 219
– mise en page 219
– régularité 219
nom
– commercial 88
– de domaine 93, 327

O

obélisque 35
objectif 56
objection
– intérêt 202
– peur 202
– rejet 202
offre
– clarification 68
– périmètre 32
– présentation 34

P

particulier 42
– nom 132
– porte-à-porte 245
perfectionniste 277
période efficace 76
permission marketing 159
Pinterest 235
plan d'action commerciale 55
plan d'action réseau 260
plaquette 103, 326
priorité 59
progiciel 340
proposition
– suivi 25
prospection 24, 61
– e-mail 153
– essentiel 71
– sous-traitance 66
– téléphonique 65, 173
prospectus 106
publireportage 211
Pyraclice 38
pyramidion 35

Q

qualification 24, 215

quantification 57

R

rapport tâche et temps 275

réaction immédiate 138

réactionnel 210

relance téléphonique 176

rendez-vous

- de proposition 25

- présentation 24

réponse 203

réseau 29, 232

- client 252

- formel 251

- informel 252

- partenaire 253

- risques 256

ressources

- financières 79

- humaines 79

- matérielles 79

résultat

- analyse 26, 309

- suivi 78

retour sur investissement 316

réunion professionnelle 29

revue 30

routage 146

S

SaaS 342

salon 212, 342

- professionnel 65

sauvegarde 338

secteur géographique 42

segmentation 39

site Internet 65, 91, 327

- conception 93

- contenu 94

- référencement 96

socle 38

sous-traitance 66

spam 330

stand 213

standard 178

storytelling 229

synergie 78

T

tableau de bord 299

- analyse 310

- contenu 300

- forme 306

- mesure 305

tablette 226

taux de retour 166

test 50

trafic 236

Twitter 233

U

urgence 59, 284

utilisateur 44

V

valeur ajoutée 33

veille 27, 270

vente 25

Viadeo 234

Y

YouTube 235

Z

zone de chalandise 330