

## ***Comment faire passer les ventes de ma société à la vitesse supérieure ?***

*Livre blanc spécialement rédigé pour les patrons de PME sur la façon d'y arriver sans complications inutiles, ni dépenses pharaoniques.*



Par **Julien Anno**, CEO de Salesmen4U.com, Belgique

Je voudrais remercier les amis ci-dessous pour leur concours inestimable et leur précieuse contribution au présent Livre blanc :

- ✓ **Jamie Stewart**, Vice-Président de Salesmen4U, Royaume-Uni ;
- ✓ **Martin Gaese**, Partenaire agréé, Salesmen4U, Allemagne ;
- ✓ **Denis Laurent**, Partenaire agréé, Salesmen4U, France ;
- ✓ **Carsten Knoop**, Allemagne.

***« Bien des gens ont échoué dans la vie parce qu'ils ont renoncé alors qu'ils étaient tout près de réussir ! »***

Thomas A. Edison

*Copyright 2014 C. Julien Anno and Salesmen4U.com srl. Tous les droits sont réservés. Aucune partie de ce livre blanc ne pourra être reproduite en aucune forme que ce soit, sans la permission écrite et explicite de l'auteur ou de la société. Il est autorisé de citer de brefs passages. Les lecteurs peuvent partager cet ouvrage avec leurs amis pour autant que le document non édité soit partagé dans son intégralité.*

***Avant de commencer...***, faites le ménage dans votre tête, soyez sincère avec vous-même et ne nous quittez pas pendant 13 pages. Puis, laissez le tout « reposer » quelques jours avant d'y revenir. Si, après cela, ce livre a encore un sens pour vous, vous n'avez vraiment rien à perdre à nous en parler !

# Table des matières

## 1. Introduction

- Pour qui ce livre blanc a-t-il été écrit ?
- Près de deux siècles d'expertise cumulée du domaine !
- Un tel projet est bien trop coûteux ! Vraiment ?

## 2. La réalité (toute nue) de la vie d'une entreprise

- Constats
- Dangers de la croissance
- Ce que beaucoup d'entrepreneurs pensent qu'ils devraient faire pour doper leurs ventes

## 3. Leçons à tirer

- Environnement global

## 4. Par où commencer ?

- Un entrepreneur peut-il évaluer sa propre société ?
- Le regard de l'observateur extérieur
- La précipitation est le pire ennemi de la qualité !
- Le spécialiste, seule solution viable !

## 5. Le projet le plus important de votre vie !

- L'entrepreneur doit s'engager corps et âme !
- Un processus et des objectifs définis avec rigueur
- Que coûte un projet type de ce genre ?
- Le tour est joué en deux ou trois semaines ?

## 6. Qu'attendre d'un tel projet ?

- A court terme ?
- A long terme ?

## 7. Conclusions ?

# 1. Introduction

## 1.1 Pour qui ce livre blanc a-t-il été écrit ?

Ce livre blanc a été rédigé **pour toutes les petites et moyennes entreprises** (PME) occupant entre 25 et 500 travailleurs ou ayant la ferme ambition d'arriver à cet effectif. Bien que son contenu puisse s'appliquer à beaucoup d'activités différentes dans le monde, il est spécifiquement destiné aux **sociétés actives dans le commerce interentreprises (B2B)** de produits et/ou de services axés sur la valeur.

Il s'adresse aussi aux PME qui **ne sont pas totalement satisfaites du niveau actuel de leurs ventes** ou à celles qui se demandent simplement comment faire mieux. Pour les « jeunes pousses » désireuses de savoir ce qui les attend fort probablement dans un avenir pas si éloigné, c'est aussi un bon moyen de l'apprendre par la pratique.

***Attention ! Certains passages sont susceptibles de choquer certains lecteurs !***

## 1.2 Près de deux siècles d'expertise cumulée du domaine !

L'auteur et ses trois collègues comptent **près de 200 ans d'expérience et d'expertise** dans **la gestion et le pilotage directs de forces de vente B2B** cumulés dans le monde entier auprès de diverses sociétés locales, internationales ou du Fortune 500.

La plupart d'entre nous ont vendu des produits et services **spécifiquement élaborés pour les PME** et, à ce titre, nous en avons rencontré des milliers aux quatre coins de la planète. Malheureusement, nous avons aussi vu beaucoup trop d'entrepreneurs **ne pas faire les bonnes choses**, voire les faire, **mais trop timidement et trop tard**. Pendant la rédaction de ce livre blanc, nous avons noté avec tristesse que bon nombre d'entre eux avaient cessé leur activité ou s'apprêtaient à le faire.

Un scénario regrettable qui se répète encore et encore en ce moment même !!

## 1.3 Un tel projet est bien trop coûteux ! Vraiment ?

Nous avons dit dans le premier paragraphe ci-dessus que ce livre blanc avait été écrit pour les PME. Par conséquent, nous **savons que le coût y est un paramètre primordial**. Il existe beaucoup de gros cabinets de conseil capables d'aider les sociétés et les entreprises à améliorer leurs ventes. Toutefois, dans bien des cas, la facture d'un projet de cette ampleur est tout bonnement trop lourde pour une PME ordinaire.

Dans notre cas, nous ne pouvons évidemment pas donner de chiffres fixes, mais en gros, un projet de cette nature **ne coûtera jamais plus de 6 mois du salaire moyen d'un vendeur !**

Réfléchissez à ce que cela vous rapporterait d'**accroître vos ventes de 25 %** en seulement un an ou deux !

## 2. La réalité toute nue de la vie d'une entreprise

Voici maintenant quelques faits qui, année après année, **coûtent des milliards de dollars** à des sociétés du monde entier. Des faits qui sont **toutefois mortels pour la plupart des PME** s'ils ne sont pas identifiés et abordés correctement.

Nous avons rencontré une multitude de propriétaires ou de dirigeants de PME qui ignoraient ces faits, qui n'en avaient qu'une vague idée ou qui croyaient qu'ils **ne s'appliquaient très probablement pas à leur cas** !

### 2.1 Pour commencer, quelques faits relatifs aux sociétés

- ✓ Sur 100 sociétés créées, **75 font faillite** au cours des 3 premières années de leur existence et, sur les 25 restantes, **seule 1** au mieux **réussit** à devenir une **moyenne entreprise prospère** !
- ✓ Sur 100 « **bonnes idées** » lancées au démarrage d'une société dans le monde, **99 sont vouées à disparaître**, victimes d'une concurrence plus rude que prévu, d'une OPA inamicale ou, plus banalement, de la fragilité des fondations ou de leur absence !
- ✓ Sur 100 sociétés d'une **niche verticale de marché**, il n'y en a que 5 au plus **dans le segment « LEADERS »** du Carré magique de Gartner ! **Les 95 autres luttent avec énergie** tous les jours pour, au mieux, soit « y faire leur entrée », soit « s'accrocher ». Autrement dit, elles « participent » à ce créneau, mais ne l'« influencent » pas (encore). Pour la plupart, les choses sont encore pires... : **elles meurent à petit feu sans s'en apercevoir** jusqu'à ce qu'il soit trop tard.
- ✓ Par expérience, nous savons que plus de 90 % des PME actuelles **n'ont pas de plan d'affaires valable qui détaille à un horizon de 5 ans** les choix et décisions stratégiques et tactiques applicables à leurs opérations !

Il y a de quoi avoir peur, non ?

### 2.2 Quelques faits relatifs au personnel des entreprises

J'ai lu récemment un petit eBook de *Steve Satterwhite* (1) fondé sur une vaste étude menée en Amérique du Nord par la célèbre **agence GALLUP**. Il m'a stupéfié ! Voici pourquoi : on y apprend... que 63 % de tous les travailleurs « ne sont pas motivés » ... et ... **que 24 % sont « activement démotivés »** dans la société où ils travaillent !!!

Par « **activement démotivés** », il faut entendre des gens qui ne sont pas satisfaits de leur travail et qui l'extériorisent par des actes. **Chaque jour**, ces travailleurs **sapent** ce que leurs collègues motivés essaient d'accomplir. Ce sont des gens qui vont travailler chaque jour en **cherchant activement des moyens de couler leur employeur**.

Cela fait **une personne sur quatre** et, sur les trois restantes, **deux ne se soucient pas vraiment** du devenir de leur entreprise !!!

Il y a réellement de quoi avoir peur, en effet !

Y a-t-il un risque que votre entreprise soit aussi dans ce cas ? Peut-être que non, mais il vaut certainement la peine de se poser la question.

## 2.3 Quelques faits relatifs aux équipes de vente

- ✓ Notre longue expérience de la gestion des commerciaux et des équipes de vente révèle **qu'un commercial sur dix au plus mérite le titre de « (grand) talent commercial »**.

Sur les neuf autres, environ la moitié sont « **moyens** », quelque **25 %** sont franchement « **mauvais** » et seuls **25 %** pourraient être qualifiés de « **bons** ». En d'autres termes, seuls trois vendeurs sur dix **sont d'un niveau acceptable** pour une société !

Il y a diverses raisons au niveau « moyen » ou « mauvais » des commerciaux, mais le **manque d'esprit d'entreprise individuel sérieux** en est très probablement l'une des plus courantes.

- ✓ Il y a deux ou trois ans d'ici, la même **agence Gallup** a publié un ouvrage très intéressant de Marcus Buckingham et Curt Coffman (2) intitulé « **Why do people (Sales staff) leave organizations?** » et leurs conclusions étaient pour le moins assez décoiffantes. Il s'agissait d'une enquête menée auprès de plus d'un million de travailleurs et de 80 000 dirigeants sur les motifs de démission.

Je dois admettre qu'à mon grand étonnement, je ne m'attendais pas à ce que le motif n° 1 absolu soit... **le chef** ! L'étude ajoutait qu'« **un travailleur quitte un dirigeant, pas une société !** » et poursuivait en disant que c'est à cause du dirigeant qu'un travailleur reste dans une entreprise et s'y épanouit, et que c'est aussi à cause de lui qu'il la quitte !

Dans la pratique, il n'est donc pas toujours juste d'incriminer le commercial. En fait, dans bien des cas, il **serait plus juste** de dire que c'est la faute au directeur commercial si les choses vont mal dans une équipe de vente.

- ✓ Dans les secteurs de vente B2B tels que l'informatique, **le taux des départs parmi les commerciaux** atteint parfois **30 % par an** en phase de haute conjoncture et, en périodes de crise, il peut encore tutoyer la barre des 15 % ! Sauf, bien sûr, chez Apple, Microsoft, Google ou quelques rares privilégiés.

Cela signifie que, **tous les ans**, un nombre non négligeable de vendeurs quittent leur société pour des causes diverses **dont la plupart sont internes à l'entreprise** ! Pour elle, cette érosion se solde par un coût énorme qu'aucun livre ne chiffre et qui peut vite **grimper à 18 mois de pertes d'affaires** pour chaque départ !!! C'est en moyenne le temps qu'il faut d'ordinaire pour repérer et retenir un nouveau commercial B2B, le mettre au courant et amener ses performances à

un niveau optimal... Du moins si ce remplaçant **figure parmi les 30 % de vendeurs les meilleurs de la planète** ... et si tout marche par ailleurs dans la société !

## 2.4 Les dangers de la « croissance »

- ✓ « **Ma société grandit trop vite !** » On ne peut pas dire que ce soit réellement un problème, non ?

*« Ce n'est probablement qu'un problème temporaire dû au succès des produits ou des services que nous proposons. La situation se stabilisera dès que nous l'aurons réglé. En attendant, nous appelons cela un « chaos ordonné » et nous faisons ce que nous pouvons. Nos clients nous sont fidèles et se montrent compréhensifs ! »*  
**Ah..., mais est-ce vraiment le cas ???**

- ✓ « **Ma société ne grandit pas assez vite !** » Une plainte que nous avons entendue deux ou trois fois par semaine au cours des 42 années précédentes ! On ne peut pas dire non plus que ce soit réellement un problème, non ?

*« Ce sont nos vendeurs qui ne sont pas assez performants. Notre directeur commercial va leur imposer un contrôle quotidien rigoureux et nous virerons ceux dont le rendement est insuffisant. »* ... **Mais le mal et son remède sont-ils vraiment aussi simples** ou y a-t-il quelque chose de plus « dramatique » en cours dans la société ?

- ✓ « **Je suis très content de la croissance stable de ma société !** » Une phrase que nous n'avons entendu que bien trop rarement, hélas ! Et même quand nous l'entendons, la réponse à la question de savoir si cette croissance est organique, se fait plus évasive, quand on ne l'esquive pas totalement !

**CROISSANCE** : un mot magique qui donne le sourire aux actionnaires ! La *croissance* est ce qui amène certaines grosses sociétés à payer des honoraires (très) plantureux à des cabinets comptables pour qu'ils aident leurs comités directeurs à apporter des « **adaptations** » **créatives** aux *chiffres* des présentations PowerPoint qu'ils vont soumettre à l'assemblée générale de leurs actionnaires. Et **la crise bancaire de 2008** nous a montré à quoi cela peut aboutir !

Le problème de croissance d'une PME ne risque guère de déclencher une crise mondiale, mais à la fin de la journée, il équivaudra à **une mort lente** (parfois, pas si lente que cela) si elle ne parvient pas inverser rapidement la tendance !!!

## 2.5 Mesures que certaines PME pourraient encore envisager de prendre pour améliorer leurs ventes

- ✓ Ne **rien** faire... Ça ira mieux l'année prochaine !
- ✓ **Faire porter le chapeau** au directeur commercial (et aux vendeurs)
- ✓ Acheter de l'espace **publicitaire** (pas cher si possible) dans des médias verticaux
- ✓ Créer un **site Web**

- ✓ Ouvrir un **compte** Facebook, Twitter et/ou LinkedIn
- ✓ **Parler** à son ou ses comptables
- ✓ **Engager** rapidement **un (nouveau) vendeur**
- ✓ Réfléchir à la mise en place d'un **canal de distribution**
- ✓ **Espérer...**

Je caricature peut-être un peu, mais, croyez-le ou non, en général, c'est ce que nous avons entendu et entendons encore souvent sur le terrain aujourd'hui !!!



### 3. Leçons à tirer ?

Nous avons le sentiment qu'à présent, la plupart de nos lecteurs ont probablement saisi que les difficultés dues à des ventes médiocres ou faibles **ne peuvent être traitées de façon par trop schématique !**

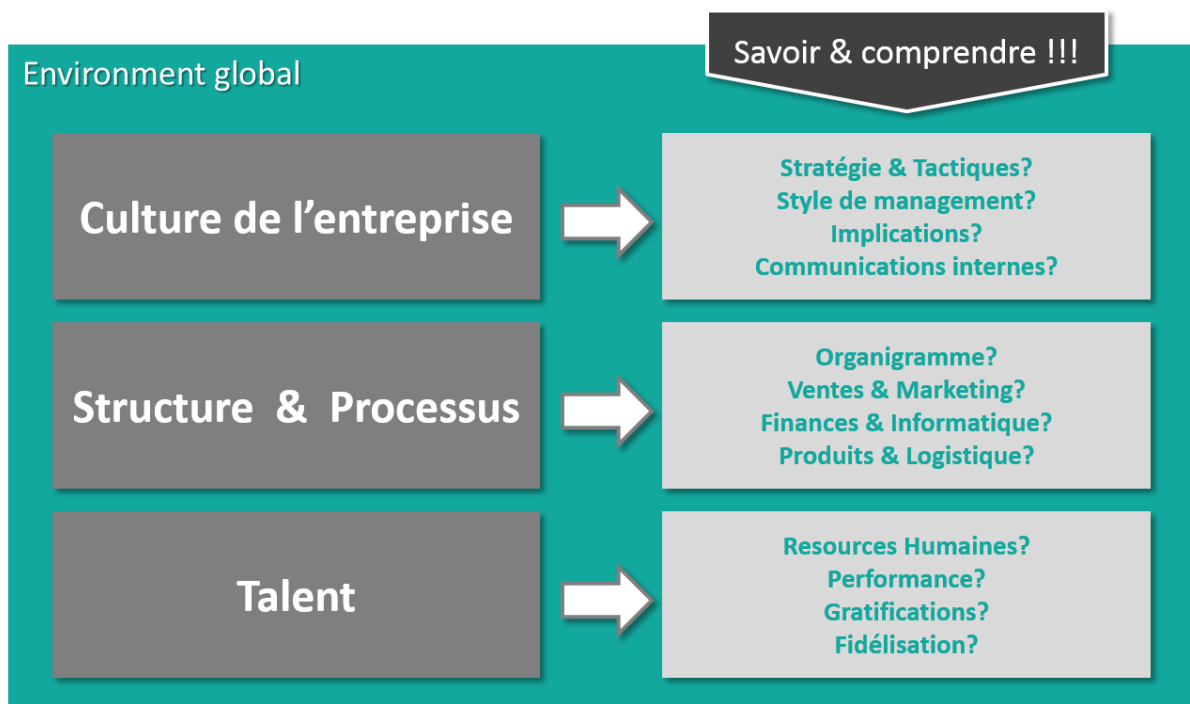
En revanche, **nous pouvons vous assurer avec une certitude implacable** qu'aucune des mesures énumérées au point 2.5 ne permet de les résoudre !!! Le remède est un rien plus compliqué.

Ce genre de problèmes est **TOUJOURS** causé par une **série de facteurs** internes à l'entreprise. Ils ne surgissent que lorsque **l'environnement global des opérations de ventes** est déséquilibré, voire inexistant, et dans bien des cas, ils sont dus au fait que les **sociétés ne sont pas conscientes** de l'importance de cet environnement.

Une équipe de vente se compose de... **GENS** ! Et les **vendeurs** ont des **profils** un peu différents de ceux des membres d'autres départements. C'est pour cela qu'ils sont commerciaux et pas ingénieurs, techniciens d'assistance ou employés administratifs !

Pour le malheur de beaucoup d'entreprises, les vendeurs **ont besoin** que le cadre global dans lequel ils sont appelés à travailler, soit propice, motivant et enthousiasmant **afin de se surpasser** sans cesse, mois après mois, année après année, sans ressentir l'envie irrépressible de quitter leur employeur **pour trouver un meilleur** « environnement ». C'est seulement dans ces conditions que la société pourra garder son **capital humain** « **performant** » au rayon des ventes et s'épargner, dans la mesure du possible, la comptabilisation d'inutiles et imposants coûts de remplacement.

Voici une présentation, schématique cette fois, de ce que nous considérons comme un « **environnement global** ».



## 4. Alors, par où commencer ?

### 4.1 Un entrepreneur peut-il évaluer sa propre société ?

Peu importe ce que d'aucuns affirment à ce sujet. Nous prétendons que la plupart des gens **seront probablement incapables de le faire** dans une mesure suffisante pour **découvrir les raisons sous-jacentes** aux problèmes en cours ET pour en définir les **solutions**, puis pour les mettre en œuvre !

C'est somme toute assez normal parce qu'un entrepreneur...

- ✓ devient trop **prisonnier** de ses idées, de ses réalisations et de son environnement au fil du temps ;
- ✓ ne peut être un **spécialiste** de tous les domaines à considérer et à évaluer ;
- ✓ n'a que rarement la « **vision panoramique** » complète qu'il faut pour repérer les causes profondes des problèmes de son entreprise ;
- ✓ n'a probablement **pas le loisir** de prendre un ou deux mois de congé pour effectuer l'évaluation et appliquer les changements nécessaires ;
- ✓ aura beaucoup de mal à réfléchir « **sans œillères** » à des solutions simples, mais pratiques ;
- ✓ ne dispose probablement pas **des outils adéquats** pour mener l'opération à bien.

Il s'ensuit souvent que soit on ne réalise pas d'évaluation, soit on ne lui accorde pas assez d'importance, ni d'énergie, ce qui **compromet** à son tour le projet de gestion du changement qui doit suivre, si tant qu'il y en ait un !

### 4.2 Le regard de l'observateur extérieur

Eu égard aux faits énoncés dans le point précédent, nous sommes convaincus que tout projet de gestion du changement ciblant une hausse sensible des ventes d'une société **doit être réalisé par un tiers** !

Seules des personnes étrangères à l'entreprise **trouveront les vraies raisons** pour lesquelles elle est en butte à des ventes décevantes et à leur corollaire, une situation précaire sur son marché. Ce « regard de l'extérieur » est absolument essentiel pour dresser un « état des lieux » satisfaisant.

Sans ce professionnalisme dans l'évaluation, le projet de gestion du changement est sans le moindre doute condamné à l'échec !

### 4.3 La précipitation est le pire ennemi de la qualité !

« *La qualité n'est jamais un accident, mais toujours le fruit d'un effort raisonné.* » - John

Ruskin

Dès lors, dans tout projet où la **vitesse** semble être d'une importance primordiale, la **qualité ne tardera pas à être supplantée par des hypothèses**, ce qui entraînera de gros dérapages ! La précipitation nuit à un effort réfléchi.

Aucun projet de gestion du changement **ne devrait jamais reposer sur des hypothèses** parce qu'elles ne sont que très rarement **un juste reflet de la réalité** ! Si on se base sur elles pour échafauder un projet, on imagine ce qu'en seront les résultats une fois que la « **réalité** » de tous les jours rattrapera celle de la société concernée.

#### 4.4 Le spécialiste, seule solution viable !

Je suis sûr qu'à présent, vous serez d'accord avec nous pour dire qu'aider une PME quelque part dans le monde à définir **un projet de gestion du changement en vue d'accroître sensiblement ses ventes**, c'est l'affaire d'un spécialiste ! C'est-à-dire :

- ✓ De quelqu'un qui **connaît** et comprend les PME !
- ✓ De quelqu'un qui **connaît la vente** et les équipes de vente !
- ✓ De quelqu'un qui **a été sur le terrain** à de multiples reprises !
- ✓ De quelqu'un qui **a été témoin de maints « accidents »** dans sa carrière !
- ✓ De quelqu'un qui sait ce qui arrive quand **un tel accident se produit** !
- ✓ De quelqu'un qui **peut analyser la situation « de l'extérieur »** et qui est aussi prêt à **mettre le doigt là où ça fait mal** !
- ✓ De quelqu'un qui sait qu'il est aventureux de prendre de décisions en s'appuyant sur des **hypothèses, car ce sont des fondations trop mouvantes** !
- ✓ De quelqu'un qui propose **les processus, les outils et les objectifs** requis ;
- ✓ De quelqu'un qui sait **que le suivi post-implémentation** est d'une importance vitale !
- ✓ De quelqu'un qui sait qu'un **coût très abordable** et la rentabilisation de cet investissement sont des **impératifs** pour une PME !

## 5. Le projet le plus important de votre vie !

### 5.1 L'entrepreneur doit s'engager corps et âme !

En 42 ans de carrière, nous avons constaté que bien des propriétaires ou dirigeants de PME s'imaginent qu'il suffit de **signer le contrat** d'un projet pour que **la cause soit entendue !!!**

Hélas, nous avons bien souvent constaté que **le projet était ensuite un échec !**

L'**UNIQUE cause** de cet échec était le **manque de véritable « engagement »** (ou de soutien) du **conseil d'administration**, ce qui se traduisait automatiquement par un manque d'engagement **des personnes justement** chargées d'exécuter le projet.

L'arbitraire, la nonchalance, l'imprudence et la négligence **ne tardent pas à apparaître**, ce qui nuit à la gestion, au reporting, au suivi et au contrôle du projet et débouche au final sur **l'échec**, sur **des occasions manquées** et sur **une perte de rentabilité !**

Dans cette situation déplorable, trop souvent observée, j'ai peur que **le seul coupable ne soit personne d'autre que le patron !**

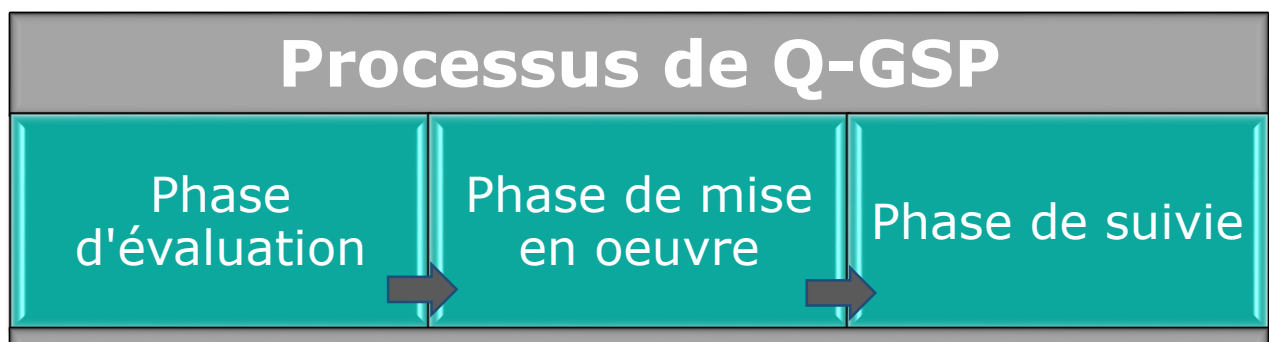
Aucun projet de gestion du changement, peu importe la nature ou la taille de l'entreprise, ne peut atteindre **pleinement ses objectifs s'il n'a pas le soutien franc et massif du « big boss »** et de sa direction ! L'attitude du personnel en dépendra *in fine* ! **Nous ne tenons donc pas des propos en l'air** quand nous clamons que ce projet sera le plus important de votre vie !

**Le travail de la direction débute précisément** avec la signature du contrat !!!

### 5.2 Un processus et des objectifs définis avec rigueur

Les PME du monde entier **sont devenues assez sceptiques sur les projets de consultance** et **elles n'ont pas tort !** En effet, elles ont souvent vu ces projets débiter sans réellement savoir quand ils s'achèveraient.

Nous admettons **cet état de fait**, nous le comprenons et nous sommes très désireux **d'y porter remède**. Nous avons donc défini un processus limpide et une série d'objectifs qui améliorent nettement les aspects qualitatifs et quantitatifs des projets de gestion du changement dans ce domaine.



### ✓ **Atelier d'évaluation**

Il s'agit d'un **projet d'une durée fixe de 5 jours qui vise à étudier** (évaluer) l'entreprise et qui servira de **base à la proposition de prix détaillée** et au « **programme** » qui sera appliqué à l'étape suivante.

Les **3 premiers jours**, nous aurons des **entretiens approfondis** avec le propriétaire/dirigeant, le directeur financier et diverses autres personnes suivant la taille et l'organisation de l'entreprise. Quoique pas détaillés à l'extrême, ces entretiens nous donneront **une excellente vue d'ensemble de la situation**.

Les 2 autres journées serviront à **élaborer en détail le projet** qui devra être mis en œuvre pour **accroître sensiblement le chiffre d'affaires de l'entreprise**. Durant cette phase, nous établirons aussi la proposition de prix détaillée et sa présentation au conseil d'administration de la société.

**Remarque** : *Bien entendu, après l'atelier d'évaluation, l'entrepreneur aura la faculté d'arrêter totalement les frais ! Le contenu et les rapports de l'atelier resteront néanmoins sa propriété.*

### ✓ **Phase de mise en œuvre**

Tout projet visant à accroître « sensiblement » les ventes d'une société **comprendra toujours une sélection de services** qui auront été définis par l'atelier d'évaluation préalable.

Les services susceptibles d'être incorporés à un projet sont les suivants :

- une phase de **conseil** pour cerner au plus près la situation de l'entreprise ;
- des **outils d'évaluation** pour jauger l'organisation de vente et de marketing existante, s'il y a lieu ;
- les **services d'acquisition de talents** nécessaires pour sélectionner et évaluer de nouveaux commerciaux appelés à dynamiser les ventes, s'il y a lieu ;
- les **services de formation** nécessaires pour amener au niveau voulu les performances de l'équipe de vente en place, s'il y a lieu ;
- des **outils** et/ou programmes de **coaching** pour encadrer l'équipe de vente pendant la phase de suivi.

### ✓ **Phase de suivi**

Tout projet destiné à implanter une gestion poussée du changement dans une entreprise n'est pas, par définition, **une promenade de santé ! Les gens détestent le changement** et pourraient donc s'opposer aux plans et aux attentes définies, de façon à **préserver le statu quo** !

Dans un précédent paragraphe, nous avons dit que le grand patron devait s'engager à fond pour la réussite de l'opération, d'accord ? Nous conseillons vivement aussi à nos entrepreneurs **de prévoir quelques outils pratiques** qui les aideront à garder **la maîtrise de la phase de suivi** et, de la sorte, à forcer

leur organisation **avec douceur** à respecter, soutenir et **défendre le projet de gestion du changement** qui vient de s'achever.

### 5.3 Coût type d'un projet Q-GSP

Lui aussi peut être ventilé suivant les phases que nous venons de décrire.

Bien qu'il me soit évidemment tout à fait impossible de donner une idée précise du coût en jeu, **je peux vous fournir une indication fiable** de la facture des 3 phases d'un tel projet en prenant comme référence une entreprise de taille moyenne occupant 100 à 150 travailleurs et disposant d'une **équipe de vente de 10 personnes**, direction, forces de vente sur le terrain et ventes internes comprises.

1. Atelier d'évaluation (prix fixe)	<b>7 500 EUR</b>
2. Phase de mise en œuvre (25 jours)	23 750 EUR
3. Phase de suivi (outils de coaching)	9 000 EUR

**Cela fait un total de 40 250 EUR**, soit, comme nous le disions au début, environ 50 % du salaire annuel total (rémunération-cible + charges de sécurité sociale) d'un jeune commercial en Europe occidentale.

*On voudra bien noter que ce montant ne tient pas compte des coûts éventuels liés au recrutement de talents, toute estimation valable de ces besoins potentiels étant évidemment impossible par avance !*

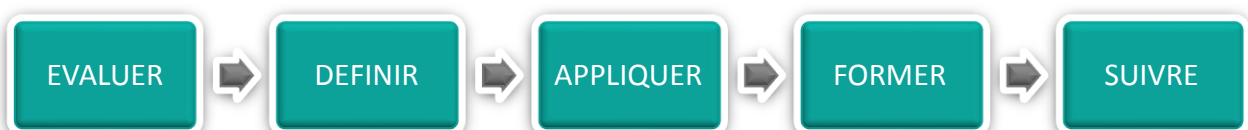
### 5.4 Donc, l'affaire est réglée en deux à trois semaines, c'est ça ?

J'aimerais bien que ce soit le cas, **mais ça ne l'est pas !**

**Il faudra bien plus de temps** pour coordonner les agendas, recueillir les commentaires et informations internes, organiser les réunions et les présentations et, plus important encore, pour laisser votre organisation « digérer » tout le projet de changement.

Dans notre exemple du point 5.3 ci-dessus, **rien que les phases 1 et 2** d'un processus type **prendront approximativement 5/6 mois**, ici aussi sans inclure le temps requis par les services d'acquisition de talents. En moyenne, il faut compter au moins 10 à 12 semaines de plus s'ils s'avèrent nécessaires.

### Séquence d'un processus Q-GSP complet



## 6. Qu'attendre d'un tel projet ?

### 6.1 A court terme ?

Pour être franc, **rien du tout** ! Que du contraire.

Vous devez vous attendre à **recevoir quelques mauvaises nouvelles** que notre atelier d'évaluation et nos entretiens livreront à n'en pas douter en mettant le doigt sur des problèmes dans divers secteurs de votre organisation. C'est à cela que sert le regard de l'observateur extérieur et c'est là que votre engagement total prendra toute sa valeur.

Nous vous garantissons que pendant la phase de mise en œuvre, vous risquez fort **de traverser une zone de turbulence, voire de connaître des épisodes de chaos** ! Une fois encore, cela va de pair avec tout projet de gestion du changement et c'est une réaction humaine banale : **les gens n'aiment pas le changement** et ils auront besoin de tout le soutien et de toute la motivation que la direction pourra leur apporter, même si cette motivation pourra s'exprimer de temps à autre **d'une façon plus « ferme »**.

### 6.2 A moyen et à long terme ?

Une société B2B typique, vendant des produits et des services basés sur la valeur, peut escompter que **la mise en œuvre complète du Q-GSP**, dans ses 3 phases telles qu'expliquées plus haut (**y compris avec un engagement** très marqué du conseil d'administration), lui rapportera **une hausse réelle de 25 % de ses ventes** en 3 ans. Ensuite, si la dynamique enclenchée est maintenue et soutenue par le conseil et que le marché ne connaît pas de bouleversement de taille, il n'y a aucune raison pour que la croissance ralentisse par la suite !

Pour la plupart des entreprises, l'espoir d'un accroissement et d'une accélération de leur croissance s'assimile malheureusement à **un rêve éveillé qui ne deviendra pas réalité** ! Par conséquent, je me garderai de toute déclaration de ce genre, quoiqu'il me faille admettre que, dans la vie, la règle souffre parfois des exceptions.

## 7. Conclusions ?

- ✓ Le **Q-GSP** est fait **pour les PME** du secteur du B2B.
- ✓ Nous possédons plus de 200 ans d'**expertise** cumulée.
- ✓ Les **constats** portés sur les PME sont affolants et effrayants.
- ✓ Augmenter ses ventes **n'est pas une promenade de santé** et les solutions toutes faites n'existent pas.
- ✓ Les équipes de vente **doivent évoluer** dans un environnement global qui garantit la constance de leurs performances.
- ✓ Vous ne pouvez pas tout faire **tout seul**.
- ✓ Nous proposons un processus, un échéancier et des objectifs de grande qualité **définis avec rigueur**.
- ✓ Ce chantier sera le **projet le plus important** de votre vie et il mérite que vous vous y investissiez corps et âme.
- ✓ En moyenne, **l'opération ne vous coûtera pas plus** que 6 mois du salaire d'un commercial (env. 40 000 EUR).
- ✓ Le délai de **mise en œuvre** ne dépassera pas 6 mois en moyenne.
- ✓ Et... vous aurez la faculté de tout **arrêter** après chaque phase.

Nous n'écrirons pas un rapport épais de 250 pages « **édulcorant la réalité de votre entreprise** », mais plutôt un **projet** de 10 à 15 pages **basé sur la vérité dans toute sa nudité**, nous **lancerons la mécanique**, nous **vous accompagnerons sur toute la trajectoire de mise en œuvre** du changement et, si vous le souhaitez, nous **vous assisterons dans la phase de suivi** et lors des ajustements ultérieurs.

Nous estimons dès lors que **vous n'avez effectivement rien à perdre à discuter avec nous** de votre entreprise.

Merci de m'avoir consacré ces quelques instants de lecture.

### **Julien Anno**

CEO de Salesmen4U.com SCRL

Renseignements complémentaires : [www.Salesmen4U.com](http://www.Salesmen4U.com)

Appelez-moi au +32 495 367699 (GSM) ou +32 2 3420160  
Envoyez-moi un message à [ja@Salesmen4U.com](mailto:ja@Salesmen4U.com)

Voici les hyperliens menant aux livres numériques des auteurs cités :

(1) *Leading from above the line*, un eBook de Steve Satterwhite – [CLIQUEZ ICI](#)

(2) *First, break all the rules*, un eBook de Marcus Buckingham et Curt Coffman – [CLIQUEZ ICI](#)