

Qui est votre client le plus important ?

Un constructeur automobile l'affirmait : « On ne vend pas 1 000 voitures par jour, on vend chaque jour une voiture à 1 000 clients. ». Certes, chaque client est unique. Vu du côté de la front line, cela implique que chaque relation est unique, et doit, à chaque fois, être reprise à son début.



Le résultat est connu des responsables d'équipes: le découragement, la lassitude, et le désintérêt sont des menaces permanentes. La motivation est essentielle, et doit être entretenue en permanence. Au quotidien, la hiérarchie doit y veiller. Comment y parvenir?

Un aspect semble fondamental. Il correspond au vécu et au non dit quotidien des collaborateurs qui, au fil des contacts sont menacés de ressentir la relation client comme un combat, un conflit, une bataille qu'il faut « gagner ». Il faut donc faire passer régulièrement le message : il n'y a pas de conflit avec les clients, il n'y a que des discussions. La discussion est inévitable, car elle est indispensable.

Proposer, c'est inviter l'autre à prendre une décision. Ce qui peut interpeler le client, et peut engendrer l'agressivité de sa part. Une équipe motivée ressent profondément que faire un proposition, revient à prendre en charge le client. Que les réactions du client révèlent son intérêt. Et qu'il n'est rien de pire, pour la vente, qu'un client silencieux. Si ce n'est un client qui approuve tout pour ne rien décider en fin de compte.

Il arrive que les collaborateurs ressentent la grille tarifaire comme inadaptée au marché. Ils n'y adhèrent pas. Pour pallier ce type de plainte et renforcer la motivation, il est indispensable d'insister, par exemple, sur le traitement des clients qui demandent le prix avant toute argumentation ou présentation. Donnez des instructions univoques sur ce sujet à vos équipes, en fonction de votre politique commerciale. Dans tous les cas, donnez des exemples de ce qu'il faut dire au client. Mieux encore, pour que les collaborateurs ressentent et intègrent leur mission commerciale, même en situation d'après vente, ou de simple information, leur fournir une formation commerciale adaptée à leur domaine s'avère efficace. C'est ce qu'a réalisé un fournisseur B to B pour son service d'assistance et de pièces détachées, en liaison avec une opération de e-mailing à destination de son réseau. Les résultats ont dépassé ses objectifs de 13%.

Le premier client auquel « vendre » les produits, c'est le collaborateur de l'entreprise. Il faut « vendre » produits et prix aux collaborateurs. Il faut « vendre » le produit, sa qualité, son utilité, et sa friabilité, bref, son intérêt, pour que les collaborateurs en fassent autant autour d'eux. Par exemple avec les clients.

La relation client commence ainsi avec la relation collaborateur. De même avec le prix. Vous devrez parfois vendre le prix à vos collaborateurs pour qu'ils en fassent de même avec vos clients. expliquer le bien fondé des prix proposés. Il en va de même pour les produits proposés. Tous les argumentaires, toutes les formations, tous les briefings ne remplaceront jamais la conviction de vos équipes. Cette conviction : proposer de bon produits ou services à un prix correct se renforce au quotidien. Ne ratez jamais une occasion d'exalter la qualité de tel ou tel produit, ou le positionnement de son prix. Par exemple, à chaque fois que cela s'avère possible, montrer à ses collaborateurs, ou leur permettre de constater, que l'on est soit même utilisateur de ses propres produits.

Le responsable est aussi le capitaine de l'équipe « service client ». Il faut intégrer la gestion de la « troisième mi temps ». Célébrer les victoires, les objectifs atteints, les efforts consentis, les difficultés surmontées. Accepter l'échec également. Le découragement guette un collaborateur qui ne dispose pas de repère adéquat pour s'évaluer. Un fournisseur d'articles de bureau a mis en place un indicateur simple concernant la vente additionnelle : rapport du nombre de ventes additionnelles réalisés au nombre de ventes additionnelles proposées. Chaque collaborateur dispose ainsi d'un outil simple, clair et crédible pour comprendre qu'il y a « X » refus pour « Y » ventes. Qu'il faut s'attendre au refus. Que statistiquement, il rapproche d'une vente réussie. Et que le meilleur moyen d'éviter le refus est de ne jamais rien proposer. Donc de renoncer à toute vente.

Vos collaborateurs de première ligne sont vos ambassadeurs auprès de vos clients. Si vous voulez qu'ils motivent et fidélisent vos clients, motivez vos collaborateurs. Ce sont vos premiers clients; ce sont vos clients les plus important. Vendez leur votre motivation.

© Gilbert Rozès, 2007

[Retour](#)