

LA NOTE EPSY N° 49 DEVELOPPEMENT COMMERCIAL ET PRISE EN COMPTE DE LA DIMENSION COMPORTEMENTALE

EPSY vous adresse régulièrement son analyse de l'évolution du climat social.

EPSY est un cabinet d'audit social, spécialisé dans l'accompagnement du changement et dans la veille sociale.

Nous sommes à votre disposition pour vous présenter plus en détail nos champs de compétence et nos outils de diagnostic.

Vos contacts : Jean-Claude DUCATTE ou Philippe CELIS : 01.47.61.85.85

Si le développement commercial, qui est au cœur des préoccupations des directions passe par une optimisation du temps commercial et une mobilisation permanente de tous les acteurs de la relation client, sa mise en œuvre se heurte souvent, soit à une contestation plus ou moins vive des niveaux d'objectifs, soit à des demandes de moyens supplémentaires.

Cette situation commune à l'ensemble des entreprises tend à devenir plus cruciale encore, dès lors que les niveaux de rémunérations variables sont élevés, et qu'ils concernent toute une ligne hiérarchique.

1. DE L'OUTIL A L'ENGAGEMENT

Si le développement commercial passe bien évidemment par la qualité de l'offre et la qualité des hommes, il dépend également de deux variables fondamentalement différentes : **le système d'information** (SI et procédures) et **la capacité d'engagement de l'encadrement à agir**. En ce qui concerne les systèmes d'informations, l'observation montre, secteur par secteur, qu'ils sont souvent similaires et que les avancées technologiques sont très rarement un avantage concurrentiel qui perdure.

En revanche, c'est dans l'engagement de l'encadrement et dans sa capacité à susciter le "faire" que se fait la différence pérenne.

Or, quoi de plus fugace que cet engagement où la psychologie (le désir d'engagement) a autant, si ce n'est plus de place, que la rémunération... **Et la différence se fait entre le choix de deux postures : j'attends ou j'agis : l'action**

renvoie à la capacité à prendre des décisions à son niveau, sans tout attendre de sa hiérarchie, voire à se défaire sur elle.

En ce qui concerne les comportements attentistes, leur faiblesse est inhérente au qualificatif. Mais les comportements offensifs qui retiennent de prime abord l'intérêt, ne sont pas exempts de défauts comme l'individualisme, la tendance à se développer en vase clos dans l'ignorance, voire dans la confrontation avec les services fonctionnels. Des qualités, mais aussi des défauts qui pénalisent la transversalité.

2. DE L'ENGAGEMENT A LA METHODE

L'analyse de tous les succès commerciaux renvoie au déploiement de méthodes appliquées par tous au même moment et aux suivis des comportements des différents échelons hiérarchiques (sur la base d'un référentiel d'excellence préalablement établi par tous les acteurs concernés).

La méthode présentée dans notre dossier technique n°49, sans être la panacée pour toutes les difficultés liées au développement commercial, est un élément contributif au succès, par le niveau d'exigence qu'il permet de déployer et par la faculté qu'il donne à pointer les réels dysfonctionnements et à agir dessus.

La cohésion de la ligne hiérarchique par rapport aux missions demandées sera structurée par :

- 1. Une définition précise des conditions du succès commercial partagé :** ce sont les missions assignées aux responsables.
- 2. Une définition tout aussi précise des comportements** que sous-entendent ces missions, c'est-à-dire leur traduction en actions auprès des collaborateurs et des clients.
- 3. Une évaluation croisée de ce que chaque niveau hiérarchique pense faire, au regard de ce qui est jugé fait par le niveau N+1.**
- 4. Un suivi strict de la mise en œuvre des actions** au niveau du fond, ce qui laisse s'exprimer des formes d'expression différentes.

Toute l'actualité sociale d'EPSY est disponible sur <http://www.etsy.com> ainsi que tous les liens dont vous avez besoin pour votre activité quotidienne.