



54^{ème} Concours National de la Commercialisation

SUPPORT DE CORRECTION GUIDE D'ÉVALUATION

Table des matières

Évaluation de la question 1.1	2
Évaluation de la question 1.2	4
Évaluation de la question 2.1	6
Évaluation de la question 2.2	7
Évaluation de la question 3	8
Évaluation de la question 4.1	9
Évaluation de la question 4.2	9
Évaluation de la question 5.1	10
Évaluation de la question 5.2	10

N.B. Pour les étudiants de niveau BAC+2/3, au barème des questions s'ajoutent 2 points d'évaluation de l'orthographe et 2 points pour la qualité de la présentation. Soit un total sur 20 points + 2 points bonus (questions 5.1 et 5.2).

Évaluation de la question 1.1

Comment organisez-vous votre temps sur la base de 5 jours par semaine, de 4 semaines par mois et 44 semaines par an, soit 220 jours disponibles au développement commercial ? Vous construirez votre réponse sur la base d'un mois type. Vous ne tiendrez pas compte des périodes de vacances ni de la saisonnalité des activités économiques.

1.1 Vous présenterez votre réponse sous la forme d'un texte explicatif d'une dizaine de lignes. Vous veillerez à détailler vos calculs afin de justifier votre proposition.

Remarque : Pour répondre à cette question, vous poserez en hypothèse que vous réalisez 7 à 10 visites par semaine.

Rappel des objectifs :

- Développer le chiffre d'affaires par la fidélisation et l'animation commerciale, augmenter le panier moyen des clients
- Conquérir de nouveaux clients, développer une nouvelle cible.

Les éléments du corrigé sont communiqués à titre indicatif et ne sont pas exhaustifs.

Le nombre de visites :

	Fourchette haute	Fourchette basse
Nombre de visites possibles par an	44 x 10 = 440	44 x 7 = 308

Des réponses avec plus de 500 visites doivent être argumentés.

La présentation d'une semaine type pourrait s'articuler ainsi :

Activités	Lundi		Mardi		Mercredi		Jeudi		Vendredi	
	AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM	AM	PM
Réunion	x									
Identification des prospects		x								
Prospection téléphonique			x					x		
Soirées Réseaux										x
Rédaction de propositions commerciales										
Préparation des visites		x								
Visites clientèles										
Prospection terrain										
Reporting										
Suivi clients										
Recouvrements de créances										
Planification du lendemain		X		X		X		X		X

Réunion : Une réunion hebdomadaire minimum avec le n+1, cette cadence peut être revue à la hausse si l'activité commerciale l'exige (approche de grands clients, signature de contrats complexes...).

Identification des prospects : Identifiez parmi les prospects, les entreprises qui vous apporteront le plus de marge possible (c'est la marge qui vous fait vivre pas le chiffre d'affaires) et permettra de signer le plus rapidement possible. Ne pas négliger les « **cibles phares** » qui apportent un **gain de crédibilité** sur les marchés cible.

Préparation des visites : Identification de la cible. Les choix de la cible en doit être expliquée en relation avec le portefeuille clients. Sociétés entre 50 < x < 500 salariés.

La sélection des cibles sera issue soit des recommandations du marketing, soit des recommandations de la direction commerciale et accessible via le CRM selon des critères de types : numéro SIREN de l'INSEE, en fonction des objectifs de CA, de CA potentiel, de marge, de nombre de nouveaux clients à conquérir...

Prospection téléphonique : expliquer le choix des créneaux d'appels. En général, les mardis et jeudis de 10 h à 12 h ce sont les jours et les heures les plus intéressants pour joindre les prospects ou clients professionnels, mais tout le monde le sait, des alternatives peuvent donc être proposées.

Le vendredi, jour traditionnellement utilisé pour les RTT, le commercial risque de se confronter à des absences plus nombreuses. Néanmoins, les décideurs présents sont plus disponibles. Quant à l'heure idéale, elle dépend de la fonction du prospect. S'il s'agit d'un dg, il est préférable de réaliser l'appel tôt le matin ou tard le soir, ou encore entre midi et 13 heures, car « ils sont davantage présents dans leurs bureaux à l'heure du déjeuner ».

En gérant les spécificités des secteurs d'activité. C'est l'outil qui permet d'ouvrir la porte du prospect. Deux à trois heures de prospection hebdomadaire au minimum sont nécessaires.

Les visites pourront être planifiées sur rendez-vous formel sur au moins 50% des visites totales réalisées.

Soirée réseaux, clubs d'entrepreneurs ou clubs services (prospection indirecte)

Rédactions de propositions commerciales (devis, réponses aux appels d'offres...) : la proposition commerciale est la suite logique de l'action de prospection, de qualification et de détection de projet

Reporting : mise à jour du **CRM** ou **GRC** analyse et préparation des actions.

Visites clients : L'analyse du portefeuille clients permet définir les segments et de répartir le nombre de visites nécessaire. Compte tenu des éléments d'informations à disposition, l'organisation des visites clients se planifie par exemple sur la base de 4 visites par journée dédiée au rdv face à face.

La répartition prend en compte la durée de la visite (différente en fonction de la catégorie client)

Une stratégie d'optimisation des tournées sera appréciée, notamment par la citation des différents circuits possibles (Trèfle, marguerite, escargot, zigzags...). Référence également à des outils de **géomarketing** permettant d'optimiser les temps de déplacements.

Suivi clients : Recueillir et sauvegarder toutes les informations concernant chaque client, mettre en place des programmes de fidélisation adaptés, travailler sur la personnalisation de l'offre, améliorer et rentabiliser les actions liées au marketing multicanal.

Recouvrement des créances : Le recouvrement des créances et la gestion des litiges, dès l'échéance passée dans un premier temps des relances amiables adaptées au client et au volume de sa créance.

Planification du lendemain : Finir la journée par le plan d'action du lendemain par quelques minutes de planification assure de démarrer vite et efficacement le lendemain et c'est rassurant. L'agenda du commercial doit être planifié sur une période assez longue, par exemple à quatre semaines, voire plus. Bien évidemment, il doit laisser de la place pour l'imprévu

- structure des phrases avec l'application d'une idée par phrase et d'une phrase par idée
- la référence à des acquis pédagogiques et culturels, au-delà du contenu des annexes, sera appréciée, notamment pour les bac +4/5

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 1.1	3	2

Évaluation de la question 1.2

1.2 Vous établirez votre plan de prospection, en précisant les outils de prospection mobilisés (fichier, mailing, phoning, e-mailing, etc.) et les modalités d'organisation de ces outils. Pour répondre à cette question vous construirez un tableau selon le modèle ci-après.

La mission de prospection est capitale. Afin de faciliter le travail de prospection de ses équipes de vente, l'entreprise met à leur disposition un certain nombre d'outils dans le cadre d'un plan de prospection.

Le plan de prospection regroupe tous les moyens utilisés par l'entreprise pour développer et renouveler sa clientèle.

Les outils de prospection à mobiliser :

Exemples d'outils de prospection	Les modalités de mise en œuvre
Le script téléphonique / guide d'entretien/trame de dialogue	Pour faciliter le déroulement du rendez-vous téléphonique, un script constitue une bonne option. « A condition d'être correctement utilisé ». Inspiré des centres d'appels, ce document doit, être construit collectivement au cours d'une réunion commerciale. Cela facilite son appropriation par la force de vente. En pratique, attention à un usage trop rigoureux du script annule la spontanéité de l'échange et risque de robotiser le discours » Charge à chaque commercial d'adapter ensuite le script à sa propre façon de téléprospector. Et de s'en servir comme guide, voire comme bouée de sauvetage.
Le fichier clients ou prospects	Le fichier clients est la base de toute prospection réussie. Le fichier doit être actualisé et qualifié (tri des fiches et suppression des doublons). Une bonne segmentation est également indispensable. Les sources sont diverses pages jaunes, sites internet, réseaux sociaux, fichiers achetés ou loués, les présences sur les salons, les jeux concours. Pour savoir par qui commencer dans le fichier s'interroger sur les clients les plus concernés par les services de l'entreprise et les plus réceptifs.
Le mailing	Le mailing ou publipostage consiste à envoyer un courrier à des clients pour obtenir un rendez-vous ou faire une proposition commerciale. C'est la clef d'entrée, le préambule au phoning. Ce courrier doit respecter un certain nombre de règles : – des règles de discours : lettre d'accroche, promesse d'un bénéfice dans l'accroche, paragraphes courts, signature, offre de cadeau ; – des règles de style : implication du prospect, idée forte en début de texte, présence de mots positifs, éléments dynamiseurs.
Le Phoning	Rédaction d'un script téléphonique, permettant une meilleure écoute et réponse aux objections. L'efficacité dépend de la qualification du fichier. L'individualisation du message est primordiale dans la relation téléphonique. Choisir une plage horaire en adéquation avec le moment où le prospect est disponible. Compléter au fur et à mesure l'outil de CRM
Le e-mailing	Le média Internet est de plus en plus utilisé pour repérer et contacter des prospects et clients. Ses principales utilisations concernent : le e-mailing , qui consiste à démarcher une nouvelle clientèle par le biais du courrier électronique personnalisé envoyé par mél. Cette méthode offre l'avantage, par rapport au mailing traditionnel, d'un coût très faible, dix fois moins cher au niveau du routage que le publipostage papier ;
Le site de l'entreprise	Le repérage des prospects via leur site Internet ou les messages qu'ils déposent sur le site Internet de l'entreprise ;
Les réseaux sociaux	Les médias sociaux (Facebook, MySpace, Twitter...) Sites professionnels que LinkedIn ou Viadeo
L'agenda collaboratif	Il permet de planifier les actions de prospection et de relance. Il s'agit de plus en plus d'un agenda électronique comme Outlook, Google agenda, ou intégré à l'intranet de l'entreprise. A long terme : tous les événements, toutes les récurrences, réunions, tous les séminaires... ainsi que les vacances, ponts, RTT. A moyen terme : pour les trois futurs mois. A court terme : au jour ; en notant plus précisément la durée des tâches, le commercial peut établir un diagnostic de la journée : pour savoir exactement ce qu'il a fait, pour quelle durée réelle, avec les interruptions : qui, pourquoi, combien de temps.
Le reporting	Tableaux de bord de l'action de prospection. Ils récapitulent le nombre de visites clients, le nombre d'appels téléphoniques réalisés, de démonstrations, de devis, de commandes, etc. Ils concernent également les opérations de reporting relatives à l'activité du vendeur : nombre de kilomètres parcourus, états de frais, etc.
CRM (GRC)	Mise en place d'outils informatiques permettant de suivre la relation client. Equipement des commerciaux avec des moyens issus des nouvelles technologies pour répondre aux besoins de réactivité de la cible. La mise à jour des données du CRM est quotidienne.

Visioconférence	Elles regroupent simultanément les membres d'un groupe, situés dans des lieux géographiques différents et par de courts messages textes pour la messagerie instantanée (IM : instant messaging).
Tablettes internet mobile	Les outils de mobilité contribuent à rendre le commercial plus autonome tout en conservant la relation avec l'entreprise. La synchronisation des informations est un facteur clé de réussite.
Tableau de bord	Etablissement d'un tableau de bord présentant de façon synoptique les informations pertinentes à la prise de décision. Attention au coût/temps passé, pour élaborer un reporting. Le reporting qui est réalisé de manière automatisé par le CRM et les autres systèmes d'information de gestion est à privilégier du fait que chaque re-saisie d'information est source d'erreur et que les tableaux .xls ne garantissent pas de disposer des informations les plus actuelles

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 1.2	2	3

Évaluation de la question 2.1

Votre manager vous demande de préciser votre processus commercial, c'est-à-dire les étapes à franchir depuis la prospection jusqu'à la signature d'un contrat et le suivi de la relation client.

2.1 Vous précisez les différentes étapes du cycle commercial que vous pensez les plus adaptées à votre activité, ainsi que l'objectif de chacune des étapes et les moyens les plus appropriés pour l'atteindre

Vous présenterez votre réponse à l'aide **d'un tableau** précisant :

- Les étapes du cycle commercial
- Le ou les objectifs recherchés
- Les moyens les plus appropriés pour les atteindre et/ou les suites à donner.

Exemple : Pour l'étape de la prospection, l'objectif est la qualification de l'intérêt commercial et de décider des suites à donner : poursuivre la relation commerciale, conserver un simple niveau de relation de type abonnement à la eNews de l'entreprise, ne rien faire ou encore déclarer hors cible.

Mettre en perspective les cibles clients à qui s'adresser, les objectifs relationnels et transactionnels, les canaux de contacts et les offres.

Exemples d'étapes du cycle commercial	Les objectifs	Les moyens/suites à donner
Identifier et qualifier les cibles <ul style="list-style-type: none"> Prospects Nouveaux clients Clients à valeur (Life time value) Clients inactifs 	Fixer les objectifs <ul style="list-style-type: none"> Conquête Développement Fidélisation/Rétention Relance Fixer des objectifs adaptés : <ul style="list-style-type: none"> soit de conquête, soit de rétention ou soit de développement du panier moyen. 	Segmenter le plus finement possible les clients : <ul style="list-style-type: none"> soit par leur valeur (client à faible ou forte valeur) soit selon les phases du cycle de vie (prospect, client inactif, etc.), soit selon la nature de leur relation/attitude (occasionnels ou fidèles) Le fichier clients et prospects Le CRM (historique de la relation)
Développer les canaux de communication <ul style="list-style-type: none"> Web Phoning Mailing Salon Visites 	Déterminer le meilleur mix média	Proposer l'offre <ul style="list-style-type: none"> Offre basique Montée en gamme Offre de fidélité Offre promotionnelle <i>Déterminer la meilleure offre, découverte pour le prospect, premium ou montée en gamme pour le client à forte valeur ajoutée...</i>

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 2.1	2	1

Évaluation de la question 2.2

2.2 Vous proposez les ratios qui vous paraissent les plus pertinents, et vous formulez des recommandations pour les améliorer afin d'optimiser les points clés de chacune des étapes et contribuer à améliorer les performances commerciales.

Exemple : Pour optimiser la prospection, il faut améliorer le ciblage des entreprises à contacter et/ou mieux utiliser la recommandation : je vous appelle de la part de

Ratios	Recommandations
Comparaison <ul style="list-style-type: none"> du chiffre d'affaires au nombre de rendez-vous obtenus du nombre de produits vendus et le nombre d'appels téléphoniques Nombre de clients et nombre de courriers envoyés 	Evaluer la productivité de la prospection, améliorer le ciblage des prospects.

<p>Taux de contacts $\frac{\text{Nombre d'appels aboutis}}{\text{Nombre d'appels passés}} \times 100$</p> <p style="text-align: center;">$\frac{\text{Nombre de contacts utiles}}{\text{Nombre de contacts dans le fichier}}$</p>	Améliorer la qualification de la base de données et l'efficacité commerciale
<p>Taux de prise de rendez vous $\frac{\text{Nombre de RDV acceptés}}{\text{Nombre d'appels aboutis}} \times 100$</p>	
<p>Taux d'efficacité des RDV $\frac{\text{Nombre de propositions}}{\text{Nombre de rendez vous acceptés}} \times 100$</p>	
<p>Taux de transformation $\frac{\text{Nombre de nouveaux clients}}{\text{Nombre de propositions}} \times 100$</p>	
<p>Coût de revient d'un visite = $\frac{\text{Coût Total}}{\text{Nombre de visites}} \times 100$</p>	Si informations disponibles ... en général c'est plutôt le contrôle de gestion qui communique les bases de calcul
<p>Coût du contact $\frac{\text{Coût de l'opération de prospection}}{\text{Nombre de contacts}} \times 100$</p>	idem
<p>Coût d'acquisition $\frac{\text{Coût de l'opération de prospection}}{\text{Nombre de clients nouveaux}} \times 100$</p>	idem

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 2.2	2	2

Évaluation de la question 3

Question 3

Vous devez présenter le Plan d'Action Commercial que vous imaginez pour atteindre l'objectif du second semestre sur votre territoire. Il vous a été demandé de le présenter à l'aide d'un diaporama et de prendre en compte le fait que vous aurez à recruter un jeune en formation Commerciale en alternance. Vous concevrez une matrice sur le modèle ci-après afin de détailler le contenu de votre diaporama. Les rubriques proposées ne sont pas exhaustives. Elles peuvent être développées.

<p>Diapositive n° ... Titre :</p> <p>Contenu :</p> <p>Objectifs :</p> <p>Moyens :</p>

Les étapes et le calendrier de déroulé des étapes doit être clair

La phrase de début doit préciser l'objectif à atteindre.

L'intégration du jeune est importante, il doit être accueilli, formé, accompagné, responsabilisé et managé en prenant en compte, les exigences d'ISS en termes d'efficacité terrain et de la formation du jeune en termes de progression pédagogique.

La phrase de fin doit inciter au mouvement, montrer la motivation à atteindre l'objectif en associant le jeune recruté comme l'ensemble de l'équipe commerciale

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 3	4	3

Évaluation de la question 4.1

Au bout de 6 mois, vous devez régler un litige chez un client qui estime que les prestations ne sont pas conformes à ce qu'il a commandé. Voir en annexe 4 le détail du litige client à traiter.

4.1 Qui impliquez-vous dans l'entretien du côté de votre client comme du côté d'ISS ?

L'importance de la préparation doit être mise en avant, si d'autres personnes d'ISS interviennent, il faudra préciser les messages que chacune d'elle devra communiquer, montrant clairement que le commercial gère son compte et sait utiliser les ressources de son entreprise. L'intérêt du maintien de la relation commerciale doit être exprimé, le risque de diffusion de mauvaise appréciation sur le net via des blogs doit être pris en compte.

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 4.1	1	1

Évaluation de la question 4.2

4.2 Que sera votre déroulé d'entretien, quelles options de négociation envisagez-vous ?

Exemple : vos objectifs de négociation, les objections que vous imaginez, vos arguments, les contreparties que vous attendez, etc.

Dans la négociation, la réponse doit faire apparaître ce qui est négociable, discutable et non négociable. La négociation doit partir d'une position haute. Si le commercial doit faire des concessions, il doit proposer des contreparties.

La qualité de la relation commerciale doit être maintenue. Les notions d'assertivité, de relation gagnant-gagnant exprimées clairement dans les réponses. Savoir faire la distinction entre fait, opinion et émotion également en précisant l'importance de revenir systématiquement sur les faits. Des techniques de traitements d'objections seront également appréciées.

La fin de négociation doit contenir les engagements de chaque partie et une date de prochaine rencontre. Savoir terminer l'entretien sur une note positive.

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 4.2	2	3

Évaluation de la question 5.1

Question 5

La politique commerciale de l'entreprise évolue vers le cross-selling. En effet, une organisation par lignes « métier » (voir annexe 5) impose pour chacune des quatre divisions d'ISS des forces commerciales qui connaissent les spécificités métiers, ce qui est un avantage mais génère des doublons de visites et des conflits d'intérêts qui induisent à la fois un surcoût et pénalisent l'image de marque.

5.1 Quelles recommandations d'organisation commerciale faites-vous pour maximiser le chiffre d'affaires ? (3 recommandations)

- des territoires plus petits pour une couverture plus dense,
- les actions pour développer la part de marché interne chez chaque client en commençant par les plus grands clients et les potentiels les plus importants
- la chasse sur les clients des concurrents en commençant par les plus fragiles !

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 5.1	Bonus de 1pt	3

Évaluation de la question 5.2

5.2 Quelles recommandations faites-vous pour que ce changement soit accepté par les équipes commerciales comme par les clients ? (3 recommandations)

- Formation produit/marché
- Démonstration par l'exemple de l'efficacité du cross selling, entreprises référentes
- partage des « best practice »,
- séminaire de motivation, concours, primes, etc.

	Bac + 2/3	Bac + 4/5
Points attribués à la question 5.2	Bonus de 1pt	2