

Deuxième année « DUT »

Cours :

Gestion de la force de vente

Chapitre 1.

Généralités sur la force de vente

Chapitre 1.

Généralités sur la force de vente

I- Qu'est-ce que la force de vente ?

La plupart des entreprises ont besoin d'assurer un contact étroit avec les acheteurs, les prescripteurs et parfois les clients finaux pour faciliter l'écoulement de leurs produits. Leur organisation commerciale repose sur une force de vente dont la mission est d'entretenir et d'enrichir les courants relationnels.

1.1. Une grande variété de missions

Selon le secteur d'activité, selon le type de circuit, un programme de travail plus ou moins diversifié est confié aux vendeurs de l'entreprise. Il recouvre une ou plusieurs des missions suivantes : la prise de commande et la négociation auprès des clients, la prospection et la création de nouveaux clients, la défense des positions face à la concurrence, les actions de conseil et de promotion. Diversité des missions, mais aussi diversité des organisations: il n'y a qu'un point commun entre l'agenda du représentant en confiserie qui prend des commandes chez les boulangers et celui de l'ingénieur négociateur chargé de vendre des usines clés en main: assurer l'objectif de vente.

1.2. Les forces de vente itinérantes ou sédentaires

L'image du vendeur est souvent celle du VRP (voyageur-représentant-placier) qui sillonne le terrain pour réaliser son objectif de chiffre d'affaires. À côté de cette activité traditionnelle se développe de plus en plus la vente via un personnel sédentaire, travaillant sur fichier de clients et de prospects et réalisant à distance tout ou partie de la vente. C'est le cas d'un certain nombre de services comme les produits financiers des banques, mais aussi des produits de grande consommation pour lesquels des télévendeurs prennent des ordres par téléphone, le représentant sur le terrain jouant plus un rôle de promoteur et de conseil.

1.3. Une organisation structurée par zone

Les forces de vente sont le fer de lance du combat économique contre la concurrence: les organisations traditionnelles ressemblent à celle d'une armée (d'où l'expression « force de vente »). Un vendeur est responsable

d'un territoire, il fait partie d'une équipe encadrée par un chef de région, lui-même parfois chapeauté par un directeur de zone, le tout dirigé par un directeur des ventes.

1.4. Un métier qui évolue fortement

Les vendeurs ont des interlocuteurs de plus en plus expérimentés ; une partie du travail de routine telle que la prise de commande est transférée sur des systèmes d'échange d'informations. Les vendeurs sont de plus en plus amenés à utiliser des outils informatiques sophistiqués: c'est ainsi que la fonction de vendeur de produits de grande consommation évolue vers le conseil en assortiment, en présentation des produits, en actions de promotion. Ces nouvelles compétences entraînent des recrutements fortement qualifiés.

L'expérience de la solitude, la nécessité de prendre des décisions à chaud, la perception concrète du marché sont extrêmement formatrices. Certaines grandes entreprises imposent à leurs jeunes cadres de passer par la fonction vente pour une période pouvant aller de six mois à deux ans.

II- Les outils d'action des forces de vente

Sans supports d'action ou d'information, un représentant est comme un soldat sans arme. La fonction marketing contribue à la mise en œuvre des supports adaptés aux différentes missions.

2.1. Les supports de présentation, de démonstration et de conseil

Les représentants sont d'abord les ambassadeurs de leur entreprise. Ils utilisent pour ce faire les catalogues et les tarifs, les brochures, les échantillons ou les spécimens. La qualité de la présentation et la clarté des informations sont primordiales: c'est l'expression directe de la politique de l'entreprise, c'est un facteur important de création d'image. Les forces de vente utilisent des supports ponctuels pour présenter les campagnes de publicité et de promotion, les nouveautés du catalogue.

Un produit ou un service nouveau pour le client nécessite une argumentation particulière. Il s'agit de faire découvrir ses avantages spécifiques et d'apporter les informations nécessaires. Le représentant va appuyer son discours par une démonstration ou un essai : ce peut être le cas pour une colle instantanée, une nouvelle boisson, un nouveau modèle de voiture ou un nouveau logiciel. La démonstration peut être suivie d'une mise à disposition gracieuse pour une période déterminée: c'est ainsi que Thomson a lancé ses télécopieurs sur le marché.

Les supports d'information sur les produits et les conditions d'achat

constituent aujourd'hui un minimum indispensable ; mais les équipes de vente réellement efficaces sont celles qui disposent de supports capables de prévoir les volumes d'activité, de simuler les marges potentielles et d'aider à optimiser l'ensemble des critères de la revente.

Le représentant connaît le marché et les motivations des clients mieux que son interlocuteur. On attend de lui qu'il dispose de supports lui permettant d'aider son client à exploiter son marché : conseils sur la présentation du produit, le prix, l'assortiment, le type de promotion à mettre en œuvre, etc. Certaines forces de vente sont équipées d'outils très sophistiqués : micro-ordinateurs portables utilisant des logiciels d'aide à la décision, guides visuels d'implantation, schémas types d'opérations de promotion.

2.2. Les supports de concrétisation

Ce sont tous les documents permettant de valider les conclusions de l'entretien de vente : bon de commande, fiche d'accord promotionnel, contrat de collaboration, etc. A chaque type d'accord correspond un type de document approprié.

2.3. Les actions de formation

Quels que soient ces supports, ils ne devraient jamais être confiés aux forces de vente sans un entraînement: un bon outil est efficace lorsque l'on a appris à s'en servir dans de multiples conditions d'utilisation. Les forces de vente doivent s'entraîner régulièrement et répéter les points clés de leur programme de travail.

Dans les entreprises dynamiques, les outils et leur mise en œuvre sont, en grande partie, conçus conjointement avec les vendeurs eux-mêmes: c'est la garantie d'une efficacité optimale.

II- Typologie de la force de vente

En parlant de force de vente, il faut en distinguer dans un premier temps 2 types :

- **La force de vente propre**
- **La force de vente déléguée**

1- Force de vente propre

C'est quand l'entreprise travaille avec une équipe qui dépend directement d'elle.

2- Force de vente déléguée

Quand l'entreprise utilise un réseau de vendeurs qui ne dépend pas directement d'elle, quand elle leur délègue ses actions de vente

3- caractéristiques des types de force de vente : voir annexe

Nous distinguerons, également, la **force de vente externe** de la **force de vente interne**

4- Force de vente externe

Ce sont les vendeurs « terrain » ou les vendeurs qui sortent sur le terrain.

5- Force de vente interne

Ce sont les vendeurs « sédentaires », soit la secrétaire commerciale, l'administration des ventes, etc. qui aident les vendeurs « terrain » dans leur action en leur permettant de se « décharger » et de déléguer un certain nombre de tâches : établissement de devis, téléphone, rendez-vous, suivi du client, etc.

III- Critères de choix du type de force de vente

Ceux-ci dépendent :

- des caractéristiques de l'entreprise (taille, âge, etc.)
- de sa situation sur le marché
- de ce qu'elle attend de sa force de vente

Il convient de prendre en considération les éléments ci-après :

- la volonté de développement de l'entreprise : écrémage ou couverture du marché
- son sens du risque
- sa connaissance des marchés : une force de vente déléguée en aurait-elle une connaissance meilleure

- les caractéristiques de ses produits par rapport à la concurrence et au type de distribution
- sa volonté de maîtriser le processus de vente : quand l'entreprise utilise une force de vente déléguée, elle perd en partie
- les coûts de la force de vente : force de vente propre (coûts fixes élevés alors que les coûts variables demeurent élevés) ; la force de vente déléguée enregistre le contraire
- quel rôle l'entreprise veut-elle confier au vendeur ? Veut-elle qu'il soit un «apporteur d'affaires» ou veut-elle qu'il ait des missions de conseil, de service ?
- l'entreprise veut-elle instaurer une coopération avec ses clients ?