

DIVERSIFIEZ LE CHAMP D'ACTION DES OBJECTIFS DE VOTRE ÉQUIPE DE VENTE



En économie de marché, quel que soit le secteur d'activité d'une entreprise, les objectifs individuels et collectifs assignés aux différentes équipes sont déterminants. Ils doivent être à la fois clairs, ambitieux et réalistes, de manière à stimuler constamment les énergies pour des résultats optimaux.

Dans le domaine particulier de l'automobile, vous avez tout à gagner à définir pour votre équipe de vente des objectifs suffisamment motivants pour que chaque vendeur se donne à fond, tant pour ses propres intérêts que pour la croissance de votre chiffre d'affaires.

Mais justement, une définition trop réductrice des objectifs de vente peut générer des effets pervers, contre-productifs. Une autre approche est possible, plus ouverte et diversifiée.

LE PIÈGE D'UNE VISION TROP ÉTROITE DES OBJECTIFS DE VENTE

Tout naturellement, les objectifs assignés aux vendeurs (tant pour les activités VN que VO), ainsi que les gratifications associées à leur réalisation, sont généralement exprimés en nombre de ventes à conclure sur une période donnée, et le plus souvent précisés en termes de taux de conversion des opportunités de vente qualifiées.

S'il semble logique au premier abord, ce mode de calcul comporte cependant un défaut majeur : les vendeurs, par intérêt à court terme, ont spontanément tendance à privilégier les prospects dont le niveau d'engagement est déjà élevé, ceux qui sont le plus susceptibles de passer rapidement à l'acte d'achat. Cette « sélection » parmi les clients potentiels se fait donc au détriment de ceux qui n'en sont qu'au début de leur démarche, et qui risquent à terme d'être perdus au profit de la concurrence, faute d'avoir été suffisamment considérés et pris en charge par votre équipe.

C'est pourquoi une approche plus globale des objectifs de vente doit être envisagée, intégrant les étapes préalables au processus de vente proprement dit.

DU PREMIER CONTACT/PROSPECT JUSQU'À LA VENTE : UN PARCOURS AUX ÉTAPES INDISSOCIABLES

Quelques statistiques permettent d'éclairer le propos :

- Il faut 100 contacts/prospects pour générer 75 estimations de reprises potentielles.
- Ces 75 estimations débouchent sur 56 essais VD ou VO.
- Ces 56 essais entraînent 28 ventes effectives.

Autrement dit, pour parvenir à un taux de conversion de 50 % des opportunités qualifiées (stade de l'essai débouchant sur une vente), il faut en passer préalablement par les chiffres de conversion habituels des étapes antérieures (75 % du contact/prospect à l'estimation de reprise, 75 % de l'estimation à l'essai).

En intégrant explicitement ces étapes aux objectifs de vos vendeurs, avec incidence systématique sur la part variable de leur rémunération, vous modifiez radicalement la donne : ils ont désormais un intérêt direct à s'occuper de tous les clients potentiels, et pas seulement de ceux qui vont acheter à court terme.

À partir du moment où, dans votre structure, les taux de conversion entre les différentes étapes, du premier contact jusqu'à la vente, sont relativement stables et conformes aux standards, vous démultipliez l'efficacité de vos vendeurs en leur fixant des objectifs (avec rémunération associée) de prospection, d'estimations de reprises et d'essais VD et VO, plutôt que de concentrer ces objectifs et leur évaluation sur la seule et ultime étape de la conversion des opportunités.