



Que faire quand un commercial n'atteint pas ses objectifs ?

jeudi 29 mars 2018, par Burkinapmepmi.com

1-Eliminez les cas de force majeure

Un commercial, efficace jusqu'ici, perd pied et peine à remplir son objectif ? En premier lieu, il faut analyser les faits et s'assurer que le commercial n'est pas dans une situation " sans appel ", qui ne pourrait se résoudre que par une séparation. Il faut donc vérifier qu'il ne s'agit pas d'un cas d'incompétence (non-décelée auparavant), de non-appétence (à l'entreprise, au poste, au produit), voire d'abandon, quand le vendeur se désinvestit volontairement.

2-Analysez la motivation

Si le vendeur est en panne, c'est que sa motivation n'est plus au rendez-vous. Il convient donc de la décortiquer, et de faire la différence entre la volonté (notion de " je veux ") et la motivation, plus profonde. Ce qui permet d'agir efficacement, loin des incantations faciles du type : " Allez, vas-y, bats-toi ! ". Il y a trois niveaux de motivation : le premier lié à la question " Qu'est-ce que j'y gagne ? " (argent, reconnaissance, évolution...). Puis : " Ce que l'on me demande est-il atteignable ? " et enfin : " Suis-je capable de l'atteindre ? ". Si l'un de ces trois leviers de motivation faiblit, cela déséquilibre l'ensemble. Riadh Lebib, consultant-chercheur chez SBT Human(s) Matter, résume : " Comprendre la gymnastique du cerveau permet d'aider le commercial à reprendre sa situation en main ".

3- Lâchez du lest

" Au plan cognitif, plus on est tourné vers un objectif - le combien, le quoi - moins on a de chances de l'atteindre, prévient Gilles Mounissens, Directeur Associé chez SBT Human(s) Matter. Il faut se focaliser sur le " comment " pour au final, piloter la performance et non pas le résultat ". Par ailleurs, le manager doit arrêter de cumuler les retards d'objectifs : " Si un vendeur fait 80 en mars au lieu de 100, il ne faut pas lui imposer d'atteindre 120 en avril pour rattraper le retard, c'est irréaliste et démotivant ". Riadh Lebib confirme : " Le cerveau a besoin d'encouragements, sous forme de petites victoires récurrentes, pour nourrir la motivation à long terme. Plutôt que d'insister sur le résultat, mieux vaut se concentrer sur les moyens nécessaires et prévoir des étapes. De nombreuses études ont démontré qu'en faisant passer l'objectif au second plan, on favorise la capacité de l'atteindre et même de le dépasser ".

4- Encouragez de nouvelles méthodes

Le manager doit accompagner son commercial en suggérant de nouvelles façons de faire, concernant les fondamentaux : le ciblage, le quantitatif et le qualitatif. Tel un coach, il aidera son vendeur à déterminer des actions et le pilotera sur ces nouveaux leviers. Ce peut être, concernant le ciblage : viser une clientèle différente, d'autres interlocuteurs. Au plan quantitatif : modifier le rythme des rendez-vous puis voir l'impact sur le taux de transformation. Côté qualitatif : vérifier la pertinence du questionnement client, la capacité à argumenter, à faire le closing... " Plutôt que de stigmatiser l'échec, mieux vaut en tirer les leçons, pour mettre le vendeur en condition de réussite ", confie Riadh Lebib.

5- Faites votre introspection

Enfin, le manager confronté à des vendeurs en difficulté, doit faire sa propre introspection : peut-être se focalise t-il trop sur l'objectif ? Certaines entreprises n'en fixent plus, ou plutôt, travaillent avec un objectif indicatif permettant de couvrir les charges, les coûts, mais sans en faire un élément central de pilotage !

par Olga Stancevic
Chefdentreprise.com