

## Créer une force de vente digne de ce nom

Optimiser sa force de vente, c'est donner à son chiffre d'affaires un bon moyen de s'accroître. Encore faut-il faire les bons choix au moment de définir la taille et la structure de cette force et savoir éviter quelques pièges.

Les forces de vente représentent un investissement majeur pour la plupart des sociétés. Rien qu'aux Etats-Unis, on compte près de quatorze millions de personnes employées à plein temps dans le commercial, dont cinq millions dans la vente directe et neuf millions dans la vente au détail. Avec environ 475 milliards de dollars consacrés chaque année aux équipes de commerciaux et aux moyens mis à leur disposition, la vente est devenue un facteur important de l'économie américaine. Et il en va de même dans les grands pays industriels.

Les forces de vente coûtent aux sociétés qui les emploient 2 à 40 % du chiffre d'affaires réalisé. Or l'importance d'une force de vente se mesure bien au-delà de son coût : elle constitue probablement la structure la plus puissante au sein de la société. Elle représente publiquement l'entreprise, qui met entre ses mains son actif le plus important : le client. Il arrive souvent que le seul lien qu'ait le consommateur avec l'entreprise soit le vendeur. Pour le client, le vendeur est l'entreprise.

La force de vente ne génère pas seulement des coûts, elle tire également le chiffre d'affaires. Plus elle sera étoffée et plus les ventes seront élevées. Bien motivée, elle vendra davantage. Bien formée et bien encadrée, elle le fera bien plus qu'une équipe indisciplinée. Plus elle est créative, plus elle contribue directement au chiffre d'affaires et à la rentabilité de la société.

Qui dit force de vente, dit force. Chacune est susceptible de nuire gravement aux résultats de son entreprise. Mais l'inverse est tout aussi vrai : il n'en est pas une, où qu'elle soit, qui ne pourrait considérablement améliorer la situation de son entreprise. C'est pourquoi les directions attachent la plus haute importance à leurs structures de vente. Le plus souvent, on commence par se poser les questions suivantes : notre investissement est-il pertinent ? Avons-nous la bonne taille ? Sommes-nous correctement structurés ? Avons-nous la bonne couverture ? Notre équipe de commerciaux nous donne-t-elle un avantage stratégique ?

LES ECHOS, Mardi 22 août 2006

COMPETENCES / L'ART DU MARKETING

ANDRIS A. ZOLTNERS

### Répondez aux questions suivantes :

1. Sachant qu'il y a une population active de 127 millions de personnes, quel est le pourcentage de cette population employé dans la fonction commerciale ? Qu'en pensez vous ?

2. Pour quelles raisons la fonction commerciale est-elle fondamentale dans l'entreprise ?

3. Pourquoi la force de vente doit-elle être soigneusement administrée / gérée ?