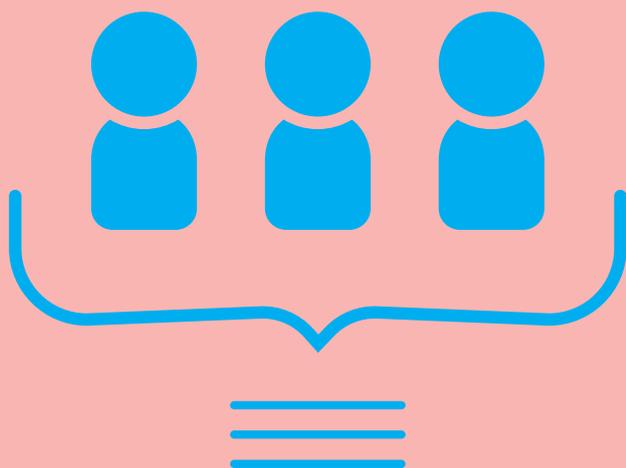


3

Plan d'action commercial

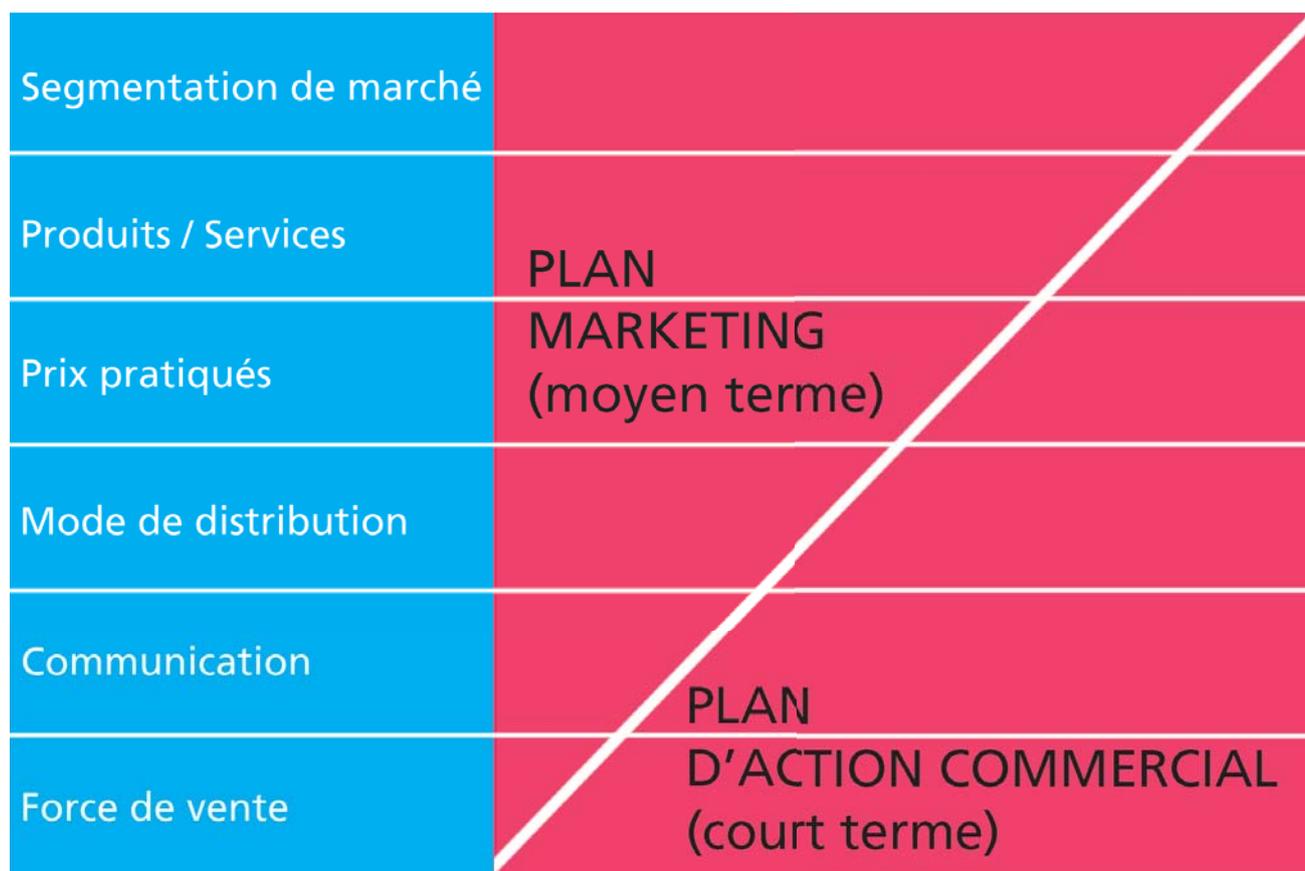
Le plan d'action commercial regroupe l'ensemble des actions commerciales et marketing à entreprendre sur une période donnée pour atteindre les objectifs commerciaux de l'entreprise.

-  L'action commerciale dans la démarche marketing
-  Périmètre du plan d'action commercial
-  Action commerciale transport et logistique
-  Le pilotage de l'action commerciale



Le marketing permet de créer un lien durable et construit entre l'entreprise et ses clients ou prospects. Le marketing possède à la fois un rôle d'action et d'analyse dans l'entreprise. Lorsqu'il sert à concevoir et offrir des produits ou services qui vont satisfaire les clients, nous sommes dans le domaine du marketing d'étude ou du marketing stratégique.

Lorsqu'il s'agit de mettre sur le marché les services de l'entreprise et de les valoriser auprès des clients et prospects, nous sommes dans le marketing opérationnel. La responsabilité du marketing opérationnel est souvent confiée, au moins partiellement, à la Direction commerciale.



1. L'ACTION COMMERCIALE DANS LA DÉMARCHE MARKETING

L'échelle temps du marketing opérationnel est plus courte que celle de la stratégie et du marketing stratégique. Les actions de marketing opérationnel peuvent être consignées dans un document, appelé Plan d'Action Commercial (PAC), souvent avec une échéance annuelle liée à l'année civile ou à l'exercice comptable de l'entreprise.

Dans le secteur transport & logistique, le plan d'action commercial n'est pas toujours formalisé. Il est souvent constaté qu'il est de la responsabilité soit du dirigeant de l'entreprise, soit d'une direction commerciale lorsque celle-ci existe.



La formalisation d'un plan d'action commercial ne nécessite ni compétence marketing particulière ni rédaction fastidieuse. Un simple tableau Excel pourra s'avérer tout-à-fait opportun s'il respecte un certain nombre de recommandations formulées ci-après.

Ces recommandations portent tout d'abord sur le périmètre. Il se doit d'être exhaustif et le responsable commercial devra visiter toutes les étapes de l'action commerciale et de la communication afin de valider la pertinence de telle action plutôt que telle autre.

La recommandation la plus importante consiste à souligner la nécessaire cohérence de l'action commerciale avec le marketing stratégique, n'hésitez pas à consulter le Guide National Mercatique Transport pour plus d'informations. Concrètement, rien ne sert de financer une campagne de publicité presse généraliste si la stratégie commerciale consiste à aborder en rendez-vous individuels des responsables logistiques spécialisés dans la température dirigée par exemple. De même, à quoi bon investir sur le référencement de son site internet si l'entreprise entend surtout se développer en élargissant son offre auprès de ses clients existants.

Un bon plan d'action commercial est un plan qui met en musique, avec des chiffres et des délais, la stratégie de l'entreprise dans le strict respect de la partition définie par le chef d'entreprise.

2. PÉRIMÈTRE DU PLAN D'ACTION COMMERCIAL

Parmi les thématiques clés d'un Plan d'Action Commercial, figurent l'organisation commerciale de l'entreprise, les objectifs commerciaux et les actions de communication, sans oublier les outils de pilotage et de contrôle de l'action commerciale.

ORGANISATION COMMERCIALE

- ✓ **Segmentation des commerciaux** : Répartition des clients et des segments de prospection entre les différentes ressources commerciales de l'entreprise
- ✓ **Management commercial** : Organigramme des fonctions commerciales
- ✓ **Objectifs commerciaux** : Nombre d'appels, de visites, de rendez-vous, de cotations, de nouveaux clients ou contrats, etc. Volume d'affaires nouvelles en nombre d'unités logistiques ou de transport, en chiffre d'affaires, en marge brute, etc.

PUBLICITÉ

- ✓ Presse spécialisée, presse régionale, internet & réseaux sociaux, véhicules, etc.

ACTIONS PROMOTIONNELLES

- ✓ Offres à durée limitée, opérations de parrainage ou de sponsoring, avantages clients, etc.

RELATIONS PUBLIQUES

- ✓ **Salons et manifestations** : Salons et congrès logistique & transport, salons industriels spécialisés, salons régionaux, manifestations sportives ou culturelles, etc.
- ✓ **Lobbying et réseaux** : Clubs et associations logistiques, clubs d'affaires, réseaux sociaux professionnels, etc.

MARKETING DIRECT

- ✓ **Téléprospection** : Équipe interne, centre d'appels, stagiaires, acquisition et qualification de fichiers de prospection
- ✓ **Mailing et e-mailing** : Envoi et publipostage de mailing et documentation, campagne d'e-mailing ciblés

ACTIONS DE WEB MARKETING

- ✓ **Web marketing** : Référencement naturel et payant, e-réputation, visibilité de l'entreprise et des dirigeants, formulaires d'adhésion, inscription dans des annuaires spécialisés et des sites partenaires, etc.

REPORTING ET CONTRÔLE

- ✓ **Reporting** : Objectifs marketing et indicateurs de suivi, outils de suivi des campagnes marketing, études d'impact et enquêtes de satisfaction, etc. Vous pouvez, par exemple, suivre le taux de conversion de vos e-mailing, le taux de visites de votre site internet, le nombre d'inscrits à votre newsletter ou mesurer la satisfaction de vos clients via une enquête.

3. ACTION COMMERCIALE TRANSPORT ET LOGISTIQUE

L'action commerciale dans le secteur du transport & logistique doit d'abord intégrer une contrainte majeure, celle de la faiblesse des effectifs commerciaux et marketing. En effet, les marges réduites du secteur, le tissu historique des PME familiales, la rareté de l'innovation et de la démarche marketing, contribuent à cette situation de déficit commercial chronique dans les entreprises.

Les constats effectués dans les entreprises du programme Mercatique Transport Haute-Normandie font ressortir trois profils principaux dans le domaine de l'action commerciale :

-  Le dirigeant lui-même
-  Un responsable commercial
-  Un responsable d'exploitation

Dans ces configurations, l'élément le plus rare, donc le plus précieux, est le temps disponible. La réussite dans la durée de l'action commerciale des PME du programme passera obligatoirement par la maîtrise et la bonne utilisation de ce temps disponible.

Le recrutement spécifique d'un nouveau collaborateur commercial ou marketing en CDI/CDD ou en alternance, constitue une quatrième option qui a plutôt séduit parmi les entreprises d'une certaine taille. Vous pouvez également miser sur la formation en interne et faire monter un collaborateur en compétence.

Dans ce contexte de pénurie de ressources, il devient alors essentiel de concentrer les efforts sur les segments marketing les plus pertinents et performants. La première bonne décision consiste à mettre en place un suivi des cotations par client et par prospect, afin de gagner en productivité en éliminant les segments commerciaux les moins rentables.

La deuxième décision consiste à fixer des objectifs de développement commercial pour les clients principaux, surtout ceux qui figurent parmi les segments stratégiques identifiés plus tôt dans la démarche. Par exemple, chacun des 50 plus gros clients se verra affecté commercialement au dirigeant, au responsable commercial ou au responsable d'exploitation.

Exemple de plan d'action de développement du portefeuille clients réalisé avec les PME :

Segment	Action	Qui ?	Avec qui ?	Pour quand ?	Combien ?
Clients Douane	Récupérer les flux Export	Paul	Déclarant	31-déc	200 décl./ mois
Clients Grands Comptes	Obtenir de nouveaux flux	Marie	DG	31-déc	2 flux / an
Prospects Etats-Unis	Campagne de prospection	Jacques	Ubifrance	31-mars	50 cotations
Prospects Energie	Augmenter notoriété	Annie	JM Conseil	30-avr	x3 / actuelle

Grâce à l'analyse des attentes des clients et des points forts de l'entreprise, réalisée dans la phase de marketing amont, les responsables commerciaux qui adoptent la démarche Mercatique Transport peuvent concentrer leurs actions de fidélisation, de prospection ou de communication sur les segments de clientèle les plus faciles à convaincre, avec un discours adapté et sur mesure.

4. LE PILOTAGE DE L'ACTION COMMERCIALE

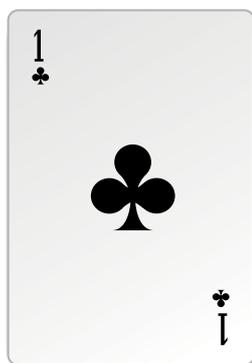
Le pilotage de l'action commerciale est un élément essentiel pour toute entreprise qui souhaite mesurer et surtout comprendre sa performance commerciale. Parmi les entreprises du programme Mercatique Transport Haute-Normandie, nombre d'entre elles performant particulièrement sur certains segments de marché. Parfois, elles ne connaissent pas dans le détail toutes les raisons de cette performance et surtout, elles ont du mal à en déduire une politique commerciale.

La raison en est simple, elles ne disposent pas des bons indicateurs et des bonnes statistiques. La plupart des indicateurs de l'entreprise sont des indicateurs de gestion ou de production : chiffre d'affaires, marges, coût de revient, effectif, nombre de véhicules, consommation gazole, m² non utilisés, etc. Certes, ces témoins de gestion sont indispensables à toute entreprise de transport & logistique. Il ne s'agit pas de les supprimer mais le pilotage de l'activité commerciale nécessite d'autres indicateurs, plus précoces et exclusivement ciblés sur la performance commerciale.

EXEMPLE DE CARRÉ D'AS DES INDICATEURS COMMERCIAUX



Taux de rendez-vous en suite de prospection



Taux de transformation des cotations



Nombre de nouveaux flux clients existants



Nombre de clients perdus