

FICHES PRATIQUES

Des réponses simples et concrètes à toutes vos questions

Comment motiver ses commerciaux

Pour se développer, il est indispensable qu'une entreprise dispose d'un service commercial performant. La motivation des commerciaux est donc un point essentiel, si ce n'est vital.



1. Entretenir la motivation des commerciaux par la rémunération

Après de tous les salariés de l'entreprise, la rémunération est un levier de motivation important. Pour les commerciaux, les politiques sont particulières puisque la part de rémunération variable est variable et peut être assez importante. Pour la déterminer, il faut veiller à bien se fier au profil de chacun des collaborateurs : est-il en début ou en fin de carrière, est-il en recherche perpétuelle de nouveaux contrats ou se contente-t-il d'entretenir sa clientèle ? Il s'agira aussi de faire le choix entre les primes et les commissions. L'essentiel étant que la politique de rémunération soit claire et équitable.

2. Entretenir la motivation des commerciaux par l'esprit de compétition

La stimulation des commerciaux passe aussi par l'organisation de challenges et concours de vente. Le manager doit trouver le bon dosage : ne pas les renouveler trop souvent au risque d'essouffler les équipes ou de leur mettre trop de pression, mais ne pas non plus négliger ce genre d'opérations qui cassent la routine et insufflent une dynamique nouvelle. Là encore, les règles doivent être claires et compréhensibles par l'ensemble des forces de vente. Par ailleurs, il ne faut pas que le challenge commercial s'étire trop dans le temps (quelques mois au maximum) et risque d'épuiser la motivation des collaborateurs concernés. C'est au manager de prendre en charge la préparation et l'animation du concours.

3. Entretenir la motivation des commerciaux par un management spécifique

Les commerciaux doivent faire face à une pression importante. Il faut en tenir compte dans le management commercial. Les collaborateurs doivent se sentir encadrés, suivis, mais également responsabilisés. Il faut leur faire sentir qu'ils ont un rôle important à jouer et que la direction se tient auprès d'eux en cas de difficultés. Lorsque les chiffres sont bons, ils devront aussi sentir le soutien de leur hiérarchie. Les commerciaux apprécieront donc d'être reconnus et intégrés dans la stratégie commerciale de l'entreprise. Par ailleurs, ils doivent savoir que rien n'est figé et qu'ils ont la possibilité d'évoluer dans l'entreprise.

4. Entretenir la motivation des commerciaux par l'esprit d'équipe

Les commerciaux sont sensibles à l'ambiance de travail qui règne au sein de l'entreprise. Une équipe soudée améliore leur motivation. Le travail en équipe, les échanges entre vendeurs, ainsi que les conseils distillés par le manager sont autant de leviers pour améliorer les performances commerciales de chacun.

Comment utiliser plusieurs leviers de rémunération



1. Les leviers de rémunération : bien doser la part fixe et la part variable

Savoir manier la part de fixe et de variable dans la rémunération des commerciaux est un exercice délicat. Si le fixe est trop important, cela réduit l'intérêt d'avoir des résultats et risque donc de nuire à la motivation des équipes. Si la rémunération variable est trop importante, cela peut être source d'incertitude et de pression pour les commerciaux. Pour choisir le bon dosage entre rémunération fixe et rémunération variable, il faut, avant tout, s'adapter au profil de chaque collaborateur. Pour ceux qui sont toujours à la recherche de nouveaux contrats, il est intéressant que la part de variable soit la plus importante. Pour ceux qui se contentent de gérer et entretenir leur portefeuille de clients, c'est plutôt l'inverse.

2. Les leviers de rémunération : prime ou commission ?

Cela ne suffit pas de décider d'une part de rémunération variable. Encore faut-il choisir si cette part repose sur un système de primes ou de commissions. La première suppose un certain niveau de vente atteint par les commerciaux, alors que la seconde se déclenche dès le premier euro vendu. Elle se présente sous la forme d'un pourcentage sur le chiffre d'affaires.

Comme la commission n'est pas plafonnée, elle constitue souvent un levier de motivation plus efficace. En contrepartie, son risque est de tenter les commerciaux à travailler plutôt dans le quantitatif que dans le qualitatif. Par ailleurs, reste à savoir si, ensuite, l'entreprise est capable de gérer un important volume de ventes.

3. Les leviers de rémunération : fixer des objectifs

Dans le cadre d'une politique de primes, il est important de fixer des objectifs de vente. Ils peuvent porter sur le taux de fidélisation de la clientèle ou sur le volume de vente, par exemple. L'essentiel : qu'ils soient réalisables par la majorité des commerciaux.

Certaines entreprises font parfois le choix d'objectifs mutualisés. C'est une manière d'instaurer un esprit d'équipe, mais les meilleurs commerciaux pourraient être lassés si ce genre d'opération venait à se répéter.

4. Les leviers de rémunération : savoir récompenser

En plus de la rémunération variable, les récompenses peuvent parfois être utilisées, mais de façon exceptionnelle pour qu'elles conservent leur valeur. C'est souvent l'issue choisie pour un challenge commercial. Les récompenses peuvent être de plusieurs types : un voyage, du matériel hi-fi, des expériences qui sortent de l'ordinaire (saut en parachute, stage de rafting, etc.)

Comment organiser des challenges et concours de vente



1. Fixer des objectifs aux challenges et concours de vente

Un management commercial efficace implique qu'un objectif soit fixé à chaque challenge commercial. Que vise l'entreprise ? Relancer la vente d'un produit en perte de vitesse ? Installer un nouveau produit sur le marché ? Rechercher de nouveaux clients ? Pour qu'ils soient légitimes, il faut donc que ces challenges commerciaux soient organisés à des moments stratégiques dans le développement de l'entreprise.

Par ailleurs, il reste préférable de ne pas de répéter ces opérations au risque de provoquer un certain essoufflement des équipes et de leur faire perdre leur bénéfice.

2. Choisir la durée des challenges et concours de vente

Un challenge commercial ne doit pas durer trop longtemps, sinon le risque est de nuire à la motivation des commerciaux. Si l'opération s'étale sur plusieurs mois, il est donc préférable de la sous-diviser en plusieurs challenges, sachant qu'un concours doit se dérouler sur quelques journées au minimum pour que des objectifs de vente puissent être atteints.

3. Individualiser les challenges et concours de vente

Si des challenges commerciaux sont organisés fréquemment, il est plus facile de mobiliser les équipes en leur donnant une identité propre (organisation, récompense, durée...). Il est, par exemple, possible de donner une thématique différente à chaque challenge (selon l'actualité, la période de l'année, les objectifs assignés, etc.).

4. Animer les challenges et concours de vente

En cas de challenges commerciaux réguliers, il est important que la direction de l'entreprise s'investisse dans l'animation des concours. L'idée est toujours d'éviter un certain essoufflement de la part des participants. Tout doit être pensé en collaboration avec les managers : l'annonce du challenge commercial, le lancement, le déroulement et l'issue. Il est aussi important que les règles du jeu soient claires, précises et comprises par tous les participants.

5. Clore les challenges et concours de vente

Réussir la fin d'un challenge commercial est très important. Il ne faut pas donner l'impression aux participants qu'ils se sont démenés pour rien, pendant plusieurs jours ou plusieurs semaines. Le challenge doit donner la possibilité de gagner à un maximum de personnes. Plusieurs catégories peuvent être créées, selon l'expérience, par exemple. A chaque catégorie, son objectif et sa récompense. Les gains peuvent être de différentes natures : des activités originales (chute libre, vol en hélicoptère, etc.), des week-ends thématiques, des équipements hi-fi ou informatiques, des chèques-cadeaux, etc.

Comment mettre en place un management dédié aux commerciaux



1. Un management dédié aux commerciaux : entre autonomie et encadrement

Une forte pression est souvent mise sur les commerciaux. Le management commercial doit prendre compte cette réalité et mettre en confiance les collaborateurs. Ces derniers ont besoin de se sentir encadrés, suivis et soutenus. C'est d'autant plus vrai pour ceux qui sont constamment sur les routes, et donc souvent éloignés de l'entreprise. Il est important de garder un contact fort avec eux (par mail ou téléphone). De temps en temps, pour un manager, il est aussi possible d'accompagner l'un de ses commerciaux chez un client. Toutefois, le manager devra le laisser mener la discussion. Il en va de la crédibilité du commercial. Le management commercial doit trouver le bon dosage entre autonomie et encadrement.

2. Un management dédié aux commerciaux : le confort et l'ambiance de travail

Pour un commercial, comme pour n'importe quel collaborateur, le fait de travailler dans de bonnes conditions est un facteur de motivation. Ces conditions favorables concernent d'abord le confort de travail : locaux modernes et propres, nouvelles technologies, voiture performante, services divers. Ces éléments jouent aussi sur la fierté que chaque collaborateur peut avoir de travailler pour l'entreprise. C'est aussi au manager commercial de veiller à ce qu'une bonne ambiance de travail règne dans ses services. Il peut être intéressant, par exemple, d'alterner travail en équipe et challenges individuels. Pour renforcer la cohésion d'équipe, il est aussi possible de procéder à des opérations de team building.

3. Un management dédié aux commerciaux : la reconnaissance du métier

Les compétences des commerciaux ne se limitent pas à la recherche de nouveaux contrats. Ils rencontrent les clients, sont sur le terrain et entendent parler des produits commercialisés par les clients. Ils peuvent donc faire remonter de nombreuses informations. Leur employeur a donc tout intérêt à les valoriser. Le manager ne doit pas hésiter à échanger avec les équipes, les faire participer aux stratégies commerciales. La reconnaissance du métier de commercial, passe aussi par la mise en place d'une politique de rémunération adaptée.

4. Un management dédié aux commerciaux : les perspectives d'évolution

La stagnation est un frein à la motivation. Un manager doit être capable de proposer des perspectives d'évolution à ses commerciaux. Cela peut passer par des formations permettant d'élargir la palette de compétences des collaborateurs. Il peut aussi être question de progression dans la hiérarchie de l'entreprise ou de passerelle entre différents services. L'important est de faire comprendre à chaque collaborateur que sa carrière n'est en aucun cas figée.

Comment utiliser plusieurs leviers de rémunération



1. Les leviers de rémunération : bien doser la part fixe et la part variable

Savoir manier la part de fixe et de variable dans la rémunération des commerciaux est un exercice délicat. Si le fixe est trop important, cela réduit l'intérêt d'avoir des résultats et risque donc de nuire à la motivation des équipes. Si la rémunération variable est trop importante, cela peut être source d'incertitude et de pression pour les commerciaux. Pour choisir le bon dosage entre rémunération fixe et rémunération variable, il faut, avant tout, s'adapter au profil de chaque collaborateur. Pour ceux qui sont toujours à la recherche de nouveaux contrats, il est intéressant que la part de variable soit la plus importante. Pour ceux qui se contentent de gérer et entretenir leur portefeuille de clients, c'est plutôt l'inverse.

2. Les leviers de rémunération : prime ou commission ?

Cela ne suffit pas de décider d'une part de rémunération variable. Encore faut-il choisir si cette part repose sur un système de primes ou de commissions. La première suppose un certain niveau de vente atteint par les commerciaux, alors que la seconde se déclenche dès le premier euro vendu. Elle se présente sous la forme d'un pourcentage sur le chiffre d'affaires.

Comme la commission n'est pas plafonnée, elle constitue souvent un levier de motivation plus efficace. En contrepartie, son risque est de tenter les commerciaux à travailler plutôt dans le quantitatif que dans le qualitatif. Par ailleurs, reste à savoir si, ensuite, l'entreprise est capable de gérer un important volume de ventes.

3. Les leviers de rémunération : fixer des objectifs

Dans le cadre d'une politique de primes, il est important de fixer des objectifs de vente. Ils peuvent porter sur le taux de fidélisation de la clientèle ou sur le volume de vente, par exemple. L'essentiel : qu'ils soient réalisables par la majorité des commerciaux.

Certaines entreprises font parfois le choix d'objectifs mutualisés. C'est une manière d'instaurer un esprit d'équipe, mais les meilleurs commerciaux pourraient être lassés si ce genre d'opération venait à se répéter.

4. Les leviers de rémunération : savoir récompenser

En plus de la rémunération variable, les récompenses peuvent parfois être utilisées, mais de façon exceptionnelle pour qu'elles conservent leur valeur. C'est souvent l'issue choisie pour un challenge commercial. Les récompenses peuvent être de plusieurs types : un voyage, du matériel hi-fi, des expériences qui sortent de l'ordinaire (saut en parachute, stage de rafting, etc.)

Comment organiser des challenges et concours de vente



1. Fixer des objectifs aux challenges et concours de vente

Un management commercial efficace implique qu'un objectif soit fixé à chaque challenge commercial. Que vise l'entreprise ? Relancer la vente d'un produit en perte de vitesse ? Installer un nouveau produit sur le marché ? Rechercher de nouveaux clients ? Pour qu'ils soient légitimes, il faut donc que ces challenges commerciaux soient organisés à des moments stratégiques dans le développement de l'entreprise.

Par ailleurs, il reste préférable de ne pas de répéter ces opérations au risque de provoquer un certain essoufflement des équipes et de leur faire perdre leur bénéfice.

2. Choisir la durée des challenges et concours de vente

Un challenge commercial ne doit pas durer trop longtemps, sinon le risque est de nuire à la motivation des commerciaux. Si l'opération s'étale sur plusieurs mois, il est donc préférable de la sous-diviser en plusieurs challenges, sachant qu'un concours doit se dérouler sur quelques journées au minimum pour que des objectifs de vente puissent être atteints.

3. Individualiser les challenges et concours de vente

Si des challenges commerciaux sont organisés fréquemment, il est plus facile de mobiliser les équipes en leur donnant une identité propre (organisation, récompense, durée...). Il est, par exemple, possible de donner une thématique différente à chaque challenge (selon l'actualité, la période de l'année, les objectifs assignés, etc.).

4. Animer les challenges et concours de vente

En cas de challenges commerciaux réguliers, il est important que la direction de l'entreprise s'investisse dans l'animation des concours. L'idée est toujours d'éviter un certain essoufflement de la part des participants. Tout doit être pensé en collaboration avec les managers : l'annonce du challenge commercial, le lancement, le déroulement et l'issue. Il est aussi important que les règles du jeu soient claires, précises et comprises par tous les participants.

5. Clore les challenges et concours de vente

Réussir la fin d'un challenge commercial est très important. Il ne faut pas donner l'impression aux participants qu'ils se sont démenés pour rien, pendant plusieurs jours ou plusieurs semaines. Le challenge doit donner la possibilité de gagner à un maximum de personnes. Plusieurs catégories peuvent être créées, selon l'expérience, par exemple. A chaque catégorie, son objectif et sa récompense. Les gains peuvent être de différentes natures : des activités originales (chute libre, vol en hélicoptère, etc.), des week-ends thématiques, des équipements hi-fi ou informatiques, des chèques-cadeaux, etc.

Comment mettre en place un management dédié aux commerciaux



1. Un management dédié aux commerciaux : entre autonomie et encadrement

Une forte pression est souvent mise sur les commerciaux. Le management commercial doit prendre compte cette réalité et mettre en confiance les collaborateurs. Ces derniers ont besoin de se sentir encadrés, suivis et soutenus. C'est d'autant plus vrai pour ceux qui sont constamment sur les routes, et donc souvent éloignés de l'entreprise. Il est important de garder un contact fort avec eux (par mail ou téléphone). De temps en temps, pour un manager, il est aussi possible d'accompagner l'un de ses commerciaux chez un client. Toutefois, le manager devra le laisser mener la discussion. Il en va de la crédibilité du commercial. Le management commercial doit trouver le bon dosage entre autonomie et encadrement.

2. Un management dédié aux commerciaux : le confort et l'ambiance de travail

Pour un commercial, comme pour n'importe quel collaborateur, le fait de travailler dans de bonnes conditions est un facteur de motivation. Ces conditions favorables concernent d'abord le confort de travail : locaux modernes et propres, nouvelles technologies, voiture performante, services divers. Ces éléments jouent aussi sur la fierté que chaque collaborateur peut avoir de travailler pour l'entreprise. C'est aussi au manager commercial de veiller à ce qu'une bonne ambiance de travail règne dans ses services. Il peut être intéressant, par exemple, d'alterner travail en équipe et challenges individuels. Pour renforcer la cohésion d'équipe, il est aussi possible de procéder à des opérations de team building.

3. Un management dédié aux commerciaux : la reconnaissance du métier

Les compétences des commerciaux ne se limitent pas à la recherche de nouveaux contrats. Ils rencontrent les clients, sont sur le terrain et entendent parler des produits commercialisés par les clients. Ils peuvent donc faire remonter de nombreuses informations. Leur employeur a donc tout intérêt à les valoriser. Le manager ne doit pas hésiter à échanger avec les équipes, les faire participer aux stratégies commerciales. La reconnaissance du métier de commercial, passe aussi par la mise en place d'une politique de rémunération adaptée.

4. Un management dédié aux commerciaux : les perspectives d'évolution

La stagnation est un frein à la motivation. Un manager doit être capable de proposer des perspectives d'évolution à ses commerciaux. Cela peut passer par des formations permettant d'élargir la palette de compétences des collaborateurs. Il peut aussi être question de progression dans la hiérarchie de l'entreprise ou de passerelle entre différents services. L'important est de faire comprendre à chaque collaborateur que sa carrière n'est en aucun cas figée.

Découvrir le monde du marketing et du commercial



La référence
des décideurs
La communauté
Marketing
& communication



Le média
cross canal
Ecommerçants
et commerce
connecté



Le média
orienté
100% client



Le service
d'information
des commerciaux
et des business
developers

Découvrir le monde de la finance et des achats



Le média référent
des acheteurs
privé / public



La solution
d'information
des directeurs
administratifs
et financiers

Découvrir le monde de l'entrepreneuriat



La source
d'information
des entrepreneurs
et
des dirigeants PME



Le magazine
des entreprises
artisanales



Le magazine
des entreprises
artisanales