

**LES GUIDES DU FREELANCE**

Francine CARTON

# TROUVER SES CLIENTS

© Éditions d'Organisation, 2004  
ISBN : 2-7081-3193-1

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# Introduction

Vous y voilà !

Par esprit de liberté, d'autonomie, parce que vous avez un savoir-faire, vous avez quitté l'entreprise dans laquelle vous étiez salarié pour vous mettre à votre compte. Vous avez mûrement réfléchi à ce que vous voulez faire, à ce que vous savez faire. Pendant des mois vous avez peaufiné votre offre, produits et services, étudié votre marché. Mais où sont donc les clients ? Certains proches vous avaient prévenu : « *C'est risqué, ce sera difficile...* », mais cela vous le saviez.

Ce que vous n'aviez sans doute pas imaginé, c'est à quel point il est difficile de trouver des clients, de bons clients, ceux qui payent en temps voulu et que vous conservez longtemps.

Pour trouver des clients, vous avez pourtant déjà mené des actions ! Vous avez :

- contacté les personnes que vous connaissez, épluché votre carnet d'adresses ;
- envoyé un mailing, un fax-mailing ou un e-mailing ;
- téléphoné à des particuliers ou à des responsables d'entreprises ;
- passé un encart dans une revue ;
- distribué des prospectus dans les boîtes aux lettres ;
- exposé sur un salon...

Ces actions, vous les avez préparées avec soin. Elles vous ont pris beaucoup de temps, vous ont coûté cher. Mais vous n'avez pas trouvé autant de clients que vous l'espérez.

*Stéphane vend des photocopieurs haut débit. Il est sympathique, souriant. Il a du « punch » et cela se sent, il en veut. Or il passe beaucoup de temps au téléphone, arrive à joindre les décideurs mais obtient peu de rendez-vous et son carnet de commandes est très plat. Comment procède-t-il ? Il prospecte à partir des pages jaunes... et commence à la lettre A dans sa région !*

*Gabrielle a préféré commencer par envoyer un mailing. Elle a repris un institut de beauté et pour trouver des clients a envoyé un mailing à 10 000 particuliers. Elle a reçu cinq réponses mais personne n'est devenu client. Son envoi est constitué d'une très belle documentation et d'un courrier d'accompagnement. Elle pense qu'envoyer un message pour signaler qu'elle s'installe suffit à lui fournir de nombreux clients.*

Alors, comment trouver plus facilement de nouveaux clients ? Pour commencer, je vous conseille de réfléchir sur la présentation de ce que vous vendez. Et posez-vous la question suivante : « Suis-je assez clair, les interlocuteurs à qui je vais m'adresser vont-ils me comprendre ? » C'est la clé du succès ! Je propose souvent aux freelances d'expliquer à un enfant de dix ans ce qu'ils vendent et, ensuite, de demander à l'enfant ce qu'il a compris. Essayez, vous serez surpris du résultat.

Lorsque votre offre est comprise par toutes les personnes auxquelles vous vous adressez, vous pouvez imaginer qui sont vos futurs clients. En quoi votre proposition peut-elle les intéresser, leur rendre service ? Allez-vous contacter ces interlocuteurs par mailing, les appeler directement, envoyer un e-mail, passer par des partenaires, faire de la publicité, exposer sur un salon... ? Devez-vous commencer par un mailing suivi d'un appel téléphonique ou l'inverse ? Il faudra ensuite transformer ces personnes potentiellement intéressées en clients. Dans quel ordre allez-vous mener ces actions, en quel nombre, à quel moment ?

*Je connais Danielle depuis des années. Lors d'une conversation à la terrasse d'un café, elle m'explique qu'elle n'est pas commerciale, qu'elle n'arrive pas à vendre. Pourtant Danielle a le contact facile et rencontre beaucoup de dirigeants. Je suis étonnée et lui demande si elle pense à échanger des cartes de visite lors de ses rencontres. Sa réponse est positive. Mais que fait-elle de ces cartes ? Je vous laisse imaginer la réponse.*

Maintenant, vous êtes prêt à mettre en œuvre vos actions. À cette étape, il vous faut un peu de technique pour trouver l'interlocuteur concerné, passer les barrages du standard et des secrétaires, envoyer un mailing qui « donne des résultats » ou faire venir des prospects sur votre stand. L'organisation du suivi des contacts a également une grande importance dans la réussite finale. Chaque contact est un investissement temps et coût qui trouve son retour sur investissement dans le suivi que vous apportez.

L'objectif de cet ouvrage est de vous aider à préparer et planifier votre démarche commerciale, puis de vous montrer comment détailler les outils et les moyens de votre prospection et, enfin, de vous permettre d'améliorer vos actions.

Surtout, n'oubliez pas : la prospection commence bien avant le premier contact. Elle est un maillon d'une chaîne. Sa solidité est égale à celle du maillon le plus faible : si un maillon est faible, le résultat ne sera jamais bon. Ce n'est pas non plus une action isolée. L'organisation de ces actions dans le temps a une grande incidence sur le résultat final. Elles vont s'enchaîner les unes par rapport aux autres.

**LES GUIDES DU FREELANCE**

Francine CARTON

# **TROUVER SES CLIENTS**

© Éditions d'Organisation, 2004

ISBN : 2-7081-3193-1

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# Une offre claire et un marché identifié

Préparer son offre ne consiste pas seulement à réfléchir à l'amélioration de ses produits et services. Il faut aussi soigner sa présentation pour se faire comprendre d'un grand nombre de personnes, définir sa cible, faire valoir les bénéfices que les acheteurs vont trouver et les avantages par rapport à la concurrence. Préparer son offre c'est d'abord la regarder avec les yeux de ses futurs clients.

## CLARIFIER SON OFFRE

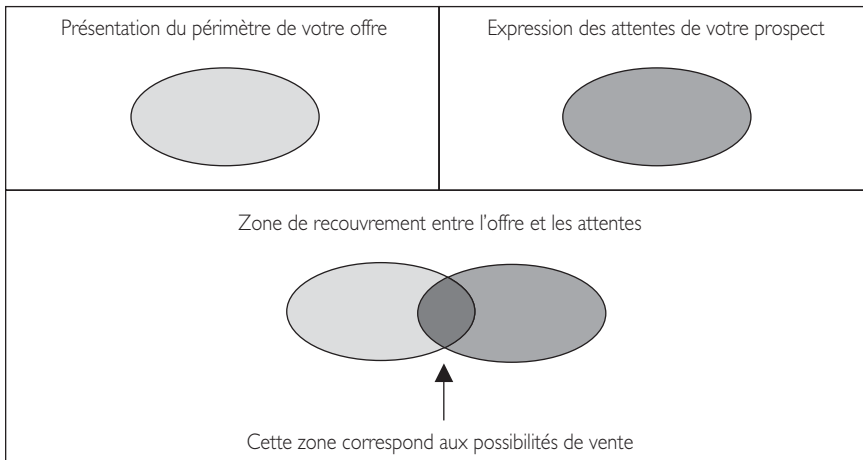
Obtenir un rendez-vous qualitatif et vendre, c'est – avant toute autre chose – se faire comprendre d'un interlocuteur sur son offre et sa valeur ajoutée. La suite n'est qu'un ajustement entre une attente et une solution. D'où l'importance de la première phrase de présentation pour la suite de l'entretien. Elle doit être obligatoirement **claire, précise, concise et compréhensible**. Vous aurez affaire à trois catégories d'interlocuteurs distincts : les responsables qui, en général, ne maîtrisent pas vos « mots métier », les interlocuteurs qui sont dans le même métier que le vôtre et vos partenaires qui maîtrisent une autre expertise.

Savoir présenter son offre à chaque catégorie est le secret d'une vente réussie.

## ● *Le périmètre de l'offre*

Lorsque deux personnes entrent en contact, elles poursuivent leur dialogue – uniquement – si le sujet les intéresse toutes les deux. Dans le cas contraire, elles se séparent ou l'une d'entre elles, ne se sentant pas concernée, feint d'écouter poliment.

Dans la prospection c'est exactement la même chose. Votre interlocuteur a besoin de découvrir votre expertise pour continuer la conversation sur un sujet d'intérêt commun et votre valeur ajoutée pour appréhender la différence par rapport à vos concurrents.



**Figure 2 – Le périmètre de l'offre**

Cette manière de procéder fait ressortir deux points importants :

- C'est à vous de vous présenter en premier : 20 secondes au téléphone, moins de 3 minutes en rendez-vous.
- La zone de recouvrement entre votre présentation et celle de votre interlocuteur correspond au terrain sur lequel la demande correspond à l'offre. C'est dans cette zone que se situent les besoins sur lesquels vous allez argumenter pour vendre.

## ● **Métier et modes d'intervention**

Bien souvent, une confusion existe dans la présentation entre, d'une part les produits et services proposés et, d'autre part, les modalités d'intervention. Vous allez le comprendre dans cet exemple :

*Joséphine, lors d'un cocktail professionnel rencontre Catherine.*

*« Bonjour, je suis Joséphine, et vous ?*

*– Je suis Catherine.*

*– Quel métier exercez-vous ?*

*– Je fais du conseil et de la formation. »*

*Joséphine, qui n'a pas compris le métier de Catherine, ajoute poliment :*

*« Vous pourriez m'en dire un peu plus ? »*

*Catherine d'un air exaspéré :*

*« Je fais du conseil, de la formation et du coaching. »*

*Joséphine n'a toujours pas compris le métier de Catherine et, devant l'attitude de cette dernière, n'insiste pas.*

Dans cet exemple, Catherine décrit ses *modes d'intervention*, elle ne donne aucune information sur *son métier*.

## **Métier et valeur ajoutée**

Votre métier est la base des connaissances que vous avez apprises pendant votre formation et à travers votre parcours professionnel. Il se traduit par les mots : *je fabrique, je conçois, j'installe, je suis un spécialiste de..., je suis expert en...* D'autres professionnels exercent le même métier que vous. Toutefois la manière de le pratiquer fait la différence. Ils ont développé des techniques, des moyens et des méthodes spécifiques... C'est leur *valeur ajoutée*. C'est cette valeur ajoutée que cherche votre interlocuteur à travers votre expertise métier. Elle doit être incluse dans votre message de présentation : elle seule vous différencie de vos concurrents.

## **Les modes d'intervention**

Le processus d'intervention des consultants en résolution de problèmes est souvent le suivant : audit ou diagnostic, conseil, mise en œuvre, formation, accompagnement, coaching... Le processus de la vente de service, très souvent une vente-conseil, consiste à analyser l'existant, prendre en



compte des objectifs, proposer un produit adapté, conclure la vente et assurer un service après-vente... Ces deux processus sont sensiblement identiques quels que soient les métiers. Décrire, dans la présentation de son offre, les modes d'intervention ne renseigne aucunement votre interlocuteur sur votre savoir-faire. Il ne peut donc pas rapprocher vos compétences de ses besoins. Il s'agit là d'une erreur fréquente. Vous ne détaillerez vos modes d'intervention qu'une fois l'interlocuteur intéressé par ce que vous proposez.

### ● ***La présentation de votre offre***

Lorsque vous présentez votre offre, il faut éviter deux écueils :

- se lancer dans des explications trop longues : votre interlocuteur se perd dans les détails et ne trouve pas son intérêt ;
- ne traiter qu'une partie de votre offre, la plus facile à vendre : vous ne donnez qu'une image réduite de votre domaine d'intervention.

En effet, une offre commerciale ne se résume jamais à une proposition simple. Ainsi votre produit ou service comporte de multiples possibilités, chacune d'elles constituant, à elle seule, une offre qui répond à un besoin spécifique et qui peut se vendre indépendamment des autres.

Pour illustrer la présentation de votre offre, prenons l'exemple de l'obélisque de la place de la Concorde à Paris. Celui-ci est structuré en trois niveaux : le pyramidion, petite pyramide quadrangulaire, couverte de feuilles d'or, qui coiffe l'obélisque, l'obélisque lui-même d'une structure assez simple et les hiéroglyphes qui expriment des messages.

### **Le premier niveau : le pyramidion**

Tout le monde peut comprendre en voyant le pyramidion qu'il s'agit de l'obélisque de la Concorde. De même, tout prospect comprendra les grandes lignes de votre offre parce que vous aurez su la présenter en une seule phrase. Mais, attention, certains mots sont à éviter : deux personnes ne donnent pas le même sens aux mêmes mots, tout dépend de leur « cadre de référence ».

*Sylvie, spécialisée en marketing direct est dans le bureau d'un directeur marketing qui lui annonce que sa proposition est retenue. Avant de signer*

*le bon de commande, il lui propose de rencontrer le directeur commercial qui, entendant le mot « marketing direct », s'oppose à toute intervention. Il ne veut pas que ses clients, avec lesquels « ses vendeurs ont un très bon relationnel », soient « harcelés » par de la prospection téléphonique. Il a associé le mot marketing direct à un seul de ses aspects : la prospection téléphonique qui est son propre « cadre de référence ».*

### **Le second niveau : l'obélisque**

Ce second niveau est un développement concret du premier niveau selon deux ou trois grands axes. Vous faites découvrir à votre interlocuteur le canevas de votre offre et précisez vos domaines d'expertise. Les mots sont toujours simples, basiques, compréhensibles.

### **Le troisième niveau : les hiéroglyphes**

Ce troisième niveau couvre toutes vos possibilités d'interventions. Il répertorie vos produits ou services sous chacun des grands axes du second niveau. En général, par manque de préparation, de nombreux commerciaux commencent par exposer leurs hiéroglyphes.

*Joséphine a travaillé pendant 13 ans dans un grand groupe comme responsable commerciale et marketing. Ayant le goût d'entreprendre, elle s'est mise à son compte. Passionnée d'informatique, elle s'est intéressée au développement de la gestion de contacts sur informatique, axe complémentaire à ses métiers.*

*Joséphine peut offrir de nombreuses prestations à ses clients. En tant que commerciale, elle intervient dans le choix des fichiers, dans la rédaction des mailings, dans les techniques de prospection téléphonique, dans l'organisation du suivi des clients. En tant que spécialiste marketing, elle conçoit des tableaux de mesure de résultats, analyse les résultats, répartit les portefeuilles des commerciaux selon les clients. Avec ses connaissances en informatique, elle aide au choix d'un logiciel de gestion clients.*

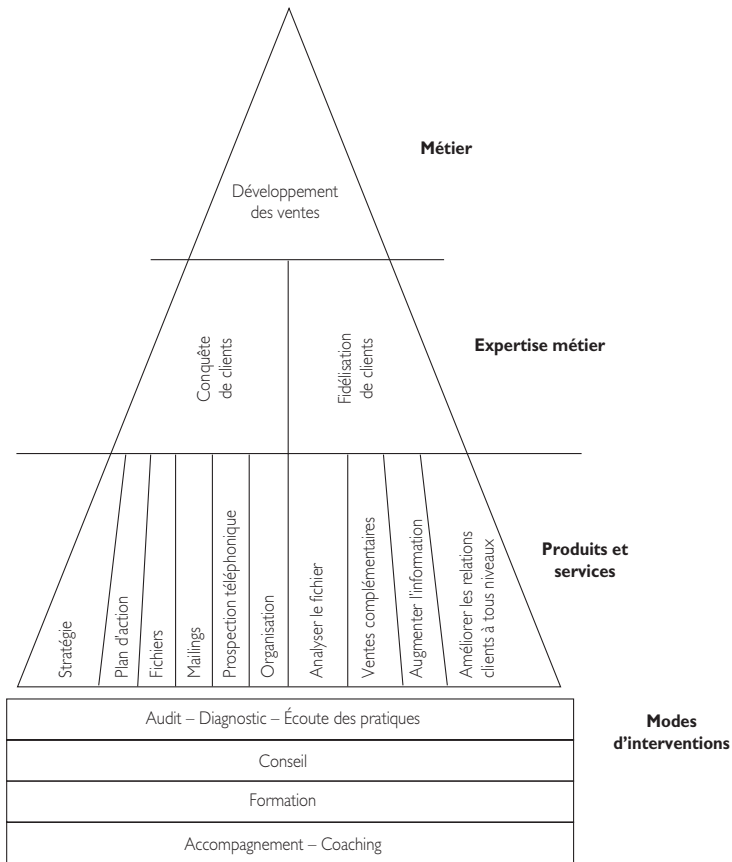
*Joséphine constate qu'expliquer tout ce qu'elle sait faire à un client relève d'une gageure. Pour contourner cette difficulté, elle réduit la présentation de son offre à un élément simple : la prospection téléphonique, alors très demandée.*

*Après quelques années de consulting et ayant acquis de la maturité, Joséphine a compris que tout ce qu'elle proposait à ses clients se rattachait à*

deux grands axes : conquérir de nouveaux clients et fidéliser les clients existants. Toute son expertise se trouvait couverte par ces deux aspects qui peuvent eux-mêmes être regroupés sous le titre « développement des ventes ». Joséphine a défini son pyramidion.

Le jour où elle a commencé à utiliser cette présentation, ses ventes ont progressé de façon importante.

Analysons maintenant l'obélisque de Joséphine que nous pourrions appeler « Pyraclice » (Pyramide de clarté de l'offre).



**Figure 3 – La « Pyraclice »**



**L'obélisque, place de la Concorde à Paris**

● *L'utilisation de la « Pyraclice »*

Votre offre est maintenant structurée en trois niveaux. Leur utilisation diffère selon les interlocuteurs que vous rencontrez et, au cours du dialogue, selon les besoins qu'ils vous ont exprimés.

**Le pyramidion**

Il sert à vous présenter à tous les interlocuteurs que vous rencontrez, même ceux dont le métier ne peut s'accorder avec le vôtre. L'utilisation de

ce premier niveau est idéale pour vous faire comprendre sans entrer dans des explications compliquées.

### **L'obélisque**

Il sert pour les interlocuteurs avec lesquels vous êtes susceptible de faire des affaires, que ce soit des prospects ou des partenaires. C'est le moment de vous intéresser à votre interlocuteur pour comprendre qui il est, ce qu'il fait et ce dont il peut avoir besoin.

### **Les hiéroglyphes**

La conversation avec votre interlocuteur, les questions que vous lui avez posées vous ont renseigné sur ses attentes. Vous avez assez d'éléments pour le situer sur l'un de vos grands axes d'expertise. Ce n'est qu'à ce moment-là que vous allez détailler les aspects de votre offre répondant réellement à ses besoins.

### **Le socle**

L'obélisque de la Concorde est érigé sur un socle qui, à l'aide de schémas précis, détaille tous les processus qui ont permis de l'amener d'Égypte en France. Ce socle constitue pour vous les modes d'intervention.

---

#### **EN GUISE DE SYNTHÈSE MÉTHODOLOGIQUE**

---

- 1. Commencez par recenser tous les produits ou services ou expertise que vous proposez : les hiéroglyphes.*
  - 2. Regroupez ces produits, services ou compétences en deux ou trois grandes catégories : l'obélisque.*
  - 3. Trouvez une expression qui couvre d'une manière globale et compréhensible pour tout le monde la totalité de votre expertise : le pyramidion.*
- 

## **IDENTIFIER SON MARCHÉ**

Que vous vouliez conquérir le marché des entreprises ou celui des particuliers, il faut garder à l'esprit que tous n'ont pas vocation à devenir vos clients. D'ailleurs, même si cela était, avez-vous les moyens de contacter

plus de 4 millions de sociétés ou 22 millions de particuliers ? Dans ce vivier important, un faible pourcentage correspond à votre « cible », ce sont vos clients potentiels.

Cibler son marché, c'est rechercher des contacts qui ont toutes les chances de devenir clients dans un moindre effort commercial. Au centre de ce ciblage se trouve le « cœur de cible ». Comment l'identifier ?

### ● **La segmentation**

La segmentation consiste à fractionner un fichier pour obtenir des groupes d'adresses de particuliers ou d'entreprises susceptibles de devenir vos clients.

Les segmentations du marché entreprises s'effectuent habituellement sur trois critères : l'activité, la taille ou le chiffre d'affaires, la zone géographique. Pour les particuliers, les recherches s'effectuent le plus souvent sur la localisation, le CSP (Catégorie socioprofessionnelle) et certaines habitudes d'achat. D'autres critères viennent s'ajouter à ces informations basiques. Ils varient selon l'origine des fichiers.

### **Le secteur des entreprises**

Lors de sa création, chaque entreprise est enregistrée à l'INSEE par un code qui correspond à son activité et lui est attribué pour toute la durée de sa vie. C'est le code NAF (Nomenclature des activités françaises). Il a été créé à l'origine pour des études statistiques sur l'évolution des activités.

Le code NAF comprend 3 chiffres et une lettre. Les deux premiers chiffres correspondent au secteur d'activité :

- industrie : codes 10 à 45 ;
- commerce de gros : codes 50 et 51 ;
- commerce de détail : code 52 ;
- services : codes 50 à 95.

Le troisième chiffre et la lettre correspondent à une définition plus fine de l'activité décrite par les deux premiers chiffres.

Vos segmentations peuvent ainsi s'effectuer sur trois niveaux du code NAF : le secteur, l'activité et le détail dans l'activité.

Exemple :

Secteur	Activité	Classe	Intitulés
21	21.1		<b>INDUSTRIE DU PAPIER ET DU CARTON</b>
			<b>Fabrication de pâte à papier, de papier et de carton</b>
		21.1A 21.1C	Fabrication de pâte à papier Fabrication de papier et de carton
	21.2		<b>Fabrication d'articles en papier ou en carton</b>
		21.2A 21.2B 21.2C 21.2E	Industrie du carton ondulé Fabrication de cartonnages Fabrication d'emballages en papier Fabrication d'articles en papier à usage sanitaire ou domestique
		21.2G 21.2J 21.2L	Fabrication d'articles de papeterie Fabrication de papiers peints Fabrication d'autres articles en papier ou en carton

Attention, le code NAF – qui en 1993 a remplacé le code APE – est attribué à une société à sa création. Au fil des années, l'activité évolue pour répondre aux demandes des clients ou suite à des fusions ou rachats. Prenons l'exemple de la Compagnie Générale des Eaux créée pour le transport de l'eau. Elle est devenue Vivendi, puis, la partie environnement qui continuait à traiter l'eau ayant été vendue, Vivendi Multimédia. Son métier actuel n'a plus rien à voir avec son métier d'origine. Un autre exemple, le code « 74.1G, Conseil pour les affaires et la gestion » regroupe une multitude de sociétés dont les métiers sont très différents. Leur seul point commun : une partie de leur activité concerne le conseil aux entreprises.

C'est à partir de ces codes que vous allez effectuer votre sélection. Vous trouverez gratuitement sur Internet ([www.sosfichier.com](http://www.sosfichier.com)) ou dans les CCI le guide utilisateur des codes NAF. Une nomenclature payante de 400 pages est éditée par le journal officiel. Elle donne plus de détails mais ne vous apportera rien de plus pour votre sélection que le guide utilisateur.

Votre offre détermine le degré de finesse d'extraction des codes NAF : si vous ne vous adressez qu'à des cartonniers spécialisés en emballage phar-

maceutique vous n'allez pas cibler toute l'industrie du papier et du carton, mais seulement le code NAF 21.2E (fabrication de cartonnages).

### **Définir son marché potentiel**

#### ***Premier critère : l'activité de l'entreprise***

Ce travail est un peu fastidieux. Il faut examiner chaque code NAF et se poser la question suivante : « Les entreprises de ce secteur peuvent-elles devenir mes clients ? »

Pour chaque code, vous obtenez plusieurs réponses :

Non : vous ne sélectionnez pas ce code ;

Oui : vous êtes absolument certain que vos clients sont dans ce secteur, attribuez-lui la lettre A ;

Peut-être : vous hésitez, mettez-lui la lettre B ou C.

Cette classification en temps réel vous fait gagner un temps précieux : vous commencerez votre prospection par la lettre A.

#### ***Second critère : la taille de l'entreprise***

Tous les fichiers donnent des précisions sur l'effectif ou le chiffre d'affaires de chaque entreprise. Ces éléments sont indiqués par tranches.

En ce qui concerne l'effectif : 0, 1 ou 2, 3 à 5, 6 à 9, 10 à 19, 20 à 49, 50 à 99, 100 à 199, 200 à 499, 500 à 999, 1 000 à 1 999, 2 000 à 4 999, 5 000 et plus, Inconnu.

Le chiffre d'affaires se segmente en 24 tranches, de 1 à 30 000 € pour la première tranche, supérieur à 150 000 000 € pour la dernière.

Vous trouverez facilement le détail de ces informations sur Internet ou en téléphonant à la CCI, au service qui vend les fichiers : « La CCI Direct ».

#### ***Le troisième critère est le secteur géographique***

Par où allez-vous commencer votre prospection ? Choisissez-vous la France entière ou un département ? Tous les fichiers permettent d'affiner la segmentation sur le département. Certains proposent même d'identifier les contacts sur une ville, un arrondissement ou un quartier.



Pour débiter votre prospection et mieux comprendre votre marché, il est préférable de commencer par une zone proche de votre entreprise. Vous ne risquez pas ainsi de perdre du temps et de l'énergie à vous déplacer pour rien. Ensuite, fort de votre expérience, vous étendrez votre zone géographique.

Prospecter d'après ces critères de segmentation va vous permettre d'identifier votre marché potentiel. Vous avez maintenant une bien meilleure vision des entreprises susceptibles de devenir vos clients même si vous n'en êtes pas encore assuré pour certains secteurs.

### **Et pour les particuliers ?**

Nous sommes tous inscrits dans de nombreux fichiers. Les VPCistes (les vendeurs par correspondance) détiennent des informations concernant chacun de leurs clients : sexe, type de commandes, âge... Ils peuvent ainsi personnaliser leurs mailings et vous proposer les catalogues qui vous intéressent. Ils utilisent depuis longtemps – et avec succès – ce que vous allez mettre en pratique dans quelque temps. Ces fichiers, d'excellente qualité, sont très convoités par les entreprises qui souhaitent contacter une cible précise.

En 1985, les VPCistes n'ont pas résisté à la sollicitation de sociétés spécialisées dans l'achat et la revente de fichiers : « les brokers » ou courtiers en fichiers. Ces brokers vendent sous différentes appellations les mêmes fichiers plus ou moins enrichis ou des fichiers différents, parfois en exclusivité.

De nombreuses entreprises autres que les VPCistes vendent également leur fichier clients, les éditeurs de journaux louent le leur. Tous ces fichiers sont en général de bonne qualité.

*Philippe s'intéresse aux vins depuis longtemps. Il sait reconnaître les crus, les années. Son palais est formé à toutes les qualités gustatives, à toutes les subtilités des cépages, des millésimes. Ne voulant plus supporter le poids d'une hiérarchie, il décide de travailler à son compte. Monter un magasin lui demandant trop d'investissement financier, il choisit d'apprendre aux autres à goûter et reconnaître les vins.*

*Souhaitant envoyer un mailing, il cherche les fichiers concernant son secteur et trouve les acquéreurs de « caves à vin », « les amateurs de bons vins », « les acheteurs de vins par correspondance »...*

## **DÉFINIR VOTRE INTERLOCUTEUR ET L'OFFRE QUI LUI CONVIENT**

Identifier l'interlocuteur concerné par ce que vous proposez est primordial dans la réussite de votre prospection. Mais ce n'est pas si facile. Si vous vous adressez aux particuliers, l'interlocuteur concerné est facile à appréhender. En entreprise il en va tout autrement. Votre meilleur interlocuteur sera à la fois décideur et utilisateur de ce que vous proposez.

### ● ***Décideur ou utilisateur***

*Stéphane a été « Golden Boy » dans les salles financières. Il connaît bien ce milieu où tout va vite : les informations, les prises de décision sur les valeurs à acheter, les transactions pour les faire fructifier. Apprécié dans son entreprise pour ses compétences et comme formateur de son équipe, il décide de se mettre à son compte pour proposer son expérience et son savoir-faire aux entreprises.*

*Stéphane recense les entreprises de plus de 100 personnes dont l'activité – ou une partie de cette activité – concerne les placements financiers. Il crée ses programmes de formation, puis se lance dans une prospection téléphonique. Pour chaque entreprise, il passe de nombreux appels avant de joindre enfin le responsable formation. Celui-ci l'écoute avec attention, trouve intéressant ce que Stéphane propose et clôt la conversation par : « Envoyez-moi une documentation. » Ce que Stéphane s'empresse de faire avec une belle lettre d'accompagnement.*

*Et puis... plus rien, le temps passe et aucune nouvelle ! Stéphane commence à rappeler ses premiers contacts : « Oui, nous avons bien reçu votre documentation, nous l'avons classée et si nous avons des besoins... » Mais jamais aucune commande n'arrive.*

*En fait, Stéphane a commis une erreur très fréquente qui consiste à confondre le décideur avec le responsable de l'utilisation du produit ou du service.*

Le décideur n'est pas forcément votre meilleur interlocuteur. Avant d'identifier l'interlocuteur concerné, examinons la fonction du service formation dans une entreprise : le service formation est le dépositaire du budget formation de l'entreprise qui correspond à 1,2 % de la masse salariale. Sa tâche consiste à répertorier les formations existantes dans les domaines susceptibles d'augmenter les compétences ou le savoir-faire du personnel et à répartir le budget entre les différentes formations nécessaires. Les départements de l'entreprise qui ont besoin d'une formation consultent le responsable de ce service pour demander conseil, regarder ce qui existe sur le marché et faire un premier choix. Le responsable formation contacte alors le ou les prestataires pour finaliser la demande tout en respectant l'enveloppe budgétaire annuelle.

Et la fonction du service achats ? Son rôle principal consiste à acheter au meilleur rapport qualité/prix. L'un des services de l'entreprise peut proposer un fournisseur ou laisser à l'acheteur le soin de le chercher. Dans le premier cas, le service achats vérifie l'existence légitime de l'entreprise, son chiffre d'affaires et d'autres critères correspondant à la charte d'achats interne. Si tout est conforme, il référence cette entreprise comme fournisseur et négocie les prix. Dans le second cas, il consulte des fournisseurs référencés ou lance un appel d'offres.

L'interlocuteur qui achètera votre service ou produit le fera parce que ce que vous lui proposez lui rend service, à lui ou à son équipe. Lorsque vous l'aurez convaincu, il vous demandera – seulement à ce moment – de prendre contact avec le service achats ou le service formation et sera votre ambassadeur interne pour faire aboutir ce qu'il a choisi.

### ● ***Les interlocuteurs varient selon la structure de l'entreprise***

Définir l'interlocuteur concerné est parfois difficile car cela nécessite la connaissance des structures de l'entreprise. Les entreprises de moins de 50 personnes ont une hiérarchie simple. Les décisions sont presque toujours prises par le directeur général ou le gérant. Désignons-les plus globalement par *le responsable de l'entreprise*. Les entreprises de 50 à 300 personnes sont structurées par service. Vous trouverez un responsable par service. Dans la hiérarchie, le président-directeur général (PDG), en

dessous, le directeur général (DG). Ils ont la totalité du pouvoir de décision. Viennent ensuite dans les postes à responsabilité : le directeur administratif et financier (DAF), le directeur des ressources humaines (DRH), le directeur de la communication (Dircom), le directeur marketing, le directeur commercial (Dirco), le directeur informatique (DI)... pour ne citer que les services que vous rencontrerez le plus souvent dans vos contacts avec ce type d'entreprise.

De 300 à 1 000 personnes, de nouveaux services apparaissent, le directeur des achats, le directeur des systèmes d'informations (DSI), le chef comptable... Chaque service se structure en déléguant une partie des tâches et des responsabilités vers des adjoints, la charge de travail étant trop importante pour une seule personne. La décision peut alors être prise par l'adjoint s'il en a le pouvoir, mais il en référera toujours au responsable. Vous trouvez à ce stade un double décisionnaire, l'adjoint et le directeur du service. C'est un aspect dont il faut tenir compte lors de vos différents contacts pour éviter – à la dernière minute – de voir votre devis refusé par le responsable qui n'a jamais été informé de la demande de son adjoint.

Pour ce type de sociétés, vous rencontrerez également une organisation en petites unités, les « *centres de profits ou Business Units* », qui sont autonomes dans leurs budgets, dépenses et rentabilité. Ces structures fonctionnent comme les entreprises de 50 à 300 personnes.

Et puis il y a les grands groupes. C'est une aventure... Pour les prospecter, il faut s'introduire dans les services. Un interlocuteur intéressé peut vous communiquer, à votre demande, plusieurs noms de décideurs susceptibles de commander vos produits ou services. Demandez-lui l'autorisation de les appeler de sa part, ce qui facilite votre entrée en relation. N'hésitez jamais à demander à votre interlocuteur s'il est décisionnaire pour ce que vous lui proposez. Pour ne pas vous tromper, sachez que le véritable décisionnaire est celui qui, pour l'année, a négocié avec sa hiérarchie un budget. Il en dispose librement et peut ainsi prendre toutes les décisions qui lui semblent utiles dans ses limites financières.

Vous l'avez bien compris : même vous, freelance, vous pouvez travailler avec toutes sortes de sociétés. Encore faut-il que votre offre ait – pour votre interlocuteur – une supériorité par rapport à celle de vos concurrents et que vous arriviez à le lui expliquer.

## IMAGINER SON OFFRE AVEC LES YEUX DE SES FUTURS CLIENTS

Quand nous regardons quelque chose ou un événement, notre cerveau analyse et retient une partie de ce que nous avons vu. Nous avons conservé en mémoire la partie qui nous intéressait, qui touchait notre sensibilité ou nos émotions. Cette partie que nous avons mémorisée est unique. Elle dépend de l'éducation que nous avons reçue, de nos connaissances, de notre expérience et de l'endroit où nous nous trouvons pour regarder cet événement. Que de différences de perception d'une personne à une autre ! Pourquoi en serait-il autrement dans les relations commerciales ?

---

### JEU DE RÔLES

---

*Disposez deux chaises différentes face à face. La première, c'est la vôtre en tant que vendeur de votre offre, la seconde est celle de votre « futur client ». Pour donner plus de réalisme, imaginez l'activité, la fonction de votre interlocuteur ou son habitat. Installez-vous sur « votre chaise » et expliquez à votre futur client ce que vous vendez. Maintenant, installez-vous sur la chaise de votre futur client et expliquez ce que vous avez compris en utilisant ses mots, ses expressions, l'utilisation qu'il va en faire, ses doutes... En jouant bien le jeu, vous allez naturellement découvrir des idées auxquelles vous n'auriez pas pensé !*

*C'est un exercice difficile mais qui a le mérite de vous faire sortir de votre perception habituelle des choses.*

---

Vos produits ou services n'intéressent personne. Ce que vos interlocuteurs achètent c'est l'utilité pour eux de votre produit ou de votre service. C'est à partir de cette utilité que vous allez créer les mots pour vous exprimer. C'est le « bénéfice client » : ce que le client trouve comme avantage dans votre offre pour lui.

## TESTER SON MARCHÉ : PREMIERS CLIENTS

### ● *Les études de marché*

Souvent effectuées par des cabinets spécialisés, elles permettent de mieux connaître son marché et d'explorer les attentes des interlocuteurs. Dans ces études, des spécialistes préparent soigneusement avec le demandeur

un questionnaire permettant de recueillir les attentes de la clientèle. Puis ils interrogent par courrier, fax, téléphone, entretien en face à face certaines catégories de personnes, définies à l'avance comme correspondant au marché. Leur objectif consiste à vérifier que l'offre correspond bien au marché supposé et à apporter des éléments qui vont permettre :

- de mieux comprendre l'environnement ;
- de recentrer le marché sur de vrais clients potentiels ;
- d'apporter des améliorations aux produits ou services pour répondre de plus près aux attentes des interlocuteurs ;
- d'identifier les véritables décideurs.

Le rêve ! Mais financièrement ce n'est souvent pas à la portée des petites entreprises et encore moins des freelances.

---

**UNE ÉTUDE DU MARCHÉ QUI PEUT  
VOUS AMENER DES CLIENTS**

---

*Il existe un moyen qui est à votre portée pour réaliser l'étude de votre marché sans rien dépenser. C'est une action qui concilie à la fois une démarche opérationnelle de prospection, l'étude de votre marché et une vision plus claire des attentes de vos interlocuteurs. Cette action extrêmement efficace, vous allez la mener vous-même, à votre rythme. Voici comment procéder :*

**Choisissez vos adresses**

*Vous avez identifié votre marché et classé les activités de vos clients potentiels en « A », « B » et « C ». Dans votre catégorie « A », vous choisissez – au hasard – 10 adresses par activité. Vous obtenez ainsi un petit fichier représentatif de la totalité du marché que vous pensez être le plus profitable pour vous.*

**Contactez vos interlocuteurs**

*Ce que vous allez entreprendre maintenant est difficile, mais vous allez apprendre tellement d'éléments utiles pour votre développement qu'il serait dommage de passer à côté de cette étape. Il vous faut entrer en contact téléphonique avec 4 ou 5 décideurs concernés par activité. Dialoguer avec la totalité des contacts sélectionnés demanderait trop d'efforts si l'on tient compte des difficultés pour joindre les responsables. Cet exercice sera plus facile si vous mettez en pratique « Prospector par téléphone » développé plus loin.*





### **Découvrez les attentes de vos interlocuteurs**

Un dialogue avec un interlocuteur apporte une mine d'informations. Celles-ci seront vos premières pépites. Vous entrez dans la réalité du marché, vous vérifiez la véracité de tout ce que vous avez couché sur le papier :

- la clarté de la présentation de votre offre ;
- la fonction du véritable interlocuteur concerné ;
- la pertinence de votre produit ou service par rapport aux attentes de vos interlocuteurs.

Et, par la même occasion, vos interlocuteurs vous apportent une impressionnante ouverture sur l'utilisation de votre offre et des idées pour l'élargir. Il suffit de les écouter. À ce stade-là, vous aurez sans doute 50 % des entreprises qui ne seront pas intéressées par ce que vous proposez. C'est un taux normal pour une première relation de prospection sur un fichier brut. Ces contacts que vous aviez imaginés comme futurs clients ne le seront jamais. C'est important de le savoir très vite pour diminuer votre effort de prospection. Il est évident que, chaque fois que votre interlocuteur manifeste un réel intérêt pour vos produits ou services, vous lui proposerez de le rencontrer pour poursuivre la discussion.

---

### ● **Un test qui est le vrai reflet de votre marché**

Votre test marché est effectué en même temps que la prospection lors de chaque entretien avec un responsable. Votre objectif n'est pas une simple étude avant de mettre votre produit ou service sur le marché, mais une prise de rendez-vous. L'implication est plus forte pour vous comme pour votre interlocuteur.

En temps réel vous ajustez votre offre, parfois sans vous en apercevoir. Vous n'êtes pas limité dans l'amplitude que vous seul pouvez donner à vos propositions.

Un tableau que vous remplirez après chaque dialogue vous apportera une analyse synthétique des résultats et vous aurez ainsi une vision beaucoup plus claire sur les activités, les tailles d'entreprises et les interlocuteurs intéressés par votre offre.

Cette méthode très simple permet d'avancer vite dans votre action de prospection tout en percevant mieux les interlocuteurs de votre marché et leurs attentes. Elle a plus de valeur qu'une étude de marché que vous

auriez donné à faire en externe, parce que vous êtes dans la réalité, parce que vous y avez mis un investissement personnel. De plus, cela vous a coûté moins cher !

## **FAIRE LE POINT SUR SES CONCURRENTS**

Votre offre évolue, le marché évolue, l'offre de vos concurrents évolue. La durée de vie des produits est de plus en plus courte. Nous sommes sur un marché instable. Vous ne vendrez certainement plus le même produit ou le même service dans 3 ans. Si vous n'y prenez garde, vous serez dépassé par vos concurrents.

### ● *Qu'est-ce qu'un concurrent ?*

Le concurrent est celui qui peut se substituer à vous dans une vente.

#### **Le concurrent direct**

Il prend carrément votre place. Votre client a le choix entre plusieurs possibilités, dont la vôtre et la différence entre ces propositions est minime. Vous êtes en concurrence directe.

#### **Le concurrent indirect**

Il apporte une autre solution ou une partie de la solution qui correspond au besoin du client. Il ne fait pas le même métier que vous.

*Joséphine, rencontrée plus haut, est spécialisée en développement des ventes. Un jour, elle entre en contact avec une société de taille importante pour former les 50 secrétaires commerciales à une meilleure relation avec les clients. La formation n'est pas son « cœur de métier ». Ce n'est que la conséquence de ce qu'elle a identifié comme points de faiblesse lors d'un diagnostic chez son client. Comme d'habitude, excluant l'utilisation de programmes standards, elle prépare une proposition « sur mesure », prenant en compte les informations collectées au premier rendez-vous sur les relations existantes entre les secrétaires et les clients, le niveau de connaissance des personnes à former, l'organisation interne. Ensuite, elle rencontre le responsable une seconde fois pour s'assurer que ce qu'elle propose est conforme à ses attentes. Tout allait bien, les deux rendez-vous s'étaient*



*bien passés, le responsable avait bien compris et apprécié le positionnement de Joséphine qui, déjà, se réjouissait de ce beau contrat. Quelle n'a pas été sa frustration d'apprendre qu'elle était arrivée seconde dans l'appel d'offres remporté... par un formateur freelance qui proposait des modules de formation « magistraux », identiques pour de nombreuses formations. Voici un bel exemple de concurrence indirecte.*

Identifier vos véritables concurrents n'est pas toujours facile surtout lorsqu'il s'agit de prestations intellectuelles. En effet, ces prestations sont de plus en plus souvent effectuées par des personnes seules dans leur entreprise qui ont développé une grande expertise dans un secteur.

Plusieurs moyens existent pour connaître l'offre de vos concurrents : solliciter une tierce personne pour demander une documentation, regarder leur site sur Internet, examiner leur bilan sur [www.societe.com](http://www.societe.com), fureter dans des salons professionnels, demander à vos clients lorsque vous êtes en appel d'offres... Régulièrement, vous devez regarder l'évolution de l'offre de vos concurrents. Non seulement parce qu'elle vous donne des idées, mais surtout parce qu'elle vous permet de comparer vos points forts (ou faibles !) avec les leurs.

### ● ***Les avantages concurrentiels***

Connaître la concurrence permet de développer des arguments sur les points forts de votre offre (dont vos concurrents sont dépourvus) et d'occulter vos zones de faiblesse qui sont des points forts chez eux.

Nous l'avons déjà vu, votre client n'achète qu'une partie de votre offre, celle qui l'intéresse, celle qui lui est utile. C'est sur cette partie que vous allez développer vos points forts, vos arguments et votre avantage concurrentiel. Argumenter c'est faire correspondre l'une des *caractéristiques* de votre produit ou service aux attentes de votre interlocuteur. L'argumentation se situe obligatoirement après la découverte des besoins, elle est conçue et développée spécialement pour l'interlocuteur.

Un argument solide va comporter un avantage soutenu par des faits ou des *preuves*.

*Nicolas vend des pièces mécaniques. Il s'adresse à son client : « C'est une pièce qui est constituée d'un seul bloc. Elle a pour avantage d'être montée facilement et rapidement. Vous allez gagner plus de temps sur chaque assemblage qu'avec la solution actuelle. »*

***Constituée en un seul bloc.*** *C'est une preuve, notion s'adressant au raisonnement logique.*

***Être montée facilement et rapidement.*** *C'est un avantage, notion subjective.*

***Vous allez gagner plus de temps sur chaque assemblage qu'avec la solution actuelle.*** *Là est l'avantage concurrentiel.*

Sans dénigrer vos concurrents, sachez affirmer qu'une partie de votre offre est meilleure que la leur. Si cette partie répond à une attente exprimée par votre interlocuteur lors de la conversation, vous allez lui expliquer pourquoi votre offre est supérieure à celle de vos concurrents. C'est sur cette partie-là que vous allez argumenter, c'est celle-là que vous allez mettre en avant et dont vous allez décliner tous les avantages. Il vous reste à prouver que vous avez toute l'expertise pour réaliser ce que vous proposez. C'est cet avantage concurrentiel qui va convaincre votre interlocuteur que vos produits ou services sont mieux adaptés à ses besoins que ceux des autres et qui va vous permettre d'obtenir des rendez-vous qualitatifs lors de votre prospection.

**LES GUIDES DU FREELANCE**

Francine CARTON

# **TROUVER SES CLIENTS**

© Éditions d'Organisation, 2004  
ISBN : 2-7081-3193-1

**Éditions**  
  
**d'Organisation**

# Sommaire

INTRODUCTION.....	1
-------------------	---

## PREMIÈRE PARTIE La préparation

### CHAPITRE 1

<b>Une offre claire et un marché identifié</b> .....	15
Clarifier son offre.....	15
Identifier son marché.....	22
Définir votre interlocuteur et l'offre qui lui convient.....	27
Imaginer son offre avec les yeux de ses futurs clients.....	30
Tester son marché : premiers clients.....	30
Faire le point sur ses concurrents.....	33

### CHAPITRE 2

<b>Une stratégie de commercialisation</b> .....	37
Formuler par écrit ses objectifs, les inscrire dans un espace temps.....	38
Définir ses priorités.....	40
Sélectionner les meilleurs moyens pour atteindre ses objectifs.....	44
Concentrer sa démarche sur des actions productives.....	47

**CHAPITRE 3**

<b>Le PAC (plan d'action commerciale)</b> .....	51
Qu'est-ce qu'un PAC ? .....	51
Le contenu du PAC.....	52
La planification des actions sur un an .....	53
Les ressources humaines, matérielles, financières .....	56
Mesurer les résultats .....	58
Réactualiser régulièrement son PAC.....	59

**CHAPITRE 4**

<b>Un minimum de moyens de communication</b> .....	61
----------------------------------------------------	----

**DEUXIÈME PARTIE**  
**L'action**

**CHAPITRE 1**

<b>Trouver les bonnes adresses</b> .....	85
Où trouver ses futurs clients ? .....	85
Acheter ou louer ses adresses ?.....	90
Effectuer une segmentation efficace .....	96

**CHAPITRE 2**

<b>Envoyer un mailing ou un fax-mailing</b> .....	99
Personnaliser ses courriers .....	99
Le taux de retour .....	107
Coût au contact utile.....	110
L'envoi en nombre ou routage .....	113

**CHAPITRE 3**

<b>Utiliser l'e-mailing</b> .....	119
Ne pas utiliser le spam .....	119
La « netiquette ».....	123
Constituer un fichier d'adresses e-mail.....	123
La « Permission Marketing » .....	125

<b>CHAPITRE 4</b>	
<b>Prospecter par téléphone</b> .....	133
Le mix marketing.....	134
La structure d'un entretien téléphonique.....	140
Répondre aux objections.....	158

<b>CHAPITRE 5</b>	
<b>Utiliser d'autres moyens de prospection</b> .....	163
La publicité dans les journaux.....	163
Les salons.....	167
Les événements.....	170
L'inscription dans les annuaires.....	172
La publicité en ligne.....	172
Le bouche à oreille.....	173
Les conférences.....	174
Les cartes de vœux.....	174
La publication d'un livre.....	175
Le porte-à-porte.....	176

<b>CHAPITRE 6</b>	
<b>Constituer un réseau</b> .....	179
Pourquoi constituer un réseau ?.....	179
Constituer un réseau.....	182
La composition d'un réseau.....	183
Qui contacter ?.....	184
Comment contacter ?.....	187
Comment faire vivre le réseau ?.....	189
Le coût du recours à un réseau.....	190

## TROISIÈME PARTIE

### L'organisation

<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>La gestion du temps</b> .....	195
Les véritables priorités.....	195
Volume de travail et temps imparti.....	196

Inscrire le déroulement des actions dans une suite logique .....	204
Prévoir l'imprévisible .....	209
Le secret pour ne jamais travailler dans l'urgence .....	210
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>Le suivi des actions</b> .....	213
La gestion « papier » .....	214
La gestion informatique .....	219
<b>CHAPITRE 3</b>	
<b>Améliorer ses performances</b> .....	223
Mettre en place ses tableaux de bord .....	223
Analyser ses résultats .....	232
Renforcer ses actions les plus productives .....	239
<b>CONCLUSION</b> .....	243
<b>ANNEXES</b>	
Annexe 1 : Le kit pratique en quelques adresses .....	247
Annexe 2 : L'informatisation du suivi des contacts .....	251
Annexe 3 : Les normes de La Poste pour envois en nombre ....	263
Annexe 4 : Lexique.....	269
Annexe 5 : Bibliographie .....	275