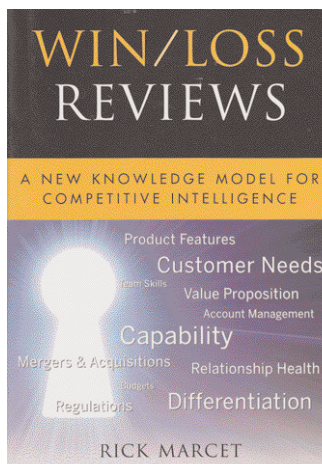


Rick Marcet, "A new knowledge model for competitive intelligence"

Analyser une négociation commerciale

Rick Marcet (ex-Microsoft), a écrit un guide pratique consacré à l'analyse des ventes gagnées / perdues (win / loss reviews). Une technique couramment employée dans l'informatique.

Rick Marcet a été directeur du programme "World Class Selling" chez Microsoft. A ce poste, il se chargeait de former les responsables commerciaux opérant pour le compte du géant informatique US. Son credo ? En tant que vendeur, impossible d'améliorer durablement son pourcentage de réussite, si l'on ne cherche pas à comprendre – en temps réel et de manière ordonnée – pourquoi on parvient ou non à conclure une vente ou une affaire. Les rares statistiques disponibles laissent entendre que, dans le monde des affaires US, moins de 10 % des transactions engagées font l'objet d'une analyse a posteriori rigoureuse. Quelle que soit leur issue. C'est peu. Une solution ? Progrès informatiques aidant, Rick Marcet plaide pour la mise en place de tableaux, permettant non seulement de recueillir les



impressions et les analyses à chaud des forces de vente, mais aussi de les classer, de les hiérarchiser, de les analyser, de les visualiser et de les partager, afin que les différentes parties concernées puissent 1) y accéder et 2) les exploiter.

Recommandations

Comment s'y prendre ? On trouve dans Win / Loss Review une série de recommandations expliquant la marche à suivre. D'abord, l'ouvrage invite à créer une

typologie articulée des facteurs de succès / d'échec, incluant les points basiques – nature des besoins exprimés par le client, état de l'offre, articulation tarifs / budgets, attractivité de la solution recommandée – mais aussi des éléments tels que l'état de la relation vendeur-client ou la compétitivité de l'offre-produit par rapport aux propositions de la concurrence. Gare à la surabondance, nous explique l'auteur : pas plus de 5 facteurs par catégorie, sinon on court le risque de se noyer dans les détails. Ensuite, Win / Loss Review suggère d'inclure de brefs récits écrits sur le mode Twitter (concision / densité), retraçant la dynamique des échanges avec le client et détaillant les combinaisons gagnantes ou perdantes. Au menu : quelques précisions sur l'opportunité réussie / manquée (profil du client / pouvoir d'achat / montant du deal potentiel), sur les facteurs qui ont déterminé la décision finale, sur les tactiques de négociation auxquelles le duo

client-vendeur a eu recours... Enfin, Rick Marcet pousse les entreprises à faire usage de plates formes technologiques permettant à la fois de traiter en mode statistique les données, d'assurer la visualisation "régionalisée" des ratios succès / échecs et de susciter les retours des différentes parties intéressées : spécialistes du marketing, responsables du développement technique... De prime abord, on pourrait penser qu'il s'agit d'un texte qui s'adresse aux grandes entreprises. Mais ce serait une erreur que d'exclure les détaillants de son champ d'application. D'abord, Win / Loss Review explique comment mener un petit audit commercial, dans quel état d'esprit, avec quelles questions, sous quels angles. Ensuite et surtout, l'ouvrage contient des suggestions très utiles pour le commerce de proximité. Même s'il a sa petite idée sur la meilleure manière de vendre tel ou tel produit, un gérant de magasin adhérent à une centrale d'achats serait peut-être content de disposer d'une mini-banque de données actualisées indiquant quel type d'argumentaire marche bien pour tel objet ou tel service. Quant aux marques, on peut penser qu'elles se trouveront tôt ou tard amenées à proposer des applications informatiques souples et légères permettant aux forces de ventes de différents pays d'échanger entre elles conseils utiles et bons tuyaux. (jm) ●

Rick Marcet. Win / Loss Reviews : A new knowledge model for competitive intelligence. Wiley 2011. 202 pages.

Didier Lehénaff, Sandrine Legendre "Un sport vert pour ma planète"

Consommer moins, c'est probable

Dans l'ouvrage "Un sport vert pour ma planète", Didier Lehénaff et Sandrine Legendre font le terrible constat des effets néfastes du sport et des sportifs sur leur environnement. Des problèmes liés aux sports automobiles aux conséquences de la généralisation du trail en montagne en passant par le gâchis de l'industrie du tennis et des marathons, ce livre n'épargne personne. Constitué d'une série de débats

thématiques entre les deux auteurs (le débat contradictoire attendra !), l'ouvrage assène des vérités qu'il est

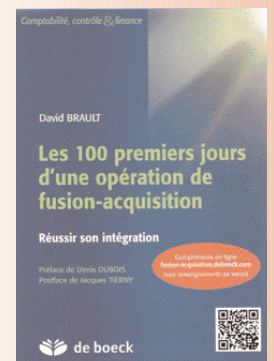


toujours bon d'avoir à l'esprit. Et les marques n'échappent pas à cette liste noire. Entre deux bons points pour l'engagement écologique de Patagonia ou Lafuma, Didier Lehénaff avance une terrible solution. Pour sauver la planète, il faudra "consommer moins, consommer mieux...". (yf) ●

Didier Lehénaff, Sandrine Legendre "Un sport vert pour ma planète". Editions Chiron, 320 pages.

Fusion-acquisition

Voilà un ouvrage qui devrait intéresser beaucoup de monde dans le marché car son sujet "Les 100 premiers jours d'une opération de fusion-acquisition" ne concerne pas seulement les grands groupes. Au cours des 10 dernières années, l'auteur, David Brault (Sciences Pô puis auditeur) a accompagné sur le terrain plus de 200 entreprises dans des phases d'intégration post-acquisition. L'ouvrage rappelle des fondamentaux méthodologiques, avec l'objectif de partager cette expérience et de faire bénéficier le lecteur d'un large panorama de situations rencontrées par des équipes sur le terrain.



Les chefs d'entreprises de la distribution d'articles de sport qui s'interrogent sur leur avenir et sur leurs successions y trouveront des points de repères précieux sur les liquidités, l'endettement maîtrisé, la concurrence ; l'analyse de sa propre trésorerie... Une meilleure compréhension des enjeux en cours dans une fusion-acquisition permettra aussi de mieux saisir les commentaires de son propre expert-comptable. (jlc)

David Brault, "Les 100 premiers jours d'une opération de fusion-acquisition. Réussir son intégration". Comptabilité, Contrôle & Finance. Editions de Boeck.