



© LISE WALGENWITZ

STRATÉGIE COMMERCIALE

Pensez juste pour vendre mieux

Face à cette crise inédite, avez-vous analysé la façon dont vous avez traversé ces derniers mois ? Vos failles, vos atouts ? Avez-vous pris le temps de réfléchir à votre « stratégie commerciale » ? Voici des éléments de réflexion et des témoignages inspirants qui vous permettront de vous poser les bonnes questions afin d'affermir vos ventes.

Quels que soient la taille et le domaine de votre entreprise, il est nécessaire de réviser et repenser votre stratégie chaque année. L'objectif n'est pas une refonte totale de votre fonctionnement, voyez plutôt cela comme un « dépoussiérage ». Celui-ci nécessite au préalable de vous poser les bonnes questions : qui sont

mes clients, quels sont les clients cachés qui ne viennent pas à moi, quels sont mes moyens de commercialisation, quels canaux me permettent d'être visible de ma clientèle, etc. Interrogeons ensemble votre entreprise et n'ayons pas peur des mots : le nerf de la guerre, c'est VENDRE.

Savoir se vendre

Il n'est pas facile de se « vendre » quand on « est » ce que l'on fait. Et pourtant vous avez là de l'or entre vos mains. Le fait de faire concorder vos valeurs personnelles, celles de votre entreprise et votre offre va générer directement votre épanouissement, et donc votre réussite commerciale. Il y a déjà quelques mois, Véréne et Christian Ziffel, à la tête d'une entreprise de tapisserie-décoration à Seltz (*lire encadré p.20*), ont fait en sorte de devenir « point relais-colis ». Sceptique au départ, l'artisan a vite compris l'intérêt d'attirer dans sa boutique de « nouvelles têtes » et d'en faire un lieu de convivialité où l'on prendrait plaisir à flâner. « *Ce commerce, c'est notre vie. On a envie de se faire plaisir en y créant un corner chaleureux, un petit salon de thé, et d'en profiter pour faire connaître notre savoir-faire et nos produits aux habitants qui hésitaient à pousser nos portes.* » Sébastien Vaïlle vient, lui, de participer à l'émission « La Meilleure Boulangerie de France sur M6 », parvenant à se hisser sur la première marche du podium régional (*lire encadré ci-contre*) : « *Cette consécration fait partie de notre identité désormais. Il fallait absolument surfer sur cet atout pendant et après la diffusion de l'émission.* » En recherchant vos qualités et ce qui vous différencie de vos concurrents ou sur votre territoire, vous saurez mieux qui pourra en bénéficier.

Vendre à qui ?

Il y a deux types de clients, à aborder différemment. Ceux qui existent déjà sont prioritaires. Vous devez vous occuper d'eux avant tout, traiter convenablement leurs commandes pour qu'ils reviennent, leur faire connaître l'étendue de votre offre, dont ils peuvent n'avoir qu'une facette. En maintenant le contact, vous pourrez récupérer du chiffre d'affaires. L'imprimeur Oussama Jamaledine a prévu en ce sens de revoir prochainement sa communication et de mettre en avant son hyperspécialisation (*lire encadré p.21*) : « *Je veux développer les opportunités vers les pharmacies, qui distribuent des calendriers à leurs clients. Je vais donc revoir tout mon site Internet pour qu'ils aient accès plus facilement aux offres qui leur sont propres.* » Un artisan se doit donc d'avoir une base de données « clients » classifiée en fonction de ce qu'il veut faire avec eux ; il ne doit pas attendre les commandes. Sachez que des études ont démontré qu'il est sept fois plus facile de faire des affaires avec un client qu'avec un prospect (nouveau client que l'on va chercher) ! La première cause de départ d'un habitué, c'est qu'il ne se sent pas considéré mais, a contrario, s'il est satisfait, il parlera de vous... Deuxième type de cible : les prospects. Pour les artisans, aller « chercher le client », c'est presque un gros mot et, pourtant, si vous restez sur votre « vivier » existant, vous en perdrez 10 à 15 % chaque année. Christian Ziffel a bien compris l'intérêt récent des plus jeunes pour la décoration. En faisant de son commerce un lieu hybride (un concept très à la mode), il compte bien y attirer cette nouvelle clientèle potentielle. Du côté de la pâtisserie Carl, à Turkheim, on joue les équilibristes (*lire encadré p.22*) : « *Notre clientèle de salon de thé, qui a un certain âge, veut retrouver les classiques de la pâtisserie mais nous n'hésitons pas à les revisiter, côtés recette ou présentation, pour séduire les plus jeunes.* » Pour gagner des prospects et fidéliser ses clients, il n'y a pas de secret : il faut miser sur la visibilité.

Coups de pouce

Visionnez en replay les nombreux webinaires de votre CMA : site Internet, click & collect, référencement, mise en valeur de vos produits par le biais de belles photos, réseaux sociaux... Très pertinent également : « **Digitalisez votre fidélisation client avec la BPALC*** », qui vous permettra de découvrir les différents canaux de vente selon votre activité, le paiement à distance, les étapes et solutions pour fidéliser vos clients et comment transformer la CB de vos clients en carte de fidélité.

* Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne.

PLUS D'INFOS : econum.cm-alsace.fr/boite-outils



Jessy Georges et Sébastien Vaïlle

© SÉBASTIEN NORTH

Un passage télé bien exploité

Sébastien Vaïlle (Boulangerie L'Allégorie, Strasbourg) aime les challenges et défier ses confrères. Un peu moins gérer sa communication... En temps normal. Mais, cette année, il a participé à « La Meilleure Boulangerie de France », sur M6. Et sa place de lauréat du Grand Est a fait des émules. « *Une agence de communication m'a contacté et fait comprendre l'intérêt de capitaliser sur cette notoriété soudaine. Leur devis était cohérent, les prestations complètes : création d'un site Internet, community management pour gérer les réseaux sociaux, relations presse, shooting photo... Je les appelle quand je veux annoncer quelque chose et ils font le reste.* » De quoi lui laisser le temps, ainsi qu'à son responsable pâtissier, Jessy, de se consacrer à leur production, entièrement faite maison, et à leurs atouts : pain 100 % bio, levain naturel, matières premières labellisées, régularité des produits... Mais aussi à l'ouverture prochaine d'un 2^e établissement à Strasbourg.

38,4 %

dirigeants de TPE ont repensé leur stratégie commerciale à cause de la crise sanitaire.

Source : Observatoire de la petite entreprise n° 79 - FCGA - Banque Populaire, janvier 2021.

47 %

des Français disent que « consommer responsable » c'est aller vers « les circuits courts, la production et la consommation locales ».

Source : Observatoire de la consommation responsable, Citeo et L'ObsCo, 2020.

82 %

des internautes français achètent en ligne, quand seulement 15 % des TPE françaises vendent en ligne.

Source : Facebook - CPME ; communiqué de novembre 2020.

« Toucher » le client

Le client est une personne qui achètera en fonction du bénéfice qu'il en tirera. Vous devez dire non seulement ce que vous faites mais aussi ce que votre offre va apporter à l'autre. C'est le principe du marketing qui joue sur les notions d'usage, d'émotion, d'expérience client... Le dirigeant des Bateliers imprimeurs, qui officie dans un secteur en crise depuis plusieurs années, le reconnaît lui-même : « *Notre profession a oublié de s'intéresser à la dimension marketing, alors même que nous nous occupons des outils de communication des autres ! Nous devons apprendre à parler de l'intérêt de nos produits, à vendre de l'utile, ce qui fait notre différence.* » De son côté, Véronique Vogel, cogérante du Granit, à quelques encablures des frontières suisse et allemande, met en avant l'aspect « fabrication » et « sur-mesure », qui la différencie des agences-aménageurs classiques (lire encadré p.27).



Christian et Véréne Ziffel

Créer un lieu de vie

Tapissiers-décorateurs de père en fils, à Seltz (Bas-Rhin)... depuis 1795 ! Un bel héritage pour Christian et Véréne Ziffel qui fourmillent pourtant encore d'idées pour redynamiser leur entreprise séculaire. Et leur petit village ! « *Nous ne supportons plus de vivre dans une cité-dortoir, de voir qu'il n'existe même plus un endroit où boire un café ici.* » Qu'à cela ne tienne, l'artisan est allé prendre conseil auprès de la CMA.

Son idée ? « *Amener une nouvelle clientèle dans notre atelier et dans l'espace de vente attenant, leur proposer un vrai lieu de vie où se poser, créer du lien social, leur faire découvrir nos produits et, pourquoi pas, ceux de confrères (viticulteur, fleuriste...).* »

Son conseiller l'a inscrit dans l'accompagnement thématique Développement commercial du « Pass Performance » et le guide désormais sur la législation en vigueur quand on adjoint une nouvelle activité à son commerce, les aménagements à opérer, comme la création de toilettes pour le public, « *le petit hic que nous n'avions pas vu venir.* » Pas de quoi décourager ce couple plein d'entrain, bien décidé à rendre le moral aux Seltzois dès que la crise sanitaire sera passée.

Quel est finalement le désir du consommateur aujourd'hui ? Consommer moins et mieux, autrement dit : consommer du sens. La Chambre de Métiers d'Alsace incite pour cela ses artisans à intégrer des démarches vertueuses comme les Éco-Défis (lire page 7), les Répar'Acteurs (lire page 8) ou à prétendre au label « Imprim'Vert » (lire page 6). Autant de marques distinctives à promouvoir auprès d'une clientèle demandeuse et désormais actrice d'une consommation plus responsable et citoyenne. Outre de véritables opportunités de marché, ces dispositifs peuvent en plus engendrer des économies réelles (réduction des consommations d'eau et d'énergie dans le cas des Éco-Défis). Affichez vos atouts ! La consommation responsable, c'est aussi la proximité physique, l'achat local... Les circuits courts sont plébiscités et des échanges informatifs et qualitatifs entre vous et vos clients sont attendus, pour ne pas dire « requis ». Au sein de l'équipe polyglotte du Granit, « *nous parlons l'allemand, l'anglais, l'italien et l'alsacien* », souligne Véronique Vogel. Un atout de taille pour honorer toutes les demandes ! Cette proximité doit être renforcée par le maintien, quoi qu'il en soit, d'une proximité relationnelle. Il y a pour cela différents outils numériques...

Se rendre visible

La visibilité est un facteur clé de la vente. Elle passe par un plan de communication « off line » (affichage, flyers, cadeaux publicitaires comme des stylos, des sacs réutilisables...) et « on line » (site Internet, réseaux sociaux...). Le boulanger strasbourgeois Sébastien Vaillé en est désormais bien conscient : « *Pendant 23 ans, j'ai misé sur le bouche-à-oreille mais, si on veut faire la différence, ça ne suffit plus. Il faut s'investir sur la toile, faire de vraies campagnes de communication quand on lance un nouveau produit...* »

Il faut toutefois garder à l'esprit que votre stratégie digitale doit répondre aux besoins de votre clientèle. Un commerce de proximité peut se contenter d'une page Google My Business (atouts : gratuité ; possibilité pour les consommateurs de laisser un avis, qui sont très consultés...), d'une page Facebook ou d'un compte Instagram (qui fait la part belle aux images). Avec une publication par semaine, l'artisan peut déjà doper son référencement et donc remonter dans les listes de recherche des potentiels clients.

Apprenez également à jongler entre les réseaux sociaux selon votre problématique. Par exemple, aux Bateliers imprimeurs, le chef d'entreprise a bien compris que ses commerciaux devraient être présents sur LinkedIn pour maintenir le lien avec ses clients ou dénicher des prospects : « *C'est dur pour moi de les orienter vers ce nouveau canal car je n'ai pas les connaissances nécessaires.*

Pendant 23 ans, j'ai misé sur le bouche-à-oreille mais, si on veut faire la différence, ça ne suffit plus.

Sébastien Vaille

Embauché grâce au dispositif Ardan¹, Michel, mon nouveau collaborateur en charge de la stratégie digitale, trouvera les mots pour les convaincre et leur mettra le pied à l'étrier », indique Sébastien.

L'enseignement majeur des confinements successifs est qu'il faut vendre sur Internet, en dotant par exemple son site vitrine d'une page supplémentaire de e-commerce, sur le mode du click & collect (commande en ligne de produits qui sont retirés au magasin, ou ailleurs). Ce peut être tout simple : informez les clients (Facebook...) et remplacez le « click » par un coup de téléphone ou un SMS. Mais restez cohérent : si vous vendez des produits frais ou misez sur une clientèle proche, être sur une plateforme à visibilité nationale n'a aucun intérêt ! À chaque artisan sa problématique. L'enjeu clé des salons de coiffure ou d'esthétique est la prise de rendez-vous, avec un pic entre 18 heures et 23 heures. Ces professionnels pourront donc se doter d'un site vitrine avec un module spécifique pour que les clients bloquent un créneau en ligne. Les artisans du bâtiment, eux, pourront offrir la possibilité de faire des devis directement sur leur site et ainsi prouver leur réactivité et leur professionnalisme.

Quand on manque de recul ou d'expérience, il est en tout cas capital de se faire accompagner. La Chambre de Métiers d'Alsace s'implique particulièrement en faveur de la digitalisation des TPE. Ses 2 conseillers spécialisés peuvent vous faire profiter d'un diagnostic numérique gratuit : cet état des lieux vous permettra de mieux ►►



L'imprimerie étant en crise depuis un moment, Oussama Jamaledine (Les Bateliers imprimeurs, 14 salariés, Strasbourg) a appris à trouver rapidement des solutions pour maintenir ses emplois et des marchés de niche pour augmenter son chiffre d'affaires. « *Je me suis spécialisé dans l'impression de carnets de correspondance pour les collèges et lycées (qui nous occupent de juin à septembre, soit 50 % de notre CA) ou de calendriers pour les pharmacies. Des clients qui ne sont pas voués à disparaître !* » Il a aussi développé la vente en ligne. « *Sur mon site, les clients ont accès à une centaine*



Véronique Vogel et Claude Gassgall

Au-delà des frontières

Dans l'entreprise Le Granit, créée en 1934 à Hésingue (Haut-Rhin), la 4^e génération vient de rejoindre ses aînés, Véronique et son frère Claude, les cogérants. Spécialisés dans l'agencement et l'aménagement intérieurs, ils traitent depuis une vingtaine d'années avec une clientèle étrangère (15 % de leur CA), à la faveur de leur emplacement privilégié « *à 2 km de Bâle, et pas loin de la frontière allemande* ». « *Le marché suisse est complexe à cause des formalités (représentant fiscal, passage des douanes...).* Grâce à la CMA, nous l'appréhendons bien désormais. Ils ont des besoins et des normes spécifiques que nous intégrons avec souplesse, comme nous sommes fabricants (pierre naturelle, céramique, ardoise, pour les plans de travail de cuisine, les salles de bains...). Nous organisons aussi des journées portes ouvertes annuelles pour que ces clients viennent à notre rencontre, et avons participé, avec la CMA, à des salons bâlois, afin de mieux nous faire connaître. » En plus de leur site bien référencé et mis à jour et des publications régulières sur les réseaux, Le Granit est solide comme un roc face à la concurrence !

Oussama Jamaledine et Michel Goetz (Ardan)

Adaptation constante

de produits, peuvent les personnaliser en direct... Il faut prévoir du temps pour la mise en ligne car tous les cas de figure doivent être anticipés et testés (grammage, quantité, format, échelle de prix...). » Avec l'aide de la CMA, il a également bénéficié d'un soutien financier grâce au dispositif AMI (voir notes en fin de dossier) pour l'achat d'une nouvelle imprimante numérique, « *plus adaptée aux demandes actuelles (petites séries bien ciblées qui remplacent désormais les campagnes de communication à grande échelle), plus souple et réactive que l'offset traditionnel* ».

►► comprendre où vous en êtes, quoi développer et comment le mettre en œuvre (en s'appuyant sur une boîte à outils, des formations ou encore un réseau de prestataires). Des dispositifs sont aussi déployés actuellement dans le cadre desquels un soutien financier est mobilisable (*lire page 5*). Enfin, la CMA propose un large choix de formations courtes à destination des artisans, conjoints collaborateurs ou associés, des salariés..., pour mieux appréhender la dimension commerciale et marketing (*lire encadré ci-dessous*).

Bien accompagnés...

Le couple Ziffel a bénéficié de l'accompagnement thématique Développement commercial du « Pass Performance » de la CMA, ce qui leur a permis de conforter leur projet à la lumière d'un œil extérieur et de recevoir des conseils avisés. Nathalie Carl arrive au terme de deux ans de formation ADEA (Assistant de Dirigeant d'Entreprise Artisanale – *lire page 24*), qui lui a inculqué les pistes à développer dans la pâtisserie familiale, les bons réflexes en matière de marketing et de communication. Oussama Jamaledine a obtenu un soutien financier pour l'achat de nouveau matériel grâce au dispositif AMI, qui accompagne et soutient la performance des entreprises artisanales². Avec l'appui d'une conseillère spécialisée, Véronique Vogel a pu mieux cerner les problématiques et les besoins du marché suisse et participer

à des manifestations à Bâle... De nombreux exemples qui prouvent que, lorsqu'un artisan sollicite la Chambre de Métiers d'Alsace, il peut passer rapidement à l'action, et donc du projet rêvé au succès avéré !

1. L'Action régionale pour le développement d'activités nouvelles vous permet d'intégrer un nouveau collaborateur (demandeur d'emploi) durant 6 mois, sous le statut de stagiaire de la formation professionnelle. Pendant cette période, vous lui confiez le développement d'un projet jusqu'alors « dormant » tout en recevant un soutien financier.

2. Appel à manifestation d'intérêt « Artisanat de demain » de la CMA Grand Est et de la Région Grand Est. Ce dispositif est assorti d'une subvention : jusqu'à 50 000 € pour un investissement matériel, 5 000 € pour une aide au conseil ou à la certification.



Nathalie et Jérémie Carl

Passation de savoirs

Documentaliste d'entreprise depuis 35 ans, Nathalie Carl a changé de voie pour partager le quotidien et les tâches administratives de son fils Jérémie, à la tête d'une pâtisserie à Turkheim (68) depuis 2015. Peu rodée à la gestion comptable, elle sollicite la CMA, pour suivre la formation ADEA. Stratégie marketing, communication, Internet, réseaux sociaux... Elle accède à tout un monde de connaissances qu'elle partage avidement avec son fils. « *Il alimente les pages Facebook et Instagram avec beaucoup de photos et de vidéos, car j'ai appris que c'était très apprécié.* » Grâce à cette stratégie dans l'air du temps, Jérémie peut mettre en avant ses créations originales (tartes au fromage blanc aux fruits, Forêt Noire modernisée, gamme de glaces sans sucre et sans lactose...), qui font mouche auprès de leur jeune clientèle. Nathalie, de son côté, continue à parfaire son apprentissage : « *Je vais persévérer avec la CMA, suivre des formations... Je suis aussi une adepte de leurs webinaires, qui sont des mines d'informations !* »

Artisans, formez-vous !

La CMA propose à ses artisans tout un panel de formations courtes pour leur permettre de rebondir, de se développer ou, simplement, de prendre un peu de recul sur leurs pratiques quotidiennes. Voici quelques sessions axées sur la dimension commerciale :

- Mieux vendre ses produits et prestations : développez votre clientèle et votre chiffre d'affaires (3 jours - 630 €)
- Prospecter par téléphone : acquérez les clés du « phoning » (2 jours - 420 €)
- Proposer un devis convaincant : augmentez votre nombre de signatures (1 jour - 210 €)
- Créer la page Facebook Pro de son entreprise (éligible CPF) : connectez votre entreprise au numérique (1 jour - 210 €)
- Animer la page Facebook Pro de son entreprise (éligible CPF) : faites vivre votre page Pro, démarquez-vous (1 jour - 210 €)

PLUS D'INFOS : services.cm-alsace.fr/public/

- Aides financières pour le numérique : econum.cm-alsace.fr/dispositifs-numeriques
- Aides et outils numériques près de chez vous : www.clique-mon-commerce.gouv.fr
- Conditions pour bénéficier de l'AMI « Artisanat de demain » : www.grandest.fr > Vos aides régionales
- Pour observer les grandes tendances de consommation, voir les publications de l'ObSoCo : lobsoco.com

ALLER PLUS LOIN