

Le vendredi , c'est permis !
Réflexions sur le management**Recruter des clients**

Régulièrement, j'entends mes interlocuteurs prononcer cette phrase : « Il faut recruter des clients, c'est essentiel pour notre survie/notre développement ».

Comme ils ont raison !

Même l'entreprise qui ne souhaite pas développer ses parts de marché ou augmenter son activité doit « recruter des clients » si elle ne veut pas régresser. Un portefeuille clients, c'est une baignoire qui fuit. Pour stabiliser le niveau, il faut que le robinet fournisse de l'eau au moins à proportion équivalente à celle qui s'en va dans les canalisations. Idem pour nos clients, il faut en « recruter » au moins autant que ceux qui s'en vont pour stabiliser le CA, et plus encore pour l'augmenter. Et des clients qui s'en vont, c'est inévitable : déception, érosion de la relation, disparition – retraite, liquidation...

J'ai écrit au début du paragraphe précédent « Comme ils ont raison ! ». Mais pas tout à fait. À un détail près : on ne « recrute pas » des clients, on « se fait recruter » par des clients.

Je joue sur les mots ? Non, j'ai une conviction : la manière dont on exprime une idée a un impact sur la manière dont on la concrétise... Quelque chose de l'ordre de l'autoréalisation. Penser que l'on doit recruter des clients nous met très inconsciemment, pernicieusement, en situation de ceux qui ont le pouvoir de décision. Lorsque je suis le décideur, le juge unique et souverain, la manière d'envisager une situation n'est pas la même que lorsque je sais que c'est « l'autre » qui décidera. Dans la vente, c'est bien le cas : c'est le client qui décide in fine. Je ne peux que l'encourager, l'aider, le pousser à ... Mais pas lui tenir le stylo pour qu'il signe le bon de commande. À moins de me transformer en mercenaire.

Pourtant, à chaque fois que j'évoque la nécessité de recruter des clients, je me positionne comme celui qui décide : je minimise les actions nécessaires à entreprendre pour convaincre un client de me faire confiance, donc de me recruter. Ma prise de contact est souvent moins tonique, ma découverte moins approfondie, mon écoute moins empathique, ma proposition moins ciblée, mes arguments moins personnalisés, ma gestion des objections moins sereine, la négociation moins maîtrisée... Ces « moins » ne sont que la résultante de quelques basiques oubliés en route. Non pas que nous ne les connaissions pas, mais plus sûrement parce que notre cerveau nous invite à les laisser au placard : « N'oublie pas mon grand, c'est toi qui recrutes... Le client doit nous mériter ! »

Quelle erreur !

Je vous propose l'exercice suivant : imaginons que je sois doté d'un pouvoir maléfique et que d'un claquement de doigts - Clac ! C'est fait ! - je fasse disparaître dans le néant votre entreprise. Pas vous...Vous, vous existez toujours. C'est votre entreprise qui a disparu : le siège, les points de vente, les entrepôts, les succursales, les stocks, les outils de production...Tout a disparu ! En fonction de la fréquence d'achat de vos clients, ils s'en apercevront immédiatement : « Tiens ! Mais où est donc passée la boulangerie ? » ou plus tardivement : « Je voulais recommander une imprimante mais la ligne téléphonique ne répond plus, le site internet n'existe plus et sur Info greffe, il y a une alerte « disparition ». Passé la surprise et le lot de : « Que s'est-il passé ? », « On est peu de chose », « Vanité des vanités, tout n'est que vanité », vos clients trouveront un autre fournisseur. Dans le cas de la boulangerie, le temps de faire 100 mètres ; pour une imprimante, le temps d'ouvrir un compte chez un nouveau fournisseur... Il y a fort à parier, que pour 90% de nos clients, notre disparition sera rangée dans la case « non événement » ou « souvenir digéré » en quelques jours...Au plus, quelques semaines. Pour les 10% restant, pour qui la prestation que vous proposez correspond à une « niche », quelques mois suffiront ! Le Directeur général d'une entreprise d'infographie déclarait lors d'une convention devant l'ensemble de son personnel : « Respectons nos clients, car dans le cas contraire, ils nous quitteront et n'auront aucun mal à trouver un nouveau fournisseur. » Il poursuivait avec un zeste de provocation : « Il y a cinq ans, lorsqu'on donnait un coup de pied dans une poubelle, dix infographistes en sortaient. Aujourd'hui, le même coup de pied en fait sortir cent ! Pas que des bons, mais quand même !! »

Alors ne nous trompons pas, nous avons mille fois plus besoin de nos clients que nos clients ont besoin de nous. Combien de temps pour se faire recruter par un client qui nous quitte ? Et combien de temps faudra-t-il pour que ce client recrute un autre fournisseur ?

Dans une relation commerciale, les efforts à faire le sont avant tout par celui qui a le plus besoin de l'autre. Lorsque Monsieur Dupont gagne 100 millions d'euros à la loterie nationale, les banquiers lui font la danse du ventre et ne s'offusquent pas d'un retard de trente minutes. En revanche, lorsque Monsieur Dupont a besoin d'un prêt de 100 000 € alors que ses revenus, sa capacité d'endettement, sa situation professionnelle et son historique bancaire ne jouent pas en sa faveur, c'est lui qui s'adapte à son banquier en riant aux blagues éculées de celui-ci. Monsieur Dupont a intuitivement compris que le pouvoir de décision était dans le camp des banquiers et que ne pas obtenir son prêt serait beaucoup plus dommageable pour lui que pour la banque...

Projetons-nous trois mois après mon « clac » maléfique. Nous l'avons compris, nos clients seront depuis bien longtemps retombés sur leurs pattes. Et nous ?

Combien d'entre nous auront retrouvé un emploi équivalent en intérêt et rémunération ? 5% ? Dix, peut-être...Vingt ? Probablement pas ! Et six mois plus tard, combien, nécessité faisant loi, auront accepté un emploi un peu moins intéressant, un peu moins payé ou beaucoup plus loin que l'ancien ? Et un an plus tard, combien

seront toujours en quête d'un emploi ? Pas facile de trouver un poste de directeur marketing, de comptable ou d'assistante administrative...

Il ne s'agit pas de se positionner comme fournisseur servile et malléable dont la survie ne dépendrait que du bon vouloir des clients. Mais plus simplement de bien comprendre notre position pour ne pas prendre le risque de sembler un peu hautain !

Entre la servilité obséquieuse qui supplie : « Achetez-moi ! » et l'arrogance hautaine qui éloigne : « Vous vendre ? Si je veux ! », il y a de la place pour un juste positionnement responsable, respectueux du client et de soi : la relation équilibrée.

Et vous qu'en pensez-vous ?
Bonnes réflexions.