

Article extrait de <http://business.lesechos.fr/directions-marketing/commercial/remuneration-des-commerciaux/savoir-insuffler-du-sens-et-de-la-passion-au-quotidien-200628.php>

## Règle n°1 : insuffler sens et passion au quotidien

Jean-Marc Gandy, formateur et coach | Le 14/07/2015 à 05:00



Un directeur commercial doit pouvoir transmettre au moins une petite dose régulière d'enthousiasme et de passion à ses équipes – shutterstock.com

### **SÉRIE D'ÉTÉ « Motiver sans argent » (1/7) Savoir transmettre son enthousiasme et sa passion, une qualité essentielle pour manager une force de vente et motiver des commerciaux sans contre-partie financière.**

**Extrait du livre « Recruter et gérer sa force de vente », de Jean-Marc Gandy (Editions AFNOR), janvier 2015**

Manager en s'appuyant essentiellement sur son expertise commerciale ne suffira jamais à mobiliser son équipe. En fait, les commerciaux auront rarement envie de se battre pour un manager certes très bon vendeur, mais sans charisme ni capacité à **transmettre un minimum d'enthousiasme et de passion à son équipe.**

Cette capacité, qui fait partie intégrante de ce que l'on appelle le « leadership », est d'autant plus importante qu'il faut souvent contrebalancer sur le terrain la tendance de fond des grandes directions d'entreprise à entrer dans l'hyperstandardisation et dans l'hypercontrôle des tâches.

Le sentiment de n'être qu'un « pion sur l'échiquier » est particulièrement dévastateur chez les commerciaux qui fonctionnent de plus en plus souvent au programme minimum. La plupart des collaborateurs, qu'ils soient commerciaux ou non, ont pourtant **besoin de se sentir utiles**, de pouvoir réellement apporter leur pierre à l'édifice. Certaines entreprises pensent résoudre le

problème en organisant un grand événement annuel qui rassemble, selon le cas, l'ensemble des collaborateurs ou seulement les commerciaux. Ce genre de manifestations censées donner à chacun le sentiment d'appartenir à une véritable communauté est l'occasion de grands discours et de belles envolées lyriques. Cette réponse est souvent inadaptée face à un management globalement technocratique et « bureaucraté ».

## Les bonnes pratiques

Tout manager d'équipe commerciale devrait pouvoir :

> Disposer d'une certaine **autonomie dans l'organisation pratique de son équipe** et dans la gestion « terrain » des grands objectifs fixés par la direction.

> **Consulter réellement son équipe** sur les sujets importants, sans donner l'impression que tout est déjà systématiquement décidé et verrouillé.

> Lancer des **projets, petits ou grands, à l'échelle de son équipe**. Ces projets peuvent aussi bien avoir une finalité interne (par exemple de projet, développer une meilleure prise en charge des nouveaux venus dans l'équipe) qu'une vocation externe (améliorer le taux de satisfaction client...). Certains projets peuvent aussi être à orientation humanitaire ou environnementale, s'ils ne mordent pas exagérément sur le temps de travail.

> Faire **partager de manière claire** et si possible « entraînant » **la stratégie globale** de l'entreprise ou du groupe.

> Transmettre au moins une **petite dose régulière d'enthousiasme et de passion**.

> Dans certaines entreprises, le manager de terrain, pris entre le marteau et l'enclume, aura hélas une marge de manoeuvre faible. Elle ne sera pourtant jamais nulle.

## La semaine prochaine : Règle n°2 : « Fixer des objectifs concrets et mobilisateurs »

Formateur et coach, **Jean-Marc Gandy** bénéficie de 25 ans d'expérience professionnelle dans des fonctions de vente et de management d'équipe. Il est l'auteur de « Recruter et gérer sa force de vente », paru en janvier 2015 aux Editions Afnor.