|  |  |
| --- | --- |
| Objectifs | Evaluation du module |
| Construction de la stratégie de veille commerciale   * Comprendre les enjeux de la veille pour son entreprise * Analyser la situation actuelle de l’entreprise * Définir les objectifs de la veille * Savoir identifier les outils pertinents pour réaliser une veille * Explorer son marché et la concurrence   Identification et priorisation des différents leviers de croissance   * Analyser les données. Les forces et obstacles à la vente * Choisir les leviers de croissance * Savoir prioriser ses choix | Vous rédigerez un rapport de veille commerciale comprenant : les objectifs de la veille, la méthode et les outils utilisés pour réaliser la veille, un descriptif de 3 à 4 concurrents et l'analyse générale faisant ressortir les leviers de croissance pour l'entreprise.  *Compléter le livret.* |

|  |  |
| --- | --- |
| * Pose 10h dans ton agenda pour travailler sur ce module. * Réserve au moins 1h pour compléter ton livret de suivi * Réserve ton créneau de RDV personnalisé avec **Barbara** pour valider les acquis de ce module, les informations du livret de suivi et les stratégies créées. * Prépare tes questions pour la visio de groupe. * Utilise le groupe WhatsApp pour partager les actions réalisées, tes prises de conscience et les solutions envisagées. |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Où se situe  ce module  dans la dynamique entrepreneuriale ? |  |

**Les définitions pour ce chapitre**

**Client**

Le mot “client” désigne une personne ou une entité qui achète ou utilise un produit ou un service contre paiement. Il existe des clients internes, externes, réguliers ou occasionnels.

En économie, le client est la personne ou l’entité qui prend la décision d’acheter un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur.

**Offre**

Action d'offrir, de proposer.

**Concurrent**

Producteur ou commerçant avec lequel on entre en compétition sur le marché.

**Veille**

La veille est l’action ou l’état de quelqu’un qui ne dort pas ou qui surveille quelque chose. C’est aussi une activité organisée et continue de collecte, traitement, diffusion et exploitation de l’information sur l’environnement d’une entreprise ou d’une organisation, pour en anticiper les évolutions ou les menaces. Il existe différents types de veille selon les domaines concernés, comme la veille technologique, commerciale, concurrentielle, etc.

**Vente**

Action d'échanger quelque chose contre de l'argent.

**Prospect**

Le mot “prospect” est un terme utilisé en marketing pour désigner un client potentiel. C’est une personne dont les besoins correspondent aux produits ou aux services proposés par une entreprise. Le prospect est une personne pour laquelle des opérations commerciales et/ou de communication ont été mises en place afin de la séduire et de la compter parmi les nouveaux clients.

**Enjeux**

Le mot “enjeux” est composé à partir du mot “jeu”, et signifie littéralement : argent qui est mis en jeu.

Dans un sens plus large, les enjeux englobent tout ce que l’on peut gagner ou perdre à l’issue d’une action ou d’une entreprise : argent, avantages en nature, capital, etc

**Outils**

Un outil est un objet fabriqué, utilisé manuellement ou sur une machine pour réaliser une opération déterminée.

Il peut également désigner un élément d’une activité qui n’est qu’un moyen, un instrument.

**Marché**

Le marché est constitué par l’ensemble des personnes ou organisations qui consomment le produit ou service fabriqué par l’entreprise, ou qui sont susceptibles de le consommer. Il y a donc une multitude de marchés différents. Trois éléments caractérisent un marché spécifique : l’offre, la demande, l’environnement.

**Objectif**

But, cible. Qui existe en dehors de la pensée. Impartial, qui respecte la réalité. Qui concerne un objet donné.

**Montrer**

Faire voir, présenter.

**Démontrer**

Le verbe “démontrer” signifie “établir la vérité de quelque chose d’une manière évidente et rigoureuse” ou “prouver par un raisonnement rigoureux, d’une manière qui paraît évidente”.

**Rituels commerciaux**

Actions régulières permettant de réaliser les objectifs commerciaux et donc la croissance de l’entreprise.

**Exploration**

L'exploration est le fait de chercher avec l'intention de découvrir, d'étudier quelque chose.

**Levier**

En mécanique, un levier est une pièce rigide, allongée, généralement en liaison pivot ou en simple appui par rapport à une partie fixe, qui permet de transformer un mouvement. Le levier est l'une des huit machines simples.

Le levier peut être utilisé de deux manières :

* pour amplifier un mouvement, en amplitude ou en vitesse.
* pour amplifier un effort.

**Levier de croissance**

Les leviers de croissance sont la quantité de travail, la quantité de capital et le progrès technique mis en œuvre dans un pays donné. La croissance est un phénomène relativement récent. Elle prend naissance avec l’apparition de la révolution agricole des 16ème et 17ème siècle, en Angleterre et aux Pays-Bas.

**Levier de changement**

Un levier de changement peut être considéré comme un domaine de travail qui a le potentiel d’apporter des améliorations de grande envergure au-delà de son objectif immédiat.

**1- Comprendre les enjeux de la veille pour son entreprise**

*Objectif : lever le voile sur les illusions du marché*

Après avoir pris connaissance de ces définitions, à ton avis quels seraient les dangers pour une entreprise de ne pas avoir fait de veille ?

☞…

Selon toi, quel est l’intérêt de faire une veille ?

☞…

Sur une échelle de 0 à 10, où se situe ta motivation à réaliser cette veille ? ☞…

Est-ce que le fait de le faire ensemble est un plus pour toi ?

☞…

Tu auras besoin de …… heures minimums pour la faire. Es-tu prêt.e à la faire ? OUI ☐ NON ☐

Que pourrais-tu faire pour augmenter ton niveau de motivation ?

☞…

Préfères-tu la réaliser seul.e ☐ ou en groupe ☐ (propose un coworking sur le module) ?

*Toutes les infos sur les différentes veilles ici :* [*La veille en entreprise de A à Z | Les livres blancs*](https://www.leslivresblancs.fr/dossier/la-veille-en-entreprise-de-z)

*Site expliquant ce qu’est la veille stratégique :* [*Veille stratégique : enjeux, outils, exemples et conseils (appvizer.fr)*](https://www.appvizer.fr/magazine/marketing/intelligence-eco/veille-strategique)

**Veille stratégique : 3 exemples d’utilisation**

Voici 3 cas concrets d’axes pouvant être choisis pour réaliser une veille stratégique, en fonction de votre activité propre :

1. Vous êtes une start-up proposant un service digital :

les innovations technologiques qui touchent votre secteur,

les nouveaux services ou fonctionnalités développés par vos concurrents,

les levées de fonds réalisées par vos concurrents,

les méthodes de commercialisation employées par la concurrence,

les salons et congrès professionnels dans votre domaine d’expertise, etc. ;

1. Vous êtes un cabinet de recrutement :

les changements affectant la législation du travail,

les tendances de digitalisation des pratiques du recrutement,

les sujets de bien-être au travail,

les offres et tarifs appliqués par les cabinets concurrents,

les moyens de communication utilisés par la concurrence, etc. ;

1. Vous êtes une PME dans l’agroalimentaire :

les grands acteurs qui se partagent le marché et leur positionnement,

les techniques de production à la pointe,

les investissements en R&D dans le secteur,

les évolutions du cadre juridique et réglementaire en cours ou à venir,

les actualités concernant une filière en particulier, etc.

Pour toi, qu’est-ce que cela serait ?

☞…

**LE plus gros danger (selon nous) pour un entrepreneur est l’ILLUSION du marché.**

**D’où l’importance de faire régulièrement de la veille.**

Voici quelques retours d’expériences (réels) :

**Numéro 1**

**Julien fait appel à nous pour créer sa stratégie de prospection et tout mettre en œuvre rapidement pour valider ses 10 premiers clients.**

Il nous dit avoir déjà réalisé sa veille, connaître son marché et savoir exactement qui est sa cible.

La seule problématique à l’horizon pour lui : Comment contacter sa cible et l’accrocher pour lui proposer la suite ?

Plutôt simple à première vue. Sauf que tout ne se passe pas comme prévu…

Nous trouvons en peu de temps la bonne stratégie pour contacter sa cible, l’interroger et s’intéresser à son besoin.

Et là patatra…

Les réponses sont unanimes, des dizaines de personnes nous répondent qu’ils ont déjà validé un abonnement mensuel avec une marque concurrente.

Celle-ci est en place depuis plusieurs mois et a dépensé un gros budget en communication et en marketing pour se faire connaître.

Si la veille avait été faite à 100% elle aurait mis ce point en lumière. Julien aurait pu modifier son offre et sa stratégie en la rendant soit concurrentielle vis à vis du prix, soit complémentaire en proposant des atouts essentiels que l’offre de son concurrent n’avait pas.

Résultat, l’offre n’intéresse pas sa cible. Le chiffre d'affaires n’est pas possible sans un virage considérable.

**Numéro 2**

**Sarah nous contacte en nous disant “Les filles, j’ai vu que vous faisiez des séminaires, c’est génial !**

J’ai justement des clients du côté de Toulouse et ils ont besoin d’être accompagnés sur tel et tel sujet…”

Nous posons la date, nous créons le programme de la journée, nous faisons quelques visios avec Sarah pour nous mettre d’accord et finaliser le partenariat, la page web et la billetterie en ligne sont créés…

De notre côté, nous avons quelques personnes qui commencent à s’inscrire mais du côté de Sarah, toujours rien… Nous lui demandons quels sont les retours de ses contacts concernant la journée de séminaire et là nous nous rendons compte qu’elle n’a pas les coordonnées de ses personnes, juste un groupe facebook. De plus, elle n’a pas été en lien avec ses personnes depuis plus d’un an…

Nous nous rendons alors compte que la veille n’avait pas été faite et que la personne a imaginé les besoins de sa cible plutôt que de lui demander directement… Une fois de plus, voici un bon exemple de temps et d'énergie “perdue”

**2- Réaliser l'analyse de la situation actuelle : clients / offres / concurrents / entrepreneur**

Complète le tableau ci-dessous en commençant par lister chacune de tes offres dans la première colonne (1 ligne par offre).

*Si ton entreprise a plus d’un an, fait un tableau par année d’existence de l’entreprise*

Année X

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Offre** | **Contenu offre** | **Besoins de la cible** | **Nb de clients par mois en moyenne** | **Concurrence sur le même type d'offre** |
| *Coaching en entreprise pour les cadres manager* | *1h par semaine par personne pendant 3 mois – 80€ TTC / l’heure* | *Double cible :*  *- Entreprise : besoin de pérenniser le cadre dans sa fonction*  *- Cadre manager : besoin d’avoir un espace d’expression libre au sein de son entreprise* | *5 cadres managers/semaine* | *- Tous les coachs en entreprise du même département*  *- Tous les coachs en entreprise exerçant en visio*  *Spécialités : féminin, haut potentiel, chef d’entreprise…* |
| ☞… |  |  |  |  |

TABLEAU 1

Ce tableau te permet d’analyser la situation actuelle et passée.

Qu’est-ce que cela te montre ?

☞…

Sur quoi est-ce que cela lève le voile ? …..

☞…

**3- Définir les objectifs de la veille**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **La veille**  Démarche qui vise à collecter des informations dans différents buts. Il existe plusieurs types de veille, qui n’ont pas les mêmes objectifs ni le même fonctionnement.  Voici quelques types de veille :   * Veille stratégique   Elle vise à améliorer le processus de prise de décision de l’entreprise en comprenant mieux l’environnement qui l’entoure.   * Veille concurrentielle   Elle consiste à surveiller les concurrents pour comprendre les menaces et opportunités du marché.   * Veille technologique   Elle permet de suivre les avancées technologiques et les innovations dans un domaine spécifique.   * Veille commerciale   Elle se concentre sur les informations relatives au marché, aux clients et aux produits.   * Veille juridique et réglementaire   Elle consiste à surveiller les évolutions légales et réglementaires qui peuvent affecter une entreprise. |

Chaque type de veille a ses particularités et peut être adapté en fonction des besoins spécifiques d’une entreprise.

A quoi cette veille va t’elle servir ?

☞…

A quelle question va-t-elle répondre ?

☞…

Que souhaites-tu montrer ou démontrer avec cette veille ?

☞…

**Autre possibilité pour définir les objectifs de la veille :** identifier les obstacles, les points de blocages techniques et humains au développement commercial.

Complète le tableau afin de mettre en lumière les différents obstacles au développement de ton entreprise.

Chaque offre peut avoir des obstacles différents, nous te proposons donc de remplir un tableau par offre.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Offre** | **Points positifs pour la vente** | **Obstacles pour la vente** |
| *Coaching en entreprise* | *Besoin identifié*  *Finance présente*  *L’entrepreneur : connaissance du marché* | *Manager pas prêt à se remettre en question*  *Trouver le bon interlocuteur pour présenter son offre*  *Entrepreneur ne veut pas se transformer en commercial* |
| ☞… |  |  |

TABLEAU 2

Que souhaites-tu montrer ou démontrer avec cette veille ?

☞…

|  |
| --- |
| **Prise de hauteur**  Quel est ton objectif initial quand tu as décidé de réaliser cette formation ?  ☞…  En quoi et comment cette veille va te permettre de te rapprocher de ton objectif ?  ☞… |

**4- Savoir identifier les outils pertinents pour réaliser une veille**

Selon toi, quelles sont les actions qui te permettront de faire cette veille ?

☞…

Quel serait l’outil le plus adapté pour toi ?

☞…

|  |  |
| --- | --- |
| **Voici les différents outils possibles :**  Réaliser une enquête auprès de ses contacts faisant partie de la cible  *Nous te conseillons Google form pour sa simplicité d’utilisation et la facilité d’exploitation des résultats.* | **Voici les différentes actions possibles :**   * créer l’enquête * envoyer le lien de l’enquête en individuel, en collectif * par SMS, par mail, via les réseaux sociaux, * faire l’enquête par téléphone |
| Explorer les réseaux sociaux et/ou google en tapant les mots clés qui permettraient de découvrir ses concurrents | Choisir   * les mots clés * le ou les réseaux sociaux * la localisation géographique (ville, département, France…) |
| S’abonner à des newsletter | Analyser les contenus |

Choisis dans la liste les actions et les outils qui te semblent les plus adaptés (en plus de ce à quoi tu avais déjà pensé).

☞…

Quelle est la quantité d’échantillons à avoir pour que cette veille soit pertinente (échantillonnage minimum pour un résultat pertinent) ?

* *À partir d'une vingtaine de réponses, des tendances sont déjà visibles, mais plus la population de publics est hétérogène, plus on a intérêt à augmenter le nombre d'entretiens et de questionnaires.*

☞…

Quelle localisation as-tu choisis ?

☞…

Quelle cible ?

☞…

**5- Explorer le marché**

C’est l’heure d’explorer et de remplir d’informations les outils de veille que tu as choisis.

L’intention d’une veille est d’apprendre à mieux connaître son environnement professionnel, son marché et sa concurrence. Cela apporte une vision d’ensemble importante pour la création de stratégies pertinentes et efficaces.

Attention, cette vision d’ensemble n’est possible que s’il y a une recherche d’information dénuée d’analyses et de blocages à la créativité et l’exploration.

Si ton mental commence à te dire “cette partie n’est pas pertinente, je vais uniquement me concentrer sur…” tu peux passer à côté d’informations pertinentes qui pourraient réellement faire la différence.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Montrer**  Faire voir, présenter.  **Démontrer**  Le verbe “démontrer” signifie “établir la vérité de quelque chose d’une manière évidente et rigoureuse” ou “prouver par un raisonnement rigoureux, d’une manière qui paraît évidente”. |

Qu’est-ce que tu montres ?

☞…

Qu’est-ce que tu démontres ?

☞…

Quels sont les concurrents identifiés ?

☞…

Tu peux utiliser ce type de tableau pour récapituler les informations trouvées ou créer le tien.

|  |  |
| --- | --- |
| Nom de l’entreprise |  |
| Date de création |  |
| Secteur |  |
| Offre en concurrence |  |
| Client cible |  |
| Eléments différenciants |  |
| Les points forts repérés et comparés à ceux de ton entreprise |  |
| Les faiblesses repérées et comparés à celles de ton entreprise |  |
| *Autres critères au choix en fonction de l’objectif de la veille* |  |

**6- Identifier et prioriser les différents leviers de changement**

Une fois que la session “exploration” est finie, il est maintenant temps d’analyser les informations notées.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Levier de croissance**  Les leviers de croissance sont la quantité de travail, la quantité de capital et le progrès technique mis en œuvre dans un pays donné. La croissance est un phénomène relativement récent. Elle prend naissance avec l’apparition de la révolution agricole des 16ème et 17ème siècle, en Angleterre et aux Pays-Bas.  **Levier de changement**  Un levier de changement peut être considéré comme un domaine de travail qui a le potentiel d’apporter des améliorations de grande envergure au-delà de son objectif immédiat. |

Reprends les tableaux 1 et 2 et de la veille, analyse les données en réfléchissant à ce que tu souhaites garder, arrêter et changer.

Complète les phrases suivantes :

Ce que je souhaite garder :

☞…

Ce que je souhaite arrêter :

☞…

Ce que j’aimerais changer :

☞…

Liste des leviers de changement :

☞…

Prioriser 3 leviers :

☞…

|  |  |
| --- | --- |
| **Comment prioriser ?** |  |

Prioriser, c’est choisir parmi tous tes projets / actions ceux que tu réaliseras en premier. L’objectif est d’être sûr de faire ou travailler sur ce qui est vraiment important, de ne pas s’égarer et perdre du temps (et/ou de l’argent en fonction).

Pour chacun de tes projets ou actions, mets une note de 0 à 4 sur les différents items ci-dessous. Plus ton score total est élevé, plus le projet / action est prioritaire.

Tu peux d’ailleurs ajouter, retirer ou changer autant d'items que tu le souhaites.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **Action 1** | **Action 2** | **Action 3** | **Action 4** | **…** |
| Attrait pour le projet/action (0 aucun – 4 très positif) |  |  |  |  |  |
| Echéance (0 pas d’échéance – 4 pour demain) |  |  |  |  |  |
| Facilité de mise en place (0 complexe – 4 très facile) |  |  |  |  |  |
| Rapidité de mise en place (0 plus de 6 mois – 4 moins de 15 jours) |  |  |  |  |  |
| Ressources à disposition (0 aucune – 4 tout est présent) |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |  |

**EN CONCLUSION**

L’idéal est de faire de la veille régulièrement pour continuer à coller à son marché.

L’étape que tu viens de réaliser est essentielle pour un lancement d’activité ou d’offre.

Au quotidien, la prospection et l’écoute des besoins est (aussi) là pour réaliser une veille constante et permettre à tes offres de toujours coller au marché.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **L’importance des rituels commerciaux**  La casquette d’explorateur ouvert et curieux fait partie de l’une des casquettes des entrepreneurs alignés.  Nous te proposons donc de bloquer régulièrement des créneaux horaires dans ton agenda.  Si tu as déjà dans ton quotidien l’habitude de suivre des newsletters ou des comptes sur les réseaux sociaux qui permettent de réaliser cette veille, cette fois tu l’aborderas avec un regard plus « aiguisé ».  Les questions pertinentes à se poser dans ces moments-là : | |  | |
| * De quoi ont besoins mes clients ? Prospects ? * Comment mes concurrents y répondent ? * Avons-nous exactement les mêmes profils ? * Nos cibles ont-elles exactement les mêmes besoins ? | * Mes offres sont-elles adaptées aux réels besoins de ma cible ? * Ai-je des partenaires avec des offres complémentaires aux miennes ? * Est-ce que ce « concurrent » pourrait devenir un partenaire ? | |