

Construire un plan d'action commercial

Transformer un objectif de vente en actions datées, chiffrées et suivies, en 90 minutes de travail et sur un seul document.

1. Objectif de la fiche

À la fin, vous avez :

- un objectif commercial traduit en volumes concrets (combien de contacts, de rendez-vous, de devis, de ventes) ;
- un diagnostic de l'endroit où vos ventes se bloquent ;
- 1 à 2 leviers prioritaires, choisis sur critères ;
- un plan de 4 semaines avec des actions précises, et une règle pour décider de continuer, ajuster ou arrêter.

2. Quand utiliser cette fiche

Utilisez-la si vous avez un objectif de chiffre d'affaires, de nouveaux clients ou de lancement, mais que vous ne savez pas quoi faire en premier.

Ne l'utilisez pas encore si :

Situation	Pourquoi	À faire d'abord
Vous ne savez pas expliquer en une phrase ce que vous vendez et à qui	Un plan d'action sur une offre floue produit de l'activité, pas des ventes	Clarifier l'offre et la cible
Vous n'avez aucun client ni aucun retour de marché	Vos taux de conversion seront des hypothèses	Faire 5 à 10 conversations avec des clients potentiels, puis revenir
Votre capacité de production est déjà saturée	Générer plus de demandes créerait un problème de livraison	Traiter la capacité ou le prix

Attention : un manque de ventes ne vient pas toujours d'un manque d'actions commerciales. Il peut venir de l'offre, du prix, de la cible ou du suivi des prospects. L'étape 2 sert à le vérifier.

3. Préparation (30 minutes)

Rassemblez ces éléments. Notez « inconnu » quand vous n'avez pas l'information, plutôt que d'estimer au hasard.

- ☐ Vos ventes des 6 à 12 derniers mois (nombre de ventes, montants)
- ☐ Le nombre de prospects, demandes ou devis sur la même période
- ☐ La provenance de vos clients (bouche-à-oreille, réseaux, partenaires, démarchage, autre)
- ☐ Vos heures disponibles par semaine pour la prospection et le suivi commercial (réalistes, pas idéales)
- ☐ Votre capacité maximale de livraison sur 90 jours (combien de clients pouvez-vous servir sans dégrader la qualité ?)

4. Méthode en 6 étapes

Étape 1 : Traduire l'objectif en volumes (l'entonnoir inversé)

« Vendre plus » n'est pas un objectif. Partez du résultat final et remontez.

Formules :

- Nombre de ventes nécessaires = objectif de chiffre d'affaires ÷ panier moyen
- Nombre de devis ou propositions = ventes nécessaires ÷ taux de conversion des devis
- Nombre de contacts qualifiés = devis nécessaires ÷ taux de passage contact vers devis

À remplir :

Élément	Votre valeur	Source (données réelles ou hypothèse)
Objectif (chiffre d'affaires ou nombre de clients)		
Échéance		
Panier moyen		
Ventes nécessaires		
Taux de conversion devis vers vente		
Devis nécessaires		
Taux de passage contact vers devis		
Contacts qualifiés nécessaires		

À retenir : si vos taux viennent de vos données, écrivez « réel ». Sinon, écrivez « hypothèse » et vérifiez-la pendant les 4 premières semaines. Un taux inventé présenté comme un fait fausse tout le plan.

Contrôle : le nombre de contacts nécessaires est-il compatible avec vos heures disponibles ? Si vous devez générer 60 contacts en 3 semaines avec 3 heures par semaine, l'objectif ou le délai est à revoir.

Étape 2 : Repérer où ça bloque

Comparez vos chiffres réels à ce que l'objectif exige, étape par étape. L'étape où l'écart est le plus grand est votre point de blocage probable.

Symptôme observé	Causes possibles (à vérifier, pas à supposer)	Première vérification
Peu de contacts ou de demandes	Canal absent ou peu visible, cible trop large, dépendance à une seule source	D'où viennent vos 5 derniers clients ?
Beaucoup de contacts, peu de rendez-vous ou de devis	Contacts mal ciblés, message flou, absence de relance	Combien de contacts ont reçu au moins une relance ?
Beaucoup de devis, peu de ventes	Offre mal comprise, prix perçu trop élevé par rapport à la valeur, interlocuteur non décideur, délai de réponse trop long	Pour les 5 derniers devis perdus, quelle raison le prospect a-t-il donnée ? (demandez-la)

Symptôme observé	Causes possibles (à vérifier, pas à supposer)	Première vérification
Ventes correctes mais aucun client qui revient ni recommande	Pas de suivi après vente, pas de proposition de suite, livraison décevante	Avez-vous recontacté vos clients après livraison ?
Ventes correctes mais marge faible	Prix trop bas, coûts mal suivis, remises systématiques	Votre marge par vente est-elle connue ?

Interprétation :

- Le blocage est en haut de l'entonnoir : agissez sur la génération de contacts.
- Il est au milieu ou en bas : produire plus de contacts aggrave souvent la situation. Traitez d'abord le suivi, l'argumentaire ou l'offre.
- Vous ne pouvez pas trancher faute de données : votre premier levier est de mettre en place un suivi simple (tableau des prospects avec date, statut, prochaine action).

Erreur fréquente : conclure « il faut publier plus sur les réseaux » alors que les prospects existants ne sont pas relancés.

Étape 3 : Choisir 1 à 2 leviers prioritaires

Listez 4 à 6 leviers possibles (exemples : réactiver d'anciens clients, demander des recommandations, nouer 3 partenariats, relancer les devis en attente, tester un canal payant, publier une offre ciblée). Notez chacun de 1 à 3.

Levier	Impact attendu (3 = fort)	Rapidité des premiers résultats (3 = moins de 30 jours)	Effort et coût (3 = faible)	Maîtrise (3 = dépend surtout de moi)	Total

Règles de décision :

- Gardez 1 levier si vous avez moins de 5 heures par semaine, 2 au maximum au-delà.
- Un levier qui a le meilleur total mais qui dépend d'un tiers (partenaire, décideur externe) doit être accompagné d'un levier plus maîtrisé.
- La grille aide à décider, elle ne décide pas seule. Si le résultat vous surprend, cherchez pourquoi avant de le rejeter.

À retenir : le canal ou l'outil n'est pas un levier. « Instagram » n'est pas un levier, « présenter chaque semaine un projet terminé à ma liste de 40 anciens contacts » en est un.

Étape 4 : Transformer chaque levier en actions

Une action utilisable contient : un verbe, un livrable, une quantité, une date, un temps estimé et un critère de réussite.

Action (verbe + livrable + quantité)	Date limite	Temps estimé	Critère de réussite

Contrôle : une personne extérieure comprend-elle chaque ligne sans explication ? « Améliorer ma présence en ligne » échoue au test. « Envoyer un message personnalisé à 15 anciens clients avec une proposition précise » le réussit.

Étape 5 : Planifier sur 4 semaines

Semaine	Actions prévues	Heures prévues	Résultat attendu
S1			
S2			
S3			
S4			

Contrôle : le total d'heures par semaine ne dépasse pas votre temps réellement disponible (étape de préparation). Si oui, retirez des actions, pas des heures de sommeil.

Étape 6 : Suivre et décider

Choisissez 3 indicateurs maximum, un par étape de l'entonnoir travaillée. Exemple : contacts contactés, rendez-vous obtenus, devis envoyés.

Revue hebdomadaire de 20 minutes, à date fixe :

1. Qu'ai-je réalisé par rapport au plan ?
2. Que disent les chiffres ?
3. Qu'est-ce qui bloque ?
4. Quelle est ma prochaine action prioritaire ?

Règle de décision à fixer avant de commencer :

Situation à la fin de S4	Décision
Actions réalisées, résultats proches ou supérieurs à l'attendu	Continuer et augmenter le volume
Actions réalisées, résultats nettement inférieurs	Ajuster le message, la cible ou le levier, pas seulement le volume

Situation à la fin de S4	Décision
Actions non réalisées	Ne pas juger le levier : identifier pourquoi (temps, priorité, difficulté)
Volume trop faible pour conclure	Prolonger de 2 semaines maximum, avec un seuil de contacts à atteindre

5. Exemple concret (cas fictif, non tiré d'une situation réelle)

Contexte : un atelier de menuiserie sur mesure de 3 personnes (cuisines et dressings pour particuliers). Il veut ajouter 12 000 € de chiffre d'affaires en 90 jours.

Étape 1. Panier moyen : 3 000 €, soit 4 ventes supplémentaires. Sur ses 12 derniers devis, 4 ont été signés, soit 1 sur 3 (donnée réelle). Il lui faut donc environ 12 devis. Environ 1 demande sur 2 débouche sur un devis (estimation, à vérifier), soit environ 24 demandes en 90 jours. Il en reçoit aujourd'hui environ 8 par trimestre, presque toutes par bouche-à-oreille.

Étape 2. L'écart est en haut de l'entonnoir : trop peu de demandes. Le taux de conversion des devis n'est pas le point faible évident, mais l'atelier note aussi qu'il ne relance jamais un devis sans réponse. Il ajoute une vérification : combien de devis ont eu une relance ? Réponse : aucun. Capacité de production : elle permet 4 projets de plus.

Étape 3.

Levier	Impact	Rapidité	Effort	Maîtrise	Total
Réactiver 30 anciens clients et demander des recommandations	2	3	3	3	11
Partenariats avec 3 architectes d'intérieur	3	1	2	1	7
Publier davantage sur les réseaux	2	1	1	2	6
Relancer les devis en attente	2	3	3	3	11

Décision : deux leviers maîtrisés et rapides (réactivation, relance des devis), avec la prise de contact des architectes en test léger. Les réseaux sociaux ne sont pas écartés définitivement : rien ne prouve pour l'instant que ce canal génère des demandes pour cet atelier, et ses effets sont lents.

Étape 4 (extrait).

Action	Date	Temps	Critère de réussite
Relancer par téléphone les devis en attente des 6 derniers mois	Semaine 1	2 h	Tous les devis relancés, motif de non-réponse noté
Envoyer un message personnalisé à 30 anciens clients avec une photo d'une réalisation récente	Semaine 1 à 2	3 h	30 messages envoyés
Demander une recommandation à chaque client satisfait contacté	Semaine 2 à 3	2 h	Au moins 10 demandes formulées
Contacter 3 architectes d'intérieur avec un dossier de réalisations	Semaine 3	3 h	3 contacts, 1 rendez-vous obtenu

Étape 6. Indicateurs : nombre de demandes reçues, nombre de devis envoyés, nombre de relances faites. Règle fixée à l'avance : s'il y a moins de 6 demandes nouvelles à la fin de S4 malgré toutes les actions réalisées, revoir le message et la cible avant d'ajouter du volume.

Tous les chiffres de cet exemple sont fictifs.

6. Erreurs à éviter

- **Partir de l'action plutôt que de l'objectif.** « Je vais faire des vidéos » n'est pas un plan.
- **Utiliser des taux de conversion inventés** puis s'étonner que les résultats diffèrent.
- **Multiplier les leviers.** Trois actions faites valent mieux que dix commencées.
- **Ignorer le temps réel disponible.** Un plan irréaliste est abandonné en deux semaines.

- **Juger un levier sur trop peu de volume.** 5 messages sans réponse ne prouvent rien.
- **Copier le plan d'un concurrent ou d'un secteur différent.** Un canal efficace pour un restaurant peut ne rien donner pour un cabinet B2B. Le choix dépend de votre cible, de votre cycle de vente et de votre panier moyen.
- **Ne rien noter.** Sans suivi écrit, chaque revue repart de zéro.

7. Contrôle final avant de démarrer

- ☐ L'objectif est exprimé en chiffres et en date.
- ☐ Chaque taux de l'entonnoir est marqué « réel » ou « hypothèse ».
- ☐ Le point de blocage principal est identifié, avec au moins une vérification faite.
- ☐ 1 à 2 leviers seulement sont retenus, avec la raison du choix.
- ☐ Chaque action a un livrable, une quantité, une date et un critère de réussite.
- ☐ Le total d'heures tient dans votre temps disponible.
- ☐ La date de la première revue hebdomadaire est fixée.
- ☐ La règle « continuer, ajuster ou arrêter » est écrite avant de commencer.

8. Synthèse et prochaine action

Un plan d'action commercial se construit dans cet ordre : **objectif chiffré, entonnoir inversé, diagnostic du blocage, 1 à 2 leviers, actions datées, suivi hebdomadaire.**

Prochaine action, dans les 24 heures : remplir le tableau de l'étape 1 avec vos données réelles. Si vous ne pouvez pas le remplir, votre priorité est de mettre en place un suivi de prospects avant d'agir davantage.