

SOMMAIRE

SOMMAIRE	1
CHAPITRE 1. TRADUIRE LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE EN TERMES DE STRATEGIE COMMERCIALE	2
SECTION 1. CREATION DU MODELE CROSS ASSET SOLUTION	2
SECTION 2. ELEMENTS EXPLICATIFS DU SUCCES DU MODELE CROSS ASSET SOLUTION	3
CHAPITRE 2. ELABORER UNE POLITIQUE COMMERCIALE	6
SECTION 1. ANALYSE DU MARCHE DES HOUSING ASSOCIATIONS	6
SECTION 2. ELABORATION DU BUSINESS PLAN EN INTERNE	6
SECTION 3. PLAN D'ACTION EXTERNE, APPROCHE CLIENT	7
CHAPITRE 3. ORGANISER L'ACTIVITE DE VENTE	8
SECTION 1. REORGANISATION DE LA FORCE DE VENTE	11
SECTION 2. DEFINITION DES OBJECTIFS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS	11
SECTION 3. COORDINATION DES MOYENS D'ACTION SUR LE TERRAIN	12
CHAPITRE 4. DEVELOPPER UNE STRATEGIE TIERS	13
SECTION 1. CHOIX ET OPTIMISATION DU PARTENARIAT AVEC PEL	16
SECTION 2. ENJEU DU PARTENARIAT AVEC PEL	16
SECTION 3. EVALUATION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE PEL	17
CHAPITRE 5. MANAGER L'EQUIPE COMMERCIALE	18
SECTION 1. LE CONTEXTE DE RECRUTEMENT DE	20
	20

L'EQUIPE DE VENTE	
SECTION 2. ANIMATION DE L'EQUIPE DE VENTE	21
SECTION 3. CONTROLER ET EVALUER UNE EQUIPE DE	
VENTE	23
CHAPITRE 6. MENER LES NEGOCIATIONS COMMERCIALES STRATEGIQUES	24
SECTION 1. NEGOCIATION ET ENTRETIEN DE LA	
CLIENTELE REGIONALE : LE CAS DE LA CAISSE	
D'EPARGNE	24
SECTION 2. ABOUTISSEMENT DES NEGOCIATIONS	
STRATEGIQUES : RECOURS AU LOBBYING	25
CONCLUSION	28

Chapitre 1. TRADUIRE LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE EN TERMES DE STRATEGIE COMMERCIALE

Faisant rapport au contexte, j'ai intégré la Société Générale en 1998, au sein du département Fixed Income jusqu'en 2009, dans lequel je participais à la vente des produits dérivés. Pour plusieurs raisons, et notamment le ralentissement d'activités sur les produits et dérivés pour cause des économies d'échelle, à partir de 2009, la Société Générale opère un changement au niveau de ses offres de produits de financement de marché. L'idée part du fait qu'à cette période, on constate un rapprochement au niveau des activités de marché entre le département Fixed Income et le département Action concernant les produits dérivés.

Aussi, pour faire face à la dégradation de la vente de ces produits dérivés, il a été décidé de créer un pôle unique d'activités, donnant ainsi naissance au Cross Asset Solution. Le principe étant plutôt que de gérer deux équipes commerciales consacrées l'une à la vente de produits dérivés Fixed Income, et l'autre à celle des produits dérivés Actions, les deux activités ont été regroupées en une seule équipe destinée à vendre des produits Cross Asset Solution.

Les produits dérivés enregistrent une chute marquante, les coûts devant être mutualisés, ce sont entre autre les tenants de ce changement. Il est également question d'assurer un meilleur service auprès de la clientèle institutionnelle. Ainsi, le nombre d'interlocuteurs est réduit à un seul vendeur, une technique qui a permis de gagner en efficacité. L'objectif étant d'apporter le même genre de service, la même valorisation de produits, la même proposition...pour simplifier la relation client-fournisseur.

Traduire la stratégie de l'entreprise en termes de stratégie commerciale se réfère donc à la création du modèle de Cross Asset solution : un nouveau département solution.

Section 1. Création du modèle Cross Asset Solution

Mes responsabilités consistent en la gestion de l'équipe commerciale de vente Europe. En ce sens, j'étais en charge de mettre en place cette stratégie Cross Asset Solution et assigné à différentes missions. Il s'agit de réorganiser l'équipe commerciale, former les vendeurs à avoir un profil compatible au Cross Asset Solution et visiter les clients pour leur expliquer notre nouveau mode organisationnelle et son fonctionnement, leur expliquer ainsi que désormais ils auront un interlocuteur unique et comment fonctionne le Cross Asset Solution et d'essayer de leur vendre en même temps le modèle.

Je tiens à spécifier l'aboutissement de cette expérience par rapport à la clientèle dénommée PWM - Private Wells Management, qui est la clientèle Private Banking. Le principal motif de ce choix repose sur le fait que cette clientèle est historiquement un grand consommateur de produits dérivés Actions. En début 2009, l'activité bancaire et notamment la Société Générale, se trouvait en contexte de crise. Les produits structurés ont alors énormément souffert de cette situation, enregistrant de très mauvaises performances, et contraignant la clientèle Private Banking à se détourner peu à peu des produits Actions pour chercher de nouveaux sous-jacents avec des performances simples à comprendre et de bons rendements. Nous avons, à cet effet, profité de la nouvelle réorganisation pour bénéficier du coverage en place et vendre des produits fixed Income et en particulier des produits de crédits.

L'intérêt et la performance de cette mise en place se traduisent par le fait d'avoir côté fixed Income les bons produits : produits de crédits, produits obligataires, produits d'auto-crédits, et que nous avons le coverage en place ; et puisque nous connaissions peu cette clientèle, nous avons créé des synergies en capitalisant sur les vendeurs qui venaient du département Actions, et leur connaissance de cette clientèle. Il s'agissait donc de mettre à leur disposition ces produits fixed income et particulièrement ces produits obligataires.

Force est de constater qu'après plusieurs mois de démarches commerciales, l'application de ce changement a été un franc succès, qui s'interprétait par une hausse de nos revenus de façon assez significative, entre 40% et 50% de hausse constatée. Nous avons également été capables d'optimiser le stock de produits dérivés qui avait été acheté par ces clients Private Banking, et qui sans ce nouveau modèle se seraient détournés vers d'autres meilleures opportunités d'investissement, ailleurs chez les concurrents.