

RÉFÉRENTIEL 2023 – CHARGÉ D’AFFAIRES COMMERCIALES

REFERENTIEL D’ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d’activités</i>	REFERENTIEL D’ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d’évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D’ÉVALUATION	CRITÈRES D’ÉVALUATION
BLOC 1 – Préparer le plan de développement commercial omnicanal			
<p>A1 – Contribution à l’élaboration d’une stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Participation à une veille commerciale ➤ Sélection des sources ➤ Recueil des données commerciales ➤ Identification des acteurs du marché ➤ Etude d’une concurrence 	<p>C1 - Concevoir une veille commerciale en sélectionnant des sources, en recueillant des données commerciales, en identifiant les acteurs du marché et en étudiant la concurrence, afin d’anticiper les tendances de consommation, les évolutions technologiques et les modifications réglementaires, impactant l’activité commerciale de l’organisation, des concurrents et de repérer les avantages compétitifs.</p>	<p>M1 – Plan de développement commercial omnicanal (C1 à C4)</p> <p>A partir d’un cas d’entreprise, le candidat prépare un rapport de veille et un plan de développement commercial omnicanal à destination de la direction.</p> <p>A partir des directives stratégiques de la hiérarchie, d’une description des sources d’information disponibles, et de la définition des personae issue du service marketing, dans un rapport de veille le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Décrit la veille commerciale réalisée : le plan de collecte des données, la sélection des sources, l’analyse des informations du marché, les tendances de consommation. - Présente un diagnostic commercial interne de l’entreprise à travers tous ses canaux de vente, en identifiant les forces et les faiblesses. - Dresse un bilan des avantages concurrentiels identifiés et des opportunités de développement. <p>Dans un dossier présentant le plan d’actions commerciales, le candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Décrit les actions commerciales omnicanales de conquête et/ou de fidélisation sur les marchés identifiés. 	<p>C1 – Les données collectées sont classées selon leur typologie et sont en cohérence avec la nature des besoins identifiés ; elles sont précises, datées et référencées selon les sources de veille utilisées.</p> <p>L’analyse de l’offre de la concurrence est complète et pertinente.</p> <p>Des outils de diagnostic sont clairement utilisés.</p> <p>Sont clairement identifiés les opportunités et les risques des marchés, les tendances de consommation ainsi que les avantages concurrentiels existants ou potentiels</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etablissement d’un diagnostic commercial omnicanal interne ➤ Analyse des comportements d’achats (online et offline) ➤ Contribution à une définition des profils cibles ➤ Analyse des besoins des clients ➤ Repérage des évolutions et tendances de consommation ➤ Anticipation des besoins 	<p>C2 - Établir un diagnostic commercial omnicanal interne, en analysant les comportements d’achat des clients en collaboration avec le service marketing, en répertoriant les besoins des clients, en contribuant à la définition des profils cibles, afin de qualifier les prospects, la base de données clients et d’identifier des opportunités stratégiques à convertir en propositions concrètes.</p>	<p>C2 – L’analyse des comportements d’achat est complète.</p> <p>Les forces et les faiblesses commerciales de l’entreprise sont analysées et détaillées en relation avec les opportunités et les menaces de son environnement.</p> <p>Les éléments diagnostics exposés mettent en lumière des axes d’amélioration et de différenciation, et identifient les potentialités de développement offerts par le marché.</p> <p>Les personae sont définies (démographie, géographie, socio-économique, comportementaux, technologiques, segmentation, besoins, etc.).</p> <p>La base de données est scindée en groupe de contacts. Les critères de segmentations retenus et appliqués sont cohérents avec les personae identifiées.</p>	

<p>A2 – Organisation des actions commerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégration des orientations stratégiques de la direction ➤ Déclinaison du plan général en actions opérationnelles ➤ Définition des offres et des actions de prospection ➤ Identification des ressources nécessaires (humaines, financières, matérielles) ➤ Sélection des outils de suivi et de relation client 	<p>C3 – Préparer les actions commerciales omnicanales en intégrant les orientations stratégiques de la direction en collaboration avec les services marketing et techniques de l’entreprise, en déclinant le plan général en actions opérationnelles, en définissant des propositions à formuler aux clients et des actions de prospection, en identifiant des ressources nécessaires (humaines, financières, matérielles) et en sélectionnant des outils de suivi et de relation client, afin d’atteindre les objectifs commerciaux de l’organisation en termes de conquête et de fidélisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Construit les budgets prévisionnels d’achat et de vente. - Met en place des outils et indicateurs de suivi des actions commerciales. 	<p>C3 – Le plan d’actions commerciales omnicanales proposé est réaliste et se décline dans le respect de la segmentation choisie en lien avec le service marketing et du cycle de vente.</p> <p>Les actions à mener sont structurées (prospection, conquêtes et fidélisation), décrites et cohérentes avec les objectifs prescrits.</p> <p>Les moyens de fidélisation, de prospection et de conquête de clientèle définis sont adaptés et s’appuient sur des outils de la relation clients (CRM).</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Choix des réseaux commerciaux et des supports d’aide à la vente ➤ Organisation de la gestion des approvisionnements et des stocks ➤ Elaboration de la méthode de prospection omnicanale ➤ Choix des indicateurs de rentabilité et de performance ➤ Construction des tableaux de bord ➤ Gestion d’un budget ➤ Création des enquêtes de satisfaction 	<p>C4 – Organiser le plan de développement commercial omnicanal, en planifiant les actions dans un retro-planning, en construisant un tableau de bord commercial, en intégrant des indicateurs de suivi, en choisissant des réseaux commerciaux et des supports d’aide à la vente, en gérant les commandes, les approvisionnements et les stocks, en créant un système d’enquête et en détaillant un budget prévisionnel, afin d’établir un processus commercial à présenter à la direction pour validation.</p>		<p>C4 - Un échéancier des actions commerciales est complété avec exhaustivité.</p> <p>Un tableau de bord est mis en place et permet l’analyse quantitative (KPI’S) et qualitative (enquête) des données commerciales par segment de clientèle.</p> <p>Une sélection objective des réseaux commerciaux, des outils d’aide à la vente, physiques et digitaux et des fournisseurs est réalisée et argumentée conformément aux enjeux globaux de l’entreprise (financiers, logistiques, RSE, sécurité, réglementaires, etc.),</p> <p>Les budgets de ventes et d’achats sont renseignés avec exactitude.</p> <p>Le processus commercial est formulé par étapes réalistes.</p> <p>Il intègre des instructions, flexibles et modulables aux modifications du marché et aux attentes des consommateurs.</p> <p>Il prend en compte des scénarii différents selon la qualification du contact.</p> <p>La planification des opérations s’appuie sur un système de pilotage de la relation commerciale via des outils pertinents.</p> <p>Les supports de présentation à la direction sont clairs, synthétiques et faciles à lire.</p> <p>Les arguments développés justifient les actions préconisées.</p>

BLOC 2 – Gérer les activités commerciales omnicanales

<p>A3 - Développement des plans d'actions de fidélisation et de prospection</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Animation de son réseau de partenaires physique et digital ➤ Contribution à des actions de promotion des offres commerciales omnicanales ➤ Gestion des dispositifs de fidélisation ➤ Planification des actions de prospection omnicanales ➤ Participation à des événements professionnels (salons, afterworks, conférences...) ➤ Organisation des événements commerciaux (lancement de produits, soldes, ventes privées...) ➤ Développement de la visibilité de l'entité 	<p>C5 – Animer le réseau de partenaires physique et digital en organisant des événements, en créant des liens avec des acteurs économiques locaux, en programmant des actions de prospection omnicanale, en gérant des dispositifs de fidélisation, en assurant le lien entre les clients et les services de l'organisation afin de générer des leads, de développer la visibilité de l'entreprise ou de la marque, d'établir des relations éthiques et durables avec des contacts qualifiés et de fidéliser la clientèle.</p>	<p>M2 – Rapport des activités commerciales omnicanales (C5 à C6 et C9 à C11)</p> <p>A partir d'un cas d'entreprise, le candidat produit un rapport des activités commerciales omnicanales de l'entreprise à destination de sa hiérarchie où il :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente le contexte global de l'entreprise, sa position hiérarchique et ses missions - Décrit le processus d'animation de sa base de prospect et client (final ou prescripteur), précise les actions de prospection, de promotion et de fidélisation mis en œuvre, formule des argumentaires commerciaux à destination des cibles définies, - Analyse les résultats commerciaux et financiers des plans d'actions, évalue le plan de prospection, - Compare les résultats avec les objectifs initialement définis, - Calcule le ROI des campagnes commerciales omnicanales, - Examine les dépenses par rapport aux revenus générés, - Collecte des retours clients, mesure la satisfaction client, - Évalue les causes et coûts des litiges, suit les objectifs fixés, - Propose des actions préventives, de corrections et curatives, - Propose des ajustements du processus commercial et des argumentaires de vente. 	<p>C5 – La présentation de l'entreprise est contextualisée dans l'environnement. Le candidat se situe dans l'organigramme et décrit succinctement ses missions. Le processus d'animation est présenté et argumenté selon une segmentation par objectifs.</p> <p>Les besoins et attentes des partenaires (clients, prospects, prescripteurs, etc.) sont clairement identifiés et hiérarchisés.</p> <p>Les moyens de fidélisation, de prospection et de conquête de clientèle définis sont cohérents avec les objectifs et du plan de développement commercial omnicanal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formulation des propositions aux prospects et clients ➤ Intégration de la politique RSE de l'entreprise ➤ Développement des argumentaires commerciaux ➤ Etude des appels d'offre ➤ Conduite des entretiens de prospection ➤ Rédaction une proposition commerciale 	<p>C6 – Rédiger les argumentaires commerciaux en fonction des cibles définies, de la politique RSE de l'entreprise et des projets en cours, en collaboration avec le service marketing, en prenant en compte les objections et les freins à l'achat, en optimisant une communication fluide entre les prospects, les clients et les services internes de l'organisation afin de structurer le discours commercial et de préparer l'entrée en négociation selon le process défini.</p>	<p>M3 - Jeu de rôle (C7 à C8)</p> <p>Conduite d'une négociation commerciale</p> <p>A l'oral et à partir d'une situation fictive, le candidat interprète le rôle d'un chargé d'affaires commerciales en négociation avec un client</p>	<p>C6 – Les attentes générales et spécifiques des cibles sont décrites.</p> <p>L'analyse des conditions juridiques et techniques du passage de l'offre en production est réalisée.</p> <p>L'évaluation des risques permet de déterminer les marges de manœuvre, les éléments négociables et ceux qui ne le sont pas.</p> <p>Les discours d'usage sont clairement structurés et argumentés en lien avec le service marketing. Ils présentent l'entreprises et/ou ses services d'un point de vue favorable et se basent sur ses valeurs et ses engagements. Ils sont personnalisables au contexte commercial.</p> <p>Les argumentaires sont concis et mettent en valeur les avantages du produit et/ou de la prestation de service par rapport aux besoins de la cible. Ils favorisent les questions qui permettent de déceler les motivations d'achat.</p> <p>Les objections probables sont anticipées et leur traitement est correctement préparé. Les compromis envisagés sont réalistes et rentables.</p>

		<p>(final ou prescripteur) interprété par les évaluateurs.</p> <p>Le candidat identifie les besoins et les contraintes du client et celles de l'entreprise, à partir d'informations caractérisant l'entreprise, ses produits et/ou services et caractérisant le client, ses besoins et contraintes.</p> <p>Le candidat prépare sa proposition commerciale dans le respect des orientations stratégiques de l'entreprise, de la politique RSE et de la réglementation en vigueur, il détaille et valorise les prestations de l'entreprise qui correspondent aux besoins identifiés, anticipe les objections du client et recherche d'éventuels compromis.</p> <p>Le candidat mène un entretien de négociation, répond aux questions, traite les objections du client, argumente ses propositions et présente une offre commerciale qui peut conduire à un accord consensuel.</p>	
<p>A4– Conduite d'une négociation commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Préparation d'une négociation commerciale ➤ Respect de la déontologie des affaires et du droit commercial ➤ Anticipation des objections ➤ Calcul de la marge et des remises possibles ➤ Négociation des contrats avec les nouveaux clients ➤ Identification des signaux d'achat ➤ Adaptation d'une posture professionnelle ➤ Adaptation des méthodes de ventes 	<p>C7 – Négocier les affaires en tenant compte des conditions de réalisation imposées par son interlocuteur, des résultats de l'étude des appels d'offre, en respectant la réglementation en vigueur et l'éthique des affaires, en définissant les marges de négociation et de concession, en identifiant des contreparties, en repérant les signaux d'achat, en formulant des objectifs, en pratiquant l'écoute active, en privilégiant la conversation afin de proposer une offre attractive et personnalisée qui aboutira à un accord commercial entre les deux parties.</p>		<p>C7 – Une présentation synthétique de l'entreprise et de l'offre est réalisée. Une phase d'analyse des motivations d'achat est opérée. Les besoins des clients sont reformulés.</p> <p>Les avantages de la solution proposée sont énoncés.</p> <p>Les objections commerciales sont précisées à nouveau et traitées.</p> <p>Des conditions aux compromis sont proposées au client.</p> <p>Des scénarios alternatifs sont envisagés et décrits selon l'évolution de la négociation.</p> <p>La communication est assertive et adaptée aux signaux verbaux et non verbaux de son interlocuteur.</p> <p>Les méthodes et les axes de la négociation présentés sont réalistes et adaptés au contexte professionnel du client et à la diversité interculturelle.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proposition des solutions adaptées aux besoins ➤ Enumération des points d'accord ➤ Levée des derniers blocages de la vente ➤ Transformation d'un prospect en client ➤ Maintien du niveau de satisfaction ➤ Accompagnement des nouveaux clients 	<p>C8 - Finaliser la transaction commerciale, dans le respect des besoins du client, de la rentabilité du projet, en s'adaptant à son interlocuteur, en listant les arguments de vente et les points d'accord issus de la négociation, en l'invitant à prendre une décision, afin de conclure une vente qui satisfait les deux parties et qui maintien de bonnes relations professionnelles.</p>		<p>C8 - L'attention est portée sur la personne et son projet.</p> <p>Des consultations régulières sont réalisées et permettent de vérifier les points d'accord par le client.</p> <p>Les argumentaires de ventes sont utilisés et sont convaincants.</p> <p>Les détails du projet sont reformulés et concourent à la conclusion d'un accord commercial.</p> <p>Le questionnaire final aboutit à un feedback client qui permet de recueillir l'appréciation des avantages retirés.</p> <p>Le candidat formule une conclusion invitant à clôturer la négociation et à maintenir des relations.</p>
<p>A5 – Organisation des campagnes commerciales omnicanales</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Utilisation des outils de gestion de la clientèle (CRM) ➤ Analyse des comptes rendus de suivi de clientèle ➤ Suivi des affaires et des indicateurs clés de performance ➤ Gestion des litiges ➤ Analyse des statistiques de vente et enquêtes de satisfaction <p>Suivi des budgets alloués</p>	<p>C9 – Evaluer les résultats des actions commerciales omnicanales en utilisant des outils statistiques, en repérant les écarts éventuels, en assurant le suivi du budget, en comparant les objectifs commerciaux visés en mesurant le coût et la cause des litiges, en analysant les enquêtes de satisfaction afin d'identifier les facteurs qui influencent la performance et de faire évoluer les objectifs, les processus et les argumentaires.</p>		<p>C9 – Les coûts et les indicateurs de performance (par exemple : ROI, KPI, taux de clôture, taux de marge, développement du CA, charges engagées...) renseignent sur la progression de l'objectif fixé et les moyens mis en œuvre par segment de clientèle.</p> <p>Les objections les plus fréquentes sont étudiées.</p> <p>Les causes des litiges sont identifiées de manière exhaustive et les coûts sont estimés.</p> <p>La satisfaction et les sources d'insatisfactions client sont analysées avec pertinence.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Réalisation d'un reporting commercial en alimentant les tableaux de bords ➤ Repérage des écarts éventuels ➤ Mesure de la performance ➤ Restitution auprès de sa hiérarchie ➤ Adaptation des processus de vente ➤ Rédaction des écrits professionnels 	<p>C10 – Analyser les résultats commerciaux en les comparant au plan d'actions commercial (objectifs, moyens, budget), en capitalisant les données clients et en adaptant les processus de ventes aux prévisions futures afin de préparer le déploiement de la prochaine campagne commerciale et de le présenter à sa direction</p>		<p>C10 -Les tableaux de bords sont alimentés avec pertinence.</p> <p>Les écarts entre le prévisionnel et le réel sont calculés avec justesse.</p> <p>Les données clients sont mises à jour avec exhaustivité.</p> <p>Une analyse critique du processus de vente permet d'identifier les actions positives et les points d'amélioration.</p> <p>Des comptes-rendus à destination de la direction sont rédigés et comprennent le détail de l'analyse.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proposition des solutions d'amélioration ➤ Mise en œuvre de mesures curatives, correctrices et préventives ➤ Contribution à optimiser le processus de vente omnicanal ➤ Déploiement d'un parcours client adapté 	<p>C11 – Ajuster le déploiement d'un parcours client adapté à la diversité des consommateurs et inclusif, en collaboration avec le service marketing de l'entreprise, en mobilisant les outils de la relation commerciale (CRM), en veillant à la satisfaction client, en proposant des actions préventives, correctives et curatives, afin de maintenir la compétitivité de l'organisation et de proposer des axes d'amélioration pour les prochaines campagnes.</p>		<p>C11 - Les actions proposées sont évaluées de manière fiable dans le cadre d'un bilan comportant des mesures correctives et/ou une adaptation des moyens à la situation. Les projets futurs de déploiement sont justifiés avec pertinence et précision.</p> <p>Les argumentaires de ventes sont ajustés aux résultats de l'analyse et des enquêtes de satisfaction.</p>
--	---	--	---

BLOC 3 – Coordonner une équipe commerciale

<p>A6– Animation d’une équipe commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Communication des enjeux stratégiques ➤ Définition des méthodes, des projets et des échéances ➤ Évaluation des compétences et moyens humains ➤ Répartition des tâches ➤ Fixation des objectifs ➤ Développement de l’intelligence collective ➤ Mobilisation des outils collaboratifs ➤ Prise en compte des contraintes individuelles et collectives et aménagement du travail 	<p>C12 – Organiser le travail d’une équipe commerciale en répartissant les tâches selon le niveau de spécialisation et de compétences, dans le respect des contraintes individuelles, en mettant en place des aménagements de poste éventuels, des outils collaboratifs ainsi que des méthodes et processus de travail en mode projet, en fixant les objectifs collectifs et individuels, en facilitant les retours d’expérience afin d’assurer l’efficacité de l’activité du service et de développer une intelligence collective.</p>	<p>M4 – Étude de cas (C12 à C15)</p> <p>Coordination d’une équipe commerciale</p> <p>A partir d’une situation réelle reconstituée présentant une équipe et un plan de développement commercial, le candidat propose un projet d’accompagnement individuel et/ou collectif. Pour cela, il :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse le contexte de travail et décrit le processus d’animation à travers des réunions en matière de gestion de conflits, de motivation et d’adhésion. - Communique sur les enjeux stratégiques et propose une organisation de travail adaptée en termes de répartition des tâches, - Propose des méthodes et outils de travail collaboratif et prend en compte les contraintes individuelles dans l’organisation notamment pour les collaborateurs en situation de handicap. 	<p>C12 – Le contexte du travail est analysé avec précision (culture d’entreprise, valeurs, satisfaction des collaborateurs, bien-être, motivation et sentiment d’appartenance).</p> <p>Le plan d’exécution commerciale est présenté chronologiquement et discuté en équipe. L’organisation du service est détaillée.</p> <p>Les rôles et responsabilités sont énoncés clairement et tiennent compte des compétences de chacun.</p> <p>Un découplage des fonctions est opéré pour créer de la transversalité.</p> <p>Les priorités de l’équipe sont fixées en cohérence avec les objectifs prescrits par la hiérarchie.</p> <p>Les objectifs commerciaux individuels et collectifs sont réalistes, acceptables et commentés en équipe.</p> <p>Les feedbacks des équipes sont collectés avec régularité.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participation à l’animation d’une équipe ➤ Organisation de réunion d’équipe ➤ Prise en compte des spécificités individuelles des collaborateurs (diversité, handicap, etc.) ➤ Médiation avec les équipes commerciales sédentaires et itinérantes ➤ Gestion des conflits ➤ Application d’une communication non violente et inclusive ➤ Valorisation des actions individuelles et collectives ➤ Mise en œuvre des leviers de motivation et d’adhésion 	<p>C13 – Animer une équipe commerciale en appliquant des leviers de motivation, en adaptant sa posture aux différents contextes et interlocuteurs (diversité, handicap, etc.), en gérant des conflits, le cas échéant, en utilisant une communication assertive, favorable à la Qualité de Vie au Travail (QVT), en valorisant les réalisations individuelles et collectives afin de garantir l’engagement et l’adhésion d’une équipe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des productions des équipes, identifie les écarts par rapport aux objectifs et propose des axes de progression lors de séance de brainstorming. - Propose des actions d’amélioration en termes de réorganisation. - Propose des actions de formation ou d’informations adaptées aux membres de l’équipe. <p>Cette mise en situation professionnelle reconstituée fait l’objet d’un dossier écrit.</p>	<p>C13- Les besoins de l’équipe sont répertoriés.</p> <p>Les leviers de motivation sont identifiés et analysés sur le plan collectif et au plan individuel</p> <p>Des pratiques de mobilisation collectives sont mises en place de manière efficace et méthodique.</p> <p>Des réunions sont planifiées et des ordres du jour laissent place à des interventions individuelles.</p> <p>Des méthodes et outils favorisant l’éthique commerciale, le partage des réussites, l’expression des problèmes et l’émergence de propositions créatives sont mobilisés lors de séances de travail collectives.</p> <p>Des rendez-vous individuels de discussion et ou recadrage sont planifiés et menés.</p> <p>La communication adoptée clarifie les situations complexes et permet de gérer les conflits avec assertivité.</p>

<p>A7 – Suivi des performances et des compétences de l'équipe commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordination des opérations commerciales ➤ Suivi des performances individuelles et collectives ➤ Suivi du plan de développement commercial (objectifs, délais, budget, etc.) ➤ Evaluation des performances commerciales ➤ Comparaison des écarts ➤ Proposition des axes d'amélioration 	<p>C14 – Evaluer les performances individuelles et collectives de l'équipe commerciale, en vérifiant l'atteinte des objectifs, l'application des process de l'entreprise et de la marque, en analysant les écarts, en inventoriant les difficultés rencontrées, en les transformant en axes de progression lors de séances de travail collectif, en transmettant un reporting à sa hiérarchie afin de suivre les résultats et d'améliorer les réussites du service.</p>		<p>C14 – Les indicateurs primaires et secondaires de performances sont évalués avec précisions et fiabilité : nombre de rendez-vous, nombre de ventes, valeur moyenne d'achat, temps de réponse, taux de <i>closing</i>, nombre de nouveaux leads, veille de la concurrence, problèmes rencontrés, etc. Ils permettent de faire ressortir les écarts.</p> <p>Un inventaire des difficultés hiérarchise les obstacles rencontrés par l'équipe. Un temps d'échange des bonnes pratiques est planifié et permet de les transformer les difficultés en axes de progression précis, factuels et mesurables.</p> <p>Le compte rendu est adapté sur la forme et argumenté sur le fond. Il détaille et justifie la réaffectation des missions des membres de l'équipe en lien avec leurs évaluations individuelles, leurs compétences et leurs particularités.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formation des collaborateurs ➤ Réalisation des feedbacks réguliers ➤ Proposition des actions d'amélioration ➤ Évaluation des compétences et moyens humains ➤ Prise en compte des spécificités individuelles et collectives 	<p>C15 – Accompagner au développement des compétences de l'équipe commerciale en prenant en compte les contraintes individuelles, en communiquant sur les enjeux stratégiques de l'entreprise, sur la gamme de produits, de services, en explicitant les techniques, les outils et les processus de vente, à travers des sessions collectives ou individuelles afin de renforcer la progression des aptitudes commerciales et les performances de l'équipe.</p>		<p>C15 – L'effectif et les compétences de l'équipe sont évalués au regard de l'atteinte des objectifs et des difficultés rencontrées.</p> <p>Des sessions de formation ou d'information (individuelle ou collective) sur les produits et/ou services, les techniques de négociation, les outils de gestion de la relation clients sont planifiées avec pertinence et adaptées aux besoins.</p>