



Florian Mantione

L'obsession du chiffre pour réussir tous ensemble

Pour quoi un salarié est-il payé, et à quoi est-il payé ? Certains vous diront : pour 35h de présence. D'autres vous diront : pour 35 heures de travail. D'autres encore : pour respecter son contrat de travail. Pour un résultat, pour une performance... Aujourd'hui, en période de crise, le salarié ne devrait avoir qu'une seule obsession : celle du chiffre d'affaires, ou mieux, celle de la marge. Cela est particulièrement vrai dans les PME, et tout dirigeant ou tout manager devrait sensibiliser ses collaborateurs à cette notion. Il faut, sans cesse, améliorer la marge, c'est-à-dire améliorer la différence entre les recettes et les charges.

Dans ces conditions, il faut que chaque salarié participe à l'augmentation du CA ou à la diminution des charges. Pour augmenter le CA, les seuls commerciaux sont insuffisants. Les techniciens, les installateurs, les dépanneurs, les chauffeurs livreurs, les secrétaires, les comptables... doivent se mobiliser et aider ceux qui font signer le bon de commande. Il faut que l'ensemble du personnel se sente concerné. Le devis et la proposition commerciale doivent être impeccables. L'accueil téléphonique des prospects aussi. Le fichier clients/prospects doit être tenu à jour en permanence. Les techniciens

doivent être des pro : compétents, souriants, serviables, incitant le client à commander de nouveau. Bref, vous l'avez compris, il faut que chacun se sente concerné, se sente fier de participer à la démarche commerciale, que chacun apporte sa pierre à l'édifice. Pour réduire les charges, il en va de même. La « chasse au gaspi » doit être généralisée. À qualité égale, les communications téléphoniques doivent être moins longues, le nombre de photocopies doit être raisonnable (et particulièrement celles en couleurs...), les frais de déplacement gérés au plus près, le budget communication limité, celui des prestataires aussi (sauf celui du conseil en recrutement...). Bref, vous l'avez compris : la marge n'appartient pas aux seuls gestionnaires, tout comme le CA n'appartient pas aux seuls commerciaux et la qualité à Monsieur ou Madame Qualité de l'entreprise.

Et, bien évidemment, l'ensemble des salariés sera incité à adopter cette sage posture si l'encadrement se montre lui-même exemplaire et s'il reconnaît les efforts effectués. La reconnaissance est l'outil managérial par excellence pour titiller en permanence la motivation, la fierté et le plaisir dans le travail bien fait. Devenir des obsédés contextuels, voilà notre nouvel enjeu, y compris pour l'État et les collectivités territoriales... ■