



EDITORIAL

RECONNAISSANCE

" L'homme invisible " jouissait d'une position confortable pour mener des enquêtes sans risque d'être remarqué. Ce personnage démontra la force de l'image dans la relation à autrui.

Aujourd'hui, trop de cadres n'ont pas conscience de l'impact de leur manière d'être dans leur comportement professionnel.

C'est pourquoi ce numéro de L'ESSENTIEL a pris ce thème comme fil conducteur des articles proposés à votre lecture.

Valoriser sa tenue, améliorer sa présence (***L'être et le paraître ou la science des apparences***) est une priorité dès lors que les missions exercées exposent à un public.

Prendre toute sa place dans une négociation (***complexe, vous avez dit complexe***) dégager du temps pour l'essentiel (***comment déléguer***), s'appuyer sur des amis choisis (***la famille P.A.C.T s'affiche au grand complet***) : voilà des facteurs de réussite !

Profitez des apports des membres d'ALLIANCE Conseils pour devenir un cadre **en relief**, un décideur reconnu et promu.

André TASTEVIN

**Deviens ce que tu es.
Fais ce que toi seul peut faire**

Nietzsche

SOMMAIRE

Editorial	page 1
Complexe, vous avez dit complexe ? ..	page 1
La famille P.A.C.T. au grand complet ..	page 2
Comment déléguer	page 3
L'être et le paraître ou la science des apparences	page 4
Pour en savoir plus	page 4

Complexe, vous avez dit complexe ?

En matière de développement commercial on caractérise la vente en trois catégories: la vente camelot, la vente simple et la vente complexe. Vous avez un jour succombé et acheté ce gadget ménager miracle qui une fois dans votre cuisine, se révèle inadapté et termine sa courte carrière au fond d'un placard. Ce camelot, c'est sa gouaille, sa verve, l'habileté de sa démonstration, l'interpellation du chaland et son offre irrésistible "*pour les cinq premiers clients qui achèteront non pas un, non pas deux, non pas trois mais le lot de cinq pièces*", c'est tout cela qui vous aura fait lever la main. Le malentendu est justement dans cette représentation du vendeur, du hâbleur qui séduit, culpabilise, ruse, ment et enferme son client dans une nasse dont la seule issue honorable est de brandir les précieux billets. Même lorsque vous demandez à des commerciaux les caractéristiques des excellents vendeurs, ils vous décrivent plutôt celles du bon camelot tant cette image de référence est forte.

La vente est dite simple lorsqu'il y a essentiellement un interlocuteur décideur, un petit nombre de visites et un cycle de décision court. Dans ce style de vente, on développe de beaux outils marketing de présentation, on polit des argumentaires efficaces et on s'accroche aux fameuses formules magiques qui permettent de conclure la vente de manière positive (closing). Rien de tout cela n'est très efficace, mais les traditions sont bien ancrées et des gens sont payés pour recruter, entraîner et stimuler des équipes de battants capables de faire grimper les courbes de vente et de dépasser les objectifs. Après tout, tant que chacun y trouve son compte, pourquoi faire mieux ?

Ce qui n'est déjà pas très performant en vente simple se révèle catastrophique en vente dite complexe. Cette fois, il y a beaucoup d'interlocuteurs différents, aussi bien chez votre client qu'en interne chez vous, de nombreuses rencontres et interactions et enfin un cycle de décision qui peut durer de nombreux mois. Dans ce contexte, essayez pour voir la technique "*à ce prix là j'en ai plus que deux, dès demain nos tarifs augmentent, je vous en mets donc deux, signez là et appuyez bien fort...*" et vous vous retrouverez rapidement sur le trottoir. Dans ce monde là, on a depuis longtemps compris qu'il fallait d'autres stratégies relationnelles.

L'espoir n'est pas une stratégie

Quel directeur des ventes n'a pas été appelé un jour en renfort par son chargé d'affaires pour l'ultime présentation qui doit concrétiser la décision favorable. Caramba ! Trop tard, c'est déjà le signe que les choses sont mal orientées, le chef servant alors de tresse d'ail pour éloigner le mauvais présage et de bouclier face à l'échec redouté "*tu vois, même toi tu n'as rien pu faire...*".

Ayant déjà compris cela, vous avez décidé de mettre en place de véritables outils de gestion de compte qui vont vous permettre à vous patron, de piloter le développement commercial. Ah qu'ils sont beaux les outils intranet avec toutes leurs couleurs, les 22 écrans distincts qui permettent de documenter tout ce qui permet de comprendre le client et sa stratégie, d'affirmer votre positionnement concurrentiel et votre tactique de conquête, de présenter l'organigramme client, la structure réelle de pouvoir, la matrice d'influence d'achat avec les décideurs, les prescripteurs, les informateurs et les utilisateurs. Las, malgré vos exhortations, force est de constater que ça génère plus de grogne que de performance nouvelle. L'espoir que l'outil soit la bonne réponse, n'est pas une stratégie.

Produire du résultat c'est un travail d'ingénierie commerciale et pédagogique pour adapter les principes et outils à votre marché, à votre contexte spécifique; c'est un travail de montée en compétence des commerciaux, un travail de construction et d'appropriation des outils de pilotage et aussi un travail d'accompagnement du dirigeant.

L'espoir de trouver tout cela en solution injectable n'est pas une stratégie. Y travailler ensemble constitue le premier pas vers la performance.

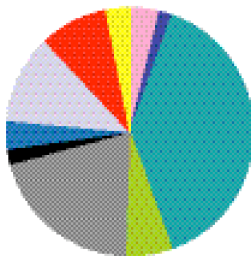
Alain Pollard

LA FAMILLE P.A.C.T AU GRAND COMPLET !!!

Vous êtes plus de 500 professionnels, en poste, aux commandes des principales entreprises françaises et multinationales.

Vous représentez un éventail large de responsabilités: patrons (40 %) ou dirigeants opérationnels, au sein d'entreprises privées, d'organismes publics / associatifs ou du monde des médias.

Répartition du réseau par type de responsabilité



- Responsable projet
- Directeur R&D / usine
- Directeur général / CEO
- Directeur marketing
- Directeur RH
- DSI
- DAF
- Directeur des ventes
- Consultants
- Journalistes

Plus de 30 % d'entre vous collaborent au développement de grosses organisations internationales alors que vous êtes 50 % à contribuer à l'enrichissement des PME françaises.

Vous intervenez dans de nombreux secteurs d'activité - de l'industrie traditionnelle (10 %) au Hi Tech (4 %) en passant par le luxe, le sport et les loisirs - et vous incarnez ainsi toute la diversité du tissu économique français.

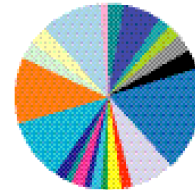
QUELQUES SUCCES STORIES :

Olivier est ingénieur expert en logistique chez un équipementier automobile. Il rêve de devenir cosmonaute. Par le réseau P.A.C.T, il rencontre des décideurs dans les Groupes DASSAULT, MATRA MARCONI SPACE et EADS. Las ! Il a trouvé un poste passionnant de Directeur Commercial chez un équipementier...aéronautique. Pour lui, c'est une étape heureuse qui le rapproche chaque jour de son rêve.

Nicolas a 15 ans de vie professionnelle à Paris. Il veut valoriser son expérience de gestion de parcs immobiliers en province, plutôt au soleil. Il a suffi de 20 rencontres pour qu'il s'installe à TOULOUSE. Il est prêt à parler de l'efficacité des réseaux de cadres en postes contactés sur recommandation.

Luc a 47 ans quand il se rend compte que le temps travaillé en Allemagne est insuffisant pour qu'il bénéficie d'une retraite " locale ". Il décide d'y retourner : son épouse est d'accord, ses enfants sont en poste et indépendants. Le PDG américain d'une société agro-alimentaire lui ouvre son réseau européen. En six mois et 12 rendez-vous, il prenait la direction export d'une société basée à Hambourg.

Répartition du réseau par type d'activité



- Alimentaire
- Banque / Assurance
- Automobile
- Papier / Carton
- BTP
- Chimie
- Communication
- Transport
- Distribution
- Energie
- Environnement
- Hôtellerie
- Luxe / Beauté
- Electronic
- Mécanique
- Pharmacie
- Consultant (RH)
- Conseil
- Sport
- Institution
- Association
- Hi Tech

Pour la plupart, vous ne vous connaissez pas, vous avez votre propre parcours professionnel, vous avez des passions, des envies, un PROJET très personnels...Et pourtant, un lien vous relie TOUS : Vous êtes fidèles à P.A.C.T et vous partagez des ambitions et des valeurs communes : solidarité, respect, tolérance et ouverture... Vous êtes souvent d'anciens candidats prêts à accompagner à votre tour les nouveaux venus.

Merci à vous tous ! Grâce à vous, plus de cent candidats par an :

- Valident, affinent et s'approprient un projet d'entreprise " durement accouché "... qui leur tient à cœur
- Acceptent de sortir de leur cadre de référence, osent des projets originaux, s'autorisent à réconcilier plaisir, passion et travail
- Constituent un nouveau réseau, deviennent acteurs de leur destin ... et retrouvent leur place dans la vie économique

RAPPEL DES US ET COUTUMES :

Le candidat :

- Un entretien dure 30 mn, gage de respect de l'interlocuteur
- Vous ne prenez contact qu'auprès d'opérationnels, sous recommandation uniquement
- Vous évitez vos proches
- Il ne s'agit pas d'un entretien de recrutement mais d'un échange, d'une exploration de marchés et de nouvelles opportunités
- Vous occupez au maximum 30 % du temps de parole

Le lien réseau :

- Vous acceptez de rencontrer 3 à 4 candidats par an
- Vous donnez 2 à 3 noms pour l'aider à avancer
- Vous " critiquez " le projet avec bienveillance mais sans concession
- Vous ne retravaillez pas sur le texte (sauf en cas d'imprécision flagrante)



L'habit d'un homme proclame ce qu'il fait, sa démarche révèle ce qu'il est.

La Bible



COMMENT DELEGUER ?

La délégation de pouvoirs est aujourd'hui une pratique habituelle des entreprises pour les fonctions techniques, commerciales, administratives ou financières. Et pourtant, jusqu'à un arrêt de la Cour de Cassation du 12 décembre 1989, il n'était pas possible à un dirigeant, pour échapper à sa responsabilité pénale, d'invoquer une délégation de pouvoirs.

Le dirigeant est en effet responsable de droit de l'entreprise qu'il dirige, et ce à titre personnel envers la société et les tiers. A ce titre, il est de droit le seul à pouvoir engager son entreprise dans un acte d'achat ou de vente et donc à pouvoir signer un contrat.

Sa responsabilité civile pourra être engagée si la faute consiste, soit dans des agissements contraires aux intérêts de la société, soit en cas de manquement au devoir de loyauté envers les associés, ou encore dans le cas d'agissements frauduleux ayant lésés les tiers.

Mais c'est surtout en matière pénale que la délégation de pouvoirs présente un grand intérêt. En effet, le dirigeant peut être poursuivi au titre de ses fonctions, même s'il n'a pas commis personnellement l'infraction. Les tribunaux mettent ainsi à sa charge une véritable responsabilité pour les infractions commises par ses subordonnés.

La responsabilité pénale peut être mise en oeuvre dans de nombreux domaines :

- En matière de prêt illicite de main d'œuvre et de délit de marchandage.
- En matière de droit de la concurrence, en cas de pratiques discriminatoires, d'ententes, d'infractions en matière de prix, de facturation...
- En matière du droit du travail, par rapport aux règles de sécurité (Plan de prévention par exemple), à l'environnement, aux règles de publicité...

Le dirigeant en est exonéré que s'il est constaté que l'infraction est survenue dans un département (Achats, ventes...) dont il a délégué expressément (Par écrit) la direction. Mais l'effet exonératoire de la délégation n'est pas automatique, le chef d'entreprise doit en effet prouver la réalité de la délégation et l'absence de faute personnelle. Par ailleurs, le dirigeant qui transmet un pouvoir de direction et de surveillance, doit le transmettre à une personne ayant la compétence, l'autorité et l'indépendance nécessaire. Cette personne assurera alors la responsabilité attachée à l'exécution des tâches déléguées.

Conditions de validité de la délégation :

Pour être valable, la délégation doit réunir trois conditions :

- Etre limitée dans le temps
- Etre déterminée dans son champ d'intervention
- Ne pas concerner un acte de gestion

Mais même en réunissant ces trois conditions, les tribunaux considèrent que, dans une entreprise employant peu de salariés, le dirigeant conserve tous ses pouvoirs et peut matériellement tout contrôler.

Pour que le dirigeant puisse invoquer une délégation, l'entreprise doit être d'une importance suffisante lui rendant impossible d'assurer personnellement la surveillance du personnel et des activités. En clair, l'entreprise doit être hiérarchisée ou des services doivent être décentralisés.

Le dirigeant ne peut déléguer ses pouvoirs qu'à un de ses salariés. Il ne peut conférer à plusieurs de ses subordonnés une délégation pour une même activité, ce qui entraînerait une absence d'autorité des délégataires.

En revanche, il est tout à fait possible de prévoir une chaîne de délégations en cascade, via des subdélégations.

Dans cette hypothèse qui doit être prévue et anticipée, les subdélégataires, comme le délégataire doivent disposer de l'autorité, des compétences et des moyens nécessaires.

Une délégation purement formelle à une personne qui n'aurait ni la compétence ni les pouvoirs de commandement liés à l'exercice de sa responsabilité serait sans effet, elle ne déchargerait donc pas le dirigeant de sa responsabilité.

La délégation doit être précise, elle ne peut pas être générale, ce qui équivaldrait à une démission du dirigeant.

C'est seulement sous ces conditions que le dirigeant pourra s'exonérer de toute responsabilité.

En cas de contestation de la délégation, le dirigeant devra être capable de prouver la réalité et l'étendue de la délégation, ainsi que sa non-implication dans une éventuelle infraction.



Un beau visage est un avantage préférable à toutes les lettres de recommandations.

Aristote

L'ÊTRE ET LE PARAÎTRE OU LA SCIENCE DES APPARENCES

Voici 10 questions qui vous permettront de vous interroger sur ce sujet

- | | | |
|---|-----|-----|
| 1- Pensez-vous que votre image professionnelle traduit votre personnalité | oui | non |
| 2- Un décor, une ambiance ont-ils une influence sur votre bien-être | oui | non |
| 3- Avons-nous tendance à juger les autres sur l'apparence | oui | non |
| 4- Etes-vous sensible au regard ou jugement des autres | oui | non |
| 5- Pensez-vous être suffisamment objectif sur ce qui vous met en valeur | oui | non |
| 6- Avez-vous déjà rencontré une personne dont le charme rayonnait et ceci indépendamment de l'âge | oui | non |
| 7- Avez-vous déjà regretté un achat impulsif | oui | non |
| 8- Avez-vous remarqué l'influence des couleurs sur votre humeur | oui | non |
| 9- Laissez-vous les autres choisir pour vous | oui | non |
| 10- Y a t il dans votre garde-robe des vêtements que vous portez plus souvent que d'autres | oui | non |

Si vous avez coché un maximum de oui, l'image, consciemment ou non, semble être un sujet plus important que vous ne le pensez. Les quelques lignes qui suivent apporteront peut-être des réponses à certaines interrogations.

L'image de soi est l'expression la plus immédiate de sa personnalité

L'image, en effet ne passe pas seulement par une apparence et une façon de se comporter. Elle est avant tout l'expression la plus immédiate de sa personnalité. Surtout lorsque l'on sait que 90 secondes suffisent pour se faire une idée de quelqu'un.

Par conséquent, si l'on se trompe sur soi, l'autre, forcément se trompe sur vous. Il faut donc s'accepter tel que l'on est, avec ses qualités et, surtout, ses particularités. Ne pas se laisser enfermer dans un moule et savoir que notre singularité fait notre richesse. Nous avons tous une personnalité propre que l'on peut valoriser, indépendamment des critères établis. La meilleure solution, et sans doute la seule, est néanmoins d'apprendre à être soi-même. On gagne toujours à se présenter tel que l'on est car c'est le rôle que l'on sait le mieux jouer.

Difficultés économiques passagères, on se doit de cultiver son image, surtout dans une société où tout passe par le visuel.

A l'ère des tops models, de la jeunesse à tous crins qui nous rend vieux passé trente ans, et de la suprématie de l'apparence devenue essentielle dans notre vie, on se sent parfois perdu. Comment mettre tous les avantages de notre côté, trouver le style qui saura révéler notre charme caché, les couleurs qui nous éclairent et nous

valorisent, savoir faire des associations élégantes, le tout pour convaincre plus aisément nos interlocuteurs, qu'ils soient recruteurs, clients ou potentiels partenaires ?

Car c'est une évidence, les dernières baskets à la mode, les tee-shirts customisés et les pantalons moulants, aussi branchés soient-ils, ne vont pas forcément à tout le monde et ne sont pas adaptés à toutes les situations ! A l'inverse, le costume marine et strict même dans certains domaines incontournables ne convient pas à tous.

Pourtant, la qualité d'un cadre peut être, plus ou moins selon les secteurs d'activité, dévalorisée par son apparence. Une veste à carreaux, une cravate bariolée, des chaussures éculées, un corsage pailleté sont rarement assortis à l'idée d'élégance. Mais comment se construire une image lorsqu'on a pas d'amis de bon conseils ou de temps à y consacrer ?

La réponse existe auprès de professionnels qui consacrent leur énergie à conseiller tous ceux et celles qui souhaitent harmoniser leur apparence et leur personnalité profonde :

- Mieux se connaître.
- Acquérir la confiance liée à une meilleure image de nous.
- Être valorisé tout en respectant sa personnalité.
- Comprendre et accepter tout ce qui nous différencie les uns des autres.
- Maîtriser ses choix.
- Savoir exprimer son charme et en exprimer toutes ses facettes.

Etre, c'est être différent, c'est n'avoir pas de sosie, pas même dans la glace.

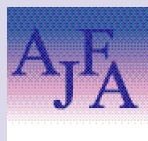
Louis Pauwels



L'ESSENTIEL

N° 4 juin 2005

Dépôt légal : novembre 2004

Directeur de la Publication : André Tastevin
1, rue de Chazelles 75017 Parispour en savoir plus... www.alliance-conseil.com

Accompagnement et Formations
Juridiques
Christian Jolivet 01 39 89 19 92
www.afja.fr



ALPIN
votre Performance Relationnelle ®
Alain Pollard 01 43 50 03 02
AlainPollard@bigfoot.com



AMÉGORÉ



P.A.C.T.
André Tastevin - Gérard Montfort
01 55 65 15 30
www.pact-conseils.com