



Les défis commerciaux de la PME en 2014

Edito

Gérer la compétitivité des commerciaux, engager une campagne de prospection, accompagner les clients...

Les défis de la direction commerciale sont nombreux et variés !

Côté clients, proximité et accompagnement constituent nos priorités. Avec un bon relationnel client, nous sommes plus performants dans la compréhension des besoins et dans l'accompagnement personnalisé et proactif. Cette démarche implique de disposer d'un outil de CRM mobile permettant la consultation et la modification à distance du dossier. Objectif : être efficace en rendez-vous ! Côté prospects, toutes nos campagnes reposent sur une base de données précise et à jour. Du point de vue de leur mise en œuvre, chez Sage, nous privilégions l'alignement des équipes et le quadrillage fin du périmètre pour couvrir au mieux chaque segment (métier, par exemple) et chaque zone géographique.

Autre défi, le pilotage des actions. À la fin de chaque trimestre, voire de chaque mois, une analyse s'impose pour réajuster les actions commerciales ou mettre en place des opérations dédiées. Sur nos offres Finance, par exemple, tous les mois précédant la clôture trimestrielle, nous finalisons les opérations que nous avons prévu de piloter sur le trimestre suivant.

Trop souvent négligée bien que cruciale, la gestion des ressources humaines demande une attention de chaque instant. Les commerciaux sont notre force de frappe et leur situation de compétition multiple – face aux concurrents et au sein même de leur service – ne doit pas être sous-estimée sous peine de moindre performance. Il nous faut leur donner les moyens d'atteindre l'excellence avec des outils adaptés à leur situation de mobilité. Sans oublier de stimuler l'esprit d'équipe, élément fondamental de motivation sur le terrain.

Pour vous accompagner tout au long de l'année 2014 sur vos principaux enjeux, Sage vous propose ce guide pratique et précis. **Notre ambition est de vous faire partager notre expérience et notre vision, tout simplement.**

Direction Commerciale Sage

Division Petites et Moyennes Entreprises

Défi 1

Prospection : vous souhaitez explorer de nouveaux marchés

- **Quels sont les enjeux ?**

Maîtriser l'information

Envoyer un commercial sur le terrain avec pour seules armes un téléphone et un fichier Excel® en espérant dégoter un client de temps en temps, c'est fini !

La prospection est devenue méthodique.

Dans un marché saturé, malmené par une conjoncture économique difficile, prospecter c'est maîtriser l'information : connaissance du marché, analyse de la demande, mesure d'impact d'une campagne et suivi des prospects, utilisation de tous les canaux de communication en alternant les messages...

Une base qualifiée n'est plus un critère de réussite. C'est dans la multiplication des moyens et dans le suivi de toutes les actions que réside le succès.

- **Quels sont les impacts sur le système d'information ?**

Ne plus prospecter en aveugle

Stocker les retours de campagne, récupérer et agréger les informations terrain des commerciaux et des outils de collecte (point de vente, concours, etc.), établir un plan d'action, trouver les bonnes corrélations pour construire des stratégies...

La prospection moderne s'appuie sur **des outils d'analyse, de datamining, des dispositifs de fédération et de recouplement des données...**

L'amateurisme n'a plus sa place dans cet univers où il faut, de surcroît, gagner en réactivité en industrialisant les opérations.

56%

56 % des utilisateurs consacrent plus de deux heures par jour à la gestion de leur boîte aux lettres.

(Source Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises, 2011)



Points d'attention

01

Multi-canal

Effectuer un suivi personnalisé des prospects tous canaux confondus afin d'adapter le message à la cible et éviter de relancer des individus ayant déjà répondu sur d'autres canaux.

02

Réseaux sociaux

Avec deux milliards d'utilisateurs dans le monde, les réseaux sociaux constituent une alternative d'autant plus intéressante aux campagnes d'e-mailing qu'une portion importante des internautes s'inscrit sur les pages des marques pour recevoir des offres promotionnelles.

03

Suivi

Le suivi d'une opération est un élément clé du succès : relance des contacts sous forme de lettre de remerciement, de documentation... sans oublier les tableaux de bord pour mesurer les résultats d'une opération.

Défi 2

Vous souhaitez accompagner la mobilité de votre force commerciale

• Quels sont les enjeux ?

Optimiser la productivité des commerciaux

Dans un contexte économique de plus en plus tendu, avec des clients plus difficiles à convaincre, des délais de décisions plus longs et des concurrents plus agressifs, les commerciaux ont besoin d'**outils affûtés pour être efficaces et gagner en réactivité**.

Or, faute de solution mobile pour consulter l'état des stocks sur le terrain, saisir directement une commande ou chercher une information, ils consacrent plus de la moitié de leur temps à des ressaisies, des tâches administratives, etc. et non à ce qu'ils sont supposés faire en priorité, à savoir prospecter et vendre !

• Quels sont les impacts sur le système d'information ?

CRM mobile, l'outil de management du commercial

Équiper ses commerciaux d'un outil mobile suppose de disposer en interne d'une solution de CRM* proposant une interface adaptée aux périphériques du marché.

Deux critères doivent particulièrement être pris en compte lors du choix : **la sécurité et l'accès aux données**.

Le commercial doit, en effet, pouvoir saisir et consulter des informations à tout moment, y compris quand il se trouve dans une zone non couverte par le réseau, ce qui implique parfois un **fonctionnement en mode "déconnecté"**.

En cas de perte ou de vol de son périphérique, il est également important que personne ne puisse avoir accès au système d'information ainsi qu'aux données stockées en local.

60%

Sans solution de mobilité, entre 60 et 80 % du temps de travail des commerciaux n'est pas affecté à la vente.

(Source ProudFoot Consulting, 2006)



Points d'attention

01

Accompagnement du changement

Le CRM mobile va souvent de pair avec une structuration des méthodes de travail. Or, bien que plutôt favorables, les commerciaux sont aussi souvent des “électrons libres” qui risquent de montrer des réticences si les gains en temps et en efficacité ne leur sont pas démontrés.

02

Sécurité

La sécurité est un des points fondamentaux du nomadisme. Quatre composantes doivent être prises en compte : protection contre les tentatives d'intrusion sur le réseau d'entreprise, gestion des droits sur les données centralisées par authentification de l'utilisateur, protection des données sur le périphérique et enfin la sécurité des échanges.

03

Déploiement

Investir dans une flotte de périphériques peut s'avérer onéreux. Préférez une solution logicielle rapide à déployer et facile à personnaliser en fonction de besoins spécifiques ou d'une flotte diversifiée de périphériques existants. Elle pourra ainsi s'adapter plus facilement à votre infrastructure technique et vous limiterez les dépenses.

04

Informations clients

N'oubliez pas de fournir à vos commerciaux toutes les informations clients dont ils ont besoin (historique des ventes, par exemple). D'où l'importance que votre CRM soit interfacé avec votre ERP*.

* Entreprise Resource Planning ou en français PGI : Progiciel de Gestion Intégré.

Défi 3

Vous voulez améliorer la satisfaction et la fidélisation de vos clients

• Quels sont les enjeux ?

Gestion du client sur tous les canaux

Partant du principe que garder un client revient cinq à dix fois moins cher que d'en conquérir un nouveau, la fidélisation reste un enjeu majeur pour le directeur commercial.

Aujourd'hui plus que jamais, elle repose sur la capacité d'une entreprise à **personnaliser son offre**, ce qui sous-entend une excellente connaissance du client afin de lui rendre le service qui répond au mieux à ses besoins et lui apporte le plus de valeur.

Connaissance qui implique de nouvelles stratégies pour **écouter, collecter et dialoguer en s'appuyant sur tous les canaux à disposition**, dont notamment les réseaux sociaux.

• Quels sont les impacts sur le système d'information ?

Une information centralisée et disponible

Connaître pour fidéliser, c'est disposer d'une **informatique transversale qui garantit que les données clients sont disponibles au bon endroit au bon moment** de façon à lui répondre de façon optimisée par e-mail, chat, téléphone ou en magasin.

C'est encore des outils de traçabilité pour conserver l'historique d'un client ; des solutions d'analyse, de reporting et même de datamining pour trouver des corrélations, anticiper les évolutions, etc.

Connaître pour fidéliser, c'est aujourd'hui aussi maîtriser sa réputation sur Internet, l'ensemble de ces outils étant en partie rassemblés dans les solutions de CRM et de social CRM*.

8%
de bénéfices

Une augmentation de 1% du taux de rétention se traduit en moyenne par une augmentation de 8% des bénéfices.

(Source Gartner Group)



Points d'attention

01

Personnalisation et rentabilité

Si la personnalisation est devenue le poncif de la relation client, elle ne doit pas pour autant être synonyme de coûts, d'où le besoin d'automatiser et industrialiser en s'appuyant sur des outils qui améliorent la qualité de service (pertinence et réactivité des réponses, e-mails automatiques...) et la productivité des équipes (automatisation des tâches administratives, base de connaissances...).

02

Des données cohérentes et accessibles

Pour être efficace, le commercial a besoin d'un accès immédiat aux informations clés (données du service client...), d'une vision à 360° des clients, d'une analyse en temps réel du portefeuille d'affaires et d'automatisation des tâches administratives pour se concentrer sur la vente.

03

Investir à bon escient

Toute stratégie de fidélisation a un coût; or, tous les clients n'ont pas la même rentabilité pour l'entreprise. Selon le principe de Pareto, 80% du chiffre d'affaires est réalisé avec 20% des clients. C'est pourquoi il est indispensable de segmenter ses clients afin d'optimiser les investissements en conséquence.

Défi 4

Pilotage : vous souhaitez piloter votre activité et prévoir au mieux vos ventes

• Quels sont les enjeux ?

Des processus structurés autour d'indicateurs clés

Les ventes des entreprises qui soignent leurs prévisions commerciales augmentent plus vite que la moyenne. C'est un fait démontré par plusieurs études qui reposent plus que jamais sur une structuration rigoureuse des processus et un suivi des indicateurs clés (KPI ou Key Performance Indicator). Piloter la performance commerciale signifie, en effet, **être capable d'identifier les grandes étapes du cycle de vente et mettre en place des indicateurs qui serviront de repères** et permettront de fiabiliser les prévisions. C'est aussi **effectuer des simulations** pour formuler des hypothèses hautes et basses, assurer un suivi et bien entendu mesurer les écarts pour ajuster sa stratégie.

• Quels sont les impacts sur le système d'information ?

Des outils de planification modernes

La mise en place d'une stratégie de pilotage de la performance commerciale implique aujourd'hui des solutions globales, capables de gérer toutes les opérations liées aux achats et aux ventes, et dotées d'outils de planification, de simulation, d'analyse et de reporting.

Ouvertes sur le système d'information, elles doivent faciliter le dialogue avec les applications disposant d'informations clés et permettre aux commerciaux de saisir directement leurs données (via un moteur de procédés prenant en charge le cycle) afin de **favoriser un suivi en temps réel des évolutions**.

Souples et rapides à mettre en œuvre, elles doivent aussi pouvoir **s'adapter aux évolutions de stratégie**.



Une bonne prévision n'est pas automatiquement celle qui va se réaliser. Ce serait faire fi de la réaction d'une entreprise qui, par une action volontariste (prix, publicité, promotion...), peut contrecarrer une prévision pessimiste. ”

Régis Bourbonnais,
Maître de conférences
à l'université de Paris-Dauphine,
Directeur du Master
"Logistique : management et économie des réseaux"
où il enseigne l'économétrie et les techniques
de prévision.



Points d'attention

01

Définir des périmètres

Les outils de planification peuvent rapidement devenir des “usines à gaz”. Identifiez des périmètres, procédez par étape et ne vous laissez pas déborder par des solutions trop riches qui freineraient plus qu’elles ne vous aideraient.

02

La fin de Excel® ?

Synonyme de pertes de temps en ressaisies qui peuvent aussi introduire des risques d’erreurs, le tableur n’offre ni la souplesse ni la richesse des outils de gestion commerciale. Mais les utilisateurs y sont attachés : préférez des solutions dotées d’interfaces avec Excel pour simplifier l’adhésion et essayez d’exploiter au mieux les données en les présentant sous forme de tableau croisé dynamique, par exemple.

03

Des tableaux de bord lisibles

Adoptez des solutions capables de regrouper les données dans un tableau de bord graphique et dynamique. Elles facilitent la lecture des tendances et le suivi.

Défi 5

Pilotage : vous voulez avoir de la visibilité sur vos stocks

- **Quels sont les enjeux ?**

Une vision d'ensemble en continu

Trouver le compromis idéal entre un coût de stockage minimum et un taux de service maximum est la clé pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en optimisant la satisfaction du client.

En soi, le principe paraît simple mais il repose sur une **excellente gestion des entrepôts**, en appui sur un prévisionnel des ventes fiables.

Cette gestion n'est possible que si l'on est capable de **modéliser le passé pour identifier les lois statistiques** tout en développant une vision d'ensemble du fonctionnement de l'entrepôt pour gagner du temps, limiter le risque d'erreurs, optimiser la surface disponible et la qualité du service de gestion des commandes et des livraisons.

- **Quels sont les impacts sur le système d'information ?**

Piloter les flux logistiques en temps réel

Pouvoir gérer en temps réel ses flux logistiques est devenu la clé d'une bonne gestion de ses stocks, ce qui suppose des **prévisionnels de vente fiables**, un **référentiel unique** et des **outils informatiques complets**, simples à mettre en place et à utiliser au quotidien.

Dotés de modèles mathématiques complexes permettant de modéliser le passé pour identifier les lois statistiques (tendance, saisonnalité, etc.) à appliquer au futur, ils sont indispensables pour optimiser le pilotage de l'activité en temps réel, effectuer un suivi des flux en assurant la traçabilité... et, de manière générale, offrir la vision globale sans laquelle il est impossible aujourd'hui de trouver le bon point d'équilibre.

11,9%
du chiffre d'affaires net

Le coût logistique global s'établit en valeur moyenne à 11,9 % du chiffre d'affaires net, contre 9,9 % en 2005.

(Source Benchmark ASLOG 2008/2009 :
L'état de l'art de la logistique globale des entreprises)



Points d'attention

01

Flexibilité

Il n'existe pas de recette miracle pour gérer son stock, chaque entreprise a ses propres contraintes. Quelle que soit la solution informatique retenue, elle doit offrir la flexibilité nécessaire pour s'adapter à votre stratégie.

02

Une combinaison de solutions

Trop souvent, l'optimisation des stocks est cantonnée aux solutions de gestion commerciale. Cependant, afin d'obtenir la visibilité globale nécessaire à cette optimisation, il est important que les logiciels de Gestion commerciale et d'ERP puissent dialoguer avec le logiciel de CRM. Ce dernier doit pouvoir intégrer leurs données afin de fournir aux commerciaux les bonnes informations au bon moment.

03

Des modèles évolutifs

Pour mettre en place une stratégie efficace, il faut connaître son historique et en déduire des modèles qu'il faut sans cesse ajuster en fonction des évolutions du marché (demande, stocks, etc.).

Défi 6

Vous souhaitez maîtriser vos coûts

- **Quels sont les enjeux ?**

Optimiser le suivi des coûts

Interface entre le client et l'entreprise, la fonction commerciale est tout particulièrement soumise à la **pression du résultat** en période de crise.

Selon la dernière étude Cegos, elle représente 7,5 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, pourcentage en hausse régulière. Les dépenses salariales représentent 4,9 % de cette part, le reste étant équitablement réparti entre les dépenses de fonctionnement et publi-promotionnelles.

Les leviers pour réduire ces dépenses existent. Ils reposent sur des stratégies ciblées pour mieux maîtriser les coûts, des commerciaux mieux équipés pour gagner en efficacité et une industrialisation des processus.

- **Quels sont les impacts sur le système d'information ?**

Mesurer l'efficacité des actions entreprises

Gestion commerciale, automatisation des forces de vente, rapprochement des équipes marketing et commerciale avec des outils informatiques qui dialoguent, reporting pour mesurer le suivi des opérations et pouvoir se focaliser sur les ventes à valeur ajoutée, développement du CRM pour optimiser la relation client source de bénéfices...

Aujourd'hui, une direction commerciale efficace s'appuie sur des **processus stables** des outils capables de générer des reporting indispensables au suivi des actions et au réajustement des stratégies.

Sans oublier les **solutions d'élaboration budgétaire** pour sensibiliser les commerciaux au contrôle de gestion.

7,5%
du chiffre d'affaires

Le coût de la fonction commerciale représente en moyenne 7,5 % du chiffre d'affaires et apparaît en progression.

(Source Cegos, 2008)



Points d'attention

01

Externalisation des forces de vente

De plus en plus d'entreprises envisagent l'externalisation des forces de vente comme un levier de réduction des coûts, ce qui s'avère être rarement le cas. Une telle solution permet avant tout de compléter ses équipes par des profils qu'on ne possède pas en interne ou de faire face à un pic de charge.

02

Des outils souples, modulaires mais complets

Un bon outil de gestion commerciale propose une vue d'ensemble, allant de la gestion des indisponibilités à la commande à celle des gammes de produits sans oublier la facturation ou les livraisons. Pour autant, cet outil doit rester flexible et modulaire pour s'adapter aux besoins spécifiques de votre entreprise et aux démarches progressives, toujours préférables aux approches "big bang".

03

Des équipes cross-canal

Les stratégies multi-canal ont imposé les parcours classiques d'achat. De plus en plus d'entreprises envisagent une réorganisation de leur équipe commerciale afin de mieux répondre aux attentes, comportements et modes de fonctionnement de ce client cross-canal.

- Vous souhaitez présenter votre cahier des charges et échanger avec l'un de nos consultants.
- Vous souhaitez une présentation générale de nos offres.
- Vous souhaitez avoir plus d'information sur l'intégration de nos offres.

Appelez-nous au
0 825 825 603*

*0,15 € TTC/min