

Deuxième année « DUT »

TD n° 1

Travail à faire :

En vous basant sur les exemples d'entreprises en annexes 1 et 2, dites quels sont les remaniements opérés par ces entreprises pour rendre leur force de vente plus performante ?

ANNEXE 1

Patrice Benitsa (Electrogeloz) réorganise sa force de vente pour performer¹

Publié par Olga Stancevic le 19 oct. 2016 - mis à jour à 12:55

[Trophées Action Co 2016] Sur fond de tension dans le milieu de l'impression numérique, alors que le marché est bataillé et qu'il faut proposer de nouvelles solutions aux clients, Patrice Benitsa, directeur commercial, directeur commercial d'Electrogeloz, a totalement repensé son service.

Tout commercial n'est pas chasseur. Quant aux éleveurs, rien n'est plus stressant pour eux que de laisser leurs clients de côté pour prospecter " dans le dur ". Face à ce constat, Patrice Benitsa, directeur commercial du groupe d'impression et de gestion documentaire Electrogeloz, n'a pas hésité à prendre une décision drastique. " Nous fonctionnions jusqu'au 1er janvier dernier avec des technico-commerciaux dont le rôle était à la fois de prospecter, d'assurer le suivi client et de proposer des solutions techniques liées à notre large palette de métiers. J'ai scindé la population commerciale en trois, explique t-il. D'un côté, les chargés d'affaires sédentaires suivent et accompagnent les clients au quotidien. De l'autre, les responsables commerciaux, chasseurs dans l'âme, se consacrent à la prospection. Enfin, une troisième catégorie, celle des chefs produits, au profil d'expert technique épaulent les responsables commerciaux sur les projets complexes. "

Une réorganisation annoncée fin 2015 et qui sonne comme une mini-révolution dans ce groupe familial aux huit filiales et 11 sites de production, qui fête ses 70 ans cette année. D'autant que les ventes n'étaient pas du tout en berne, explique Patrice Benitsa. Mais je constatais que les collaborateurs ne donnaient pas tous leur pleine mesure, faute d'un poste adapté. Et ceci alors que le potentiel de nouveaux clients existe, et que notre métier affronte de nouveaux enjeux à l'image des interactions entre l'impression et le digital ou encore de la professionnalisation des services achats.

Des clients plus satisfaits

Autant d'évolutions qui obligent les commerciaux à affûter leur approche face aux clients. " Sans une relation client forte, avec du personnel dédié à 100% à toutes les demandes du client, il n'est pas possible d'avancer", constate le directeur commercial.

La redéfinition des missions des commerciaux, complétée par une formation porte ses fruits. " Avec un poste qui correspond mieux à leurs aspirations, les collaborateurs sont plus épanouis. Ceux qui détestaient l'administratif s'en sont déchargés, et inversement. Nous avons gagné en efficacité : nos devis sont établis sous 2 heures, contre 24h auparavant, et les clients sont ravis car leur commercial est davantage disponible. Notre enquête de satisfaction annuelle l'a prouvé : la moyenne générale est passée à 18/20 en 2016 contre 16.1/20 en 2014". S'il est encore trop tôt pour avancer des chiffres, car le cycle de vente d'Electrogeloz dure environ six mois, le directeur commercial constate l'augmentation du nombre d'appels aboutis et de prise de rendez-vous, de l'ordre de 20%.

¹ In <https://www.actionco.fr>

ANNEXE 2

Hertz mise sur une organisation commerciale plus agile²

Publié par Laure Trehorel le 1 oct. 2020 - mis à jour à 09:23

Lancé il y a plus d'un an, le projet de réorganisation de l'équipe de vente du loueur Hertz arrive à maturité. Il vise à rendre les commerciaux plus agiles et tournés vers la prospection.

"En mars 2020, le chiffre d'affaires du marché de la location de voitures a été amputé de 90 % ! Une perte de business colossale", atteste Bruno Diss, directeur commercial du loueur de véhicules Hertz. Une situation inédite qu'il pense pouvoir mieux gérer que d'autres de ses concurrents, en raison du plan de réorganisation commerciale commencé fin 2018. Celui-ci vise, en premier lieu, **à faire de ses commerciaux des chasseurs plutôt que des éleveurs, et à améliorer leur prospection** (cf. encadré).

"Aujourd'hui, les deux équipes commerciales - celle dédiée aux TPE/PME et celle dédiée aux grands comptes - font preuve de plus d'agilité et de proactivité", assure le directeur commercial. Un gain de réactivité, et une meilleure adaptation au changement qui a permis de répondre à des demandes très particulières pendant le confinement.

"Nous avons répondu présents lorsque l'un de nos clients a dû rapatrier plusieurs dizaines de ses collaborateurs expatriés, arrivés en catastrophe à Marseille à 2h du matin sans moyens de locomotion personnels", raconte Bruno Diss, qui souligne la mobilisation sans faille de ses commerciaux, et surtout **une coopération efficace avec les équipes opérationnelles**. *"Ce travail inter-équipes existait déjà, mais s'est significativement amélioré depuis la mise en place du plan de réorganisation",* explique-t-il.

Une relation client réinventée

"Si mes commerciaux étaient pleins de certitudes en 2018, par ce plan de réorganisation, ils se sont remis en question. Un effort bénéfique, qui leur a permis d'être mieux armés face au changement dû à la crise", témoigne Bruno Diss. Et celui-ci de préciser que **la relation client, désormais quasiment intégralement gérée par téléphone depuis le confinement, a pris une autre dimension**.

"Nos clients ont eu soudainement des problématiques nouvelles, notamment sur la restitution des véhicules... Les commerciaux ont fait preuve d'une grande agilité, et d'une proximité avec leurs clients malgré l'absence de contact en agence", explique-t-il. Le directeur commercial, qui regrette que cette crise sanitaire et économique ampute ses résultats, *"alors que l'année 2020 s'annonçait exceptionnelle",* ne doute pas que ses forces de vente ainsi renouvelées vont aider à la reprise de l'activité.

Les 4 piliers du plan de réorganisation commerciale de Hertz

- **Formation des commerciaux** : en 2019, des sessions de formation à la prospection sont dispensées, avec un travail systématique sur des cas business concrets. Cette formation essentiellement axée prospection a mené les commerciaux vers un changement de posture, défendant une prestation haut de gamme et sa valeur tarifaire.

² In <https://www.actionco.fr>

- **Renforcement de la télévente** : Hertz fait appel à un nouveau prestataire pour la prise des premiers rendez-vous commerciaux, en soutien à la force de vente.
- **Apport de leads qualifiés** aux équipes commerciales via une plateforme de marketing prédictif BtoB.
- **Recrutement et redécoupage territorial** : la réorganisation des équipes commerciales vers des profils de chasseurs a nécessité de recruter de nouveaux profils, sur des critères de compétences en matière de prospection plus que de connaissance du secteur. En parallèle, une analyse du marché a été effectuée, et les portefeuilles clients réattribués en conséquence.