



CIBLE PLUS PRÉCISE, CONNAISSANCE CLIENT, VISION 360°, EMPATHIE, DEPUIS PLUS D'UN AN, LES DIRECTIONS COMMERCIALES ONT DÛ ADAPTER LEURS MÉTHODES ET LEURS OUTILS POUR CONTINUER À RECRUTER DES CLIENTS. VOYONS, AU TRAVERS D'EXEMPLES, COMMENT ELLES GÈRENT UNE SITUATION INÉDITE.

# Maintenir le rythme en temps de crise

→ Se réinventer. Face à la mise à l'arrêt du secteur événementiel, à l'absence de salon et au télétravail généralisé – qui a rendu la prospection téléphonique plus incertaine – les directions commerciales réorientent leurs actions. Première piste, se concentrer sur une cible précise. Ce que font les équipes commerciales d'Epson avec les collectivités territoriales et les managers de centre-ville notamment pour la commercialisation de nouvelles offres. « Nous avons lancé par exemple la campagne digitale "Les reflets numériques" sur LinkedIn en

étreinte collaboration avec l'agence partenaire Timothé Toury et le département marketing », témoigne Philippe Besson, sales manager Pro AV Display chez Epson France. En parallèle, les commerciaux ont continué à soutenir les acteurs du secteur événementiel en les accompagnant sur des projets d'intégration et par la préconisation de matériel, mais la prospection est moins directe. Constatant la baisse du taux d'obtention de rendez-vous efficaces, Olivier Thireau, directeur des business unit de l'opérateur télécoms Linkt, assure avoir « recentré le phoning de

masse et adopté une démarche plus qualitative ». Au lieu de chercher à capter le plus grand nombre de rendez-vous possibles, la direction de Linkt demande aux ingénieurs commerciaux « d'apporter au bon moment la réponse adaptée au besoin du client ». Ce qui nécessite un profond travail en amont et de capitaliser sur la connaissance client... une démarche que partage Thierry Migayro, directeur commercial Europe de Toucan Toco, solution de reporting et de data visualisation: « *la prospection dans le dur s'opère sur une cible réduite, ultra-précise. Nous avons fait monter nos équipes en compétences, car le niveau de préparation en amont est très fort, et les résultats sont là. Grâce à une approche plus qualitative, nous menons deux fois moins d'actions de prospection et nous enregistrons plus de transformations* ».

#### Former

**1** « Nos commerciaux ont été formés pour développer ce savoir-faire et gagner en rigueur d'analyse afin d'exploiter la vision à 360° du portefeuille », précise Olivier Thireau. Des tâches plus stratégiques et bien moins rébarbatives que la téléprospection. « *Nous avons également formé les ingénieurs commerciaux à la prise de contact afin qu'ils performent dès les premières minutes d'un appel, qu'ils soient plus accrocheurs et déploient des arguments chocs* », ajoute ce dirigeant. Pour transformer la crise en opportunité, ADP, éditeur de logiciel paie et RH, a également renforcé la formation. « *Nous avons formé nos commerciaux à l'empathie, à chercher à mieux comprendre ce qu'il se passe chez nos clients et à monter en compétences sur les produits* », déclare Olivier Mansard, division vice-président sales directeur d'ADP en France et en Suisse. Résultat, lorsque les actions de prospection redémarrent en mai et juin 2020, les offres ont gagné en pertinence, les commerciaux sont dans les starting-blocks et les clients à l'écoute. « *Nous disposons d'une très belle base de données de contacts permettant de prospection des DRH* », glisse Olivier Mansard. Le fichier clients reste un outil pertinent. Chez Deceuninck, industriel du PVC, le directeur commercial, Olivier Durringer a profité de la crise pour demander à ses équipes de nettoyer la base de données. « *Bien mettre à jour les fichiers nous a permis de prospector et de capitaliser sur le fonds de commerce que représentent les clients en sommeil* », indique-t-il. Pari réussi. « *Les prospects ont rarement décliné nos invitations car ils sont friands de discussion autour du marché, de la stratégie, de l'après-crise* », reconnaît-il. Le contenu

**« NOUS AVONS ÉGALEMENT FORMÉ LES INGÉNIEURS COMMERCIAUX À LA PRISE DE CONTACT AFIN QU'ILS PERFORMENT DÈS LES PREMIÈRES MINUTES D'UN APPEL. »**

Olivier Thireau, directeur des business unit de l'opérateur télécoms Linkt

des échanges a été modifié. C'est encore le cas aujourd'hui. L'inflation des prix des matières premières anime les discussions...

#### Réseauter

**2** Le manager commercial d'ADP apprécie la prise de contact via LinkedIn. Il n'est pas le seul. Dans le B to B, ce réseau social sort gagnant de la pandémie. « *Cela fait longtemps que nous formons les commerciaux à l'utilisation de LinkedIn, mais leur appétence pour ce réseau social s'est réveillée, ils ont compris l'intérêt du réseautage à distance* », note Marie-Ève Saint-Cierge Lovy, directrice transformation digitale marketing et expérience ➤



**« NOUS AVONS BEAUCOUP TRAVAILLÉ NOTRE ÉCOSYSTÈME AFIN D'ÉTENDRE NOTRE BASE DE CONTACTS »**

Olivier Nold, senior vice president business development Lectra

« *Depuis le début de la crise, nous avons ouvert de nouveaux comptes. Nous avons beaucoup travaillé notre écosystème afin d'étendre notre base de contacts et nous avons également cherché à entrer en relation avec de nouveaux interlocuteurs chez nos clients existants* », explique Olivier Nold. Lectra structure son approche et adapte son discours afin de proposer de la valeur via des solutions individualisées. La crise ne serait pas le bon moment pour prospector ? « *Ineptie*, répond-il. *Les prospects et clients sont plus disponibles, ils ont besoin de partager et d'affiner leur projet, en s'informant et en discutant* ». Lectra a donc musclé la production de contenu, à l'aide du département marketing et diffusé des webinaires, certains institutionnels afin de présenter l'entreprise et d'autres plus spécifiques autour des solutions. « *Nous organisons des démonstrations en direct depuis nos trois centres de démonstration, nos clients envoient leur matière et nous filmons les tests, nous pouvons faire beaucoup de choses à distance* », ajoute-t-il. C'est une des clés de succès. Car au fond, reconnaît Olivier Nold, « *les entreprises qui passent le cap aujourd'hui, accélèrent leurs réflexions et formulent des projets d'investissement, à nous d'analyser leur situation et de les aider à les hiérarchiser* ».

► client au sein du groupe de protection sociale Apicil. Pour soutenir l'activité, les équipes marketing organisent la collecte, la qualification et la transmission d'opportunités commerciales détectées sur le web. « Nous avons stoppé la plupart des actions d'envois par courrier car ils restent bloqués dans les sièges sociaux sans atteindre leurs destinataires, en télétravail », affirme-t-elle. L'inbound via l'attractivité des activités marketing (site Internet, social média, diffusion de contenu et de webinaire), avec des contacts entrants qualifiés par une équipe

**« NOUS AVONS STOPPÉ LA PLUPART DES ACTIONS D'ENVOIS PAR COURRIER CAR ILS RESTENT BLOQUÉS DANS LES SIÈGES SOCIAUX SANS ATTEINDRE LEURS DESTINATAIRES, EN TÉLÉTRAVAIL. »**

**Marie-ève Saint-Cierge Loy,**  
directrice transformation digitale marketing  
et expérience client Apicil

dédiée, représente l'un des trois piliers sur lesquels Thierry Migayron mise pour gérer le développement commercial. Les deux autres étant la relation clients – la recherche de contacts via le bouche-à-oreille – et la prospection pure et dure. Chez Tilia, société de services (conseil aux salariés aidants) qui se développe en intrapreneuriat au sein du groupe BNP Paribas, Alain Roure, directeur commercial admet aussi avoir dû changer son mode d'approche: « Je suis davantage dans la sensibilisation au sujet de l'accompagnement des aidants salariés auprès de notre cible, les grandes entreprises, qui si elles restent à l'écoute, sont plus préoccupées par leurs budgets et par la santé de leurs collaborateurs ». En se montrant le plus agile possible et en adaptant son agenda à celui de ses interlocuteurs, Alain Roure parvient à décrocher des rendez-vous à distance, des rencontres virtuelles plus courtes que les face-à-face physiques mais aussi efficaces.

#### Externaliser

**3** Conséquence de la crise, Imagino, éditeur d'une customer data plateforme, qui pratique l'appel sortant et les campagnes d'e-mailings automatisées pour proscrire, a décidé d'externaliser une partie de cette tâche, notamment la prospection des très grands comptes, aux organisations complexes. « Notre prestataire détient un véritable savoir-faire, il a à la fois la maîtrise de la méthode et la connaissance de la cible », plaide Olivier Boisnard, directeur commercial d'Imagino. C'est pourquoi, « les budgets initialement affectés à des salons, entre-temps annulés, ont été transférés et ainsi réinvestis immédiatement », précise-t-il. La prospection peut continuer. « Les salons nous fournissent énormément d'opportunités, il a été extrêmement douloureux pour nous de voir ces rendez-vous reportés, d'autant que notre cycle de vente est long, entre 6 mois et un an », rappelle Olivier Boisnard. Face à un tel manque, il n'était pas question de rester les bras croisés. Avec un prestataire qui génère aujourd'hui environ 20 % des contacts, ce directeur commercial s'avoue confiant. **/// VÉRONIQUE MÉOT**

« J'AI FAIT ÉVOLUER LES PRATIQUES DE MANAGEMENT »

**Cyril Mathiot**, directeur commercial d'Eloquant.

La crise est survenue alors que Cyril Mathiot, directeur commercial d'Eloquant, solution de satisfaction clients, a entamé le renforcement de l'équipe de développement commercial. « Nous avons pu rapidement proposer de l'aide aux clients et prospects en difficulté. Certes, dans un premier temps, la prospection s'est arrêtée, et certains projets ont été gelés, mais une solidarité s'est établie, et dès l'été 2020, nous avons accéléré en amplifiant des campagnes de SEO, SEA, puis renforcé notre visibilité dans l'écosystème de la relation clients en participant à des salons virtuels, à des webinaires, en augmentant notre budget sponsoring », relate-t-il. Nouveau site Internet, outils de prospection B to B, perfectionnement du marketing automation, Eloquant innove et pousse des campagnes plus ciblées. Le manager s'attache aussi à mobiliser ses troupes. « J'ai fait évoluer les pratiques de management, amélioré la façon de piloter les actions dans Salesforce, mis en place des Kpi's propres à chaque collaborateur et organisé des incentive autour de la prospection », indique-t-il. Ce directeur commercial confie avoir dédié davantage de temps au management, avec des rendez-vous plus réguliers. « Cette situation inédite a imposé un niveau d'écoute et de bienveillance plus élevé. Bénéfique à tous, ce changement de méthode a été bien accueilli, nous avons trouvé le bon équilibre entre les réunions en équipes et les échanges one to one. L'esprit d'équipe est préservé, même si nous sommes tous impatients de nous retrouver ». Au final, Cyril Mathiot se félicite des résultats, « les actions de prospection ont des effets concrets sur la taille du portefeuille clients qui augmente ». Mais, avoue-t-il, « désormais nous devons sans cesse nous questionner sur l'efficacité des dispositifs mis en œuvre, aucune pratique n'est acquise, ce qui représente un nouveau challenge pour nous. »

