



**BUSINESS**

**GRAND ANGLE**

## ÊTRE UN **STRATÈGE** AVISÉ

**Profil-type** Le manager commercial efficace est celui qui connaît sur le bout des doigts son marché. Il en anticipe l'évolution afin de prendre des décisions adaptées.

→ 8 % de croissance en 2019 pour le groupe Aramisauto, porté par ses ventes de véhicules d'occasion reconditionnés.

Une hausse de 10,2 % du chiffre d'affaires 2019 en France pour le groupe de conseil en ingénierie Alten, grâce notamment à la croissance externe.

Ou encore : un bond de 33 % pour le fabricant de meubles savoyard Miliboo, dont les produits s'affichent dans les émissions de la chaîne M6. Ce ne sont que quelques exemples de dynamisme commercial, où les entreprises ont su flairer l'air du temps et prendre les décisions stratégiques nécessaires au développement.

→ Au cœur de la chaîne de valeur de l'entreprise, le directeur commercial est plus que jamais le moteur de la performance. Et ce, notamment, grâce à ses qualités stratégiques. « C'est quelqu'un qui a la capacité de comprendre les marchés. Qui est à la fois "time to market" et a un coup d'avance. Dans un monde en transformation, c'est important », explique Jean Muller, président national des Dirigeants commerciaux de France (DCF).

### Choisir les bons clients

Le groupe **Buildinvest**, spécialiste de la rénovation immobilière et de la défiscalisation, a ainsi su capitaliser sur la réglementation et surfer sur la loi Denormandie. Entrée en vigueur début 2019, celle-ci permet des économies d'impôt aux investisseurs qui achètent un bien rénové en centre-ville. Pour le directeur commercial de Buildinvest, Loïc Guinchard, il s'agit de fournir une prestation « clés en main »,



depuis le sourcing des biens à rénover jusqu'à la mise en place d'un locataire, puisque les biens acquis via ce dispositif doivent être loués.

« Nous sommes partie prenante de la revitalisation des centres-villes », explique Loïc Guinchard. Nos interlocuteurs sont aussi bien les politiques locaux, que les acheteurs à qui il faut vendre le fait d'investir dans telle ou telle ville de province ».

Le groupe a notamment rénové le palais du Présidial à Limoges, ancien tribunal classé Monument historique. Une belle réalisation abondamment relayée dans les



médias. Stratégie gagnante pour Buildinvest, dont la branche immobilier enregistre 13 % de croissance du chiffre d'affaires l'an dernier. Nicolas Caron, directeur associé du cabinet Halifax consulting et auteur du livre *Lève-toi et vends\**, constate pour sa part : « De plus en plus de directeurs commerciaux travaillent sur le choix de leurs clients. C'est notamment ce qui ressort de notre dernier Symposium du Key account management avec l'Essec. Ils bâtissent des segmentations précises, renoncent à poursuivre certaines affaires jugées pas assez stratégiques. L'heure est aux clients qui achètent la meilleure proposition de valeur, et qui s'inscrivent dans la durée. » Ce qui implique de recruter des clients stratégiques, inspirants, auprès de qui le directeur commercial pourra fournir des prestations d'exception, vecteurs d'avenir et de croissance. Que serait Airbus sans ses fournisseurs stratégiques à qui il décerne chaque année des Suppliers awards ? Le groupe Safran a notamment reçu trois récompenses en juin 2019. Safran Nacelles a gagné le trophée du meilleur fournisseur de support

**LE DIRECTEUR COMMERCIAL PERFORMANT EST AUSSI CELUI QUI S'INSCRIT DANS SON TEMPS ET MANIE LES OUTILS DIGITAUX.**

## Technologie

### Canon Business Services réussit son pari sur le cloud

→ Au sein de Canon France, Canon Business Services regroupe les solutions de gestion dédiées aux entreprises afin de les aider dans leur transformation digitale. « Depuis trois ans, nous avons pris un important virage vers le cloud, explique Claude Espinas, président de Canon France Business Services. Nous avons notamment lancé *Cloud evolution RH*, une solution permettant de digitaliser les processus de recrutement, la gestion des dossiers des salariés ou encore la paie. » Pour les 300 commerciaux qui, hier, ne vendaient que de la bureautique, vendre des solutions de gestion, qui plus est sur le cloud, a représenté une petite révolution. La clé du changement a été de démystifier les produits, avec des formations récurrentes, d'accompagner les équipes, de prendre en compte les remontées des clients afin de toujours améliorer l'offre. Laquelle se matérialise dans des contrats simples, lisibles. Bilan : le cloud représente aujourd'hui 45 % de la prise de commandes, avec des contrats pluriannuels. Une vraie bascule du portefeuille, amenée à s'intensifier. Le chiffre d'affaires de Canon France BS a quant à lui augmenté de 20 % sur l'année écoulée.

après-vente, tandis que Safran Electrical & Power et Safran Electronics & Defense se sont également vues gratifiées. Tout ceci sur la base des commentaires de 170 clients d'Airbus, concernant la performance des services. Au premier semestre 2019, le chiffre d'affaires organique de Safran enregistrait une hausse de 14,2 %.

### Avoir un coup d'avance

À l'écoute des tendances, le directeur commercial performant est aussi celui qui s'inscrit dans son temps, et manie les outils digitaux aussi bien pour le pilotage de son équipe que pour la diffusion d'offres en multicanal. « Notre plateforme de souscription digitale dédiée aux clients TPE, PME et associations a été plébiscitée pour la deuxième année consécutive par les courtiers utilisateurs, dans le cadre de l'enquête de satisfaction menée par la société d'études Golder & Partners », explique Brune Costes, directrice commerciale de l'assureur AIG. Faciliter le parcours des courtiers sur la plateforme est une opération qui découle directement de l'écoute du terrain et des remontées de l'équipe commerciale. Pour Charles Vérot, executive director de la société de conseil Mercuri International France, le succès des directeurs commerciaux performants consiste en effet à savoir aligner les ventes et le marketing. À pousser des produits différenciants, issus de la bonne connaissance de l'environnement de l'entreprise et de son marché.

« Les managers commerciaux des sociétés internationales doivent en outre avoir une bonne compréhension des mécanismes globaux de leur groupe, et du rôle de l'entité française », souligne Charles Vérot. Alors que les cyberattaques font des ravages aujourd'hui auprès des entreprises françaises, AIG a été pionnier de la couverture du cyber-risque en France il y a près de 10 ans. Précisément parce que sa maison-mère américaine vend ce type de solutions depuis plus de 20 ans. À l'heure où les ventes se complexifient, où les clients bénéficient d'informations avant même d'être sollicités par leur fournisseur, tout l'enjeu des directeurs commerciaux est donc de traduire efficacement la stratégie globale. Et d'emmener leurs équipes vers la performance. // OLGA STANCEVIC

\*Édité par Halifax



## LES SECRETS DE VENTE DES DIRECTEURS COMMERCIAUX PERFORMANTS

EN CHIFFRES



**70 %**

des entreprises  
les plus performantes  
détaillent et  
documentent par écrit  
chaque étape clé des  
process commerciaux

*Source : Mercuri  
International, 2017.*

**87 %**

des dirigeants d'ETI  
et PME se déclarent  
confiants dans les  
perspectives de leur  
entreprise pour les six  
prochains mois

*Source : Opinion Way,  
janvier 2020*

**5,03 MDS €**

En 2019,  
les start-up françaises  
ont levé  
un montant en hausse  
de 39 % comparé  
à 2018

*Source : baromètre EY  
du capital-risque, 2020*