

LIVRE BLANC

Comment motiver tous les commerciaux
(et le plus longtemps possible)



roadoo
NETWORK

01

**ON YOUR MARKS,
READY ... GO !**

02

**REPENSER LA RÈGLE
DU CHALLENGE**

03

**DIGITALISER VOS
CHALLENGES**

04

CONCLUSION

05

**ON YOUR MARKS,
READY ... GO !**

AVANT PROPOS

La motivation des commerciaux est devenue un enjeu majeur des organisations commerciales. Les techniques traditionnelles d'animation commerciale se sont essouffées et ne réussissent plus à susciter un engagement des commerciaux sur le long-terme. Pourtant, à son arrivée dans l'entreprise, le commercial est souvent plein d'entrain, sa motivation et ses performances sont en croissance constante. C'est une fois parvenu à une bonne connaissance du produit et de ses clients qu'il s'installe dans sa vitesse de croisière et ne se motive plus forcément pour progresser. Pour le directeur commercial, il devient alors pertinent de déployer de nouveaux instruments de motivation pour rétablir l'enthousiasme des équipes.

Les organisations commerciales ont bien conscience de l'importance de la motivation des commerciaux et 60% d'entre elles organisent régulièrement des challenges commerciaux. Historiquement, les entreprises déployaient un ou deux « gros » challenges commerciaux par an pour booster les ventes, selon un mécanisme convenu et devenu routinier. (Dans ces entreprises,) les commerciaux attendent donc chaque année le traditionnel challenge commercial qui viendra récompenser les deux meilleurs d'un voyage vers une destination de rêve. Ce mode de fonctionnement a le mérite de paraître légitime à tous puisqu'il récompense les meilleurs. C'est une juste rétribution pour les vendeurs

qui contribuent le plus au chiffre d'affaires, mais le vrai défi, qui est de créer plus de valeur, n'est pas toujours atteint. On a ici tendance à se concentrer sur les meilleurs commerciaux, alors que paradoxalement ce sont souvent ceux qui sont le plus proches de leur plein potentiel. Une attention accrue au ventre mou de la force de vente peut décupler considérablement vos ventes parce que les marges de progression des commerciaux concernés sont bien plus grandes. Pour autant, la motivation des salariés de l'entreprise ne se décrète pas. Chaque commercial a en lui une motivation innée, et il n'existe aucune méthode de management qui viendra se suppléer à celle-ci. Le manager est impuissant à influencer sur la motivation quotidienne du commercial, trop d'aspects personnels entrent en ligne de compte. En revanche, il peut travailler sur la motivation de long-terme du commercial en étant à l'écoute de ses ambitions et en lui proposant des incentives adaptés.

La motivation passe donc par des challenges commerciaux modernisés et adaptés. Les évolutions permanentes du marché et la nécessité d'une stratégie commerciale agile ont notamment poussé les entreprises à opter pour des challenges plus fréquents et plus courts. Néanmoins, d'autres changements stratégiques sont possibles pour les directions commerciales qui souhaitent s'adresser à tous les commerciaux et booster globalement leurs ventes.

LE PROBLÈME ACTUEL DES CHALLENGES COMMERCIAUX

12h10, ouverture du séminaire de motivation annuel de l'entreprise ABC. Tous les commerciaux sont rassemblés dans la grande salle pour le discours de la direction commerciale. Le directeur commercial regarde l'assemblée, confiant. Sur la salle souffle un vent de conquête. Cette année, il le sent, les commerciaux voient loin, ils en veulent. Ils ont faim, et ça n'a rien à voir avec l'heure du repas qui approche. Sous les applaudissements de la salle le « dirco » monte sur scène présenter le challenge. Il a en tête un double objectif : que chaque commercial de la salle se sente concerné et motivé par le challenge, et cela le plus longtemps possible. Pour cela il compte aussi sur l'intervention qui suit la sienne, celle d'une haute personnalité experte en motivation. Après un discours enflammé, une conférence grandiose, le séminaire se clôt et presque tous les commerciaux en ressortent enthousiastes et prêts à multiplier les signatures. Pourtant, au bout de quelques semaines, l'engouement général semble être retombé et les équipes revenues à leurs routines. L'accroissement des ventes espéré n'est pas au rendez-vous.

Pourquoi payer 10 000 euros un séminaire qui verra les commerciaux sortir gonflés à bloc s'ils sont complètement démotivés deux semaines plus tard quand le retour à la réalité aura englouti leurs espérances ? Ici une distinction essentielle

doit être établie entre la motivation à court terme et la motivation à long-terme. La conférence peut leur sembler inspirante à court-terme, mais si le challenge présenté semble trop ambitieux, il ne motivera pas la majorité des commerciaux. Au contraire, il risque de raviver leur complexe par rapport aux top sellers, ceux dont les bons résultats s'inscrivent dans une performance durable et globale, et dont la victoire n'étonnera personne. Au cours de ce séminaire, une petite flamme s'est peut-être allumée en eux, mais elle est précaire, c'est une étincelle. Elle ne peut pas déboucher sur une augmentation sensible et durable des ventes.

Lors du dévoilement du challenge, l'attention du commercial est toute entière dirigée vers la faisabilité du challenge proposé. Alors qu'importent l'électricité dans la salle ce jour-là, qu'importent votre présence sur scène et votre habilité à transmettre aux équipes la vision stratégique de l'entreprise si les objectifs fixés lui paraissent hors d'atteinte. Il est improbable qu'il se sente concerné, de la même façon qu'on ne peut motiver quelqu'un à tout donner pour remporter un marathon s'il n'a jamais couru plus de 10 kilomètres. Impossible donc de tout faire reposer sur la seule performance du directeur commercial pendant son discours pour motiver les troupes toute l'année.

01

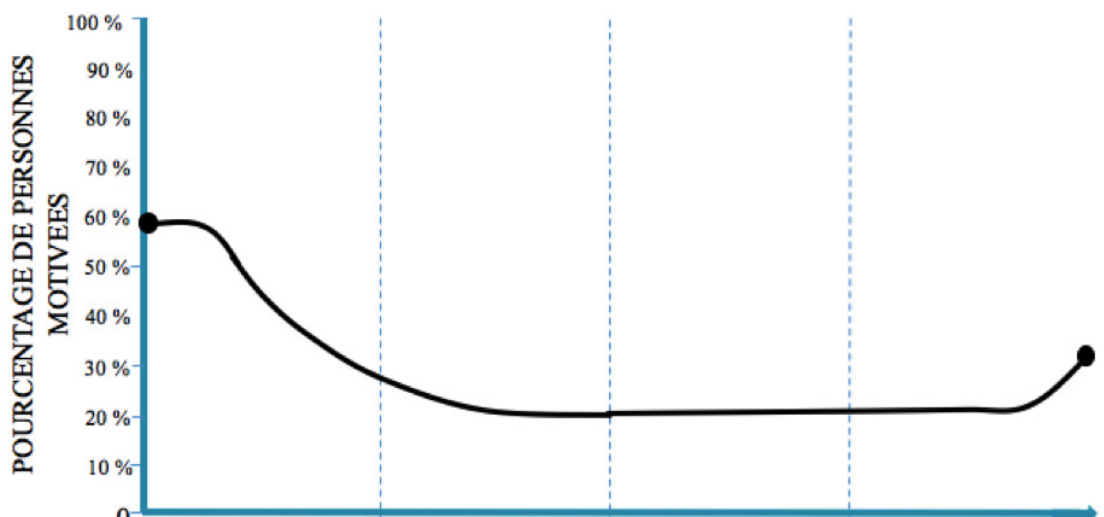
REPENSER LA RÉGLE DU CHALLENGE

Garder la motivation intacte pendant la durée du challenge

On l'a vu, les commerciaux ont parfois tendance à préférer leur routine que le franchissement du prochain palier de ventes. Dans certains cas, un commercial peut même se montrer très motivé en entretien d'embauche et laisser tomber ensuite. Sur le moment, il lui faut absolument ce poste, mais n'exprimant pas d'attentes réelles, il se condamne à être déçu.

Le problème du maintien de la motivation au cours du temps se retrouve dans les challenges commerciaux. Gérer la motivation de votre force commerciale dans le temps constitue donc votre premier défi. Dans la plupart des challenges commerciaux, peu de structures d'animation viennent prendre le relai du séminaire de lancement du challenge, avec des conséquences directes sur la motivation. Parmi les clients de Roodoo Network, on a ainsi pu sortir ces statistiques :

Pendant la majeure partie du challenge, le nombre de salariés motivés est moitié moins élevé qu'au lancement. Derrière cette tendance, on identifie le double problème de ces systèmes de podium sur quatre mois : les participants trop loin du podium se découragent vite et en l'absence de communication régulière les commerciaux reviennent rapidement à leur routine. Le cerveau a besoin d'encouragements prenant la forme de successions de victoires courtes, aussi minimes soient-elles, pour nourrir la motivation sur le long terme. Dans le cadre d'un challenge de plusieurs mois, décliner l'objectif global en autant de petits challenges répétés permet de garder le niveau de motivation constant pendant toute sa durée. N'hésitez pas à communiquer régulièrement autour du challenge, avec un rythme de publication encore plus soutenu pour les challenges courts. Encouragez même vos commerciaux à publier et échanger sur une plateforme collaborative d'entreprise. À un challenge annuel peut être associé plusieurs challenges plus courts, avec des ventes à thèmes (ventes régionales, de déstockage, saisonnières).



REPENSER LA RÉGLE DU CHALLENGE

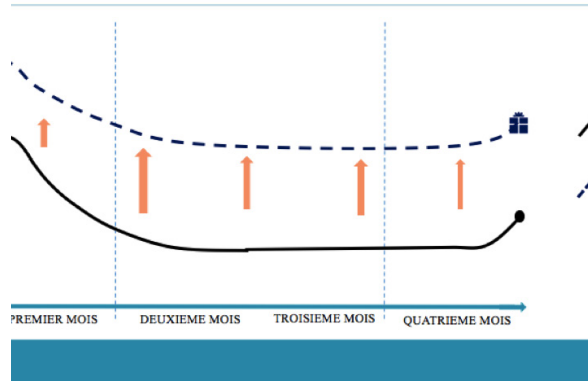
Opter pour des challenges inclusifs

Si dans un challenge, seul 1 commercial parmi les 300 du service remporte un voyage à Bangkok, les chances de gagner sont initialement très maigres - une sur 300. Ajoutons à cela que seuls les meilleurs estimeront que cela vaut la peine de se battre. Tout un peloton de commerciaux aux performances moyennes (75% de la force de vente) risque de ne pas se sentir concerné plus que ça par le challenge, et se démotiver rapidement.

Cette structure binaire du challenge conduit à fabriquer une masse de grands perdants d'un côté et un ou quelques grands gagnants de l'autre. La règle du challenge ne fait pas de différence entre tous ces commerciaux aux performances diverses dont le seul point commun est de ne pas avoir dépassé le seuil.

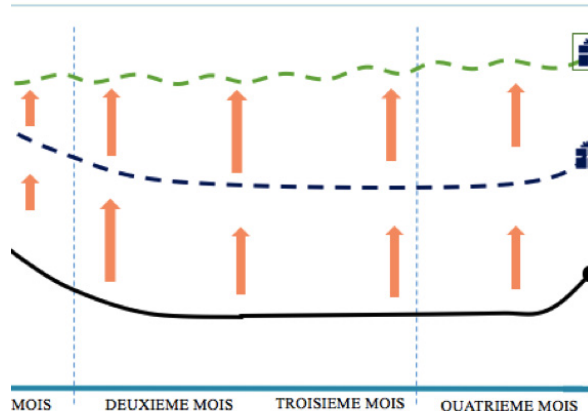
On débute donc le challenge avec une règle qui exclut de fait la grande majorité des concurrents. Pourtant, bien développé, le noyau de commerciaux peut augmenter considérablement vos ventes. Ces commerciaux sont rentables, mais ne tirent pas forcément vos ventes vers le haut. Mais en plus de représenter l'immense majorité de votre force de vente, ces commerciaux ont une marge de progression importante. Tandis que les mieux implantés disposent d'un carnet d'adresse enrichis pendant des années de pratiques et sont probablement proches de leur plein potentiel. Le manque à gagner est donc considérable. Plutôt que de miser tout le budget en dotations sur un unique cadeau que reçoit le meilleur vendeur en fin d'opération, gardez une partie pour inciter le reste des commerciaux sur des objectifs adaptés. Chacun peut ainsi espérer remporter un prix, et le suivi reste simple grâce aux outils numériques. Le premier prix reste attractif pour que le meilleur ne se sente pas lésé.

challenge avec et sans récompenses personnalisées



En personnalisant les objectifs et les incentives, vous motivez initialement jusqu'à 90% de la force de vente, soit 30% de commerciaux supplémentaires. Comme on le voit ici, cela n'empêche pas une certaine chute de motivation pendant le challenge. Néanmoins, une fois les deux solutions couplées - objectifs personnalisés et animation régulière - le taux de motivation des commerciaux est à la fois très élevé initialement et stable dans le temps.

pendant un challenge commercial



REPENSER LA RÉGLE DU CHALLENGE

Proposer les incentives adaptés

La motivation commerciale reste largement stimulée par la part de variable et le levier financier. Pour autant, les problématiques autour de l'engagement des commerciaux n'ont jamais été aussi fortes. Les incentives personnalisés sont un facteur-clé de fidélisation commerciale. Un très bon commercial qui tire l'équipe vers le haut mais qui reste seulement motivé par l'argent peut décider du jour au lendemain de quitter l'entreprise si on lui propose mieux ailleurs. Il importe donc de jouer sur d'autres relais de la motivation que les rétributions monétaires afin de fidéliser vos commerciaux.

Cela passe par le choix des bons incentives, ceux

qui n'ont pas pour but l'augmentation du pouvoir d'achat mais d'amener le commercial à se faire plaisir. Les récompenses que le commercial choisit lui-même ont un retentissement psychologique plus fort, elles travaillent la mémoire émotionnelle. S'il remporte un Iphone X dont il n'a pas besoin, un commercial va tenter de le revendre, pour un gain de pouvoir d'achat d'environ 600 euros. L'objectif de fidélisation commerciale n'est donc pas vraiment atteint, il est plus judicieux de proposer une récompense qui deux ans plus tard sera encore associée à une émotion, à un challenge précis, à un accomplissement personnel. Les chèques-cadeaux peuvent sembler plus adaptés mais ils restent un simple gain de pouvoir d'achat. La meilleure solution pour amener le commercial à se faire vraiment plaisir est de créditer des points à dépenser sur un e-store, à travers une plateforme d'incentives automatisés.

DIGITALISER VOS CHALLENGES

De nos jours, fidéliser avec une application mobile devient un enjeu-clé pour nombre d'entreprises. C'est évidemment le cas pour la fidélisation client mais également, avec des enjeux différents, pour la fidélisation de vos commerciaux.

La digitalisation de la fonction commerciale est un phénomène plutôt récent. En France, les premiers outils ont commencé à se développer il y a 5 ans. Les directeurs commerciaux n'ont bien sûr pas attendu de disposer de plateformes d'incentives automatisés pour organiser des challenges commerciaux. Aller de l'avant, ne pas se contenter d'enregistrer des écarts de performances a toujours été leur cœur de métier. Cependant, le pilotage de la force commerciale est aujourd'hui grandement facilité par les plateformes d'incentives automatisés. Le suivi des performances individuelles et les tâches d'animation commerciale sont opérés automatiquement par la plateforme, souvent en collaboration avec le CRM de l'entreprise. La boîte à outils du directeur commercial s'enrichit de nouveaux instruments, connectés et plus performants.

On s'écarte notamment de deux approches tradi-

tionnelles de l'animation commerciale : gestion en interne sur Excel ou externalisation auprès d'une agence conseil. Si les tandems entreprise- agence fonctionnent globalement bien, les agences conseils ne sont pas toujours les solutions les plus adaptées. De nombreux directeurs commerciaux estiment aujourd'hui que ces agences très généralistes disposent de trop peu de temps pour s'imprégner des problématiques de l'entreprise. Elles gèrent beaucoup de budgets en même temps et le risque est grand de passer derrière les événements d'une structure plus grande que la vôtre. On leur préfère de plus en plus des solutions digitales sous forme d'abonnement mensuel, qui font gagner du temps avec l'assurance de mettre sur pied des opérations de qualité et attractives.

De leur côté, les commerciaux sont facilement enclins à adopter de nouveaux outils lorsqu'ils constatent que les performances sont meilleures et que de nouvelles opportunités s'ouvrent. Une plateforme web et digitale ergonomique qui comprend le suivi des performances commerciales de chacun ainsi que des espaces d'échange est rapidement adoptée par les équipes.

CONCLUSION

Le problème des challenge commerciaux classiques est structurel, il découle de la règle même des challenges qui exclut de facto une partie de la force commerciale. Il importe donc de repenser cette règle en incentivant tous vos commerciaux pendant toute la durée du challenge afin de motiver

chacun à dépasser ses objectifs. Acquérir une solution d'incentives automatisés pour ses commerciaux est donc une excellente façon de les amener à améliorer individuellement leurs performances tout en touchant le plus grand nombre.

ON YOUR MARKS, READY ... GO !

Roadoo Network est une plateforme d'incentives automatisés experte en challenge commercial et programme de fidélisation. Décupler l'impact des challenges sur la motivation des commerciaux est notre spécialité. Roadoo Network vous permet des gains sur les délais et les coûts, un retour sur investissement multiplié, et surtout un recentrage du métier sur les tâches de votre métier à forte valeur ajoutée. Vous boostez votre réseau de distributeurs, motivez vos équipes commerciales ou dynamisez votre portefeuille de clients avec des outils parfaitement adaptés à chaque profil.

L'application, solution clé en main, s'occupe de tout : de la création de l'action commerciale à la livraison des cadeaux (Plus de 1500 références Luxe & Lifestyle & 50 destinations voyage sur le E-store Roadoo Network).

100 % personnalisable : l'application est à l'image de votre société avec des challenges adaptés à vos problématiques.

Connectable à votre CRM : Nous nous connectons à votre CRM pour un challenge actualisé en temps réel ! Nous comptons parmi nos partenaires-utilisateurs Microsoft, Salesforce, Zoho, Workplace de Facebook ...



📍 **HEAD OFFICE**
45 AVENUE GEORGE V
75008 PARIS
FRANCE

+ 33 1 86 952 777

📍 **OFFICE**
AVINGUDA CERDANYOLA, 75-77
08172, SANT CUGAT, BARCELONA
SPAIN

+ 34 93 782 17 33

CONTACT@ROADOO.COM

WWW.ROADOO-NETWORK.COM