



Les forces de vente supplémentaires à moyen ou long terme

2 Il est possible d'externaliser tout ou partie de votre force de vente à plus ou moins long terme, de quelques mois – on parle alors de missions commandos – à quelques années. Les premières répondent à un besoin ponctuel de renforcement de vos effectifs, pour le lancement d'une nouvelle offre ou la mise en place d'une promotion par exemple. Ces opérations peuvent être un préalable à une externalisation de plus longue durée. Dans ce cadre, vous pouvez bénéficier d'une phase test qui vous permettra de rompre facilement votre contrat si le projet s'avère trop ambitieux

ou infructueux. Les conditions sont à déterminer avec le prestataire. Par ailleurs, le temps de préparation d'une mission est très variable: « *Certaines opérations ne nécessitent que quelques semaines quand d'autres requièrent un an* », affirme Yannick Alain, directeur commercial de Booster Game.

Recrutement et formation

Une fois vos besoins et vos moyens définis, place au recrutement. Les prestataires travaillent avec plusieurs centaines de commerciaux permanents et disposent de CV-thèques regroupant un millier de candidats potentiels... De quoi réagir rapidement. Toutefois, si cela ne suffit pas,

les prestataires ont d'autres moyens de recrutement: annonces en ligne, Pôle emploi, job-boards. Ceux qui appartiennent à un groupe utilisent généralement les services dont ils disposent en interne, comme Ajilon Sales & Marketing, qui se tourne volontiers vers Adecco, ou Circular Pro-vente qui peut faire appel à sa filiale dédiée au recrutement, Circular Search. SIG Sales peut quant à lui compter sur son groupe d'envergure européenne, Service Innovation Group, qui facilite les recherches dans le cadre de missions à l'international. De son côté, Up Sell, jeune prestataire d'externalisation commerciale, a ajouté une corde à son arc en s'appuyant notamment sur les réseaux sociaux et la cooptation: « *Le taux de réussite des recrutements est multiplié par deux quand le candidat est coopté. Chacun de nos salariés a minimum 200 contacts Facebook ou Viadeo* », précise son directeur Éric Grasland. Enfin, Booster Game propose depuis peu un outil d'évaluation en ligne des commerciaux. Intitulé "Vendeur je me marre", ce test permet de qualifier le professionnel suivant son profil afin de l'affecter aux missions qui lui correspondent le mieux. >>>



« Nous nous appuyons sur les réseaux sociaux de nos commerciaux et sur la cooptation. »

Éric Grasland, directeur d'Up Sell

➤ Une fois le recrutement terminé, le prestataire se charge de la formation des commerciaux. Missions de moyen ou de long terme, le processus est le même. « *Ce n'est pas parce que les missions commandos sont plus courtes qu'il faut négliger la formation des vendeurs* », précise Hervé Pons, directeur commercial de Virage Conseil. La formation sur le produit ou le service est assurée conjointement par votre société et par le prestataire. Elle dure en moyenne deux à quatre jours et mêle formation en présentiel et e-learning, apprentissage de techniques de vente et connaissance du produit. En la matière, les prestataires proposent de plus en plus des jeux de rôles. Ainsi, MGS Promotion fait intervenir un coach externe qui organise des sketches de vente filmés puis débriefés en groupe. Booster Game consacre également une journée aux mises en situation, appelées "store training": les vendeurs sont confrontés à différents cas dans un magasin virtuel. Et pour dispenser des formations théoriques et pratiques, l'entreprise a monté la BoostSchool à Toulouse et loue des salles dans le cadre d'un programme national. De son côté, Virage Conseil (groupe Le Télégramme), basé à Lorient, dispose

de sa propre cellule de formation, depuis le rachat, il y a deux ans, du centre de formation professionnelle nantais Aramis. Chez CPM, des séances de formation annuelles sont prévues pour les commerciaux externes « *afin de s'assurer que toutes nos forces de vente sont au même niveau concernant les techniques de vente* », précise Antoine Perron, responsable forces de vente. Pour cela, CPM fait appel au prestataire L'ère H. Pour sa part, Ajilon Sales & Marketing dispose des services d'Adecco Formation, « *notamment l'accès à plusieurs centaines de modules e-learning* », souligne Alain Ducrocq. Quant à Impact Sales & Marketing, il a développé une filiale, Impact Formation, spécifiquement dédiée à la formation aux techniques de vente. Suivant les cas, les stages peuvent être dispensés en présentiel, en e-learning ou par conférence téléphonique.

Suivi et reporting

Si le prestataire s'engage à manager ses commerciaux sur le terrain, rien ne vous empêche de demander à l'un de vos responsables d'effectuer des visites de contrôle de temps en temps. Afin d'assurer le suivi des opérations, Virage Conseil délègue à ses chefs des ventes l'encadrement des équipes ainsi que l'animation des réunions mensuelles avec le client. Chaque chef des ventes encadre ainsi une équipe de six à dix vendeurs. Une moyenne qui se retrouve chez les autres prestataires. De son côté, Impact Sales & Marketing confie le suivi des commerciaux à ses coaches dont le rôle est également de les recadrer si nécessaire. Ces coaches sont des salariés permanents de la société; toutefois, certains peuvent être embauchés en CDD en renfort. Reste la question du reporting informatique, aspect important de l'externalisation des forces de vente. Aujourd'hui, les commerciaux terrain sont systématiquement équipés de



« Nous utilisons de plus en plus la géolocalisation pour optimiser les actions commerciales. »

Didier Ryser, directeur commercial de DMF

terminaux pour remonter les informations. La géolocalisation est aussi largement utilisée, comme chez DMF: « *Les vendeurs, équipés de leurs PDA, prennent des photos certifiées sur le lieu, avec la date et l'heure. Ils peuvent également faire signer électroniquement leurs clients lors d'une visite* », illustre Didier Ryser, directeur commercial. Toutes ces informations, dont la précision est définie en amont selon vos besoins, sont consultables au jour le jour depuis une interface dédiée. Chez Up Sell, les commerciaux sont équipés de PDA et/ou d'ordinateurs portables grâce auxquels ils collectent les renseignements sur le terrain. « *Nous utilisons un outil de business intelligence pour l'analyse de ces données et les restituons au client sous forme de tableaux de bord et d'indicateurs clés de performance, consultables en ligne* », souligne Éric Grasland. Les photos et les vidéos sont quant à elles disponibles sur un blog sécurisé. ■



Les tarifs

À mission égale, les tarifs peuvent varier de 0 à 40 % d'un prestataire à l'autre.

Par ailleurs, le coût d'une externalisation dépend de l'ampleur de la mission, qui conditionnera le nombre de commerciaux, leur qualification et le type de contrat (CDD ou CDI).

Le coût total d'une prestation comprend le salaire, les charges sociales, l'encadrement, les frais de fonctionnement ainsi que la marge perçue par le prestataire. Comptez entre 65 et 140 euros HT pour une visite client.



Recourir aux opérations de phoning externalisées

3 En soutien aux forces de vente terrain internes ou externes ou pour une mission particulière, une prestation téléphonique peut vous être utile. La plupart des prestataires d'externalisation commerciale proposent, en parallèle, des services de phoning assurés par des téléopérateurs ou par des télévendeurs.

Ainsi, sans bénéficier de call centers à proprement parler, Daytona et DMF proposent, en marge de leurs prestations d'externalisation ou d'animation, un renfort téléphonique (de 6 et 12 postes respectivement) qui réalise les prises de rendez-vous, permettant aux commerciaux de se libérer du temps.

Booster Game dispose pour sa part d'un plateau de 30 postes : le Booster Call, basé au siège toulousain. Les téléopérateurs sont engagés afin d'appuyer les commerciaux terrain dans la prise de rendez-vous le plus souvent, voire dans la prise de commandes.

Virage Conseil a, quant à lui, développé en interne une structure de télémarketing, un centre de 40 postes à

Lorient, au sein de son siège social, « pour plus de réactivité et d'efficacité », explique Hervé Pons, directeur commercial. Souvent, et en particulier pour les entreprises en B to B, il s'avère payant de coupler l'action des commerciaux terrain – externalisés ou non – à des actions de phoning pour la prise de rendez-vous ». Les services de

centres d'appels regroupent également des « vendeurs téléphoniques assis, qui peuvent envoyer des propositions commerciales et des devis par mail au client qu'ils ont en ligne ».

Les opérations phoning de plus grande envergure

Les opérations de phoning peuvent être plus importantes et s'inscrire dans le cadre d'apport d'affaires pour vos commerciaux. Les opérateurs de call center sont à même de générer directement pour eux des rendez-vous avec des clients potentiels. Commerciaux et opérateurs téléphoniques seront donc en contact. Il est également possible de procéder à des écoutes téléphoniques et/ou des enregistrements qui seront envoyés par mail.



FOTOLIA/DIGITALGENETICS/LD

Les tarifs

Lorsqu'elles complètent une action terrain, les opérations de phoning sont incluses dans le prix total de la prestation. Globalement, il faut compter entre 10 et 20 euros HT le contact, tarif variable selon les cibles, la durée des entretiens et le fait que les interlocuteurs sont facilement joignables ou non.



FOTOLIA/KRISTIAN PEETZ/LD

»»» Les opérations de call center sont généralement précédées d'une phase de test de 15 jours afin de voir si l'opération menée correspond aux attentes du client en termes de retour de contacts. Suivant vos besoins et votre secteur d'activité, les résultats pourront être un nombre de contacts qualifiés, un nombre de rendez-vous pris ou de contrats signés.

Sur ce type d'opération, SuppléTeam travaille en collaboration avec trois partenaires: un plateau en France et deux à l'étranger (Maroc et Algérie), comprenant 50 postes chacun. Le choix entre l'in-shore et l'off-shore se fait suivant la demande et les besoins du client. S'il est financièrement plus avantageux de délocaliser les opérations de phoning, dans certains cas, les appels ne peuvent se faire qu'en France pour des raisons de technicité. CPM (groupe Omnicom) a aussi fait le choix de délocaliser une partie de



« Il est important que commerciaux terrain et vendeurs assis parlent le même langage. »

Nathalie Andrieu, directrice télémarketing de CPM

ses structures. Sur les 600 postes que possède ce prestataire, 30 sont basés au siège, à Issy-les-Moulineaux, les autres en Espagne, à Barcelone. Et pour que les télévendeurs comprennent précisément les problématiques du client, ils sont parfois amenés à accompagner les commerciaux sur le terrain. « *Il est important que commerciaux terrain et vendeurs assis parlent le même langage* », affirme Nathalie Andrieu, directrice télémarketing de CPM.

De son côté, Ajilon Sales & Marketing dispose de deux plateaux de 240 postes. Comme chez la plupart des prestataires, l'utilisation des centres d'appel peut se faire en lien avec une opération terrain ou indépendamment. Ajilon a segmenté son offre en quatre grands thèmes: conquête, lancement, saisonnalité et fidélisation. Ainsi, suivant ces problématiques, le prestataire montre comment il est possible de mixer, d'une part, les différentes activités de vente externalisées (animation, externalisation à long terme, phoning) et, d'autre part, les actions commerciales (télévente, prospection téléphonique, vente, promotion, fidélisation...). Enfin, Circular Pro-Call dispose d'une plateforme de 40 postes dans le XIV^e arrondissement de Paris. Les clients de Circular Pro-Vente peuvent faire appel à Pro-Call pour renforcer l'action des commerciaux terrain ou pour appuyer leur force de vente internes, en vente directe ou indirecte. Le prestataire met l'accent sur l'entraînement de ses opérateurs: « *Nous privilégions la spontanéité maîtrisée*, explique Claire Charpentier, directrice de Circular Pro-Call. *Nous préparons des scripts avec le client, sorte de bibles de réponses afin d'assurer la qualité des entretiens.* » Le métier de télévendeur étant assez éprouvant, cette société n'engage des personnes que sur une durée n'excédant pas 18 mois... « *afin que les téléopérateurs soient toujours motivés et performants* ». ■



La charte du Syndicat des professionnels de l'action commerciale terrain

Le Sorap regroupe une trentaine de membres qui ont l'obligation de respecter une charte de bonnes pratiques, dont voici les points-clés:

- **Savoir-faire:** Maîtrise des techniques et réalisation d'un cahier des charges.
- **Confidentialité** des informations des entreprises clientes.
- **Communication:** Les membres ne doivent pas dénigrer leurs confrères auprès des clients.
- **Formation.**
- **Sous-traitance:** Un prestataire faisant appel à un sous-traitant doit s'assurer que celui-ci respecte cette charte.
- **Management:** Se doter des moyens humains nécessaires à l'encadrement des salariés.
- **Respect** du Code du travail.
- **Responsabilité civile:** Les entreprises s'engagent à souscrire une assurance couvrant la responsabilité civile pouvant résulter de dommages causés par leurs salariés.
- **Hygiène et sécurité:** Les entreprises exigent de leurs salariés qu'ils satisfassent aux règles d'accueil de leurs lieux d'intervention et notamment à la réglementation en vigueur.