

ACTION COMMERCIALE

LE MAGAZINE DES DIRIGEANTS COMMERCIAUX DE FRANCE

ESSENTIELS

forces de vente
supplétives

↳ PARTENARIAT

Externalisation commerciale : optez pour une rémunération incitative

L'externalisation commerciale peut être rétribuée "à la performance". Une formule ingénieuse mais coûteuse.

En France comme ailleurs, l'externalisation de la fonction commerciale fait son bonhomme de chemin. « Les entreprises cherchent à gagner en souplesse et en réactivité », observe Jérôme Deliry, directeur général de Démosthène, l'un des acteurs du secteur. En optant pour une externalisation totale ou partielle de leur force de vente, elles se délestent d'un grand nombre de soucis humains (recrutement, motivation, etc.) et pratiques (gestion des frais, gestion des flottes automobiles, etc.). Et s'offrent le luxe de réduire ou d'augmenter la voilure en un temps record. Mais l'un des arguments massues invoqués par les adeptes de l'outsourcing commercial réside dans la diminution de la prise de risques. Tester de nouveaux circuits de distribution, investir un pays ou une région, percer auprès d'un segment de clientèle inconnu : tels sont les objectifs de ces entreprises qui recourent aux spécialistes de l'externalisation. À condition,

bien sûr, que le potentiel de développement soit bien réel et que la faisabilité de l'opération ne fasse pas l'ombre d'un doute !

La société Dayco pour le compte d'un étranger, la mission traque de quarante-tis sur l'ensemble. « Nous faisons proposer la pose - mettant aux parts - quasiment par est à Gammal, p-dg de Commission, a été associé. Pour une année de recruter un temps. « Mais, sans une formule qui lui maximale : le plus la performance, à au boitier actif, qui lui rapporte d'affaires », indique schéma pour le n convient d'utiliser

Un salaire minir De fait, tous les a commerciale ne s ce mode de force montrent même. Guillier, directeur tie de crec-til. « Le dépend pas seuleu prestation, objectif compte des parus n'aurait aucune in sence, produits, pr pas logique que grande partie du r D'autant que la lo verser un salaire r même s'il ne fait

client. Pour éviter toute déconvenue, les prestataires qui acceptent la formule "100 % variable" prennent quelques précautions. « Nous ne le faisons que dans certains secteurs comme la finance, le multimédia ou dans le B to B », explique Raphaël Laurenty, p-dg de DME. À contrario, nous excluons le secteur alimentaire. « D'une façon générale, le système se prête aux activités dont les ventes sont récurrentes et aisément quantifiables : la téléphonie, par exemple. Avant d'entrer en

des périodes traditionnelles de prises d'ordres. « Le client nous avait fixé pour objectif d'atteindre 20 % de commandes, relate le directeur général. En fin de phase test, nous aurions atteint 5 %. Mais lors du débriefing, nous avons eu la surprise d'apprendre que le client pensait nous voir faire autre chose ! » Pour éviter de tels "bizutages", certains prestataires réservent ce mode de fonctionnement à leurs clients de longue date. De son côté, DME demande à ses clients d'être impliqués

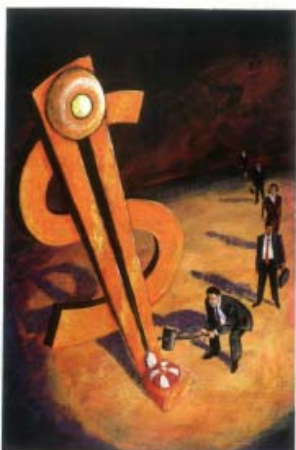
À RETENIR

« Certains prestataires en externalisation commerciale acceptent d'être rémunérés "à la performance". Leur rémunération est

variable, et les ventes, pour corriger les prestations et généralement variable. Certains se mode-ment à leurs longu date, de contrat, que souvent un ion avis renforcé sature. surtout, u prestataire n la hausse nation de risques, de réal.

qui prospectent vendre le jour

es clients bs



Le paiement du prestataire sans fixe garanti assure au client une sécurité maximale.



AVIS D'EXPERT

Raphaël Laurenty, p-dg de DMF, spécialiste de l'externalisation des forces de vente

« Une formule qui limite la prise de risques »

Si DMF ne propose pas spontanément la rémunération "à la performance", la société l'accepte parfois, lorsque le client la demande. Après s'être penchée sur le marché, DMF demande à être associée à l'élaboration de la méthodologie. Puis le prestataire vérifie la faisabilité de sa mission au travers d'un test,

afin d'éviter d'éventuels ajustements. « Le client doit faire de nous son partenaire ». À ces conditions, estime le patron de DMF, la rémunération "à la performance" est une formule intéressante. « Elle peut faire découvrir aux acteurs de l'externalisation commerciale à des industriels qui n'y ont jamais goûté »

gestion des frais, gestion des flottes automobiles, etc.). Et s'offrent le luxe de réduire ou d'augmenter la voilure en un temps record. Mais l'un des arguments massues invoqués par les adeptes de l'outsourcing commercial réside dans la diminution de la prise de risques. Tester de nouveaux circuits de distribution, investir un pays ou une région, percer auprès d'un segment de clientèle inconnu : tels sont les objectifs de ces entreprises qui recourent aux spécialistes de l'externalisation. À condition,