

Rentabilité et Croissance prévisible des revenus

| Les cinq règles du succès





Parmi les nombreux défis permanents auxquels sont confrontés les responsables des ventes, figure l'obtention d'une croissance rentable et prévisible des revenus. Bien sûr, il n'y a pas de pénurie de l'entreprise, car les PDG et l'ensemble du C-suite sont concentrés sur le même objectif.

Pour la plupart des chefs d'entreprise, la croissance des revenus reste la priorité numéro un, comme le montre une récente étude de la Commission européenne sur la croissance des revenus. [Enquête Gartner auprès des PDG](#). La deuxième priorité est l'utilisation continue de la technologie pour améliorer l'efficacité opérationnelle et libérer du temps pour que les professionnels de la vente puissent se concentrer sur l'approfondissement des relations avec les clients, et, en fin de compte, de stimuler la croissance. L'adoption de la science des données pour transformer, amplifier et mettre à l'échelle les capacités commerciales, en particulier parmi les entreprises de taille moyenne, conserve son importance. Il n'est pas surprenant que les

chefs d'entreprise se concentrent particulièrement sur l'avenir du travail et le développement des talents, sa focalisation faisant un bond dans les trois premières priorités pour 2022-23. Pour stimuler la croissance des revenus, l'investissement technologique, la science des données, l'adoption et le développement de la main-d'œuvre figurent tous en tête de la liste des tâches de la plupart des PDG.

La valeur de Une croissance rentable et prévisible des revenus

L'accent mis par les hauts dirigeants sur la croissance des revenus n'est pas inattendu ou nouvelle. Mais l'exigence supplémentaire d'une croissance à la fois rentable et prévisible place la barre plus haut et remet en question certaines notions de longue date. Il y a quelques années, un éminent consultant en affaires a demandé à 30 amis et collègues lequel des deux était le plus important. "plus précieux pour votre entreprise - atteindre un point de pourcentage supplémentaire de croissance ou gagner un point de pourcentage de marge ?" Il est certain qu'un point de pourcentage supplémentaire de marge bénéficiaire améliorerait la valeur marchande d'une entreprise, qu'elle soit publique, familiale ou financée par du capital-risque. Une entreprise plus rentable est une entreprise plus précieuse. En revanche, une croissance plus rapide du chiffre d'affaires peut ajouter beaucoup

moins à la rentabilité après que les coûts ont été engagés, que les dépenses ont été effectuées. que les dépenses ont été effectuées et qu'il n'y a eu aucun changement. ajouté, et le bénéfice est calculé. Cependant, après toutes les questions, discussions et débats avec des amis et des collègues, le consultant a conclu que les chefs d'entreprise expérimentés estiment qu'un point de croissance et un point de marge bénéficiaire contribuent à peu près également à la valeur pour l'actionnaire.

En revanche, le travail le plus formel des consultants - et non l'enquête menée auprès d'amis et de collègues - montre qu'une croissance prévisible des revenus peut être beaucoup plus efficace et ajouter plus de la valeur de l'entreprise que beaucoup ne le pensent. Pour certaines entreprises, un point supplémentaire de croissance du chiffre d'affaires peut ajouter six à dix points de marge bénéficiaire supplémentaire et, donc, de valeur pour les actionnaires. L'intuition est simple : les investisseurs récompenseront une croissance rentable et prévisible des revenus parce qu'elle est fiable, par opposition à une focalisation continue sur l'amélioration des bénéfices qui peut être ou ne pas être réalisable avec une croissance incohérente des revenus.

Bien que la croissance et la rentabilité puissent être variables à court terme - des investissements sont souvent nécessaires pour stimuler la croissance - et que les coûts doivent être gérés et hiérarchisés, l'accent mis sur la croissance rentable est un facteur de leadership. et une compétence organisationnelle à acquérir. Sans la hiérarchisation des ressources, les incitations à la rémunération et le leadership nécessaires, il est souvent beaucoup plus facile de se concentrer sur la croissance ou la rentabilité. Pour les chefs de vente, la mise en place des compétences organisationnelles, de la culture et de la mémoire musculaire nécessaires à l'obtention de revenus rentables et prévisibles requiert les éléments suivants cinq règles pour réussir.

Règle n° 1 *Fidéliser les clients*



Les clients fidèles fournissent la croissance la plus rentable et la plus prévisible des revenus. La répétition de l'activité est la plus rentable et la plus prévisible. Les clients satisfaits sont beaucoup plus susceptibles de revenir pour de futurs achats, avec moins de chicanerie sur les prix, étant donné que le client a investi du temps et des efforts pour apprendre les produits et les services tout en approfondissant sa compréhension de la manière dont notre relation apporte une valeur de performance de livraison et de qualité ajoutée à leur activité, en contrepartie d'une tarification acceptable. Du point de vue du vendeur, un investissement considérable a déjà été réalisé pour établir une relation avec le client, connaître ses besoins, ses attentes et comprendre ses problèmes. Une fois que cette relation est établie, les transactions futures deviennent plus faciles et requièrent moins de temps et d'effort.

Afin de fidéliser les clients, de maintenir les relations et de poursuivre le succès des ventes, les vendeurs doivent se préparer à la prochaine étape. Les clients ne chercheront activement un autre fournisseur que si leurs besoins ne sont pas satisfaits. Au sommet de la hiérarchie la liste des exigences du client est une garantie de performance, y compris un remboursement complet si le produit ou le service n'atteint pas le niveau de performance convenu et le service client en temps réel n'est pas disponible.

Comme nous l'avons tous appris en faisant face et en nous adaptant à la pandémie mondiale, il est important de disposer d'un large éventail de canaux d'achat, tant dans notre vie personnelle que dans notre vie professionnelle ainsi que la vie professionnelle. Les clients B2B utilisent désormais une [moyenne de 10 canaux](#) pour leurs achats et transactions - sites Web des fournisseurs, services d'approvisionnement, applications mobiles, portails d'approvisionnement en ligne, courrier électronique, en personne, par téléphone, vidéoconférence, chat en ligne et recherche sur Internet.

Par conséquent, les clients s'attendent à ce que les produits soient disponibles en ligne, à ce que les achats puissent être effectués par n'importe quel canal et à ce que les clients bénéficient d'un service cohérent. l'expérience des acheteurs qui passent d'un canal à l'autre. Fidéliser les clients en leur offrant le plus de method d'achat possible devient de plus en plus difficile mais à la fois de plus en plus important.

Règle n°2 *Servir de multiples canaux*

Avec l'évolution des habitudes d'achat des clients, les progrès technologiques constants et l'amélioration de l'expérience utilisateur, les acheteurs B2B recherchent des capacités similaires. L'expérience personnelle à laquelle nous nous sommes habitués s'est étendue au domaine professionnel engagement. Par conséquent, les vendeurs dépendent de plus en plus des compétences et du dévouement des responsables de la logistique. La logistique de l'amont, c'est-à-dire l'acheminement des marchandises du fabricant

à l'utilisateur final, est une activité bien connue, Si elle est souvent complexe, la logistique inverse est beaucoup plus difficile : il s'agit de récupérer les articles non désirés, un par un, auprès des clients et des fournisseurs. S'occuper des articles retournés prend beaucoup de temps et requiert beaucoup de main-d'œuvre. Ce défi a donné naissance à un nouveau terme : BORIS (Buy Online Return In-magasin). Une stratégie omnicanale est nécessaire pour permettre aux clients d'acheter en ligne et de revenir à un autre point de dépôt ou d'organiser un enlèvement.

Pour les responsables des ventes, une stratégie omnicanale est une voie vers la croissance des parts de marché. Plus une organisation commerciale déploie de canaux, plus les gains de parts de marché sont importants. Tous les [clients B2B préfèrent une capacité omnicanale](#), quels que soient leur secteur, leur pays ou leur taille. [Près des trois quarts des organisations commerciales](#) qui Les ventes avec sept canaux ou plus gagnent des parts de marché. Traditionnellement, les vendeurs interagissent avec les clients et les services d'approvisionnement en personne et par courrier électronique. L'interaction à distance est également bien connue et largement adopté avec les portails d'approvisionnement en ligne et par téléphone, désormais complété par des vidéoconférences. Plus récemment, l'interaction numérique s'est développée avec une gamme d'options nécessaires - sites web des fournisseurs, applications mobiles, chat web et recherche Google/web.

Ces dernières années, les clients sont passés des réunions en face à face - un processus que la pandémie mondiale a accéléré - à





Près des trois quarts des organisations commerciales qui vendent avec sept canaux ou plus gagnent des parts de marché.

l'interaction virtuelle. Par conséquent, les modèles d'engagement des vendeurs ont changé et se sont adaptés. Des plateformes virtuelles ciblées sont privilégiées pour partager les capacités et construire une crédibilité tout en optimisant la continuité des possibilités d'engagement en direct lorsque cela est possible.

Règle n°3 **Prioriser les investissements dans les ventes**

L'obtention d'une croissance rentable et prévisible du chiffre d'affaires dépend essentiellement de l'orientation de l'organisation des ventes et de la volonté d'éviter d'être "tout pour tout le monde". La hiérarchisation des clients et des prospects est importante.

La satisfaction et la loyauté des clients étant au premier plan de la liste des tâches à accomplir, une vente ciblée est la clé. Les clients fidèles, avec lesquels des relations profondes ont été construites, sont la priorité. La vente ciblée - axée sur la vente de produits ou de services stratégiques, ou les ventes à des clients spécifiques dans les organisations clientes - [offre les opportunités les plus rentables](#). Par exemple, regrouper des offres existantes pour des clients cibles ou convertir des ventes ponctuelles en abonnements sont des opportunités qui permettront de générer de la croissance et d'améliorer la rentabilité.

Les vendeurs déploient des efforts herculéens pour nouer des relations avec les nouveaux clients, dont certaines finissent par payer et avoir un rôle

important. Cependant, l'effort et l'engagement des vendeurs peuvent parfois être accompagnés d'une réticence et d'une tentation à abandonner et passer à autre chose lorsque l'investissement a l'air d'avoir peu de chances de réussir. C'est alors le rôle de la direction des ventes d'établir des priorités dans l'utilisation du temps des vendeurs et de décider quand il faut aller plus loin dans l'effort avec certains prospects.

Non seulement la hiérarchisation du temps et des efforts des vendeurs est importante, mais la hiérarchisation des canaux de vente l'est également. Il est très facile pour une organisation de vente de se convaincre du fait que tous les canaux de vente doivent être en mesure de répondre aux besoins des clients. L'optimisation requiert une compréhension du comportement d'achat des clients actuels et potentiels ainsi que de la manière dont les décisions d'achat seront prises et mises en œuvre dans le futur.

Souvent, le canal utilisé pour les décisions d'achat et l'achat final diffèrent selon la taille du client. Grands clients - mondiaux, bien connus les marques - nécessiteront des relations traditionnelles en personne, avec des portails d'approvisionnement en ligne disponibles pour l'exécution des ventes. Pour les plus petits clients, les conférences téléphoniques et vidéo seront optimales. Les partenaires tiers jouent parfois un rôle important. Comme toute stratégie, la stratégie de mise sur le marché consiste à définir un ensemble d'objectifs prioritaires pour le marché.

Règle n°4 **Acquérir et développer les talents**

Parlez à n'importe quel PDG et la question du développement des talents et de la main-d'œuvre figure en tête de la liste des préoccupations, ou presque. [L'enquête Gartner 2022 auprès des PDG](#) a révélé que les problèmes de main-d'œuvre - rétention des talents, embauche, diversité, équité



et inclusion - étaient en troisième position sur la liste des priorités stratégiques, alors qu'ils étaient en cinquième position en 2021. Attirer et retenir les talents était le principal problème de main-d'œuvre en 2022-23, cité par 31 % des répondants, [contre 16 % en 2021](#). Peut-être que la combinaison des tendances sociétales autour de la diversité, de l'équité et de l'inclusion ainsi que les effets de la pandémie ont accru l'attention des PDG.

Vendeur, contrairement à la plupart des autres professions, une combinaison de compétences est nécessaire - à la fois une connaissance approfondie du produit ou du service et des compétences de vente intenses. Pour les chefs de vente, la réalisation des objectifs de vente nécessite des vendeurs qualifiés - des tueurs - qui peuvent conclure très efficacement des affaires et gérer des relations avec les clients, souvent difficiles.

En outre, les vendeurs doivent souvent se concentrer sur les dimensions financières des transactions, telles que la facturation et l'établissement des factures. Ils sont également confrontés à la nécessité de consacrer du temps à la collaboration avec d'autres collègues internes pour le développement de produits, les services, la gestion des partenaires et l'assistance pour

répondre aux besoins spécifiques des clients. Et, Bien entendu, les vendeurs sont souvent distraits de leurs activités de vente par la nécessité de suivre l'inscription au crédit de leurs comptes. Les ventes pour leur propre rémunération.

Règle n°5 ***Rendre la technologie efficace***

Comme les questions de main-d'œuvre, la capacité technologique de l'organisation figure également en tête de la liste des priorités des PDG de Gartner - [numéro deux en 2022](#). La technologie a depuis longtemps trouvé des possibilités d'automatisation pour améliorer la productivité des ressources humaines, des finances et d'autres fonctions. Mais depuis quelques années, la quasi-totalité de l'information numérique est le fruit d'investissements dans le marketing, les ventes, l'expérience client, la finance, les ressources humaines et le développement de produits.

La généralisation de l'information numérique a considérablement amélioré la fonctionnalité et l'efficacité de l'informatique sur la cloud, car toutes les sources d'information, si une organisation le souhaite, peuvent être hébergées sur un seul et même site. Une installation sur la cloud et avec un

emplacement commun, la latence des applications est réduite, les applications sont plus efficaces et l'accès est largement disponible. Une autre technologie croissante est l'intelligence artificielle, en effet d'après [l'enquête Gartner de 2021](#) et [2022](#), les PDG auraient cité l'IA comme la nouvelle technologie qui aura l'impact le plus important sur leur secteur au cours des trois prochaines années.

Informations numériques universelles, services en cloud omniprésents et intelligence artificielle croissante rendent les applications Salesforce beaucoup plus efficaces. Par conséquent, l'efficacité de la force de vente peut être améliorée, par exemple, en augmentant le marketing entrant, en réduisant les coûts, en planifiant les comptes, et en améliorant la gouvernance des opportunités de vente et l'optimisation des structures d'incitation afin de dépasser les objectifs de vente.

Cependant, le secret pour générer le retour sur investissement requis en matière de ventes et de technologie est la transformation des processus. Le déploiement de la technologie et la transformation des processus vont de pair. Voici quelques exemples :

- » Avec l'avènement de l'apprentissage automatique et d'autres outils analytiques - l'adoption des capacités d'intelligence artificielle - l'efficacité des plans de vente peut être comprise plus en détail. Les différentes dispositions des ventes et des plans de rémunération peuvent être testés avec les données des vendeurs, ce qui réduit la nécessité de se fier au jugement des responsables des ventes qui ont souvent des points de vue divergents. Transformer le comportement des dirigeants est souvent l'une des tâches les plus difficiles de la transformation, car c'est grâce à leur expérience et à leurs connaissances qu'ils ont réussi grâce à leur expérience et à leurs connaissances. L'introduction de nouvelles capacités nécessite un changement des normes acceptées de longue date et des croyances personnelles.

- » De même, le remplacement des feuilles de calcul par des solutions de planification des ventes qui incluent l'apprentissage automatique ou d'autres outils analytiques peut réduire le temps nécessaire à la mise à jour des plans de territoires et de quotas, ainsi que les ressources requises. Les solutions de planification des ventes peuvent réduire le temps nécessaire à la mise à jour des plans de plusieurs semaines ou mois à quelques heures ou jours. Le résultat libère les ressources des opérations de vente pour des activités plus productives, comme la vente et l'interaction avec les clients.

- » Enfin, une augmentation de l'utilisation de l'apprentissage automatique, d'analyse, et d'outils de soutien à la gestion des opportunités permet d'obtenir une vue plus claire de la performance des ventes et de la probabilité de gagner des transactions en un mois, un trimestre, ou encore un an. Tout ceci résultant en plus de temps pour approfondir les relations avec les clients existants, démarcher les nouveaux clients et explorer de nouvelles opportunités. Bien évidemment, les responsables des ventes devront toute fois changer la façon dont ils gèrent leurs équipes pour bénéficier de ces avantages.

La technologie disponible aujourd'hui a dépassé le simple remplacement des processus manuels par l'automatisation qui, dans le passé, a entraîné le remplacement des travailleurs avec la technologie. De plus en plus, des solutions sont disponibles pour augmenter la productivité des efforts de génération de revenus, rendant les vendeurs, les équipes de vente et les responsables des ventes plus efficaces.

A Pour parvenir à une croissance rentable et prévisible des revenus, il faut à la fois de la [résilience et de l'équilibre](#). Inévitablement, des événements économiques et sociaux de grande ampleur auront un impact sur le flux des affaires, comme nous l'avons vu lors de la grande récession et de la crise financière de 2008 - 2009 et de la pandémie mondiale de 2020 - 2022. De l'équilibre, de la résilience et du bon jugement sont

nécessaires pour pouvoir répondre et s'adapter aux changements rapides des circonstances commerciales.

La croissance des revenus est une leçon d'équilibre

Lorsque le danger est imminent, les actions d'aversion au risque peuvent aller trop loin - en mettant l'accent sur la réduction des coûts, en poursuivant la croissance à tout prix, en privilégiant les gains des investisseurs au détriment de l'investissement organisationnel et de l'amélioration de la qualité de vie. La santé. Les organisations qui réussissent le mieux donnent la priorité Le fait de saisir les opportunités de croissance, d'équilibrer le besoin de performance à court terme avec la réussite à long terme et de faire preuve de résilience dans des conditions commerciales difficiles peut augmenter la probabilité d'une rentabilité durable. et une croissance prévisible wdes revenus.

Varicent aide les entreprises à trouver cet équilibre. [Maîtrisez le rendement des ventes](#) en créant des plans de rémunération incitatifs qui motivent les vendeurs à atteindre les objectifs de l'entreprise et les objectifs individuels, tout en fournissant à l'entreprise la transparence des coûts. [Optimisez votre stratégie de mise sur le marché](#) en concentrant l'une de vos ressources les plus coûteuses, votre équipe de vente, sur les chemins les plus efficaces vers le revenu.

Pour savoir comment Varicent va vous aider à réaliser une croissance durable, rentable et prévisible en maximisant le potentiel de revenus et la productivité des ventes, tout en gérant le coût des revenus, s'il vous plaît [visitez notre site web](#).

A propos de Varicent™

Varicent est le principal fournisseur de logiciels innovants de gestion de la performance des ventes, dont l'objectif est d'aider les entreprises à planifier, exploiter et rémunérer pour stimuler la performance et la croissance des ventes. Avec une suite complète de solutions pour aider à une planification plus intelligente des territoires et des quotas, des opérations efficaces de lead-to-revenue, et le moyen le plus rapide et le plus flexible de payer les vendeurs avec précision et dans les délais. Varicent est la solution SPM de confiance pour les clients du monde entier. Varicent associe une technologie SPM puissante à sa plateforme alimentée par l'intelligence augmentée pour permettre aux clients de voir et de traiter rapidement et facilement les tendances de vente, les zones à problèmes et les opportunités en prédisant les résultats et en prescrivant des actions pour optimiser les revenus.

