



La révolution de la commercialisation B2B

Du marketing à l'après-vente : Une nouvelle dynamique pour vos ventes

1.	INTRODUCTION	2
1.1.	Contexte.....	2
1.2.	Executive summary	2
2.	DIAGNOSTIC	3
2.1.	Objectif.....	3
2.2.	Déroulement	3
2.3.	Méthodes et outils.....	3
3.	MARKETING/AVANT-VENTE	4
3.1.	Objectif.....	4
3.2.	Déroulement	4
3.3.	Méthodes et outils.....	4
4.	VENTE.....	6
4.1.	Objectif.....	6
4.2.	Déroulement	6
4.3.	Méthodes et outils.....	6
5.	APRES-VENTE.....	8
5.1.	Objectif.....	8
5.2.	Déroulement	8
5.3.	Méthodes et outils.....	9
6.	EXEMPLE CHIFFRE.....	11
7.	ANNEXE RH	12
7.1.	Développement des compétences.....	12
7.2.	Recrutements internes.....	12
8.	ANNEXE B2C	13
8.1.	La vente complexe.....	13
8.2.	Conséquences en B2C	13

1. INTRODUCTION

1.1. Contexte

La commercialisation B2B a radicalement changé durant les dix dernières années, tant par ses méthodes que par ses outils (issus de la transformation numérique) :

- De nouvelles méthodes de marketing/avant-vente, vente et après-vente sont apparues en réponse à la transformation des habitudes d'achat B2B.
- Les logiciels de CRM dans le cloud permettent de connecter à une base de données unique des applications à forte expertise métier.

Les changements concernent tout le cycle marketing/avant-vente → vente → après-vente. Leur maîtrise est essentielle : il faut **transformer une activité artisanale en machine industrielle**, mesurable et répliquable.

Cette transformation augmente fortement la productivité des équipes marketing/avant-vente, vente et après-vente. Elle seule permet une **accélération massive des ventes sans dégradation des marges**.

1.2. Executive summary

Nous ne vendons pas de projets informatiques interminables ou de transformations organisationnelles nébuleuses. Nous voulons :

- Partir des compétences actuelles de l'entreprise
- Identifier les améliorations au meilleur rapport simplicité x efficacité
- Obtenir rapidement des résultats qui donnent envie de poursuivre

Notre module Marketing/Avant-Vente permet la création en 4 à 6 semaines d'une machine marketing pouvant **générer 10 à 15 pistes qualifiées par jour pour un coût de 10 euros par piste**.

Notre module Vente permet la création d'une machine à vendre ayant un **triple impact sur l'efficacité commerciale** :

- Raccourcissement du cycle de vente de 20%
- Hausse du taux de conversion des opportunités de 20%
- Hausse de la fiabilité des prévisions de vente de 20%

Notre module Après-Vente intègre ces activités traditionnellement passives au cycle commercial pour **augmenter la pertinence des activités marketing/avant-vente, et l'efficacité de l'effort de vente**.

2. DIAGNOSTIC

2.1. Objectif

L'objectif de ce premier module est d'établir un **diagnostic complet des méthodes et outils de l'entreprise en marketing/avant-vente, vente, et après-vente**.

Ce diagnostic permet d'élaborer un **programme d'amélioration sur quatre à six semaines** dans ces trois domaines¹, qui tienne compte des pratiques actuelles de l'entreprise, de ses moyens et de ses priorités.

2.2. Déroulement

Le module Diagnostic se déroule sur une semaine. Il est lancé par un **questionnaire d'évaluation détaillé** permettant au consultant de comprendre le contexte de l'action commerciale de l'entreprise (e.g. marché, clients) ainsi que les méthodes et outils en place.

Le module se poursuit par des **entretiens avec les principaux acteurs des équipes marketing/avant-vente, vente et après-vente**, ainsi que par l'étude de leurs outils – logiciel de CRM, site internet, brochures, etc.

Le module est conclu par la rédaction d'un **rapport précisant les pistes d'amélioration en marketing/avant-vente, vente et après-vente** pour l'entreprise, par ordre d'urgence et de coût.

2.3. Méthodes et outils

- Questionnaire de situation et d'évaluation détaillé
- Entretiens avec les membres des équipes concernées
- Revue des outils utilisés par les équipes (e.g. site internet, logiciel de CRM)

¹ Quatre à six semaines par domaine.

3. MARKETING/AVANT-VENTE

3.1. Objectif

Partant des conclusions du module Diagnostic, le but du module Marketing/Avant-Vente est d'aider l'entreprise à **construire une « machine à générer des pistes »** alimentant l'effort de vente.

On accordera une attention particulière aux **fondamentaux du marketing et de l'avant-vente B2B modernes** : un message cohérent, des cibles bien identifiées, un site internet simple et efficace, des processus de génération, d'entretien et de qualification des pistes adaptés aux cibles et aux moyens de l'entreprise.

3.2. Déroulement

Le module Marketing/Avant-Vente se déroule sur quatre à six semaines. Nous commencerons aussitôt à construire la « machine à générer des pistes », partant des éléments de base (e.g. messages, personnages) pour aller vers les éléments plus avancés (e.g. optimisation du site internet, marketing automation).

Suivant les compétences, les besoins et les moyens de l'entreprise, cette construction inclura par exemple la rédaction d'un livre blanc, la création de la page d'atterrissage correspondante et la conception d'une campagne de publicité en ligne pour le livre blanc.

Le module se termine par un **test grandeur réelle de la machine marketing/avant-vente**, et la proposition d'un plan d'action pour son passage à l'échelle.

3.3. Méthodes et outils

En fonction des compétences, des besoins et des moyens de l'entreprise, le module Marketing/Avant-Vente comprendra une formation aux méthodes et outils suivants.

Positionnement et messages	Production de contenu
- Principes d'écriture d'un slogan - Principes d'écriture d'un « elevator pitch » - Méthode « Made To Stick » (écriture de messages mémorables) - Méthode « Challenger Sale » (marketing de rupture)	- La matrice Qualification x « Personnage » - Principes d'écriture d'un livre blanc - Principes d'écriture d'un cas client - Ecriture et optimisation d'un article de blog

Génération de pistes	Entretien et qualification des pistes
• Création et optimisation d'une page d'atterrissage • Principes d'une « architecture de conversion » (optimisation d'un site internet B2B) • Fondamentaux du SEO et outils d'optimisation • Création et optimisation de publicités LinkedIn	• Principes d'un appel de qualification • Principes de rédaction d'emails d'entretien • Choix et utilisation d'un logiciel de marketing automation • Choix des critères de qualification d'une piste • Qualification des pistes et alignement marketing-vente

4. VENTE

4.1. Objectif

Le but du module Vente est de **construire une « machine à vendre »** qui soit alignée avec l'effort marketing et avant-vente de l'entreprise, maximise le taux de conversion des opportunités et fiabilise les prévisions de vente.

La transcription efficace des meilleures pratiques commerciales actuelles dans le logiciel de CRM de l'entreprise est une partie essentielle de ce module².

4.2. Déroulement

Le module Vente se déroule sur quatre à six semaines, à partir des conclusions du module Diagnostic.

Il commence par une réflexion sur le processus de vente de l'entreprise (correspond-il au processus d'achat de ses clients ?), se poursuit par une formation aux méthodes de vente B2B les plus récentes, et se concentre enfin sur l'application concrète de ces principes : dans le logiciel de CRM de l'entreprise et dans ses supports commerciaux.

A la fin du module, l'entreprise dispose d'une **méthode de vente valorisant les compétences de ses commerciaux, assez « punchy » pour sortir les prospects du statu quo, et donnant à la Direction la visibilité sur les ventes dont elle a besoin.**

4.3. Méthodes et outils

En fonction des compétences, des besoins et des moyens de l'entreprise, le module Vente comprendra une formation aux méthodes et outils suivants.

Processus de vente	Conversations commerciales
- Qualification des pistes et alignement marketing-vente - Etapes du processus de vente B2B - Choix des critères de conversion d'une étape à une autre - La différence compte/opportunité et le recyclage	- Méthode « Challenger Sale » (vente de rupture) - Méthode « SPIN Selling » (vente consultative) - Principes d'un appel de qualification - Principes de validation continue des prospects

² Cela n'implique pas de complexifier le logiciel de CRM, bien au contraire. Une des grandes tendances des cinq dernières années est le retour des utilisateurs de logiciels de CRM à des configurations standard.

Logiciels de CRM et de marketing automation • Choix et utilisation d'un logiciel de CRM • Configuration du processus de vente à l'intérieur du logiciel de CRM • Mise en place des rapports et alertes indispensables • Utilisation du marketing automation pour la vente	Supports commerciaux • « Personnages » commerciaux et gestion de compte • Principes d'écriture d'un livre blanc • Principes d'écriture d'un cas client • Principes de rédaction d'emails d'entretien
Prévision des ventes • Spécificités de la prévision des ventes B2B • Utilisation des « dynamiques de pipeline » • Utilisation de l'économie comportementale	

5. APRES-VENTE

5.1. Objectif

Le but du module Après-Vente est de **transformer des activités traditionnellement passives en éléments dynamiques de l'effort commercial**.

Les méthodes et outils actuels permettent en effet à l'après-vente de nourrir naturellement l'équipe de vente en opportunités d'up-selling et de cross-selling, et l'équipe marketing/avant-vente en idées de livres blancs, cas clients ou articles de blog.

Les bonnes pratiques de « l'onboarding » maximisent par ailleurs **l'engagement des nouveaux clients** pour des achats qui sont de plus en plus fragiles³.

5.2. Déroulement

Le module Après-Vente se déroule sur deux à trois semaines, à partir des conclusions du module Diagnostic.

Il comporte trois volets :

- **Le bouclage après-vente – vente** transmet en temps réel aux commerciaux de l'entreprise les informations sur les clients générées par l'après-vente. Cela implique notamment une gestion des tickets simple et intégrée.
- **Le bouclage après-vente – marketing/avant-vente** nourrit en continu le positionnement, les messages et le contenu marketing de l'entreprise par les commentaires recueillis auprès des clients existants ou les disfonctionnements éventuels des produits. Cela nécessite une base de connaissances (« FAQ ») moderne.
- **L'onboarding** familiarise l'entreprise aux nouveaux standards de l'après-vente et lui apprend à utiliser un arsenal jusque là réservé au marketing/avant-vente (e.g. webinars, livres blancs, emailing) pour fidéliser ses nouveaux clients.

³ Périodes d'essai et/ou abonnements renouvelables au lieu d'achats fermes et définitifs.

5.3. Méthodes et outils

Méthodes et outils dédiés	Méthodes et outils recyclés
• Meilleures pratiques pour les interactions avec les utilisateurs – la règle des trois messages • Outils de gestion de ticket • Base de connaissances en ligne • Information publique ou information privée ?	• Après-vente et logiciel de CRM • Après-vente et logiciel de marketing automation • Création de contenu

CONTACT

Thomas Oriol
Cortambert Consultants

T +33 1 56 91 20 25

M +33 6 63 28 27 18

thomas.oriol@cortambert.com

6. EXEMPLE CHIFFRE

On prend l'exemple d'une société ambitieuse, qui souhaite augmenter son chiffre d'affaires de €10M à €80M en 5 ans :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires (€M)	10	18	30	50	80

Sans levier opérationnel, son objectif de croissance nécessitera un recrutement massif de commerciaux, même en supposant une hausse continue de la taille moyenne des contrats. Par exemple, avec 10 commerciaux aujourd'hui et une hausse annuelle de 25% de la taille moyenne des contrats :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires (€M)	10	18	30	50	80
Commerciaux	10	14	19	26	33

En augmentant la productivité de chaque commercial, les méthodes et outils de marketing et de vente modernes vont rendre l'objectif de croissance de l'entreprise plus réaliste. Par exemple, en supposant une hausse annuelle de 25% de cette productivité :

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires (€M)	10	18	30	50	80
Commerciaux	10	12	15	20	26

La révolution commerciale B2B va par ailleurs **faciliter le recrutement externe et interne de ces nouveaux commerciaux**, comme l'explique l'annexe RH ci-dessous.

7. ANNEXE RH

L'industrialisation du cycle marketing/avant-vente → vente → après-vente comporte **deux avantages notables pour la gestion des ressources humaines**.

7.1. Développement des compétences

La définition rigoureuse des étapes des processus marketing/après-vente et vente permet de mieux **identifier les compétences des membres de l'équipe**.

Par exemple, tel commercial sera plus efficace que ses collègues dans la qualification des prospects, mais moins efficace dans la signature des contrats. Ces différences se retrouveront dans les taux de conversion des pistes et prospects entre étapes de l'entonnoir marketing et du pipeline commercial.

L'entreprise fonctionnant avec des machines marketing/avant-vente et vente modernes sera donc mieux armée pour **diffuser les connaissances en interne, par l'organisation de formations croisées** entre meilleurs performeurs.

7.2. Recrutements internes

Le recrutement de bons commerciaux B2B est traditionnellement risqué : ils coûtent cher et on n'est jamais sûr qu'ils s'adaptent à la culture de l'entreprise.

Des processus marketing/avant-vente et vente et après-vente modernes réduisent ce risque en permettant **l'organisation de plans de carrière clairs pour les commerciaux**.

On recrutera typiquement de jeunes diplômés pour travailler sur la dernière phase du processus marketing (qualification des pistes) ou sur l'onboarding (après-vente). On puisera dans ce vivier pour les postes commerciaux demandant plus de maturité, avec l'assurance que ces recrues internes apprécient la culture de l'entreprise et connaissent son marché.

Cette pratique est particulièrement importante pour les entreprises en forte croissance, auxquelles un recrutement commercial manqué peut faire perdre des mois précieux.

8. ANNEXE B2C

8.1. La vente complexe

La plupart des méthodes et outils décrits dans ce document sont applicables en B2C, pourvu qu'il s'agisse de « vente complexe ».

La définition de la vente complexe est simple. C'est la vente d'un produit ou service :

- Qu'il faut expliquer
- Qui engage son acquéreur⁴

En B2C, la vente complexe s'oppose à la « vente flash », réalisable en une seule séance.

Les ventes d'une maison, d'une assurance vie ou d'une voiture sont des exemples de ventes B2C complexes.

8.2. Conséquences en B2C

La complexité d'une vente B2C a trois conséquences qui rendent profitables l'application des méthodes et outils du marketing/avant-vente, de la vente et de l'après-vente B2B :

- Il va falloir **éduquer les pistes durant la phase marketing/avant-vente**, c'est à dire construire, par l'apport d'informations pertinentes, la confiance qui permettra à la piste de devenir au prospect. Le content marketing et le marketing automation mentionnés en [section 3](#) de ce document sont essentiels à cette démarche.
- Les ventes ne seront pas immédiates – les prospects voudront réfléchir et s'engager progressivement. Les commerciaux devront donc **optimiser un processus de vente par étapes**, comme en B2B (cf. [section 4](#)).
- Comme les ventes complexes engagent l'acquéreur dans la durée, elle génère naturellement des opportunités d'up-selling et de cross-selling. Des **pratiques d'après-vente modernes** (cf. [section 5](#)) sont essentielles pour profiter de ces opportunités.

Les meilleurs vendeurs B2C appliquent les méthodes et outils de la commercialisation B2B, même quand leurs produits n'ont aucun lien apparent avec le monde de l'entreprise.

⁴ Soit que sa consommation s'étale dans le temps, soit que son montant soit significatif.