

Article extrait de www.lesechos.fr/11/08/2015/LesEchos/21998-552-ECH_forces-de-vente---quelle-alternative-au-salariat--.htm?texte=arinespace

Forces de vente : quelle alternative au salariat ?

Ariane Gaudefroy - Les Echos le 11/08/2015



Le commercial, c'est le nerf de la guerre quand on lance une entreprise, insiste Jean-Marc Gandy, auteur du livre « Recruter et gérer sa force de vente ». L'entrepreneur aura beau disposer d'un concept intéressant et s'appuyer sur un marché important, il échouera s'il ne met pas des moyens humains pour aller vers le client. » Consultant formateur en développement commercial, Jean-Marc Gandy dénonce le mythe selon lequel un site Internet attrayant et bien référencé suffirait à faire décoller l'activité : *« Les clients sont surinformés et nourris de belles promesses marketing, mais ils n'ont jamais eu autant besoin d'humains dans la relation commerciale. »* Un besoin criant pour les ventes techniques et le sur-mesure.

Autre piège à éviter : ne compter que sur soi-même. *« L'entrepreneur reste le premier commercial de l'entreprise, mais les dirigeants sont à la fois au four et au moulin. Confrontés aux urgences quotidiennes, ils ont tendance à mettre entre parenthèses le développement commercial »,* déplore Jean-Marc Gandy. L'existence et la solidité de la structure commerciale est d'ailleurs un paramètre que les repreneurs surveillent de plus en plus, de peur de racheter une coquille vide qui s'effondre au départ du fondateur.

Si de plus en plus d'entrepreneurs espèrent pouvoir se passer de forces de vente, c'est surtout par peur de se lancer dans des recrutements engageants et chers. Au-delà de l'embauche d'un apprenti ou de l'emploi de salariés en temps partiel, des alternatives existent. *« Le dirigeant peut utiliser plusieurs solutions à la fois et les moduler selon les différents stades de développement de son activité »,* assure Jean-Marc Gandy.

Faire appel à des indépendants ou des sociétés

L'apporteur d'affaires reste l'option la moins contraignante. Société ayant pignon sur rue ou indépendant d'un autre secteur d'activité, l'apporteur d'affaires ouvre son carnet d'adresses à l'entrepreneur et touche une rétribution sous forme de pourcentage sur les commandes passées. Dans les premiers temps, Jean-Marc Gandy conseille cette solution pour toucher des zones éloignées du siège. Attention toutefois à ne pas sous-estimer le temps nécessaire à l'entretien de la relation : *« Même si elle est bien établie, le dirigeant doit rencontrer l'apporteur d'affaire au moins tous les trimestres, de préférence physiquement. »*

Plus encadré, le recours à un agent commercial semble de plus en plus utilisé. Contrairement au VRP, qui est salarié de l'entreprise, l'agent commercial est un chef d'entreprise indépendant habilité à signer des contrats au nom de l'entreprise mandante. Il est rémunéré à la commission, entre 2 et 20 % selon les secteurs. Il peut travailler en exclusivité avec l'entreprise et avoir des salariés, dont il supporte les salaires, charges sociales et frais annexes. Il faudra toutefois veiller à le laisser totalement libre de son organisation, afin d'éviter tout risque d'accusation de travail déguisé. Statut présent dans tous les pays, l'agent commercial est particulièrement intéressant pour se développer à l'international.

Utilisé traditionnellement par les grands groupes comme variable d'ajustement lors de lancements d'envergure, le recours à des forces supplétives de vente commence à gagner les TPE. Ces forces de vente équipées, formées, encadrées et soumises à des obligations de résultats sont mises à disposition de l'entreprise de manière temporaire. La prestation donne lieu à une facture, réglée de manière mensuelle. Une solution chère mais qui, selon l'expert, peut s'avérer compétitive si l'on considère les frais engendrés par une campagne de recrutement. Elle peut être envisagée pour entamer une diversification ou pour toute entreprise soumise à de fortes variables d'activité dans l'année.

Ariane Gaudefroy