

Comment continuer à vendre en période de crise

Dans un contexte de baisse des financements, la culture commerciale doit plus que jamais être au cœur de la stratégie des startups... et du quotidien de toutes les équipes.

Temps de lecture : minute

1 mai 2024

« La fonction commerciale est toujours primordiale dans le sens où c'est elle qui génère la topline du revenu. Mais c'est vrai qu'en période de crise, on regarde d'autant plus son efficacité. » C'est ainsi qu'Alexandra Chiamonti, VP & General Manager EMEA de la [fintech](#) GoCardless, analyse le rôle joué par la fonction commerciale au sein de l'entreprise.

Face à la baisse des financements, de nombreuses startups se retrouvent dans l'obligation d'allonger leur [cash runway](#), c'est-à-dire la durée pendant laquelle elles peuvent poursuivre leurs activités sans lever de fonds. Dans ce contexte, « les objectifs sont modifiés. Il y a moins de course aux indicateurs de multiple, il faut plutôt montrer qu'on est sur le chemin de la rentabilité. Les fonctions commerciales doivent donc être concentrées sur la recherche de revenu sur une temporalité plus courte pour faire rentrer du cash plus rapidement », analyse Sébastien Boucraut, Chief Scaling Officer chez [Breega](#). Ainsi, « dans certains cas, il peut être pertinent de proposer à un client de payer un an d'avance avec un discount de X%, parce que ce qui est le plus important pour l'entreprise est d'avoir du cash à l'instant t. »

Une stratégie s'appuyant aussi sur le marketing

D'autres stratégies, notamment marketing, peuvent venir soutenir la fonction commerciale. « *Pour accélérer les rentrées d'argent, un changement temporaire de l'ICP (ideal customer profile) peut se justifier, s'il est couplé à une réduction des coûts de la société, et potentiellement à la mise en pause d'une expansion à l'international et de l'expansion de nouveaux produits* », note Sébastien Boucraut. Le Chief Scaling Officer n'exclut pas non plus la possibilité de faire pivoter le business model. « *Ce qui fait la force d'une startup c'est son adaptabilité et sa capacité à accepter de s'être trompé sur son GTM (go-to-market, soit la stratégie selon laquelle une entreprise lance et commercialise un produit) ou autre.* »

« *En tant qu'entreprise, il est important de savoir quel est son élément différenciateur* », abonde Alexandra Chiaramonti, qui conseille d'adopter une approche commerciale de vente par la valeur. « *Le rôle du commercial est d'apporter une solution aux problèmes du prospect. La négociation tarifaire arrive après. Quand on vend une solution structurante pour l'entreprise, le prix n'est pas un critère déterminant.* » Pour continuer de vendre en période de crise, la VP prône donc une collaboration étroite entre marketing et fonction commerciale, deux métiers complémentaires. « *S'il n'y a pas de marketing avant, c'est très compliqué pour un commercial de partir de zéro sans que le client n'ait jamais entendu parler de la solution* », fait-elle remarquer.

De la responsabilité de toutes les équipes

Commercial de formation, Henri de Lorgeril en est convaincu : « *la vente est de la responsabilité de toute l'entreprise.* » Le cofondateur et CEO d'Avizio est d'ailleurs le seul commercial à proprement parler de ce

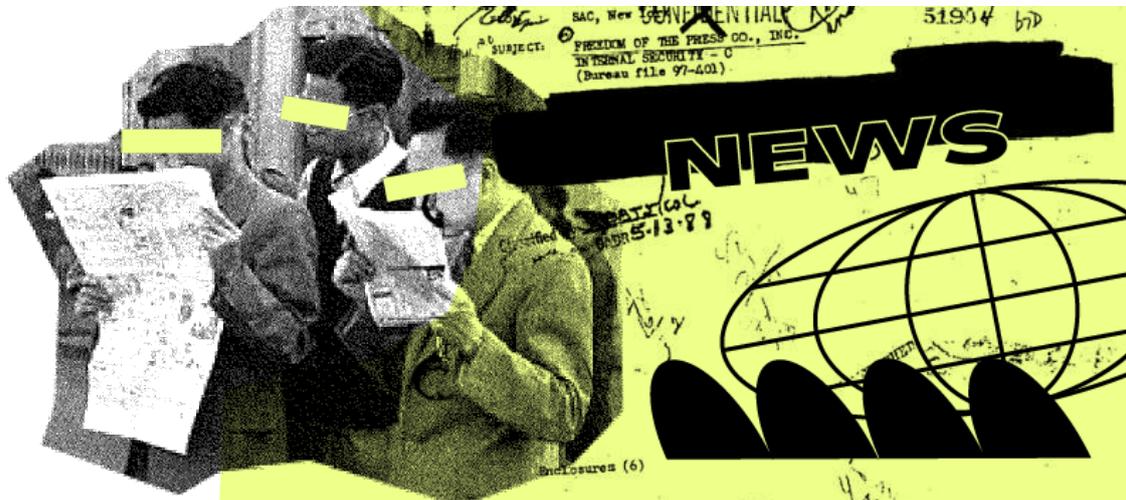
cabinet de recrutement digital. *« Toutes les parties prenantes de l'entreprise participent au jeu commercial. Résultat, on nous voit partout parce que tout le monde fait du bruit, en parle autour de lui, publie sur LinkedIn... Toutes nos énergies sont tendues vers le même objectif. C'est, a priori, la meilleure des solutions en période de crise pour parvenir à l'augmentation d'affaires. »*

Les commerciaux ne doivent pas être seuls à ramer pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Pour inciter tout le monde à s'impliquer, le CEO évoque la mise en place de primes ou de challenges collectifs. *« On peut, par exemple, dire que si l'entreprise passe la barre de X millions d'euros de chiffre d'affaires cette année, le séminaire durera un jour de plus. »* Une récompense qui pourrait aider à en motiver plus d'un.



À lire aussi
Cockpit, ou comment intégrer une "Sales Academy"

personnalisée dans chaque entreprise



MADDYNEWS

La newsletter qu'il vous faut pour ne rien rater de l'actualité des startups françaises !

JE M'INSCRIS

Article écrit par Laurie Mandin