

SOCIAL SELLING

Comment réussir son programme ?



Définir des objectifs, agir avec méthode P.3

Changer... dans la continuité P.5

- S'adapter au contexte
- Maîtriser la relation client
- Être proactif
- Promouvoir le programme

Fixer des objectifs clairs, atteignables et mesurables P.10

- Clarifier la notion d'objectifs
- Fixer des objectifs business alignés
- Capitaliser sur les objectifs

Sensibiliser l'ensemble de l'organisation P.14

- Lever les freins au changement
- Impliquer le Top Management
- Construire l'équipe et répartir les responsabilités

Structurer et construire sur des bases solides P.22

- Sélectionner les commerciaux
- Identifier et former 3 groupes distincts
- Insuffler une dynamique
- Mesurer l'adoption et les usages

Renforcer les usages et amplifier les succès P.27

- Animer le programme
- Identifier les succès
- Échanger et partager
- Mesurer le ROI

Le social selling, une logique bien établie P.31



INTRODUCTION

Définir des objectifs, agir avec méthode

"Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme"

Bien que l'auteur de ces mots, Antoine Laurent de Lavoisier, soit plus connu pour ses travaux de chimiste, philosophe et économiste, que pour ses réflexions sur le Social Selling, cette maxime évoque clairement l'objet d'un programme de Social Selling.

Rien ne se perd, rien ne se crée

Qu'est-ce que le Social Selling ? Une pratique classique de toute organisation à caractère commercial : la création, le développement, l'entretien de la relation client dans le but d'identifier des opportunités de vente et de les transformer en contrats.

Une relation qui, pour être maîtrisée, doit répondre à des objectifs clairs, atteignables et mesurables, afin que le lien entre vendeurs et acheteurs perdure et soit fructueux pour les deux parties.

Tout se transforme

Si l'objet demeure, la forme évolue. La multiplication des canaux de communication, la prise de pouvoir des acheteurs, l'évolution des pratiques d'achat, la multiplication des personnes intervenants dans le processus d'achat, etc. sont des paramètres qui justifient de modifier les habitudes de l'organisation et nécessitent d'adapter les pratiques et d'adopter de nouveaux outils.

Des interrogations se posent

De fait, l'intérêt et l'appétence des organisations pour cette approche commerciale moderne sont avérés. D'autant que les technologies existent pour accompagner cette transformation. Cependant, la nécessaire évolution des pratiques et la transformation des méthodes lèvent de nombreuses interrogations, telles que :

- Quelle méthodologie appliquer pour lancer un programme de Social Selling ?
- Comment fixer des objectifs pertinents ?
- Quelles sont les bonnes pratiques permettant de réussir ?
- Comment favoriser et maintenir l'implication au fil du temps ?
- Quels indicateurs suivre pour mesurer l'adoption et le Retour sur Investissement (ROI) ?

Des questions essentielles auxquelles ce livre blanc apporte des réponses précises, éclairées par des expériences et témoignages d'experts français. Son but ? Vous permettre de définir des objectifs et d'agir avec méthode.

Bonne lecture.



PARTIE 1

Changer ... dans la continuité

"Il faut que tout change pour que rien ne change"

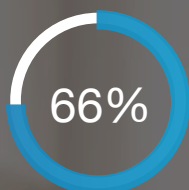
Ces mots, extraits du livre "Le Guépard" de Giuseppe Tomasi di Lampedusa, illustrent parfaitement la révolution du Social Selling : une refonte en profondeur des usages pour créer, maintenir et développer une pratique aussi "ancestrale" qu'indispensable : la relation entre acheteurs et vendeurs.

S'adapter au contexte

Adopter et mettre en œuvre un programme de Social Selling revient à adapter l'organisation au contexte, toujours plus

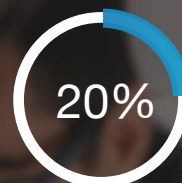
complexe, de la relation entre vendeurs et acheteurs.
Une complexité qui s'explique par :

L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES DES ACHETEURS



Au moins 66% du parcours d'achat est déjà réalisé par les acheteurs BtoB quand ils entrent en contact avec un commercial (étude Forrester)

LA MOBILITÉ DES DÉCIDEURS



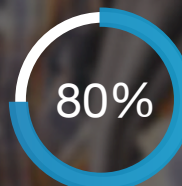
20% des directeurs et postes supérieurs sont remplacés chaque année (LinkedIn)

LA MULTIPLICATION DES INTERLOCUTEURS INTERVENANT DANS LA DÉCISION D'ACHAT



6,8 personnes sont impliquées dans une décision d'achat BtoB (CEB)

L'ALLONGEMENT DES CYCLES DE VENTE



80% des acheteurs BtoB déclarent passer plus de temps à étudier les options d'achat que l'année dernière (étude 2016 B2B Buyer's Survey de Demand Gen Report)

Maîtriser la relation client

Cette évolution du contexte ne doit pas masquer une réalité intemporelle : la relation client. Elle n'est pas, dans son objet, différente de celle que l'organisation a toujours cherché à tisser auprès de ses prospects et clients.

Seuls, les façons de l'appréhender, les techniques pour l'entretenir et les moyens pour déclencher l'intérêt ont évolué. Ces évolutions ont donné naissance au Social Selling.

Un programme de Social Selling n'est donc pas un changement de paradigme, même s'il constitue un projet d'entreprise. Car, le cœur de sa raison d'être est toujours identique : être plus et mieux présent sur le terrain digital que la concurrence et savoir se rendre disponible et indispensable pour conclure des ventes.

Être proactif

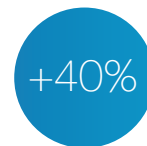
Les réseaux sociaux sont des outils d'intelligence décisionnelle incontournables qui permettent de :

- **Cibler** : afin d'identifier les bons contacts rapidement et de saisir des opportunités d'affaires (actualité des comptes cibles)

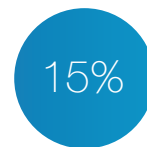
SOCIAL SELLING : des succès significatifs avérés



Banco Santander a multiplié par 6 ses objectifs de revenus grâce à son programme de Social Selling et l'utilisation de licences Sales Navigator



SAP® a connu une augmentation de 40% de son pipeline de vente quelques mois seulement après le déploiement



Le groupe **Synapsys** a vu 15% de son CA 2016 influencé par le Social Selling, ce qui représente 1 million d'euros

comme des risques (changement de fonction d'un contact) grâce à des informations obtenues en temps réel ;

- **Développer son réseau** : en facilitant les prises de contact (mises en relation, identification de centres d'intérêt communs), et l'identification des décideurs et influenceurs intervenant dans le processus d'achat ;
- **Valoriser son expertise** : en comprenant les problématiques des prospects et clients afin de vendre de façon intelligente, empathique, en proposant des solutions spécifiques ;
- **Communiquer, animer et engager** : en diffusant des informations à valeur ajoutée, en participant à des groupes et en envoyant des messages personnalisés.

Promouvoir le programme

La réussite d'un programme de Social Selling passe par une démarche proactive, soutenue et continue, pour :

- **Convaincre l'organisation** autour d'objectifs business clairs, atteignables et mesurables ;

LinkedIn Sales Navigator

Un outil commercial, conçu pour les professionnels de la vente et du relationnel, qui facilite et renforce les relations entre acheteurs et vendeurs. Principales fonctionnalités :

CIBLER LES BONS DÉCIDEURS ET LES BONNES ENTREPRISES.

Avec son algorithme, cet outil recommande des prospects répondant aux critères de recherche sélectionnés

COMPRENDRE CE QUE LES ACHETEURS RECHERCHENT

en accédant aux nouvelles les plus importantes des comptes et prospects visés

CONTACTER LES ACHETEURS AVEC DES APPROCHES PERSONNALISÉES

pour gagner la confiance des interlocuteurs et mieux interagir avec son réseau

[En savoir plus](#)

- Mobiliser les équipes, d'abord dans le cadre d'un premier déploiement avant de généraliser la pratique du Social Selling à toute l'organisation ;
- Entretenir le succès au fil du temps, via l'atteinte des objectifs et la mesure du ROI.



PARTIE 2

Fixer des objectifs clairs, atteignables et mesurables

"Établir des objectifs clairs, atteignables et mesurables constitue l'assurance "bonne conduite" d'un programme de Social Selling."

Premier jalon du fil rouge qui conduit à la réussite du programme de Social Selling, la notion d'objectifs business est le préalable à toute démarche. En effet, ils vont donner corps à la mise en œuvre du programme et garantir son succès à court, moyen et long termes. Aussi, il convient d'être précis sur leur définition.

Clarifier la notion d'objectifs

Le plus grand défi des professionnels est de fixer des objectifs. Plusieurs raisons expliquent ce qui, de prime abord, peut sembler étonnant :

- **Un objectif est précédé d'un constat** : la difficulté d'identifier des opportunités, la complexité de reconnaître des influenceurs entrant dans un processus d'achat, les obstacles à franchir pour contacter les personnes clés des comptes cibles, etc. sont des constats fréquents au sein de l'organisation. Ces constats sont à identifier et à hiérarchiser avant de fixer des objectifs business ;
- **Un objectif n'est pas un moyen** : "mieux comprendre les clients", "établir une relation de confiance avec ses prospects", "segmenter ses clients", etc. ne sont pas des objectifs mais des moyens visant à réaliser les objectifs business ;
- **Un objectif est partagé** : afin de créer, ou de renforcer, les synergies entre les Ventes et le Marketing, comme entre le Top Management et les équipes.

Abordé en tenant compte de ces définitions, le programme de Social Selling est porteur d'objectifs business Spécifiques,

Mesurables, Atteignables, Réalisables et Temporellement définis (SMART), sans qu'aucune confusion ne vienne perturber son adoption.

Fixer des objectifs business alignés

Grâce à des objectifs business valides, c'est-à-dire travaillés et alignés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, il est désormais possible de résoudre une équation simple :

$$\text{Objectifs business} = \text{Indicateurs Clés de Performance (KPIs)} = \text{Mesure du ROI}$$

L'expression de cette équation illustre combien la méthode SMART (méthodologie imaginée en 1981 par George T. Doran et mise en oeuvre en management, gestion de projet, coaching, etc.) est prégnante dans la définition des objectifs business d'un programme de Social Selling : car, tout ce qui vaut la peine d'être atteint doit être mesurable.

Objectifs business : quels sont les plus plébiscités ?

RÉDUIRE LA DURÉE DU CYCLE
DE VENTE

Exemple : raccourcir de 9 à 6 mois le cycle moyen de vente

IDENTIFIER PLUS D'OPPORTUNITÉS

Exemple : repérer plus de déclencheurs de vente (expansion d'un compte cible, départ d'un manager bloquant chez un compte clé, etc.) chaque mois

AMÉLIORER LA RELATION ET
LA RÉTENTION CLIENT

Exemple : appliquer une règle d'envoi d'InMail tous les mois à réaliser pour maintenir la relation et rester en contact régulier avec l'ensemble des clients et prospects

AUGMENTER LE NOMBRE
DE RENDEZ-VOUS

Exemple : augmenter de 10% le nombre de rendez-vous commerciaux obtenus chaque mois, par commercial

AUGMENTER LA VALEUR
DES VENTES

Exemple : augmenter de 5% le panier moyen réalisé par les équipes commerciales

Capitaliser sur les objectifs

En étant quantifiés, les objectifs business contribuent à la mise en mouvement de l'organisation afin de les atteindre.

À titre d'exemple, soulignons que des objectifs business quantifiables :

- **Sont extrapolables en termes de rentabilité pour l'organisation.** Un simple calcul permet de mesurer l'impact sur le CA réalisé pour, notamment, sensibiliser le Top Management et l'inciter à donner l'exemple en étant actif sur les Réseaux Sociaux ;
- **Nécessitent de décroisonner les Directions.** Un programme de Social Selling s'appuie notamment sur la création de contenus à valeur ajoutée, conçus et produits par la Communication et le Marketing. Cela permet de briser les silos et d'optimiser la collégialité du travail entre les Directions ;
- **Sont réalisables et donc réalisés.** Cela a pour bénéfice d'inciter les membres de l'organisation les moins motivés à rejoindre le programme de Social Selling, à profiter des bonnes pratiques des leaders commerciaux du programme et, ainsi, à renforcer la notion d'équipe et l'adoption du programme.

Ces trois facteurs facilitent la mutation de l'organisation et contribuent valablement à la politique de conduite du changement qui accompagne et favorise la réussite d'un programme de Social Selling.



PARTIE 3

Sensibiliser l'ensemble de l'organisation

"Un programme de Social Selling est un projet d'entreprise."

Aussi, il est impératif de sensibiliser chaque membre de l'organisation à l'intérêt d'adopter le programme, à changer ses habitudes de travail pour en retirer des bénéfices (satisfaction personnelle à l'atteinte des objectifs professionnels fixés, valorisation de l'implication de chacun au sein d'une Direction, participation active à un projet global d'entreprise réussi).

Lever les freins au changement

Un programme de Social Selling vise à faire évoluer les habitudes de travail afin de préserver l'indispensable relation entre vendeurs et acheteurs. Cela revient à prolonger les usages de l'organisation en suivant de nouvelles règles, en s'appropriant de nouveaux outils (Réseaux sociaux, LinkedIn Sales Navigator, etc.), tout en levant les freins au changement.

Cette résistance aux changements a pour origine diverses raisons distinctes* :

- Mauvaise compréhension sur la raison du changement
- Manque de compétence et de confiance
- Habitude aux anciennes méthodes
- Bénéfices et récompenses au regard des efforts à fournir

Ces obstacles, pris en considération en amont de la mise en place du programme de Social Selling, sont franchissables.

Pour cela, la politique de conduite du changement de l'organisation doit, du Top Management aux membres des équipes, sensibiliser l'ensemble des acteurs afin "d'emmener les gens à un endroit où ils ne sont jamais allés" (Franklin D. Roosevelt) et vendre, en interne, le Social Selling.



Guillaume Scherrer

Director Sales Transformation
Programs, Social & Mobile Revolution
Oracle

"L'idée est de vendre le sujet du Social Selling, de traiter les objections courantes, de prendre en considération la variété des publics (multi pays, multi cultures, junior ou senior). La pluralité du public concerné explique que tous n'ont pas le même niveau d'appréhension et d'appétence pour les Réseaux Sociaux. Dès lors, il est nécessaire de s'adapter à ces différents groupes de profils et expliquer concrètement ce qu'ils peuvent en obtenir, factuellement et quotidiennement, grâce à un minimum de temps d'investissement. Cette démarche pédagogique passe par la démonstration de cas concrets.

Il suffit, par exemple, de Googleliser le nom d'un commercial. Dans la quasi majorité des cas, c'est le profil LinkedIn qui ressort en tête. Un profil très pauvre, voire inexistant, montre une image dégradée, très négative pour le personal branding, ou, pire encore, une absence totale. Ce qui, comparé à un profil LinkedIn conçu, non comme un CV, mais comme une proposition de valeurs pour les clients, agit comme un électrochoc auprès des commerciaux."

*Selon le consultant américain Torben Rick, cité dans le "Guide de la Transformation Digitale" de Vincent Ducrey et Emmanuel Vivier (éditions Eyrolles).



Sylvie Lachkar

Global Digital Transformation Network Lead
SAP

"Afin de créer l'envie, il suffit de prendre en considération les contraintes professionnelles des commerciaux : manque de temps, nécessité d'atteindre des objectifs, difficulté à joindre des prospects, identification des changements de carrière et de la mobilité des contacts, suivi de l'actualité des comptes cibles générant des opportunités ou un risque, etc.

Introduire un programme de Social Selling de cette manière a pour avantage de démontrer que l'entreprise a conscience des difficultés quotidiennes des commerciaux. Cela crée, chez eux, un sentiment d'ouverture d'esprit. Une mise en condition psychologique qui facilite l'introduction et l'appropriation de nouvelles pratiques, le Social Selling, d'un nouvel outil, Sales Navigator, tant ils permettent de surmonter les difficultés quotidiennes, facilitent l'atteinte des objectifs business, tout en gagnant du temps."

Lever les freins au changement: 3 idées clés

De nombreuses interrogations se font jour quand il s'agit de lever des freins au changement.

Voici 3 idées pour lever les doutes les plus répandus :

- **Profil personnel vs profil professionnel**

En droit français, le profil appartient à la personne. De fait, l'organisation ne peut imposer des modifications sur le profil de ses collaborateurs. Cependant, promouvoir les bénéfices commerciaux qu'apporte un profil LinkedIn optimisé et accompagner avec des bonnes pratiques, facilitent une approche de type "win-win" qui fait sens pour les collaborateurs

- **Senior vs Junior**

La différence générationnelle est une chance dans l'organisation, car si les plus jeunes sont à l'aise dans l'utilisation des réseaux sociaux, les seniors savent mieux détecter les opportunités et entrer en relation comme il convient. Un mentoring bilatéral, pour que chacun bénéficie des bonnes pratiques de l'autre, permet de faire progresser l'organisation dans son ensemble, tout en renforçant la cohésion d'équipe

- **Manque de disponibilité vs productivité**

Changer ses pratiques revient à s'impliquer dans de nouveaux usages ; un écueil majeur en matière de conduite du changement. Faire de la preuve par l'exemple. En démontrant la productivité des nouvelles pratiques vs les actions classiques-mais inefficaces, l'organisation arrive à rallier les plus dubitatifs.

Impliquer le Top Management

Projet d'entreprise, un programme de Social Selling doit être perçu par l'ensemble des membres de l'organisation comme une stratégie alignée avec les objectifs de l'organisation et les performances que l'organisation souhaite réaliser.

Ces deux paramètres étant fixés par le Top Management, il est nécessaire que les dirigeants, eux-mêmes, montrent l'exemple en s'impliquant dans le programme de Social Selling décidé. Cela nécessite que le Top Management :

- **Dispose de profils LinkedIn complets et respectant les bonnes pratiques** : reflétant leur marque professionnelle, leurs idéaux, leur proposition de valeur... Autant d'éléments qui vont au-delà du simple CV

- **Prenne la parole** : via des publications sur Pulse de LinkedIn par exemple

- **Partage des contenus à valeur ajoutée**

Une démarche qui réclame de former le Top Management aux bonnes pratiques du Social Selling et des médias sociaux mais aussi de savoir faire preuve d'imagination



Guillaume Scherrer

Director Sales Transformation
Programs, Social & Mobile Revolution
Oracle

"Pour impliquer le Top Management d'Oracle, nous avons commencé par comparer le Social Selling Index (SSI) et la présence sur les réseaux sociaux de dix VPs. Pour plus d'émulation, nous les avons également comparés à leurs équivalents chez nos concurrents. Cela a eu un impact très puissant ! Ce qui nous a permis de mettre en place, auprès du Top Management, un accompagnement pour expliquer comment être visible, inspirant et efficace".

Social Selling Index (SSI) : mesurer l'adoption et les usages

Le Social Selling Index (SSI) permet d'obtenir un feedback de l'activité sur LinkedIn. L'indice (score sur 100) est calculé sur quatre composantes (score de 25 pour chacune d'elles) :

CONSTRUIRE SA MARQUE PROFESSIONNELLE

Capacité à positionner son expertise auprès des prospects et clients, disposer d'un profil complet et engageant, être recommandé, etc.

TROUVER LES BONNES PERSONNES

La décision d'achats est une affaire de groupe (en moyenne 6,8 personnes entrent dans un processus de négociations) d'où l'intérêt de multiplier les bons contacts au sein d'une même entreprise

ÉCHANGER DES INFORMATIONS

Poster des contenus de marque, des actualités sectorielles et interagir avec la communauté

ÉTABLIR DES RELATIONS

Tisser des liens de confiance, en se connectant via des mises en relation, en envoyant des InMails personnalisés, etc.

Plus l'indice est élevé, plus l'adoption des pratiques de Social Selling sur LinkedIn est avérée.

Et vous, quel est votre SSI ?

Construire l'équipe et répartir les responsabilités

Le Social Selling est un "sport" d'équipe. Cela nécessite de la construire en associant aussi bien la "Dream Team", qui est sur le terrain, que le staff technique d'encadrement. L'ensemble se compose ainsi :

- **Les joueurs, c'est-à-dire les Commerciaux** qui matérialisent et font vivre le programme de Social Selling. À cette fin, ils doivent par exemple :
 - Disposer d'un profil LinkedIn orienté client, régulièrement mis à jour
 - Publier des contenus à valeur ajoutée sur les médias sociaux
 - Interagir avec leurs prospects de manière dosée
 - Effectuer des demandes de mise en relation afin d'élargir leur réseau, etc.
- **Le Capitaine de l'équipe, c'est-à-dire le Directeur Commercial.** Son brassard l'oblige à :
 - Inspirer et motiver les Commerciaux
 - Orienter les actions
 - Insuffler les bonnes pratiques
 - Ajuster les KPIs commerciaux aux nouveaux usages du Social Selling

- Soutenir les membres de l'équipe en cas de défaillance

- **Le Champion de l'équipe, c'est-à-dire le Commercial Leader.**

Son statut de champion et de "gagneur" justifie qu'il s'implique pour :

- Partager les bonnes pratiques
- Entraîner l'équipe à se dépasser et atteindre ses objectifs business
- Être le relai sur le terrain du Directeur Commercial

- **L'Entraîneur, c'est-à-dire le Manager du programme de Social Selling.** Stratège, facilitateur, attentif aussi bien à l'atteinte des objectifs qu'à chaque détail permettant d'y parvenir, son rôle, transversal, est de :

- Recruter ou proposer le recrutement des Commerciaux les plus à même d'intégrer le programme de Social Selling
- Définir l'ensemble des formations à mettre en œuvre, qu'elles soient généralistes ou spécifiques
- Coordonner et optimiser le travail conjoint entre Vente, Marketing, Communication
- Garantir le respect du déploiement de la stratégie de Social Selling
- Prévoir et planifier la mise en place d'outils dédiés

- **Les préparateurs physiques, c'est-à-dire l'Équipe Digitale.**

Son rôle participe grandement à la réussite du programme de Social Selling, car elle va :

- Former et/ou participer à la formation des équipes à l'usage des médias sociaux
- Diffuser les bonnes pratiques digitales permettant d'entretenir un réseau social

- **La Fédération, c'est-à-dire l'ensemble des fonctions connexes que sont notamment le Marketing, la Communication, la DSI, etc.**

La mise en adéquation des objectifs des Ventes et du Marketing et l'implication de la DSI permet de :

- Livrer des contenus à valeur ajoutée à partager
- Réviser les profils LinkedIn de chacun des participants au programme
- Acquérir les licences Sales Navigator, des outils de curation, etc.
- Connecter les outils entre eux, par exemple Sales Navigator au CRM.

Il s'agit ici d'une composition d'équipe idéale. Cependant, le Social Selling est indispensable pour toutes les organisations, quelle que soit leur taille. De fait, une même personne peut tenir plusieurs rôles clés, afin de réussir la mise en place du programme de Social Selling.

Ainsi, dans une PME ou ETI, il est tout aussi possible d'adopter une démarche de Social Selling avec succès.



Cédric Noizet

Directeur Général et Co-fondateur
Groupe Synapsys

"Le sponsorship du programme a été simple, puisque je l'ai pris en charge, il n'y a donc pas eu à convaincre la Direction... Comme nous sommes une petite équipe, nous avons une communication très rapprochée. La sensibilisation a donc été rapide. Et surtout, nous avons pu mesurer rapidement l'impact des premières démarches de Social Selling avec le déclenchement des premiers rendez-vous commerciaux, ce qui a eu un impact fort."

Communiquer sur le programme

Newsletters, Réseau Social d'Entreprise (RSE), réunions d'informations, groupes de travail, etc. ; un programme de Social Selling doit s'appuyer sur un plan de communication interne construit, à destination des équipes, et démontrant l'implication, forte et continue, de la Direction.

Le besoin et la nécessité de :

- Informer les collaborateurs en amont du projet
- Fédérer les équipes autour des bénéfices liés à l'adoption de nouveaux outils pour le travail de chacun
- Évoquer, au fil du temps, l'avancement du programme avant d'engager sa généralisation à toute l'organisation
- Communiquer les premiers résultats visibles
- Partager les bonnes pratiques de chacun
- Challenger les participants pour les impliquer toujours davantage, etc.

participent au projet d'entreprise autant qu'à la réussite du programme de Social Selling, à chaque étape de son déploiement ; du lancement à sa généralisation au sein de l'organisation.



PARTIE 4

Structurer pour construire sur des bases solides

"Difficile d'atteindre les sommets sans bases solides"

C'est tout l'intérêt qu'il y a à structurer le programme de Social Selling.

Pour y parvenir, trois éléments sont à considérer :

- L'humain : qui sont les meilleurs candidats pour intégrer le programme ?
- L'accompagnement : comment initier et décupler l'implication ?
- La mesure de l'adoption : comment garantir les investissements consentis ?

Sélectionner les commerciaux

Comment sélectionner les commerciaux qui participent au programme de Social Selling ? La logique voudrait que l'organisation recrute les meilleurs d'entre eux. Aussi légitime que semble être ce réflexe, il n'est pas forcément judicieux.

La mise en place d'un programme de Social Selling implique de modifier les habitudes et réflexes de travail. Cette dimension de conduite du changement justifie qu'il est préférable de sélectionner les commerciaux en fonction de leur :

- Envie de participer au programme
- Appétence / connaissance des réseaux sociaux
- Volonté de tester et d'utiliser de nouvelles méthodes et de nouveaux outils pour atteindre leurs objectifs.

L'envie étant plus forte que la contrainte, la base du volontariat s'avère favorable à la réussite du programme de Social Selling, ce qui n'exclut en rien les meilleurs commerciaux. En initiant des appels à candidature libre, il est possible d'établir une liste des commerciaux motivés et prêts à s'impliquer dans le programme de Social Selling.



Christophe Chevalier

Head Of Digital Experience
Allianz France

"Après appel à candidature, il y a 100 collaborateurs qui se sont inscrits, très rapidement, en 24 heures. Ces volontaires ont tous voulu être embarqués sur Sales Navigator."

De plus, il est possible d'établir une liste de recommandation. Ces listes de candidats peuvent ensuite être validées ou modifiées par les Sales Managers, qu'il est important d'impliquer dans cette étape.



Aurélie Sage

Global Sales PMO Director.
AccorHotels

"Nous avons décidé d'investir, dans un premier temps, sur 200 licences Sales Navigator et de laisser, sur ces licences, la main à 6 de nos 44 régions. Dans le même temps, nous avons transmis aux responsables de ces 6 régions, une liste des utilisateurs potentiels présents dans leurs équipes. Les listes transmises des commerciaux candidats n'étaient, en l'espèce, que des recommandations. Il appartenait aux managers régionaux de nommer les utilisateurs.

Face à ce principe, certains managers ont suivi à la lettre les recommandations transmises. D'autres, a contrario, ont préféré choisir certains commerciaux n'appartenant pas à la liste transmise. Cela a permis, in fine, de transférer la charge du choix aux managers régionaux, afin qu'ils s'impliquent et deviennent, eux aussi, les sponsors du projet."

Identifier et former 3 groupes distincts

La constitution du groupe de commerciaux participant au lancement du programme de Social Selling génère de l'hétérogénéité tant en matière de connaissances digitales que de

maîtrise des réseaux sociaux. Ici, on retrouve au moins 3 groupes distincts, c'est pourquoi il est nécessaire de prévoir des formations adaptées aux besoins.



Romain Chapron

Digital Media Partnership Manager
BNP Paribas

"Au départ, nous avons débuté avec des groupes hétérogènes, des cycles de vente et un degré de maturité digitale différents. Le programme de Social Selling a illustré cette diversité, avec 3 typologies d'acteurs : ceux qui sont déjà lancés, ceux qui s'apprêtent à se lancer et ceux qui n'ont pas encore mesuré l'importance d'aller vers le Social Selling. Au niveau groupe, il a fallu accompagner ces 3 typologies via des leviers différents. Pour les personnes déjà lancées, il s'agissait de leur permettre d'atteindre une étape supérieure et d'accélérer sur leur déploiement du Social Selling. Pour celles qui s'apprêtaient à se lancer, il fallait leur permettre de passer rapidement à l'action de la meilleure façon possible, en capitalisant notamment sur les bonnes pratiques des plus avancés. Et pour les troisièmes, il a d'abord fallu les convaincre en prenant exemple sur ce qui se déroulait ailleurs dans le groupe, avant de leur transmettre les premières bases du Social Selling".

Les formations à mettre en place peuvent prendre diverses formes : webinars, ateliers présentiels, ressources pratiques à disposition sur l'Intranet, journée consacrée au Social Selling avec une introduction par le Top Management (vous pouvez [ici](#) suivre l'exemple de l'expert en Social Selling Laura Lamard), etc. et doivent être objectivées puis testées pour assurer l'acquis des connaissances.

Insuffler une dynamique

Une fois mis en place, le programme de Social Selling doit être soutenu par des initiatives visant à encourager les efforts des commerciaux. Cela a pour bénéfice d'accompagner leur montée en compétence et d'ajuster leurs habitudes de travail.

Un des leviers essentiels pour les Managers de Projet réside dans l'attrait qu'ont les commerciaux pour les challenges du fait de leur esprit de compétition. Un atout majeur qui permet de développer des initiatives attractives et positives visant à insuffler une dynamique et à motiver les équipes.



Aurélie Sage

Global Sales PMO Director.
AccorHotels

"On a lancé, avec l'accord du Directeur des Ventes, un challenge intitulé "Qui peut battre le Directeur des Ventes ?". Après avoir transmis la copie du SSI du Directeur Des Ventes à l'ensemble des commerciaux participants, nous leur avons demandé de nous transmettre, sous 15 jours, la copie d'écran de leur propre SSI. Cela a créé une énorme émulation au sein des équipes commerciales et a généré des échanges fédérateurs entre les participants, qui testaient et échangeaient sur leurs pratiques, pour remporter ce challenge. Simple à mettre en place, ce type de défi permet de créer et d'entretenir l'implication et l'émulation des participants de manière naturelle et efficace."

Ces principes de challenges et de gamification fédèrent, motivent et sont faciles à mettre en œuvre. Ils peuvent par exemple se baser sur le SSI des participants, le nombre de connexion à des décideurs, le nombre d'envois d'InMails personnalisés, le nombre de rendez-vous obtenus suite à l'envoi d'InMails, etc. entrant dans le programme de Social Selling.

Qui dit challenges et jeux, dit récompenses. Aussi, suivant les centres d'intérêts des équipes, différents prix peuvent être attribués : vouchers, échanges avec les Dirigeants, etc.

Mesurer l'adoption et les usages

Avant de mesurer le ROI du programme de Social Selling, la première étape à franchir est la mesure de l'adoption des pratiques du Social Selling par les équipes. Le Social Selling Index (SSI), proposé par LinkedIn, intègre 4 critères majeurs (construire sa marque professionnelle, trouver les bonnes personnes, échanger des informations, établir des relations) matérialisant l'adoption des principes de Social Selling. Cet indicateur constitue une base de mesure solide. En complément, d'autres indicateurs, issus d'autres réseaux sociaux, peuvent être intégrés. Cela permet de disposer d'un ensemble d'indicateurs afin de monitorer les progrès des équipes et l'adoption, au quotidien, de ces nouvelles pratiques.



PARTIE 5

Renforcer les usages et amplifier les succès

"Le programme de Social Selling permet, au fil du temps, d'engranger les premiers succès visibles et résultats mesurables"

Identifications de nouvelles opportunités, création de nouveaux liens, signature des premiers contrats, augmentation du panier moyen, etc. : l'atteinte de ces objectifs business est un capital sur lequel l'organisation doit s'appuyer pour créer un effet d'entraînement.

Un mouvement à alimenter via plusieurs leviers :

- La communication
- Le partage et les échanges entre les membres de l'organisation
- La formation et l'accompagnement
- La mesure du ROI

Animer le programme

Pour renforcer la dynamique initiée, l'organisation doit jouer sur toute la palette des médias dont elle dispose :

- Réunion d'informations transversales, globales comme par verticales métiers
- Newsletters d'informations de promotion des résultats engrangés
- Utilisation de l'Intranet, et / ou du RSE pour matérialiser, aux yeux de tous, les avancées du programme
- Groupes d'échanges entre participants déjà actifs et les membres prochainement concernés par l'extension du programme
- Mise en place de formations et d'accompagnement dédiés selon les métiers et les profils

- Généralisation des challenges, de la gamification pour étendre l'émulation

Pour être efficace, chaque organisation peut adopter sa propre méthode, adaptée à la réalité de l'entreprise.



Guillaume Scherrer

Director Sales Transformation
Programs, Social & Mobile Revolution
Oracle

Indique avoir "privilegié les témoignages et les messages passés de commercial à commercial, d'expert à expert, en se basant sur des exemples concrets. On a mené un travail sur des infographiques très précises : Comment augmenter votre visibilité en 15 minutes ? Comment augmenter l'impact de vos communications, vos posts, vous rendre visible ? Où trouver des contenus qui vont inspirer vos clients ?" .



Aurélie Sage

Global Sales PMO Director.
AccorHotels

AccorHotels s'est "à l'international, appuyé sur des champions locaux pour s'adapter aux spécificités culturelles de chaque zone géographique. Aussi, nous avons adopté un rôle de

facilitateur, en mettant à disposition des supports et moyens. Charge aux leaders locaux de faire passer les messages de la façon la plus adaptée à la réalité du pays".

Identifier les succès

Qui réussit, comment et pourquoi ? Cette triple interrogation permet de révéler aussi bien les premiers talents au sein de l'équipe commerciale, que d'identifier les bonnes pratiques afin d'atteindre les objectifs business fixés pour généraliser le programme avec succès.



Aurélie Sage

Global Sales PMO Director.
AccorHotels

"sur la base des KPIs, nous avons créé des campagnes marketing dans le CRM intitulées "LinkedIn Sales Navigator". Puis, nous avons demandé aux commerciaux déployés, pour chaque nouveau lead, contact, compte, etc. de raccrocher cet élément dans le CRM. Ce qui nous permet d'avoir une traçabilité".

C'est sur la base de bonnes pratiques de ce type que l'organi-

sation capitalise pour améliorer, déployer et généraliser le programme de Social Selling.

Échanger et partager

Les meilleurs ambassadeurs d'un programme de Social Selling sont, comme dans toutes autres disciplines, ceux qui le pratiquent le plus (SSI) et obtiennent les meilleurs résultats (atteintes des objectifs).

Les inciter à échanger et partager leurs pratiques auprès des autres membres de l'équipe, permet de souder l'équipe autour du projet tout en lui permettant d'atteindre le succès ; en valorisant les premiers pour maintenir leur motivation et en accompagnant les seconds afin de leur démontrer qu'eux aussi peuvent réussir. Il s'agit ici d'une étape cruciale pour diffuser les bonnes pratiques et enregistrer les succès.

Mesurer le ROI

Par définition, l'équation à résoudre "Objectifs business = KPIs = Mesure du ROI" est au cœur des habitudes de l'organisation. Dans le domaine du Social Selling, il est nécessaire de hiérarchiser les indicateurs. Ce pourra être :

- L'évolution du SSI de chacun dans un premier temps
- L'identification de nouvelles opportunités, dans la phase suivante
- La transformation des opportunités en vente, au final



Guillaume Scherrer

Director Sales Transformation
Programs, Social & Mobile Revolution
Oracle

"Concernant la notion de ROI, il y a un élément important qu'il faut prendre en compte : durant la mise en œuvre et le déploiement du projet, le principe est de travailler par étapes et d'identifier des indicateurs réalistes qui correspondent à chacune d'entre elles.

En matière de ROI, l'ultime étape qui nous intéresse est de savoir combien de rendez-vous ont été générés par l'utilisation des réseaux sociaux et de LinkedIn en particulier ? Combien de leads ? Combien de nouveaux prospects ont été identifiés ? Combien d'opportunités détectées ? Et combien de deals ont été signés, en nombre et en valeur ?

Aussi, nous avons procédé simplement en utilisant des questionnaires envoyés à l'ensemble des utilisateurs de Sales Navigator. Notre but était de tracer les informations, pour compléter celles de l'outil CRM et alimenter notre business case.

En agissant ainsi, nous avons pu répondre à un double objectif : montrer que le Social Selling est pertinent et qu'il obtient des résultats économiques."

L'impact sur la productivité et sur le chiffre d'affaires d'une implémentation réussie du Social Selling est considérable. Ainsi comme toute bonne chose, son adoption, la progression et l'atteinte de résultats économiques s'effectuent par étape.

A photograph of three business professionals in a meeting. A man on the left is leaning over a laptop, a woman in the center is smiling and looking at the laptop, and a man on the right is holding a smartphone and looking at the laptop. The background is a modern office with large windows and indoor plants.

CONCLUSION

Le social selling, une logique bien établie

Pratique moderne, le Social Selling repose sur une logique bien établie : identifier des contacts et des opportunités, démontrer son expertise, engager des relations de confiance et conclure des ventes.

L'érosion de l'efficacité des techniques traditionnelles fait qu'il y a urgence, pour toutes les entreprises BtoB, quelle que soit leur taille, à adopter un programme de Social Selling. D'autant que les premières organisations à s'engager sont celles qui développeront un avantage concurrentiel durable et assureront au mieux leur croissance.

L'ère du Social Selling est arrivée. Inutile de tergiverser, il faut y entrer !

De plus, en gérant intelligemment le changement grâce une approche bien structurée, non seulement les freins au changement tombent naturellement mais l'organisation favorise et insufflé une dynamique positive qui motive l'ensemble de ses équipes.

Nous espérons que la lecture de ce livre blanc vous a aidé dans la compréhension des enjeux et des bonnes pratiques pour mettre en œuvre un programme de Social Selling avec succès. N'hésitez pas à le partager au sein de votre organisation avec les autres personnes impliquées.

Pour en savoir plus sur la manière dont LinkedIn peut aider votre entreprise à tirer parti du Social Selling et d'une approche moderne de la vente, contactez-nous.



Pour la toute première fois dans l'histoire des solutions de vente, vous pouvez atteindre les professionnels du monde entier à un seul et même endroit. Plus de 500 millions de personnes sont inscrites sur LinkedIn pour rester informées et connectées, faire progresser leur carrière et travailler plus efficacement. Ensemble, elles forment la plus large communauté de professionnels. Ce sont les décideurs, les influenceurs et les leaders d'aujourd'hui et de demain : précisément les personnes que vous voulez cibler.

Pour plus d'informations, visitez le site sales.linkedin.com