



HubSpot

Sondage Sales Enablement HubSpot:

de l'influence du travail et de la vente à distance sur la culture d'entreprise



Pour l'immense majorité des managers commerciaux à travers le monde, 2020 aura été placée sous le signe du changement, souvent précipité qui plus est. En début d'année, le distanciel a commencé à se généraliser: les responsables et sociétés ont dû mettre rapidement en place le télétravail et développer en conséquence de nouveaux comportements de communication et tactiques de vente.

Notre rapport montre que les managers qui ont su adapter leurs process et développer l'enablement à distance ont enregistré de belles performances, nombre d'entre eux ayant d'ailleurs dépassé leurs objectifs de chiffre d'affaires pour l'année. Les moins réactifs vont finalement devoir se pencher sur l'ajustement de leurs process et la question de l'enablement à distance l'année prochaine, ce qui pourrait bien avoir pour effet de creuser encore l'écart avec leurs concurrents. Comme nous le voyons, le défi ne consiste donc pas uniquement à faire rimer télétravail et succès dans le contexte sanitaire actuel bien particulier, mais bel et bien également à mettre en œuvre une solution plus pérenne pour assurer productivité et résultats où que l'on soit. 68% des managers commerciaux internationaux ont pour projet la mise en place d'un modèle de ventes intégralement à distance ou mixte pour 2021. Ces nouveaux modèles d'organisation des équipes constituent une réponse à la pandémie et illustrent bien tant les avantages du télétravail que les écueils à éviter.

La deuxième édition de nos rapports nationaux s'intéresse à la façon dont le passage au télétravail a impacté les équipes commerciales - leur façon de vendre, de collaborer, de communiquer - et aux opportunités pour les entreprises de se tourner vers une organisation de travail d'avenir qui assure davantage de productivité.

Partie 1

Ce qui a changé

43%

des entreprises ont mis en place des changements pour un télétravail probant.

2020 nous a tous mis au défi de réinventer notre mode et notre environnement de travail. Les changements ont été considérables. Dans les faits, au cours de l'année qui vient de s'écouler, seuls 43% des entreprises ont mis en place des changements pour un télétravail probant. Si l'on se penche plus en détail sur les différences au travail cette année vs. les précédentes, on constate que 39% des entreprises ont adopté le télétravail à 100% – vs. 27% avant la COVID-19 – et que 41% des équipes commerciales travaillent à temps plein au bureau, vs. 52% avant la pandémie.

Conséquence de ces évolutions : deux-tiers (66%) des sondés ont noté un changement de la culture de leur entreprise du fait de l'adoption du télétravail. Pour 31%, le sentiment de confiance entre employeurs et employés a augmenté cette année ; 27% ont reporté une plus grande liberté d'organiser leur travail autour de leur vie privée, et 29% ont noté un accompagnement plus important des employés. Dans l'ensemble, 23% considèrent que ces changements ont favorisé le sentiment d'inclusion au travail.

Mais la situation a également fait émerger des défis et éléments à améliorer. 30% des personnes interrogées ont en effet constaté que la culture d'entreprise ayant changé,

certaines employés se sont trouvés en proie à un sentiment d'isolement, 14% considérant par ailleurs que la culture de leur entreprise s'est significativement détériorée. Il est important que les collaborateurs qui vivent mal ces changements soient accompagnés par leurs responsables notamment pour éviter l'isolement, justement. Il convient également de veiller à ce que la culture d'entreprise continue de vivre, même derrière un écran.

Où que vos équipes aient été déployées avant la COVID-19, cette année a mis en lumière l'importance de leur fournir des ressources et outils adaptés pour assurer des relations clients de qualité, indifféremment de l'endroit où chacun est situé. Plutôt que d'introduire toute une série de nouveaux process et outils, les managers ont tout intérêt à commencer par écouter les employés afin d'identifier ce dont ils ont besoin pour se sentir pleinement intégrés et impliqués dans la mission et la culture de leur entreprise.

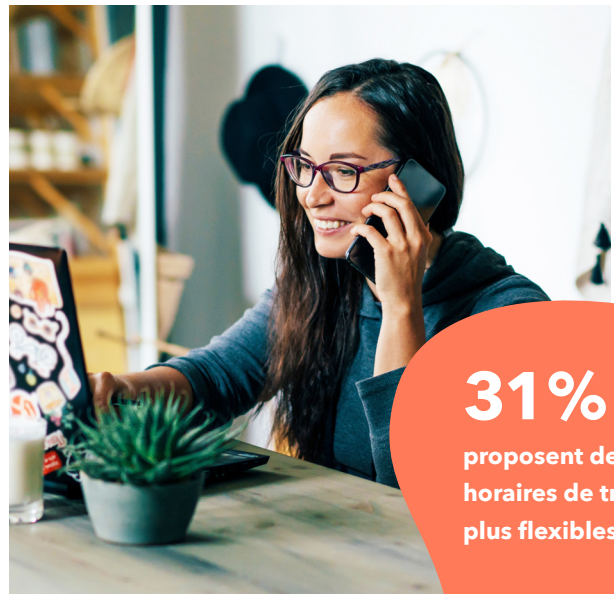
Partie 2

L'essor du recrutement à distance

Exemple concret de changements structurels induits par la pandémie: la méthode de recrutement et d'intégration des employés. 41% des entreprises accordent moins d'importance à la localisation, certaines supprimant carrément le critère géographique de leurs fiches de poste, et 31% proposent des horaires de travail plus flexibles.

En optant pour le télétravail, les entreprises s'offrent une belle occasion de toucher un nombre autrement plus important de recrues potentielles et d'attirer des profils extérieurs à leur réseau avec, à la clé, la constitution d'une main d'œuvre plus hétéroclite. L'absence d'obligation de se rendre au bureau permet aux talents de

postuler sur la base de leurs compétences et de leurs forces, en-dehors de toute considération de localisation: un plus pour les entreprises, certes, mais aussi pour l'équilibre vie professionnelle-vie privée des employés.



31%

proposent des
horaires de travail
plus flexibles.

// Les candidats d'exception sont de plus en plus en quête de flexibilité au travail et, en tant qu'employeurs, nous risquons bien de passer à côté de pépites si ne nous adaptons pas. Diversité, inclusion et appartenance sont trois valeurs fondamentales de notre entreprise, et nous travaillons activement à diversifier notre vivier de talents ; à cet effet, le travail à distance nous apparaît incontournable. Les entreprises ne sont pas les seules à bénéficier de la montée en puissance du distanciel dans le domaine de la technologie ; cela permet à chacun de mieux organiser son travail autour de sa vie privée, et non l'inverse. Pour nous, l'accès à une carrière dans le domaine de la technologie ne devrait pas être conditionné à un code postal. Le travail à distance permet désormais aux talents installés en zone rurale par exemple d'envisager de postuler où ils le souhaitent - les opportunités se multiplient considérablement pour tous, c'est formidable. //

KATIE BURKE
Responsable des Ressources Humaines



Partie 3

À nouvelle culture, nouveaux comportements et compétences

Le passage au télétravail a également modifié les compétences interpersonnelles nécessaires au succès des ventes, qui implique une plus grande interaction sur les différents canaux numériques. Plus d'un tiers (34%) des commerciaux français reconnaissent manquer des ventes en raison d'une difficulté à bien cerner leur interlocuteur via ces canaux. Conséquence: 58% des commerciaux pensent que l'écoute est une qualité qui a gagné en importance depuis la COVID-19. 56% rapportent un besoin plus important de patience, d'empathie pour 47% et de compétences organisationnelles pour 28%. Quant à l'obstination, elle est devenue plus importante pour 16% des sondés seulement.

Pour de nombreux employés, le passage au distanciel a également eu une influence sur l'ambiance de travail. 60% des sondés trouvent que l'esprit de compétition s'est atténué au profit de davantage de coopération, ce qui a eu un impact positif sur l'égalité femmes-hommes au travail. Pour plus de trois-quarts (77%) des personnes interrogées, la flexibilité augmentée a permis aux femmes ayant des enfants ou personnes dépendantes

à leur charge d'endosser des fonctions auxquelles elles n'auraient pu prétendre dans un contexte pré-COVID-19, et 71% des sondés considèrent que les changements adoptés ont permis de mieux concilier travail et vie privée. Il semble également que l'avènement de ces compétences douces profite aux femmes, 69% des personnes interrogées s'accordant sur le fait que les commerciales ont particulièrement brillé durant la pandémie du fait de leur capacité à diriger tout en faisant preuve d'une empathie marquée dans leur approche des clients.



58%

des commerciaux pensent que l'écoute est une qualité qui a gagné en importance depuis la COVID-19.

Partie 4

Inégalité femmes-hommes: Le fossé se creuse

Les recherches ont mis en évidence le fait que diversité et inclusion doivent faire l'objet d'un travail de fond de la part des entreprises, et ce malgré les performances notables des femmes dans le contexte distancié actuel. Au Royaume-Uni par exemple, l'inégalité femmes-hommes au sein des équipes commerciales reste très présente, avec 55% d'hommes et 45% de femmes pour une entreprise lambda de 10 employés et plus.

Les avantages proposés aux commerciaux ont également changé sous l'effet de la pandémie, changements qui ont mis en lumière les disparités auxquelles hommes et femmes sont soumis dans ce domaine aussi. Si les femmes ont 3% plus de chances de se voir proposer une récompense financière, les hommes restent 16% plus à même de recevoir une prime s'ils atteignent ou dépassent leurs objectifs de vente.

Cela étant, nombre d'entreprises ont considérablement réduit certains des autres avantages qu'elles proposaient précédemment, et ce sont dans une très grande majorité les femmes qui en font les frais. En effet, les congés qui leur étaient

accordés comme avantages auparavant ont baissé de 10%, alors qu'aucun changement n'a été rapporté pour leurs collègues masculins. Plus frappant encore, les commerciaux hommes déclarent être 4% plus à même qu'avant la pandémie de se voir offrir un bon d'achat en cas de bonnes performances, alors que cette probabilité a baissé de 9% pour les femmes.



55%

d'hommes et 45% de femmes
pour une entreprise lambda de
10 employés et plus.



Conclusion:

À la lumière de ces résultats, il apparaît clairement que les entreprises doivent se pencher de près sur la façon dont elles accompagnent la réussite de leurs équipes, et qu'elles ont le devoir d'identifier toute inégalité dans la façon dont ces équipes sont encouragées et motivées pour assurer à tous, femmes comme hommes, une rétribution équitable et adaptée. Ces conclusions viennent corroborer d'autres recherches qui montrent que les entreprises où la diversité est de mise, et où les postes à responsabilité sont aussi occupés par des femmes, enregistrent en général de meilleures performances... Une réalité qui demeure pourtant souvent ignorée.

Conclusions issues d'un sondage mené auprès de 250 professionnels de la vente en France, du 19 au 23 octobre 2020.

“ Pour ce qui a trait aux aspects de genre, il est important de ne pas traiter les femmes et les hommes en deux blocs distincts. À choisir, de nombreux hommes préféreraient travailler à distance pour participer davantage à la vie de famille, et on ne peut nier que certaines femmes excellent dans un environnement de travail classique. Les équipes dirigeantes ne peuvent ignorer le fait que les compétences des femmes sont souvent jugées à la lumière de leur sexe justement - un travers à la fois contreproductif et dommageable. Dans un avenir immédiat, les équipes dirigeantes doivent se concentrer sur l'accompagnement des membres de leur équipe en difficulté avec les modes de communication virtuelle, et s'assurer que les avantages et motivations qu'elles proposent ne sont pas conditionnés, d'une façon ou d'une autre, au genre de leurs employés. ”

JULIA GAMES
Senior Marketing Manager, France



HubSpot