

SAE STRATÉGIE COMMERCIALE

OBJECTIFS DE LA SAÉ

Compétences ciblées :

- Participer à la stratégie marketing et commerciale de l'organisation
- Manager la relation client
- Conduire les actions marketing
- Vendre une offre commerciale

Objectifs et problématique professionnelle :

- Organiser les actions commerciales d'une entreprise en cohérence avec la stratégie marketing sur un secteur déterminé.
- La problématique professionnelle est centrée sur le développement de la stratégie commerciale d'une société.

OBJECTIFS DU CAS PARTENAIRE CÉLESTE

Votre mission consiste à **rédiger une proposition de plan de développement commercial** adaptée aux problématiques, spécificités et ambitions de CÉLESTE.

Le plan de développement commercial =

- la dimension « **d'efficacité opérationnelle** » d'une stratégie commerciale,
- une feuille de route permettant de définir les actions commerciales à réaliser, les suivre et les mesurer, pour atteindre les **objectifs fixés par la stratégie commerciale**
- un document de travail présentant les **caractéristiques du marché**, la **structure de l'entreprise**, **l'offre envisagée**, les **objectifs quantitatifs et qualitatifs**, les **méthodes de commercialisation** prévues, les **projections financières** et les **indicateurs de suivi des performances**.

Ce travail de recherche, d'analyse, de réflexion et de stratégie sera réalisé en groupes de 4 étudiants, puis validé par votre responsable pédagogique.

EX : 1 SLIDE D'OUVERTURE + 10 SLIDES X 2MN = 20MN

1er slide d'ouverture puis

5 slides pour une analyse globale

1. caractéristiques du marché et de ses segments
2. acteurs du marché et concurrence directe & indirecte de Céleste
3. stratégie de l'entreprise, facteurs clés de succès, SWOT
4. segments, offre, valeur, et offres complémentaires (fibre, cloud & cybersécurité)
5. stratégie commerciale, cibles

3 slides pour détailler le plan de développement commercial

6. objectifs quantitatifs et qualitatifs,
7. méthodes & actions de commercialisation recommandées, organisation commerciale & "incentives"
8. plan d'action commercial & marketing

2 slides pour préciser quelques données & Indicateurs

9. projections financières
10. indicateurs de suivi de la performance commerciale

SUGGESTION DE DIAPO D'OUVERTURE

Faire un beau 1er slide avec le titre de la présentation :
“Plan de développement commercial”.

Y mettre une ou plusieurs photos qui illustrent l'activité
de Céleste (Fibre, Cloud et Cybersécurité)

Et celle d'une personne contente (on pensera au client
heureux d'avoir choisi Céleste).

Ajouter vos prénoms + noms

Ajouter le logo de Céleste

ANALYSE GLOBALE

1. CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ ET DE SES SEGMENTS

- Présentez les 3 marchés principaux de Céleste :
 - Les Télécoms pour entreprises et de la fibre en particulier
 - Le Cloud pour entreprises et donc celui de l'hébergement dans des datacenters
 - La cybersécurité pour entreprises
- Etudiez si certaines industries (“verticaux”) sont plus susceptibles d’avoir besoin de Télécom, Cloud ou Cybersécurité que d’autres, et pourquoi.
 - Ex : les hôpitaux, la pub & médias numériques, l’industrie manufacturière, les e-commerçants, etc.
- Indiquez les principaux segments du marché des entreprises
 - Ex : Les TPE, les PME, les ETI, les grands comptes, ...
- Classez ces marchés et verticaux par la taille et indiquez leur évolution passée et estimée pour les prochaines années si vous pouvez la trouver.

2. ACTEURS DU MARCHÉ

CONCURRENCE DIRECTE & INDIRECTE DE CÉLESTE

- Indiquez les principaux concurrents de Céleste
 - Concurrents ayant une offre directement concurrente à celle de Céleste et leurs marchés et verticaux adressés
 - Concurrents indirects éventuellement (alternatives autres que des opérateurs)
- Indiquez pour chacun d'eux leur spécificité, positionnement et idéalement leurs faiblesses qui pourraient constituer des opportunités pour Céleste.
 - Par exemple, recherchez si les concurrents offrent les 3 services de Céleste : Télécom Fibre, Cloud et Cybersécurité
 - Autre exemple : pas de présence de concurrents dans la pub & médias.

3. STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE, FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS, SWOT

- Indiquez les besoins et problèmes des marchés, verticaux et segments concernant la Fibre, le Cloud et la Cybersécurité.
- Indiquez les forces de Céleste (par ex de disposer d'une offre complémentaire Fibre, Cloud et Cybersécurité) pour
 - répondre à ces opportunités (problèmes & besoins) pour ces verticaux, pour ces segments
 - se différencier de ses concurrents
- Indiquez les faiblesses de Céleste
- Indiquez les menaces potentielles (par exemple le doublement des coûts d'infrastructure)
- Faire une recommandation de verticaux et de segments sur lesquels l'action marketing & commercial devra se concentrer.

4. SEGMENTS, OFFRE, VALEUR ET OFFRES COMPLÉMENTAIRES

- En une phrase, indiquez la stratégie que vous recommandez pour Céleste.
- Pour chacun des verticaux recommandés, indiquez dans un tableau:
 - les segments choisis x 3 offres dans une matrice en remplissant chaque cellule par la **valeur différenciante** délivrée par Céleste.
 - Indiquez en Ligne 5 les bénéfices de l'offre combinée des 3 offres
 - Indiquez en colonne 5 les offres complémentaires qui ajoutent de la compétitivité telles que services, etc.

Offres principales	(ex PME)	(ex ETI)	Offres complémentaires
Télécom Fibre			
Cloud			
Cybersécurité			
Bénéfice cumulé			

PLAN DE
DÉVELOPPEMENT
COMMERCIAL

5. STRATÉGIE COMMERCIALE, CIBLES - EXEMPLE

- Indiquez les principes de base de la stratégie commerciale que vous recommandez, par ex :
 - Objectif : augmenter la part de marché en se spécialisant :
 - sur 2 industries à forte demande des solutions Fibre, Cloud et Cybersécurité : Santé et Banque/Finance ; tout en gardant un 3ème secteur pour tout le reste.
 - sur 2 segments de marché : les PME et les ETI.
 - Faire un tableau pour expliquer cette stratégie.
- Indiquez les canaux de ventes recommandés, par ex :
 - Vente directe aux ETIs, organisées par industrie
 - Vente indirecte aux PME via des partenaires répartis en
 - spécialistes des industries choisies
 - généralistes (toutes industries)
- Précisez la nature des partenaires de vente indirecte, probablement différente selon les segments et verticaux adressés et éventuellement selon les offres (Télécom, Cloud et Cyber), par ex:
 - Sociétés de services et intégrateurs de solutions IT, Télécom et Cybersécurité.
- Précisez que le choix de vos partenaires devra assurer une couverture géographique totale des marchés cibles.
- Précisez les personnas clés à cibler par les commerciaux et le marketing.

EXEMPLE DE TABLEAU QUI RÉSUME LA STRATÉGIE COMMERCIALE

	Santé	Banque/Finance	Autres	Canal de vente
TPE	Op	Op	Op	Indirect, type : petite société de service
PME	F	F	Op	Indirect, type : moyenne société de service
ETI	F	F	Op	Vente Directe
Grands Cptes	Op	Op	Op	Indirect, type : gros intégrateur non concurrent

F : Focus

Op : Opportuniste

6. OBJECTIFS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS

Quelques idées: proposer des chiffres sur un horizon de 3 ans et quelques objectifs qualitatifs, par exemple :

- Objectif de CA total: toutes industries et segments confondus
- Objectif de CA par industrie ciblée (Santé, Banque/Finance, Service Public, ...)
- Objectif de CA par segment ciblée (PME, ETI, ...)
- Nombre de leads à générer pour atteindre les objectifs de nouveaux clients. Par exemple :
 - taux de retour d'une campagne mktg : 2% de leads générés
 - taux de conversion d'un lead : 20%
 - Si Objectif : 200 nouveaux clients => 50000 leads à générer au cours des 3 premiers trimestres de l'année.
- Formation de l'ensemble de la force commerciale en 3 mois
- Formation de 25% des partenaires par trimestre, à la vente des offres de Céleste, soit 100% au bout d'1 an.

7. MÉTHODES & ACTIONS DE COMMERCIALISATION RECOMMANDÉES, ORGANISATION & INCENTIVES

Afin de mettre en oeuvre la stratégie commerciale,

1. nous recommandons l'organisation suivante :
 - une force de vente directe focalisée sur les marchés focus (voir tableau) et répartie (en France) selon la densité des industries cibles, et en charge de vendre les 3 offres. Cette force de vente est constitué d' "Account Executives" et de "Solution Consultants" travaillant en binôme.
 - une force de vente indirecte, de type technico-commerciale (ingénieur commercial & technique) dont la mission sera d'assister les partenaires dans la vente des solutions Céleste.
 - une équipe marketing dédiée à la génération de leads dans les 2 industries ciblées.
2. Nous recommandons également la création de packages de solutions combinant les offres Télécom, Cloud et Cybersécurité, à destination des PME (pas les ETIs) avec une tarification spécifique.
3. Enfin, nous proposons de mettre en place un système de commissionnement des vendeurs (direct ou indirect) plus incitatif pour récompenser les ventes dans les marchés et segments cibles, par exemple +20%.

8. PLAN D'ACTION COMMERCIAL & MARKETING

Commercial:

- Répartir le CA total cible en **objectifs de CA** pour les marchés & segments ciblés.
- Distribuer ces **objectifs** sur la force de vente directe et indirecte (prendre une marge de 15% au dessus).
- Mettre en place un système de veille et de référencement pour recevoir 100% des Appels d'offres dans les industries et segments cibles.
- Fixer à chaque Account Executive une liste de 20 comptes cibles des industries cibles.

Marketing Produit (les 3 Chefs de produit) : Pour chaque offre :

- Définir la valeur "business" délivrée au client, pour aider les vendeurs à vendre le prix.
- Définir des "Business Cases" qui expliquent via Excel le ROI au prospect.
- Publier une "success-story" tous les 2 mois, dans laquelle un client témoigne du ROI de l'offre
- Presse : publier régulièrement des articles à valeur ajoutée, focalisés sur les industries cibles. L'objectif étant de créer l'image que Céleste est un spécialiste pour ces industries.
- Politique de prix : revoir la politique de prix pour maximiser le revenu récurrent tout en restant compétitif.
- Refaire le site Internet en focalisant le contenu sur les industries et segments cibles, y compris au niveau SEO.

Marketing Opérationnel :

- Planifiez suffisamment d'événements de générations de leads, dirigés vers les marchés et segments cibles, pour atteindre les objectifs de leads fixés (Webinaires, emailing, campagne LinkedIN, etc.)
- Participer aux salons professionnels télécom, Cloud et Cyber, focalisés aux industries cibles, en s'assurant la présentation d'une conférence (speaker) ou la participation en tant qu'invité à une table ronde.
- Créer une équipe de "qualification de leads" qui va filtrer les leads avant de les rediriger vers les équipes commerciales directes ou indirectes.
- Organiser un évènement marketing tous les 6 mois avec les partenaires de vente indirecte.

DONNÉES &
INDICATEURS CLÉS
(KPIs)

9. PROJECTIONS FINANCIÈRES - 2025

Année	Verticaux (Industrie)	Segment	Nombre de sociétés en France	Revenu moyen Fibre (K€) / an	Revenu moyen Cloud (K€) / an	Revenu moyen Cyber (K€) / an	Total (K€)	TAM (M€)	Hypothèse de Part de Marché Céleste	CA estimé (M€)	Nombre de clients	Nombre de nouveaux clients à signer		
2025	Industrie 1	PME	70 000	3	2	1	6	420	1,00%	4,20	700			
		ETI	1 000	20	10	5	35	35	0,70%	0,25	7			
	Industrie 2	PME	30 000	3	3	1	7	210	1,00%	2,10	300			
		ETI	1 000	20	3	2	25	25	0,70%	0,18	7			
	Autre	TPE	5 200 000	3	2	1	6	31200	0,40%	124,80	20 800			
		PME	110 000	3	2	1	6	660	1,00%	6,60	1 100			
		ETI	6 400	20	10	5	35	224	0,70%	1,57	45			
		Gd Cptes	550	20	10	5	35	19,25	0,06%	0,01	0			
	Total Objectif de CA / an										139,70	22 959	959	
											Total PME	12,90	1 000	
											Total ETI	1,99	14	
											Total Industrie 1	4,45	707	
										Total Industrie 2	2,28	307		

9. PROJECTIONS FINANCIÈRES - 2026

Année	Verticaux (Industrie)	Segment	Nombre de sociétés en France	Revenu moyen Fibre (K€) / an	Revenu moyen Cloud (K€) / an	Revenu moyen Cyber (K€) / an	Total (K€)	TAM (M€)	Hypothèse de Part de Marché Céleste	CA estimé (M€)	Nombre de clients	Nombre de nouveaux clients à signer
2026	Industrie 1	PME	70 000	3,06	2,04	1,02	6,12	428,4	2,00%	8,57	1 400	700
		ETI	1 000	20,4	10,2	5,1	35,7	35,7	1,40%	0,50	14	7
	Industrie 2	PME	30 000	3,06	3,06	1,02	7,14	214,2	2,00%	4,28	600	300
		ETI	1 000	20,4	3,06	2,04	25,5	25,5	1,40%	0,36	14	7
	Autre	TPE	5 200 000	3,06	2,04	1,02	6,12	31824	0,38%	119,34	19 500	
		PME	110 000	3,06	2,04	1,02	6,12	673,2	1,00%	6,73	1 100	
		ETI	6 400	20,4	10,2	5,1	35,7	228,48	0,70%	1,60	45	
		Gd Cptes	550	20,4	10,2	5,1	35,7	19,635	0,06%	0,01	0	
	Total Objectif de CA / an									141,39	22 673	1 014
	Croissance									1,21%	-1,25%	
Inflation	2%	Croissance sur industries cibles : 100%							Total PME	19,58	2 000	
									Total ETI	2,46	28	
									Total Industrie 1	9,07	1 414	
									Total Industrie 2	4,64	614	

9. PROJECTIONS FINANCIÈRES - 2027

Année	Verticaux (Industrie)	Segment	Nombre de sociétés en France	Revenu moyen Fibre (K€) / an	Revenu moyen Cloud (K€) / an	Revenu moyen Cyber (K€) / an	Total (K€)	TAM (M€)	Hypothèse de Part de Marché Céleste	CA estimé (M€)	Nombre de clients	Nombre de nouveaux clients à signer
2027	Industrie 1	PME	70 000	3,11	2,07	1,04	6,21	434,826	4,00%	17,39	2 800	1 400
		ETI	1 000	20,71	10,35	5,18	36,24	36,2355	2,80%	1,01	28	14
	Industrie 2	PME	30 000	3,11	3,11	1,04	7,25	217,413	4,00%	8,70	1 200	600
		ETI	1 000	20,71	3,11	2,07	25,88	25,8825	2,80%	0,72	28	14
	Autre	TPE	5 200 000	3,12	2,08	1,04	6,24	32460	0,35%	113,61	18 200	
		PME	110 000	3,12	2,08	1,04	6,24	687	1,00%	6,87	1 100	
		ETI	6 400	20,81	10,40	5,20	36,41	233	0,70%	1,63	45	
		Gd Cptes	550	20,81	10,40	5,20	36,41	20	0,06%	0,01	0	
	Total Objectif de CA / an									149,95	23 401	2 028
	Croissance									6,05%	3,21%	
	Total PME									32,96	4 000	
	Total ETI									3,37	56	
Total Industrie 1									18,41	2 828		
Total Industrie 2									9,42	1 228		
Inflation	1,50%											

10. INDICATEURS DE SUIVI DE LA PERF. COMMERCIALE

Exemples :

- Nombre de nx clients signés par trimestre, par industrie
- CA Annuel moyen par client, pour chaque segment
- Part de marché par industrie et par segment
- etc.

11. AJOUTEZ UN SLIDE DE CONCLUSION PERCUTANT

Récap des 3 enseignements majeurs de l'analyse diagnostic.	Récap de la recommandation de nlle strat. commerciale
Récap des 4 pts majeurs du plan commercial & mktg	Récap des principaux chiffres financiers objectifs