



AMER SPORTS

Amer Sports transforme la planification des ventes et de la rémunération à l'aide de la plateforme Anaplan

Témoignage client

SOLUTION : VENTES

**SECTEUR : BIENS DE CONSOMMATION
ET VENTE AU DÉTAIL**



L'entreprise finlandaise Amer Sports Corporation propose un portefeuille de certaines des plus grandes marques mondiales d'articles de sport, notamment Atomic (sports de neige), Salomon (course à pied, randonnée et sports de neige), Wilson (sports de raquette, golf et sports d'équipe), Suunto (montres de sport), Mavic (cyclisme) et Arc'teryx (activités de plein air). L'entreprise est toujours à la recherche de meilleures façons d'innover, à la fois dans les produits qu'elle propose aux consommateurs et dans ses processus organisationnels afin de mieux servir les consommateurs et d'être plus concurrentielle.

Anaplan

Cas d'utilisation

- Planification des ventes
- Rémunération des ventes

Défi

- Manque de cohérence dans la définition des objectifs de vente dans un portefeuille de marques distinctement différentes qui se positionnent sur des marchés diversifiés et très saisonniers
- Gestion de la définition des objectifs dans des feuilles de calcul très volumineuses qui n'évoluaient pas et rendaient l'analyse des performances onéreuse
- Consolidation des données très manuelle car les feuilles de calcul ne pouvaient pas s'intégrer au système SAP de l'entreprise
- Erreurs difficiles à détecter ou mauvais alignement des indicateurs de performance clés (KPI) une fois rassemblés dans des feuilles de calcul
- Processus difficile de comptabilisation précise des différentes stratégies de vente et de mesure de paramètres uniques pour chacune de ses marques

Solution

- Solution de rémunération des ventes en moins de 40 jours ouvrables
- Objectifs de vente consolidés, définis et comparés à partir de différentes perspectives
- Visibilité des commerciaux sur le paiement prévu à l'aide d'une « courbe de motivation »

Aperçu des résultats

- Equipe commerciale motivée par une meilleure visibilité sur les résultats de fin de période
- Rôles commerciaux rapidement réalignés pour soutenir la nouvelle stratégie de vente
- Réduction du temps de définition des quotas et des objectifs de vente d'environ 70 %
- Transparence et responsabilité accrues au sein de la direction des ventes
- Implémentation d'une solution qui n'est désormais gérée que par les utilisateurs métier

Ayant commencé sa carrière en tant que Directeur commercial de la marque de sports de neige d'Amer Sports Atomic, prenant ensuite la responsabilité de toutes les activités de vente des marques Amer Sports en Allemagne, et supervisant désormais les ventes pour toute la région EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique), Thilo Dörr, Directeur mondial du développement des ventes pour Amer Sports, savait très exactement comment les différentes marques et régions de l'entreprise fixaient des quotas et récompensaient les ventes. Au fur et à mesure que la marque Amer Sports se développait et se diversifiait, Thilo savait également que s'appuyer sur un seul rôle commercial universel ne répondait plus aux attentes en évolution des divers clients et intermédiaires de l'entreprise. Pour accompagner la transformation des processus de planification et de rémunération des ventes de l'entreprise, Thilo recherchait une plateforme capable d'améliorer la productivité et la cohérence, tout en étant suffisamment souple pour répondre aux exigences particulières de ses diverses marques.

Dans le passé, toute la planification des ventes, l'établissement de devis et d'objectifs et la gestion de la rémunération se faisaient localement sur des feuilles de calcul. Cette approche manquait de cohérence et n'offrait aucun moyen de consolider les résultats, ainsi qu'une possibilité limitée d'identifier et de reproduire les meilleures pratiques. Chaque gamme de produits est unique en fonction de la saison, de la région et du consommateur, mais des similitudes suffisantes dans les processus de vente pouvaient également être standardisées, comme la saisonnalité des marques de sports d'été et d'hiver. L'entreprise avait simplement besoin d'une solution suffisamment polyvalente pour tenir compte des cas extrêmes.

Amer Sports avait besoin d'une transformation commerciale pour mieux aligner son organisation et ses ressources sur ses marchés en mutation. Pour Thilo, cela impliquait le développement d'une solution permettant de s'assurer que les incitations étaient alignées sur les indicateurs de performance clés et que l'entreprise disposait d'une transparence de bout en bout sur la façon dont les performances affectaient le potentiel de récompense.

Avec son équipe, Thilo a choisi la plateforme Anaplan pour améliorer les processus de planification et de rémunération des ventes de l'entreprise. Anaplan offrait la flexibilité nécessaire, contrairement à tous les autres fournisseurs que Thilo avait contactés.





Nouveaux processus et changements de stratégie de vente mis en œuvre rapidement

Thilo et son équipe avaient déjà déterminé comment ils souhaitaient fixer les objectifs de vente, construire des plans incitatifs et calculer les primes dans des feuilles de calcul, et ils étaient satisfaits de l'équilibre qu'ils avaient atteint entre standardisation et flexibilité. Cependant, ils ne savaient pas si chaque pays basait ses objectifs à partir des mêmes indicateurs de performance clés, et ils n'avaient aucun moyen de confirmer l'exactitude des données une fois qu'elles étaient dans une feuille de calcul. La feuille de calcul était si volumineuse qu'il fallait sept minutes pour l'ouvrir et ils ne parvenaient jamais à consolider les données à travers les 17 pays de la zone ni à couper des données afin d'afficher les performances par marques et saisons. De plus, la feuille de calcul ne parvenait jamais à établir de liens avec les systèmes SAP de l'entreprise. Avec le soutien d'Anaplan, l'équipe de Thilo a rapidement répliqué ce processus dans la plateforme Anaplan, ainsi qu'une routine de rapprochement pour s'assurer que les objectifs de vente ascendants consolidés définis localement répondaient toujours aux attentes descendantes. Amer Sports a lancé sa solution de rémunération en moins de 40 jours ouvrables.

Parallèlement, Thilo était sous pression pour imposer la restructuration de l'équipe de vente EMEA. Avec Anaplan, ce changement a été mis en œuvre facilement : les collaborateurs ont été affectés à leurs nouveaux rôles avec le processus de définition des quotas approprié, et les plans de rémunération convenus ont été hérités automatiquement.

Au lieu d'avoir des centaines de rôles de vente presque identiques, Amer Sports a pu adopter une structure avec différents rôles répondant aux besoins des différents clients.

« Désormais, nous n'avons plus un seul rôle, mais quatre, et nous pouvons mieux répondre aux besoins de nos marques, clients et consommateurs, et nous adapter à la saisonnalité et à la complexité des pays », a déclaré Thilo.



Nous avons estimé une réduction de 70 % du temps passé à fixer des objectifs. Cela a permis aux responsables des ventes sur le terrain de passer plus de temps avec leurs équipes de vente et leurs clients. »

– Directeur mondial du développement des ventes, Amer Sports



Avantages clés

Amer Sports a tiré de nombreux avantages de l'utilisation de la plateforme Anaplan, notamment :

- Une équipe des ventes extrêmement motivée : en permettant aux commerciaux d'accéder à des analyses prédictives qui montrent les résultats de fin de période prévus, ainsi que les seuils inférieur et supérieur des primes projetées, vous veillez à ce qu'ils restent motivés.
- Une réduction estimée de 70 % du temps consacré à la définition des objectifs : auparavant, il fallait une semaine au cours de chaque cycle semestriel de planification des ventes pour fixer les objectifs. Maintenant, en utilisant la plateforme Anaplan, cela prend moins d'une journée, ce qui libère pour les responsables commerciaux sur le terrain un temps précieux qu'ils peuvent consacrer aux clients et à leurs équipes commerciales. Grâce à l'automatisation et à l'intégration d'Anaplan, les analystes ne sont plus nécessaires dans chaque pays pour extraire les données du système SAP de l'entreprise et les retravailler dans des feuilles de calcul, ce qui libère encore une fois du temps pour des tâches à plus forte valeur ajoutée.
- Une meilleure façon de fixer des objectifs : les objectifs de vente peuvent désormais être consolidés et visualisés dans plusieurs dimensions, telles que le territoire, la marque et le compte, ce qui permet de nombreuses autres possibilités d'adaptation et d'ajustement des objectifs à l'avenir.
- Rapports plus cohérents : la transparence et la responsabilité se sont considérablement améliorées puisque seuls les objectifs de vente sont saisis localement, tandis que les chiffres réels sont chargés de manière centralisée afin que tout le monde soit obligé d'utiliser les mêmes données et KPI.

L'avenir

Grâce à la flexibilité d'Anaplan, l'équipe de Thilo recherche régulièrement des moyens d'étendre ses solutions et processus. Ils cherchent à appliquer leur utilisation de la plateforme Anaplan à la planification des territoires. Leur mot d'ordre aujourd'hui est de fixer des « objectifs exigeants mais réalisables », et ils insistent sur le fait que tout est possible grâce à la flexibilité d'Anaplan.

A propos d'Anaplan

Anaplan, Inc. (NYSE : PLAN) est une entreprise SaaS qui aide les entreprises mondiales à orchestrer leurs performances opérationnelles. Les leaders de tous les secteurs d'activité s'appuient sur notre plateforme, alimentée par notre technologie exclusive Hyperblock®, pour connecter les équipes, les systèmes et les connaissances de leurs organisations afin de s'adapter en permanence aux changements, de transformer leur mode de fonctionnement et de réinventer la création de valeur. Basée à San Francisco, Anaplan compte plus de 20 bureaux dans le monde, 175 partenaires et plus de 1 500 clients.

Pour en savoir plus, visitez le site anaplan.com

