

Recrutement et responsabilités.

Développer la performance commerciale de son entreprise, c'est savoir s'entourer de « bons acteurs commerciaux ». C'est un objectif qui n'est pas aussi simple dans les faits à atteindre. Pourquoi ? Comment recruter ? Quels sont les devoirs de l'entreprise ? Trois points sur lesquels je vous propose un commentaire et des conseils.

1- Le sourcing.

D'après une étude faite par notre association, il manquerait plus de 200.000 commerciaux en France. Où les trouver ? Pour recruter des commerciaux confirmés ou seniors, encore faut-il qu'ils se soient orientés dans cette voie dès la fin de leurs formations post bac. Et sur ce constat, nous sommes en France perfectible, notamment dans les écoles de commerce, les fameuses ex Sup de Co, niveau Master. La France a besoin de commerciaux en capacités d'aborder différents niveaux de complexités commerciales, de l'approche BtoC à la démarche « Global Account Manager » en BtoB. De nos jours, la fonction de commercial pâtit encore d'une image insuffisamment valorisée par les écoles de commerce qui se font appeler, peut-être à juste titre, école de management. En tant que membre des DCF, je me souviens d'une intervention pédagogique que nous avons faite à Euromed Management Marseille lors de la Présidence de Charles Battista, alors en charge de l'association des DCF Marseille Provence il y a quelques années. Devant un parterre de plus d'une centaine d'étudiants, plus de 40% se destinaient à la Finance, 40% aux Marketing, 15% aux RH. Seuls quelques doigts se levèrent pour se positionner sur un futur métier commercial !

Quels facteurs causals peuvent expliquer ce moindre engouement ? En premier lieu, les écoles de management qui pour la majorité ne délivrent pas de formation aux métiers de la vente (je peux en attester avec mes deux fils qui viennent de terminer deux cursus d'écoles du réseau des Ecricomel) et qui de fait ne valorisent pas le métier de commercial. Ensuite à l'aura de la finance et du marketing considérés comme plus « noble » (mais par qui ?), enfin à l'idée reçue et tenace qui prétend que pour être vendeur, cela ne demande pas de connaissances particulières, juste un tempérament de « beau parleur » !

La pédagogie active et les témoignages au long cours de responsables commerciaux dans ces écoles post et même pré bac sur ce qu'est le métier de commercial est plus qu'un fondamental de cette décennie pour revaloriser ce métier.

2- Que doit-on regarder, diplômes, valeurs, capacités ou comportements ?

Plusieurs chefs d'entreprises ou responsables des ventes que je rencontre se plaignent de ne pas trouver des bons commerciaux. A la question, qu'entendez vous par « bon » commercial, ils me répondent souvent : « Je recherche un commercial qui ramène du chiffre d'affaires, qui a envie de gagner, qui est « dans le match », qui produit de l'activité, est tenace, à l'écoute, sait convaincre, assure la fidélisation, comprend la complexité, est ouvert, aime gagner de l'argent, ne compte pas ses heures, est autonome, relève les défis, est ambitieux...Il me parle de tout, sauf d'un diplôme. Ce qui peut donner raison à ceux qui disent que cette fonction est facile car peu de barrière, en apparence, à l'entrée. Vous savez comme moi que ce n'est pas aussi simple. Dans les faits, recruter un bon commercial, c'est s'assurer qu'il a les compétences, les valeurs et les comportements pour favoriser cette alchimie subtile entre empathie et capacité à trancher, entre écoute en silence et capacité à convaincre et à conclure, entre nouveaux clients à prospecter et fidélisation, entre audace et proximité, entre confiance en soi et remise en question, entre intelligence émotionnelle et relationnelle, entre humour et exigence, entre gratitude et capacité à gérer les tensions et les conflits, entre culture générale, pour paraître et connaissance de soi, pour être. Loin d'être facile, c'est le métier le plus merveilleux du monde qui demande une attention soutenue de la part des recruteurs et des managers lors de la définition amont du profil du commercial idéal. Un bon commercial, c'est un acteur toujours en équilibre instable. Il est passé « Maître en situation paradoxale » et doit le faire en conscience. Recruter un commercial, c'est avant tout, recruter des valeurs qu'il porte et des comportements autant que des compétences. C'est ce qui fait la différence entre deux commerciaux. Un « bon » commercial doit être adulte et responsable.

3- Quels devoirs pour l'entreprise ?

L'entreprise qui recrute un commercial a aussi une responsabilité. Recruter doit être associé aux trois phases fondamentales « Intégrer Former Développer ». Recruter de manière responsable suppose être transparent sur l'offre, favoriser la diversité, s'ouvrir aux femmes, aux générations Y et faire confiance aux plus de 45 ans qui ont « encore » de l'énergie et une vraie expérience à partager. C'est aussi l'accompagner par un manager mûre et responsable qui tient compte des aspects économiques et humains qui favoriseront son développement et celui de son entreprise.

Alain MANOUKIAN

Fondateur et dirigeant du cabinet Croissance & Coaching et auteur de Être un manager responsable – www.croissancecoaching.com



Issu du monde de l'entreprise et coach certifié par la Fédération internationale de coaching, Alain Manoukian accompagne les organisations, équipes et individus vers la « performance responsable » contribuant ainsi, depuis 2003, au développement d'un management responsable. Il a créé le réseau de consultants, de formateurs et de coaches Croissance&Coaching qui intervient auprès des PME et des grandes entreprises.

MANAGER responsable

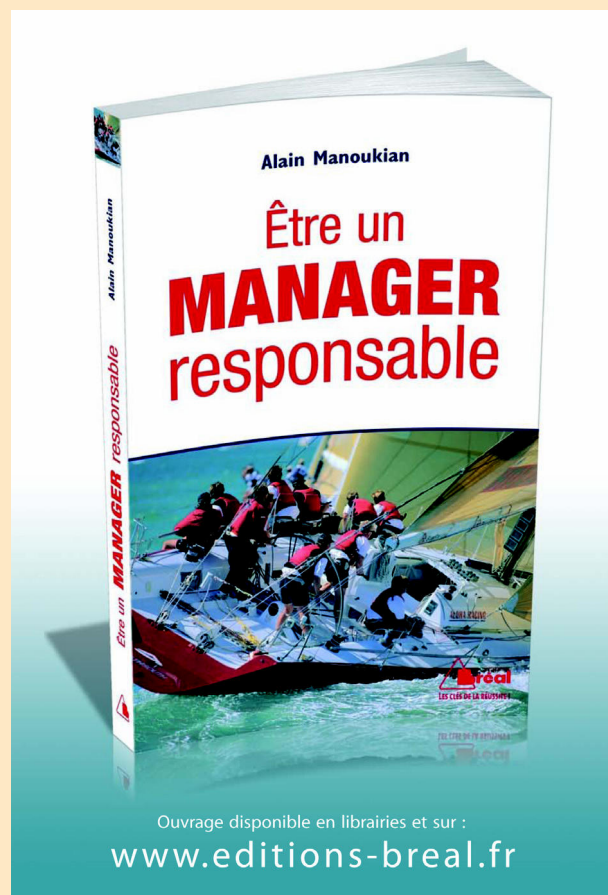
Dans un monde en perpétuelle évolution, les entreprises pérennes seront celles qui auront adopté et développé un « management responsable », prenant en compte, en plus des aspects économiques et environnementaux, la véritable richesse de l'entreprise : les femmes et les hommes qui la composent. Liant pratique et théorie, l'ouvrage d'Alain Manoukian, « Être un manager responsable », donne aux managers d'aujourd'hui et de demain les outils fondamentaux pour réussir dans un management à visage humain.

Il s'adresse aux managers qui prennent leur fonction, aux managers de managers, aux étudiants d'écoles de commerce et d'ingénieurs, aux formateurs et coaches. Alain Manoukian, un homme de terrain.

Issu du monde de l'entreprise et coach certifié par la Fédération Internationale de Coaching, Alain Manoukian accompagne les organisations, équipes et individus vers la « Performance responsable » et contribue ainsi au développement d'un management responsable.

Des témoignages de managers qui ont été accompagnés avec succès dans cette démarche.

Sommaire :
Vues sur le monde du management d'aujourd'hui.
« Management », vous avez dit « management » ?
Devenir un manager responsable avec les sept points de rencontre.
Le point de rencontre avec soi.
Le point de rencontre en face à face.
Le point de rencontre en équipe.



Le point de rencontre sur le terrain.
Le point de rencontre avec ses partenaires.
Le point de rencontre avec son manager.
Le point de rencontre avec sa communication managériale.
Quelques incompétences managériales les plus fréquentes.
Les onze forces de l'assise d'un manager responsable.

Un livre de management écrit par un manager et qui respire l'authenticité et le vécu !