

# RÉ EN CHAN TER

les métiers de la fonction commerciale

---

1<sup>ères</sup> Assises  
des métiers  
de la fonction  
commerciale



# **RÉENCHANTER**

## **les métiers de la fonction commerciale**

---

**Livre Blanc**  
**rédigé dans le cadre des premières**  
**Assises des Métiers de la Fonction Commerciale**

Ouvrage édité et rédigé par les associations professionnelles co-organisatrices de ces Assises : la Fédération de la Vente Directe (FVD), les Dirigeants Commerciaux de France (DCF), l'Union Française des Professionnels du Traitement de l'eau (UAE).

Ouvrage remis à Mme Martine PINVILLE, Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire, le 25 novembre 2015.

**SOM  
MAI  
RE**

PRÉFACE DE MARTINE PINVILLE, SECRÉTAIRE D'ÉTAT .....	4
L'ÉDITORIAL DE PHILIPPE JACQUELINET, FÉDÉRATION DE LA VENTE DIRECTE .....	6
L'ÉDITORIAL DE JACQUES BENN, DIRIGEANTS COMMERCIAUX DE FRANCE .....	8
L'ÉDITORIAL DE PATRICK SCELLES, UNION FRANÇAISE DES PROFESSIONNELS DU TRAITEMENT DE L'EAU .....	10
<b>INTRODUCTION</b> .....	12
<b>1</b> - LE DÉFICIT D'IMAGE DES MÉTIERS COMMERCIAUX, UN FREIN MAJEUR AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES ET DE L'EMPLOI ....	16
<b>2</b> - LE PANORAMA DES MÉTIERS DE LA FONCTION COMMERCIALE ET LEUR POIDS DANS L'ÉCONOMIE FRANÇAISE .....	28
<b>3</b> - LA FONCTION COMMERCIALE DOIT ÊTRE UNE FILIÈRE PROFESSIONNELLE D'EXCELLENCE .....	40
<b>7 ENGAGEMENTS</b> DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES .....	54
<b>7 PRÉCONISATIONS</b> ADRESSÉES AUX POUVOIRS PUBLICS .....	55
<b>PARTENAIRES, ORGANISATEURS ET CONTRIBUTEURS</b> .....	56
LE MOT DE LA POSTE, PARTENAIRE DES ASSISES .....	58
PRÉSENTATION DE LA FVD, FÉDÉRATION DE LA VENTE DIRECTE .....	60
PRÉSENTATION DES DCF, DIRIGEANTS COMMERCIAUX DE FRANCE .....	62
PRÉSENTATION DE L'UAE, UNION FRANÇAISE DES PROFESSIONNELS DU TRAITEMENT DE L'EAU .....	64
PRÉSENTATION DES ORGANISATION CONTRIBUTRICES .....	66

# Préface de Martine Pinville

**Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire, auprès du ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique**



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE,  
DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE  
SECRETARIAT D'ÉTAT AU COMMERCE,  
À L'ARTISANAT, À LA CONSOMMATION  
ET À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Pour accompagner notre pays sur le chemin de la croissance, nous devons tous, acteurs publics comme privés, nous engager pour l'emploi. Il s'agit tout particulièrement d'une nécessité pour les jeunes, qui doivent être préparés au mieux à l'entrée sur le marché du travail.

Situées en aval de la chaîne de valeur, les fonctions commerciales sont essentielles à la valorisation des produits et services. À ce titre, nombre de ces métiers ont vocation à demeurer sur le territoire national et à nourrir directement notre économie.

Dès le début du quinquennat, le gouvernement a lancé une réforme ambitieuse de la réforme professionnelle avec la loi du 05 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale. Ces efforts ont été significativement appuyés à destination des jeunes à travers le plan de relance de l'apprentissage qui offre notamment aux entreprises un ensemble d'incitations financières pour faciliter la formation.

L'efficacité de ces outils dépendra toutefois de leur bonne déclinaison dans les différentes filières professionnelles.

C'est la raison pour laquelle je me réjouis qu'à travers ce livre blanc, la FVD, les DCF et l'UAE aient pris l'initiative de s'emparer du sujet du développement des métiers du commerce.



Ce document met en lumière le besoin de mieux exploiter le gisement d'emploi que constitue le commerce par une mise en valeur et une connaissance plus fine des métiers, ainsi qu'une action coordonnée des autorités publiques et des partenaires économiques et sociaux.

Je vous souhaite une bonne lecture.

**« Ce document met en lumière le besoin de mieux exploiter le gisement d'emploi que constitue le commerce »**

# Philippe Jacquelinet

Président de la FVD



Pour la FVD, les Assises des métiers de la fonction commerciale est l'aboutissement d'un long processus engagé depuis plusieurs années avec le gouvernement en faveur de la valorisation des métiers commerciaux.

Nous avons réalisé, auprès de milliers de chefs d'entreprises, une étude sur la notoriété des métiers de la fonction commerciale et nous avons constaté que celle-ci souffre d'une image négative vis-à-vis du public et tout particulièrement auprès des jeunes et des personnes en recherche d'emploi. La principale cause de ce constat est la méconnaissance des métiers de la fonction commerciale. En effet, la représentation du secteur est insuffisante dans les médias, les stéréotypes à propos des métiers commerciaux restent encore très présents et la présentation du secteur dans les voies académiques et institutionnelles est limitée.

Comment envisager que, dans une économie en crise avec plus de 3 millions de chômeurs déclarés, nos entreprises peinent à recruter des collaborateurs motivés, et indispensable au développement et à la pérennisation de notre industrie ?

Comment admettre que des femmes et des hommes sans emploi, quelque soient leur région ou leurs diplômes, quelque soient leur âge ou leurs sexe, ne se tournent pas naturellement vers des métiers d'avenir ?

Comment interpréter ce manque d'attractivité pour des métiers à fort potentiel et à forte valeur ajoutée, où la montée en compétence n'est pas une histoire de diplôme, mais une réalité offerte au plus grand nombre ?



Notre Fédération a toujours plaidé pour la reconnaissance de cette fonction essentielle au développement de l'économie et la mise en place d'un cadre officiel à une stratégie de valorisation concertée avec les acteurs économiques, académiques et institutionnels.

Pour notre secteur, le développement de l'emploi commercial, sous la forme d'un statut d'indépendant ou de salarié, représente un enjeu majeur pour la performance et la croissance des entreprises, mais aussi, pour l'industrie, l'artisanat et le commerce dans son ensemble.

## « Ces Assises actent l'engagement des professionnels et de l'État »

Ces Assises actent l'engagement des professionnels et de l'État en faveur de la valorisation des métiers commerciaux. Elles permettront aux nouvelles générations de s'orienter plus spontanément vers les professions commerciales, et aux personnes en transition professionnelle d'envisager une carrière dans ces fonctions.

Ensemble, faisons-en sorte de développer et de pérenniser les métiers de la fonction commerciale.

# Jacques Benn

Président des DCF



Dirigeants Commerciaux de France

Peut-on parler de vie en société sans commerce ? Si poser cette question, c'est y répondre, force est de constater que les métiers commerciaux sont aussi malaimés et méconnus qu'ils sont essentiels au développement de toute société. Comment peut-on mettre fin à cet état de fait qui pénalise, directement ou indirectement, l'ensemble des français ? Comment peut-on faire en sorte que la demande en commerciaux de la part des entreprises soit satisfaite ? Comment peut-on améliorer la compétence des commerciaux afin qu'ils participent au mieux au développement de nos entreprises ? Comment casser les clichés qui pénalisent une fonction qui produit des efforts considérables pour être exemplaire ?

C'est à ces quelques questions, que nous nous posons depuis longtemps, que cet ouvrage, fruit d'un travail collectif inédit, tente de répondre.

Pour les Dirigeants Commerciaux de France, une des associations de professionnels les plus anciennes du pays, les efforts doivent porter en priorité sur la reconnaissance de la fonction et son attractivité pour les jeunes, non comme un pis-aller mais comme une filière de premier choix. Si en tant qu'organisation associative nous avons décidé à la suite de la parution de notre Manifeste pour le développement de la culture commerciale en France, de consacrer des moyens importants et des actions diverses à la promotion de nos métiers, comme la création d'une web TV, la promotion dans les entreprises d'une charte de valorisation de la fonction commerciale, la mise en image d'un parcours de découverte des métiers commerciaux à destination



des collégiens et lycéens, nous avons absolument besoin que notre combat soit légitimé et soutenu aux plus hauts niveaux de l'État.

Aux pouvoirs publics, aux leaders d'opinion, aux chefs d'entreprise, au monde de l'éducation, aux médias, nous voulons adresser un message clair au travers de ce livre blanc : aidez-nous à déve-

## « Un engagement militant pour la fonction commerciale »

opper une dynamique positive en faveur des métiers commerciaux. Montée en compétence, création de filières d'excellence, valorisation de la fonction au sein de l'entreprise et dans la société : la fonction commerciale doit viser l'excellence. Aux parents, aux jeunes qui s'interrogent sur leur orientation nous voulons montrer la fonction commerciale telle qu'elle est : diverse, passionnante, créatrice de valeur et promise à un avenir passionnant, tant la mondialisation des échanges rend les perspectives de progrès sans limites.

Ensemble, pouvoirs publics, associations, entreprises, créons les conditions d'une nouvelle époque de développement de notre pays en misant sur le développement commercial.

# Patrick Scelles

Président de l'UAE



Parce que les offres d'emploi de notre secteur d'activité restent non pourvues, l'UAE a décidé de participer avec la Fédération de la Vente Directe (FVD) et les Dirigeants commerciaux de France (DCF) à l'organisation des assises sur la fonction commerciale afin de revaloriser ce métier.

L'une des étapes fondamentales est la rédaction de ce livre blanc. Il apporte des propositions concrètes et efficaces pour lutter efficacement contre les idées reçues et permettre de valoriser cette profession.

Pour rédiger ce livre blanc, les trois organisations professionnelles ont sollicité l'ensemble des secteurs approchant la fonction commerciale : enseignement, formation, recrutement ou entreprises. Il reprend donc l'ensemble de leurs travaux et réflexions et se pose en référence sur le sujet.

Confirmé par les Assises de 2014, le constat est édifiant : l'enseignement, les ressources humaines, les entreprises commerciales (quel que soit leur secteur d'activité, leur méthode de ventes, leur taille ou le niveau d'expertise de leur métier...) souffrent toutes du même mal : la dévalorisation du métier de la fonction commerciale.

Lors de la rédaction, de nombreuses remarques ont été formulées. Pour ne reprendre que les principales :

- Nombre de collaborateurs se voient refuser leur demande de prêt bancaire parce qu'ils exercent la profession de commerciaux ;



- Les jeunes en formation de commerciaux souhaitent se réorienter vers un autre métier que celui pour lequel ils sont formés ;

- La fonction commerciale souffre, sans raison, d'un déficit d'image.

Dans le contexte économique actuel, il est inconcevable de penser que notre filière n'arrive pas à recruter sur des postes ouverts à toutes catégories de personnes (âge, niveau d'étude ou expérience professionnelle).

Cet état de fait ne peut perdurer et il est impératif d'agir rapidement !

Même à l'ère du tout numérique, la fonction commerciale reste et restera fondamentale pour le développement de nos entreprises et de notre économie.

Redonner à la fonction commerciale la place et le statut qu'elle mérite dans notre société est l'objectif principal de notre organisation professionnelle. C'est aussi notre devoir de citoyen.

« les offres  
d'emploi de notre  
secteur d'activité  
restent non  
pourvues »

# IN TRO DUC TION



Généralement associée à la vente pure et simple, la fonction commerciale recouvre des réalités variées et connaît une évolution de ses contours depuis plusieurs années à travers la complexification de ses métiers, de ses missions et de ses outils. Les compétences des commerciaux n'ont pas cessé d'être enrichies par l'utilisation des nouvelles technologies.

La fonction commerciale regroupe différents corps de métiers, répartis dans plusieurs secteurs d'activités. Le contexte de mondialisation et une concurrence accrue sur les marchés amène la fonction commerciale à se développer dans les services (logistique, conseil), l'industrie et le e-business. La France compte environ 1,2 million de commerciaux et des études récentes<sup>1</sup> montrent une augmentation importante des besoins en main d'œuvre dans la fonction commerciale.

Selon la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), sur les huit dernières années, 189 000 postes de cadres commerciaux étaient à pourvoir en France. Le baromètre de l'Observatoire National des Dirigeants Commerciaux de France indique qu'environ 150 000 commerciaux sont recherchés en permanence. Dans une situation où les besoins en personnels commerciaux augmentent, les entreprises se trouvent confrontées à une pénurie de main d'œuvre. Ce constat est partagé par l'ensemble des organisations professionnelles.

« Cette pénurie de main d'œuvre dans la fonction commerciale est de plus en plus dénoncée par les professionnels et devient un frein inquiétant pour le développement de l'économie française. »

Pierre Gattaz, Président du Medef.

Face à cette situation problématique, les organisations professionnelles de « la filière commerciale » se sont mobilisées autour d'un projet commun de réflexion et d'échanges et ont proposé au Secrétariat d'État chargé du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire, d'ouvrir les premières Assises de la fonction commerciale. Ces Assises constituent un cadre officiel à une stratégie concertée avec les acteurs économiques de valorisation des

---

1 Étude DARES, mars 2012, n°22



métiers commerciaux et visent à répondre aux enjeux et aux objectifs principaux suivants :

- Créer les conditions nécessaires à la reconnaissance et à la valorisation du poids économique des métiers de la fonction commerciale en France,
- Faire des métiers commerciaux une filière d'excellence,
- Concevoir une stratégie de communication coordonnée sur les opportunités de carrière dans les métiers commerciaux, notamment, auprès des publics les plus durement touchés par le chômage,
- Engager une réflexion de fond sur l'évolution nécessaire de l'image des métiers commerciaux en France.
- Tracer une feuille de route pour l'action des pouvoirs publics en faveur du recrutement dans les métiers commerciaux sous leurs différents statuts,

Ce Livre Blanc est l'expression des réflexions partagées entre les organisations professionnelles, la Fédération de la Vente Directe (FVD), les Dirigeants Commerciaux de France (DCF), l'Union des Affineurs d'Eau (UAE), les Agents Commerciaux de France (APAC) et deux associations, l'Association des Professeurs de Vente (APV) et l'Association Valocom, éditrice de la Charte de valorisation de la fonction commerciale.

Chaque organisation a mis en place en interne des groupes de travail réunissant des Chefs d'entreprises, des experts et des partenaires institutionnels. Les synthèses des travaux réalisés ont animé des rencontres trimestrielles entre les organisations contributrices jusqu'à une réunion finale le 8 juillet 2015 au Medef.

Ce Livre Blanc se compose de trois chapitres traitant chacun d'une problématique centrale, de la réponse apportée par les organisations professionnelles et des préconisations que ces dernières adressent aux pouvoirs publics. Ces chapitres sont suivis du témoignage d'une grande entreprise, le groupe La Poste, soutien des Assises des métiers de la fonction commerciale.

« les organisations  
professionnelles de la  
"filiale commerciale" se  
sont mobilisées autour  
d'un projet commun de  
réflexion et d'échanges »

# 1. DÉ FI CIT

Le déficit d'image de la  
fonction commerciale,  
un frein majeur au  
développement des  
entreprises et de l'emploi.

# 1. Un manque de culture commerciale en France

## a. Une représentation générale négative de la fonction commerciale

L'image des métiers commerciaux en France est « dégradée ». La fonction commerciale souffre d'une image négative qui relève à la fois d'un profil professionnel stéréotypé et d'idées reçues vis-à-vis des conditions de travail et d'accès au métier. Cette situation pénalise le recrutement des entreprises dans la fonction vente et de facto, leur développement économique, quel que soit leur secteur d'activité.

Le métier de commercial, qu'il soit itinérant ou sédentaire, en présence physique ou à distance, pâtit de clichés multiples à commencer par le fameux poncif « Commercial on l'est ou on ne l'est pas ! ». Dans l'opinion générale, la performance individuelle et collective dans les métiers commerciaux reposerait principalement sur l'attitude et l'aisance relationnelle.

Le plus inquiétant reste que, pour le public, en particulier chez les jeunes, les métiers commerciaux sont perçus comme peu valorisants socialement et décriés pour leur manque d'éthique<sup>2</sup>.

Les pratiques commerciales du passé demeurent vives dans les esprits alors que la fonction commerciale ne cesse d'évoluer. En effet, sur des marchés de plus en plus concurrentiels, elle n'a d'autre choix que de vivre avec son temps et de s'adapter aux attentes et aux besoins du client<sup>3</sup>. Pourtant, l'image du commercial est encore trop souvent associée à celle « d'un beau parleur » ou « d'un requin » concentré sur la seule perspective d'une vente.

---

2 Référence à l'étude réalisée par les DCF dans le cadre du Concours National de la Commercialisation en 2014 auprès de 10.000 étudiants provenant de tous les cursus commerciaux, de Bac +2 à Bac +5.

3 En 2004 déjà, une enquête de la Cegos faisait apparaître que la fidélisation des clients est perçue par 83% des commerciaux comme leur mission prioritaire, devançant la prospection et le développement de nouveaux clients.

« Le métier de commercial, qu'il soit itinérant ou sédentaire, en présence physique ou à distance, pâtit de clichés multiples »

« La fonction commerciale est aussi l'objet de représentations négatives liées aux conditions de travail associées. »



La fonction commerciale est aussi l'objet de représentations négatives liées aux conditions de travail associées. Elles pointent du doigt de fortes exigences en matière de disponibilité et de mobilité, des métiers de prospection difficiles en contact direct et par téléphone, des objectifs difficilement atteignables fixés aux commerciaux, une pression et un stress élevés, un manque de reconnaissance, des possibilités d'évolution professionnelle maigres.

Fondées ou non, ces représentations liées aux conditions de travail concernent aujourd'hui également de nombreux métiers en dehors de la fonction commerciale. Cependant, le problème majeur est que ces représentations négatives masquent largement les avantages réels liés aux métiers commerciaux : autonomie, responsabilité, rémunération proportionnelle aux résultats<sup>4</sup>, reconnaissance, estime de soi, relationnel, lien social, et évolution professionnelle vers des fonctions de cadres<sup>5</sup>.

Enfin, l'image de la fonction commerciale est celle de métiers facilement accessibles. En effet, l'opinion générale considère que les métiers commerciaux reposent avant tout sur la personnalité et le tempérament, plutôt que sur une formation spécifique et des compétences précises. Ainsi, ils seraient ouverts à tous, et en particulier à ceux qui ont ladite « fibre » commerciale.

---

4 D'après Lionel Deshors dirigeant de CCLD Recrutement, et Regionsjob, les commerciaux gagnent 65% de plus que la moyenne des salariés français

5 En moyenne, un recrutement de cadre commercial sur deux est issu de la promotion interne au sein des entreprises.



## b. Un manque de communication en faveur des métiers commerciaux

Les causes du déficit d'image des métiers commerciaux sont en partie le fait d'une communication limitée de la part des institutions et des professionnels. Ce déficit revêt trois aspects :

- un manque de disponibilité de l'information sur la réalité des métiers commerciaux ;
- une communication faible de la part des entreprises et des commerciaux eux-mêmes ;
- l'absence d'icônes fortes représentant la fonction commerciale.

Sur le premier aspect, il apparaît que peu de documents et de ressources sont à la disposition du public et en particulier des jeunes qui souhaitent s'informer sur la fonction commerciale. L'étude réalisée en 2014 par les DCF dans le cadre du Concours National de la Commercialisation révèle que les étudiants, au moment de leurs choix d'orientation, peinent à se documenter sur les parcours de formation commerciale. Le grand public se réfère donc aux clichés, aux idées reçues et aux caricatures parfois véhiculées par des médias qui malheureusement trop souvent, mettent l'accent sur les mauvaises pratiques de l'infime minorité de vendeurs peu scrupuleux dans des reportages sensationnels.

Le deuxième aspect fait le lien avec le premier. Les commerciaux s'exposent assez peu dans le débat public pour casser ou corriger ces représentations négatives et faire la promotion de leur métier. Il apparaît donc que la fonction commerciale n'utilise pas suffisamment les canaux de communication institutionnels et médiatiques pour promouvoir ses métiers auprès du public.

Enfin, le troisième aspect renvoie à un manque de valorisation institutionnelle du métier de commercial. À l'image du « meilleur ouvrier de France » ou du « Chef de l'année », la fonction commerciale souhaiterait être promue au travers d'une valorisation nationale soutenue par l'État. Cette profession manque d'icônes, de représentants charismatiques médiatiques et de lettres de noblesse.

« Le commerce constitue  
l'essence des sociétés  
humaines. Il est par nature  
initiateur d'échanges et  
créateur de richesses. »

« Développer la culture  
commerciale c'est donc  
créer de la richesse  
économique mais aussi  
sociale. »



## 2. La réponse des organisations professionnelles

### a. Promouvoir la « culture commerciale » comme facteur de cohésion sociale

Le commerce constitue l'essence des sociétés humaines. Il est par nature initiateur d'échanges et créateur de richesses. La culture commerciale rassemble les individus autour des mêmes convictions que sont : l'ouverture d'esprit, l'entrepreneuriat, le goût de la découverte, de l'effort et du challenge, l'esprit de conquête et l'éthique professionnelle. Développer la culture commerciale c'est donc créer de la richesse économique mais aussi sociale.

En effet, les métiers commerciaux contribuent à la cohésion sociale de plusieurs manières : en maintenant activement proximité, suivi et fidélisation des clients, les professionnels du commerce entretiennent la confiance dans une société dont le développement repose en totalité sur le commerce, qu'il s'agisse de consommation intérieure ou d'export.

Concernant l'aménagement du territoire et le maintien du lien social, les métiers du commerce itinérant et de la vente directe jouent un rôle majeur en assurant un maillage commercial dense et une relation de proximité.

En outre, parce qu'elle se caractérise avant tout par le développement d'une intelligence de l'humain, ainsi que par une forte mixité sociale, la fonction commerciale est un véritable tremplin social.

Les organisations professionnelles dans les filières commerciales agissent depuis longtemps en faveur de la reconnaissance des métiers commerciaux auprès du public, même si elles concèdent avoir encore à progresser en la matière. Casser les clichés qui collent à la peau des commerciaux, montrer les réalités de cette fonction essentielle au développement des entreprises et donc de la société toute entière, apporter un éclairage sur la richesse et la diversité des métiers commerciaux et des opportunités d'emploi qu'ils recèlent, tel est leur cheval de bataille commun.



Dans l'optique de rénover l'image de la fonction commerciale, des initiatives importantes des professionnels ont donc vu le jour au niveau national dont la Charte de Valorisation de la Fonction Commerciale<sup>6</sup>, la campagne d'information métier « Beau Travail ! »<sup>7</sup> ou encore la publication d'un Manifeste pour le développement de la Culture commerciale en France par les DCF<sup>8</sup>. Ce type d'actions s'inscrit dans la diffusion d'une « culture commerciale » en France, auprès du grand public comme des leaders d'opinion.

---

6 Cette Charte a été créée par l'association Valocom en 2014. Elle regroupe 10 principes que les entreprises signataires s'engagent à mettre en œuvre au sein de leur organisation afin de valoriser la fonction commerciale [www.valocom.fr](http://www.valocom.fr)

7 À l'initiative du Medef en collaboration avec les organisations professionnelles et Pôle emploi, le programme court « Beau Travail ! » diffusé de mai à juillet puis de fin août à décembre 2014 sur France 2 et France 3, a mis en lumière la fonction commerciale au travers de clips présentant les métiers de commerciale en BTP, commercial en environnement pharmaceutique, chef des ventes, conseiller clientèle particuliers et conseillère en Vente Directe. Les clips « Beau Travail ! » présentaient des témoignages de salariés sur le métier qu'ils exercent.

8 Manifeste téléchargeable sur [www.madcc.fr](http://www.madcc.fr)



## b. Un manque de communication en faveur des métiers commerciaux

Les commerciaux exercent leur métier sous des statuts regroupés en deux familles : les salariés et les indépendants (Agent Commercial, Commerçant, Vendeur à Domicile Indépendant).

La diversité de ces statuts offrent à une multitude de profils, y compris les personnes les plus éloignées de l'emploi, comme les personnes en situation de handicap ou les seniors, de réelles opportunités professionnelles. Certains statuts, en particulier ceux d'indépendants, permettent effectivement de travailler à temps choisi, selon ses propres moyens et ses objectifs.

Cependant, malgré les avantages qu'ils présentent, les statuts de commerciaux souffrent de plusieurs difficultés. Tout d'abord, ils accusent des entraves liées aux modalités de rémunérations mensuelles variables. La structure des rémunérations propres à la plupart des commerciaux, grandement variable d'un mois sur l'autre, quels que soient leurs statuts est identifiée comme un frein pour ces commerciaux dans l'accès aux crédits à la consommation ou immobilier, mais aussi à la location de logement. Cette variabilité constitue, plus étonnamment et malgré d'importants progrès réalisés par la Direction nationale de Pôle emploi, un frein à la diffusion d'annonces de recrutement, et de réponse à ces annonces.

La somme de ces difficultés participe clairement au manque d'attractivité des statuts commerciaux et, par conséquent, au déficit d'image et au manque de main d'œuvre dans la fonction commerciale.

« les métiers  
commerciaux devraient  
être soutenus dans la  
rénovation de leur  
image »

« Les attributs statutaires  
propres aux commerciaux  
devraient être rénovés  
dans l'optique de répondre  
aux difficultés qu'ils  
rencontrent à l'heure  
actuelle en matière d'accès  
au crédit, au logement et  
autres. »



### 3. Les préconisations adressées aux pouvoirs publics

La revalorisation de l'image des métiers commerciaux est une condition première au dynamisme de l'économie. Dans ce cadre, la seule action des organisations professionnelles ne peut être suffisante et nécessite d'être appuyée par les pouvoirs publics. Plusieurs préconisations des professionnels ont été émises dans le cadre des Assises.

#### a. Lancer une campagne d'information institutionnelle

Avec le soutien de l'État, un chantier devrait être engagé pour créer, mettre en œuvre et coordonner une campagne nationale de promotion des métiers de la fonction commerciale. À l'instar des métiers de l'Artisanat qui bénéficient d'un fonds national de promotion et de communication<sup>9</sup>, les métiers commerciaux devraient être soutenus dans la rénovation de leur image et de leur représentation afin de les rendre plus attractifs auprès du grand public.

#### b. Rénover les statuts de commerciaux

Une modernisation des statuts, comme celui de VRP, est vivement attendue par les professionnels. Elle pourrait commencer par un changement du nom lui-même, dépourvu de sens à l'heure actuelle. De plus, la carte professionnelle, supprimée essentiellement pour des raisons fiscales conjoncturelles alors que les VRP y étaient très attachés, devrait probablement être réintroduite par voie réglementaire ou conventionnelle. Les attributs statutaires propres aux commerciaux devraient être rénovés dans l'optique de répondre aux difficultés qu'ils rencontrent à l'heure actuelle en matière d'accès au crédit, au logement et autres.

2.

PA  
NO  
RA  
MA

**Le panorama des métiers  
de la fonction commerciale  
et leur poids dans  
l'économie française.**

**« Les dénominations de postes reliées aux métiers de la fonction commerciale sont très nombreuses. »**

**« Quelques nouveaux métiers sont apparus ces dernières années »**

# 1. La fonction commerciale est mal référencée

## a. Une palette de métiers à discerner

La fonction commerciale désigne des métiers de vente et de négociation à des clients professionnels (BtoB) et particuliers (BtoC). Ces métiers se distinguent principalement en trois catégories : vente en surface commerciale, vente itinérante, et vente à distance.

Les dénominations de postes reliées aux métiers de la fonction commerciale sont très nombreuses. En voici quelques-unes : Directeur ou Directrice commercial(e), Responsable de la promotion des ventes, Chef des ventes, Ingénieur technico-commercial, Attaché commercial, Télévendeur, Vendeur, Conseiller de clientèle.

Quelques nouveaux métiers sont apparus ces dernières années et ajoutent de la densité dans le paysage de la fonction commerciale :

- **Category manager** : il conseille les enseignes sur la politique d'assortiment pour une ou plusieurs gammes de produits. Ce métier est à la croisée du commercial et du marketing opérationnel.
- **Webmarketeur** : il mesure la fréquentation des sites e-commerce, afin de proposer des réorientations commerciales. Ses compétences en informatique et en webmarketing sont aussi importantes que la maîtrise des techniques de vente.
- **Commercial export** : il s'occupe des ventes à l'export. Ce métier a émergé avec l'internationalisation des marchés.
- **Commerciaux sédentaires** : véritables vendeurs à distance pour lesquels les entreprises recherchent des diplômés de haut niveau
- **Business Developer** : de nature à séduire les meilleurs candidats d'école de commerce



## **b. Une distinction avec les métiers de la gestion de commerce pas assez marquée**

Les métiers de la gestion de commerce désignent des activités professionnelles rattachées à un point de vente. Ils incluent des métiers très divers, comme ceux de Chef de rayon, de serveur en restaurant, d'employé de boulangerie ou encore, de cordonnier. Les fonctions rattachées à ces métiers relèvent principalement de l'animation commerciale (mise en place de l'offre produit, participation aux opérations de promotion et aux actions d'animation), de la gestion des produits et de la gestion commerciale (approvisionnement, réassort, etc.).

De leur côté, les métiers commerciaux ou de la vente représentation font plutôt référence à des emplois orientés vers la vente et la négociation avec le client. Les commerciaux, au sens large, inscrivent leur action dans une « démarche commerciale active », prospectent une clientèle potentielle, négocient des ventes de biens et de services, et participent au suivi et à la fidélisation de cette clientèle. Ainsi, ces métiers requièrent un très bon sens relationnel, de l'autonomie, et bien souvent, la recherche de l'indépendance.

La reconnaissance de la fonction commerciale en tant que levier économique passe par une distinction très nette avec d'autres corps de métiers connexes ou de support.



### **c. Un manque d'outils statistiques et de données socio-économiques**

La fonction commerciale n'est pas équipée d'outils statistiques suffisamment développés lui permettant d'évaluer son poids dans l'économie française. L'absence d'indicateurs révélant son impact sur le dynamisme économique et social national est d'autant plus regrettable qu'elle la prive d'une communication qui serait très positive auprès du public.

Les acteurs économiques regrettent ainsi l'absence d'indicateurs sur l'évolution précise du nombre d'emplois dans la fonction commerciale en France, la démographie au sein de ses métiers, le chiffre d'affaires qu'elle représente, le nombre d'emplois induits dans les autres fonctions de l'entreprise, etc.

L'étude des marchés basée sur l'observation de l'offre et de la demande fournit des explications limitées sur l'évolution de l'économie, et encore moins de solutions. En effet, la prise en compte insuffisante du dynamisme de la fonction vente et de son impact dans l'économie rend les analyses économiques incomplètes. Ce constat partagé par les organisations professionnelles est véritablement synonyme d'espoir puisqu'il met en exergue un facteur de croissance important à exploiter de manière plus optimale.



## 2. La réponse des organisations professionnelles

Les métiers commerciaux sont indispensables au bon fonctionnement et au dynamisme de l'économie. Afin de connaître son incidence réelle sur la croissance économique, la fonction commerciale doit être référencée en tant que composante à part entière et être dotée d'outils et d'indicateurs statistiques de pointe.

### a. Promouvoir la fonction commerciale pour favoriser la croissance

Par essence, le commercial stimule la demande et adapte l'offre aux besoins du client. Au cours du processus de vente, il remonte les informations précieuses recueillies auprès des clients vers les autres fonctions de l'entreprise (R&D, marketing, communication, etc.). Ces informations sont des apports à l'innovation qui permettront aux entreprises de se différencier de la concurrence. Les entreprises augmentent ainsi leur capacité de production et renforcent leurs fonctions support.

Il est donc admis que la fonction commerciale, en permettant d'ajuster l'offre à la demande, est essentielle à la pérennité des entreprises et à la croissance économique. Le développement de l'économie dépend bien de la capacité des entreprises à fournir des innovations qui collent aux évolutions de la demande. Ainsi, la fonction commerciale est à la fois un catalyseur et un véhicule de l'innovation, et notamment à l'étranger !

La fonction commerciale est un canal incontournable d'exportation des produits français et les commerciaux jouent un rôle stratégique majeur dans l'internationalisation des entreprises. Le « business development » est l'une de leurs missions principales. Ils étendent la zone de prospection de clients de leur entreprise à de nouveaux marchés y compris à l'étranger.

« la fonction commerciale est à la fois un catalyseur et un véhicule de l'innovation, notamment à l'étranger »

« La fonction commerciale joue un rôle important dans la visibilité du Made in France. »



Avec la conquête de nouveaux marchés, la fonction commerciale crée de nouvelles opportunités d'affaires et représente un avantage compétitif pour les entreprises. L'accès à de nouveaux marchés représente alors un potentiel de croissance considérable pour l'économie nationale. C'est aussi défendre la culture et le savoir-faire national qui nous distingue des autres pays ! La fonction commerciale joue un rôle important dans la visibilité du Made in France.

## **b. Reconnaître la fonction commerciale comme un vecteur majeur de l'emploi**

La fonction commerciale est un vivier d'emplois considérable tant dans la vente que dans le management. De plus, les emplois de commerciaux sont généralement proposés sous de bonnes conditions et sont le plus souvent non délocalisables ! Une étude du Céreq (2014)<sup>10</sup> souligne qu'il y a assez peu d'emplois en CDD et corollairement beaucoup d'emplois en CDI dans les métiers commerciaux, y compris au niveau des emplois offerts aux jeunes.

Par ailleurs, une réalité trop peu soulignée est que la fonction commerciale favorise la création d'emplois dans les autres départements de l'entreprise ! À titre d'exemple, selon l'APAC, derrière les 30 000 Agents commerciaux en France, on dénombre 67 000 collaborateurs salariés, principalement, dans le domaine administratif. A noter qu'en 15 ans, le nombre d'Agents commerciaux en France n'a augmenté que de 14%.

Et paradoxalement, lorsque les professionnels sont interrogés, la fonction commerciale en France s'avère être le « parent pauvre » de l'entreprise<sup>11</sup>. Elle n'est pas considérée comme un investissement à part entière, mais un passage obligé auquel de nombreuses entreprises, notamment dans des secteurs en difficulté, tentent malgré tout d'échapper. À l'inverse, dans les pays concurrents, les entreprises voient dans le recrutement de commerciaux le moyen de dynamiser leur activité et leur compétitivité.

---

10 CPC études – 2014 n°1

11 Étude PricewaterhouseCoopers/Apac



Pour casser les clichés et montrer les réalités de cette fonction essentielle au développement des entreprises et de notre économie, les Dirigeants Commerciaux de France vont promouvoir et favoriser l'adoption de la Charte de valorisation de la fonction commerciale.

Une campagne institutionnelle de sensibilisation des dirigeants d'entreprises à l'importance de la fonction vente au sein de leur entreprise permettrait, non seulement de sauver ou de créer des emplois, mais aussi, de favoriser la relance de leur activité économique.

### **c. Doter la fonction commerciale d'outils statistiques**

Les organisations professionnelles investissent depuis longtemps dans la collecte d'informations statistiques sur l'évolution des métiers commerciaux. En témoigne l'existence de nombreux dispositifs de mesure statistique et d'études internes aux organisations. À titre d'exemples, la Fédération de la Vente Directe comme les Dirigeants Commerciaux de France ont développé leurs baromètres analysant l'évolution de leur secteur économique<sup>12</sup>.

Cependant, les outils créés par les organisations professionnelles couvrent un périmètre économique limité aux seules activités qu'elles représentent sans une réelle transversalité et une communication entre elles. Il est ainsi très difficile d'agréger les données collectées par les professionnels pour obtenir des statistiques propres à la fonction commerciale dans sa globalité.

Les professionnels nourrissent de grandes attentes de réactions de l'État face à la pénurie de main d'œuvre dans les métiers commerciaux et à ses répercussions au sein de l'une des institutions fondamentales de notre société : l'entreprise. La reconnaissance de la fonction commerciale en tant que composante majeure de l'économie est l'une de ces réactions attendues.

---

<sup>12</sup> En 1998 les DCF ont créé l'Observatoire national des Dirigeants Commerciaux de France et de la fonction commerciale.

En 2014, la FVD a lancé le Baromètre de la Vente Directe avec l'Agefos Pme.



### 3. Les préconisations adressées aux pouvoirs publics

#### a. Référencer la fonction commerciale comme une composante de l'économie à part entière

La fonction commerciale mérite d'être enfin considérée comme un segment distinct au sein du « Commerce ». Elle doit être reconnue et observée au travers à la fois des compétences exclusives qui caractérisent ses métiers et de la création de valeur qu'elle génère.

Une fois la définition de son périmètre opérée, la fonction commerciale gagnerait à être référencée parmi les leviers économiques prioritaires bénéficiant d'une modernisation soutenue par l'État.

#### b. Aider à la création des outils de mesure statistiques et des indicateurs d'évolution de la fonction commerciale

Une nouvelle fois, à l'instar de l'Artisanat<sup>13</sup>, la fonction commerciale devrait être répertoriée comme un champ d'analyse statistique majeur pour l'État. Savoir combien cette fonction regroupe d'activités différentes (industrie pharmaceutique, énergie, chimie, bâtiment, immobilier...), combien d'entreprises emploient des commerciaux et de quelle taille elles sont (petites, moyennes, grandes), combien de certifications et de diplômes existent dans cette fonction, combien de fondateurs d'entreprises étaient à l'origine des commerciaux, soit autant de données dont ne dispose pas la fonction commerciale à l'heure actuelle.

Les organisations professionnelles regrettent également l'absence d'études nationales prospectives sur l'évolution des métiers commerciaux, leurs enrichissements, leurs forces et leurs faiblesses pour l'avenir.

---

13 [http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=T12F155](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=T12F155)



Parce que les définitions et les nomenclatures sont dépassées, les Dirigeants Commerciaux de France travaillent en partenariat avec le Cnam à l'élaboration d'un référentiel des métiers commerciaux. Auparavant considéré comme simple « vendeur », le commercial d'aujourd'hui se doit de revêtir plusieurs casquettes pour être performant et espérer être recruté.

3.

EX  
CEL  
LEN  
CE

**La fonction commerciale  
doit être une filière  
professionnelle d'excellence**



# 1. Un renforcement nécessaire des dispositifs d'orientation et de formation professionnelle des jeunes dans les métiers commerciaux

## a. Un manque d'information diffusée aux jeunes sur les métiers commerciaux

De nombreuses entreprises sont confrontées à un vieillissement de leur force de vente. Force est de constater que, d'un côté des jeunes ne trouvent pas d'entreprises, et d'un autre, des entreprises peinent à recruter des jeunes.

L'enquête réalisée par les DCF dans le cadre du Concours National de la Commercialisation en 2014 révèle que pour les jeunes, les formations commerciales seraient destinées aux élèves les moins studieux, les plus indécis et les moins brillants. On choisirait cette filière par défaut. À cela s'ajoute que pour eux, les perspectives d'évolution dans la fonction commerciale leur paraissent restreintes. Même lorsque les métiers commerciaux les attirent au premier abord, ils s'imaginent rarement y faire carrière. Et, au sein de la famille, les parents ne motivent pas vraiment le choix de leurs enfants à se diriger vers les filières commerciales.

Une autre enquête, réalisée en 2015 dans le cadre des Assises par l'Association des Professeurs de Vente (APV)<sup>6</sup>, établit que les élèves de lycées professionnels sont quelquefois orientés par défaut et ont de fausses représentations du métier de vendeur. Le plus souvent, ils n'ont pas conscience du travail à fournir pour apprendre des techniques et les bonnes pratiques de la relation client.

---

14 718 questionnaires collectés auprès de jeunes de lycées professionnels dans les filières tertiaires dont le commerce et la vente.

« De nombreuses entreprises sont confrontées à un vieillissement de leur force de vente. »

« La fonction commerciale est aussi l'objet de représentations négatives liées aux conditions de travail associées. »

## **b. Un nombre de formations commerciales limité dans l'Enseignement secondaire et le supérieur**

Au regard des professionnels, les formations académiques (lycées, universités, écoles) ne valorisent pas suffisamment les carrières commerciales. À titre d'illustration, seules 10 à 15% des formations dispensées par certaines écoles de commerce sont consacrées à la vente et à la négociation<sup>15</sup>.

Et cela est visible dès l'enseignement secondaire. À partir de la rentrée scolaire 2016, le baccalauréat professionnel Vente, qui existe depuis 1986 et accueille 6500 élèves par an, ne sera plus qu'une option du Baccalauréat « Commerce et Vente ». C'est une illustration de la dynamique contemporaine qui tend à substituer aux formations dédiées exclusivement à la vente et à la négociation, des formations à la gestion, au marketing, à « la distribution (multicanale) ». De façon générale, les métiers commerciaux semblent dévalorisés au sein même des Écoles de commerce, à la faveur des métiers du marketing ou de la finance. L'analyse des souhaits d'insertion des jeunes diplômés issus d'école de commerce inscrits à l'Apec confirme cette idée : plus de 25 % d'entre eux aspirent à occuper un poste dans la fonction du marketing, contre seulement 12 % dans la fonction commerciale (import-export, technicommercial, ventes, distribution...).

## **c. Des relations distantes entre les acteurs académiques et les entreprises**

Le délitement du nombre des filières de formation orientant vers les métiers de la vente et de la négociation a envoyé de mauvais signaux au corps enseignant qui s'est éloigné des entreprises ou qui a préféré se concentrer davantage sur des « disciplines d'avenir » comme le marketing ou la CRM.

Les professionnels regrettent leur manque de liens de proximité avec les établissements académiques de l'enseignement secondaire et du supérieur. L'École et l'Entreprise sont deux lieux d'éducation et d'apprentissage qui doivent communiquer plus étroitement sur l'évolution des compétences et des parcours professionnels.

<sup>15</sup> Données APEC : Étude qualitative auprès des recruteurs de cadres commerciaux (2009)

« seules 10 à 15% des formations dispensées par certaines écoles de commerce sont consacrées à la vente et à la négociation »

« L'École et l'Entreprise sont deux lieux d'éducation et d'apprentissage qui doivent communiquer plus étroitement »



## 2. La réponse des organisations professionnelles

Les représentations positives ou négatives sur les métiers se forment véritablement au cours de l'adolescence<sup>16</sup> et de nombreux jeunes se détournent des métiers commerciaux à cause, notamment, de stéréotypes de sexe ou d'origine sociale, de leur manque de connaissance sur la fonction commerciale et également, de la pression sociale. Cette situation doit être enrayerée au travers d'un rapprochement significatif entre le corps enseignant et les professionnels. En effet, la formation interne en entreprise ne peut être la seule alternative à l'acquisition de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être dans les métiers commerciaux chez les jeunes.

### a. La formation interne en entreprise n'est pas la seule solution

Afin de pallier le manque de formations aux métiers commerciaux proposées dans les systèmes éducatifs conventionnels et de l'Enseignement supérieur, les entreprises assument elles-mêmes une partie importante de la formation de leurs commerciaux. À titre d'exemple, dans le secteur de la Vente Directe, 25% des entreprises disposent d'une école de formation interne<sup>17</sup>.

La formation interne est très développée également dans la mesure où une part significative des effectifs de commerciaux justifie d'un niveau de qualification peu élevé à l'entrée. En 2010, les commerciaux de moins de 30 ans auprès des particuliers et ceux auprès des entreprises sont respectivement 42 % et 28 % à avoir un bac pour diplôme le plus élevé<sup>18</sup>.

16 Biljana Stevanovic et Nicole Mosconi, « Les représentations des métiers des adolescent(e-s) scolarisé(e-s) dans l'enseignement secondaire », *Revue française de pédagogie*, 161 | 2007, 53-68.

17 Baromètre de la Vente Directe Agefos Pme/FVD réalisé en 2014 auprès des entreprises adhérentes de la FVD.

18 Etude Céreq 2014 « Les emplois de la vente et du commerce : quelles évolutions et quelles perspectives pour les deux bacheliers professionnels ? »



La formation interne est un investissement sur l'avenir. Cependant, elle crée des coûts non négligeables pour les entreprises et mobilise un personnel important.

## **b. Agir avec le monde académique et les spécialistes de l'orientation professionnelle**

Dans le même esprit que le Forum Éducation-Entreprise organisé par le MEDEF ou le Concours National de la Commercialisation des DCF, les professionnels s'investissent continuellement dans des actions avec les représentants du monde académique. L'orientation, la formation et l'insertion professionnelle des étudiants sont des sujets d'intérêt majeur pour les organisations professionnelles.

L'organisation d'événements, l'intervention de professionnels dans les enseignements, la création de supports de communication à destination des élèves, étudiants et enseignants sont des travaux entrepris depuis longtemps par les entreprises.

Cependant, l'expérience démontre que les efforts consentis par les professionnels ne peuvent trouver un écho positif et durable que s'ils sont relayés par les instances spécialisées et reconnues au niveau national dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'orientation professionnelle.



### 3. Les préconisations adressées aux pouvoirs publics

#### a. Soutenir la création d'un forum national sur la culture commerciale

La promotion des métiers de la fonction commerciale doit devenir une cause nationale en faveur de l'économie et de l'emploi. Les organisations professionnelles concernées par la filière commerciale, les institutions et le monde académique et scientifique devraient pouvoir échanger et débattre ensemble dans un espace dédié. L'opinion publique doit prendre conscience des problématiques existantes liées à la fonction commerciale, de leurs évolutions et de leurs enjeux et conséquences sur l'économie.

Le constat partagé par les professionnels est qu'encore trop peu d'information est accessible aux étudiants et aux personnes aspirant à la fonction commerciale. La question se pose non seulement sur la quantité d'information produite mais aussi sur la qualité des contenus diffusés en fournissant une vraie expertise sur les métiers, notamment, au travers du témoignage de professionnels qui ont une connaissance légitime des enjeux auxquels la fonction commerciale fait face.

« La promotion des  
métiers de la fonction  
commerciale doit  
devenir une cause  
nationale »

« encore trop peu  
d'information est  
accessible aux étudiants  
et aux personnes  
aspirant à la fonction  
commerciale. »

« les stages  
d'enseignants au sein  
des entreprises doivent  
être encouragés »

« l'accent doit être mis sur  
le caractère hautement  
professionnalisant des  
formations aux métiers  
commerciaux et sur leurs  
débouchés professionnels. »



## **b. Promouvoir la fonction commerciale au sein de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur**

La fonction commerciale doit être mise en avant auprès du monde enseignant, des élèves et étudiants et des parents d'élèves. Des campagnes d'information doivent être conduites dans les établissements d'enseignement, les stages d'enseignants au sein des entreprises doivent être encouragés, et le matériel d'information diffusé auprès des jeunes doit être actualisé et enrichi.

D'autre part, l'accent doit être mis sur le caractère hautement professionnalisant des formations aux métiers commerciaux et sur leurs débouchés professionnels. Des initiatives pédagogiques innovantes que l'on trouve dans les lycées professionnels comme « Les Entreprises d'Entraînement Pédagogiques », les dispositifs « Envie d'entreprendre », ou encore, « Entreprendre pour apprendre », les partenariats avec les entreprises, les périodes de formation en milieu professionnel, sont autant de mesures à soutenir et à reprendre tout au long du cursus de formation École du bac au bac +5.

Au travers de ce Livre blanc ont été traitées trois grandes problématiques :

- le déficit d'image des métiers commerciaux,
- l'absence d'une définition officielle de la fonction commerciale et d'indicateurs statistiques de pointe,
- le manque de formations dédiées et de moyens alloués à l'orientation professionnelle des jeunes vers les métiers commerciaux.

Les réflexions des organisations contributrices des Assises des métiers de la fonction commerciale aboutissent à sept engagements des organisations professionnelles et sept préconisations adressées aux pouvoirs publics.

Avec ces sept engagements et sept propositions, nous entendons initier une action collective et coordonnée. Ensemble,

# RÉ EN CHAN TONS

les métiers de la fonction commerciale

## LES 7 ENGAGEMENTS

des organisations professionnelles

- 1.** Renforcer les moyens consacrés à la diffusion de connaissance sur les métiers commerciaux auprès du public.
- 2.** Développer des passerelles dédiées d'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi.
- 3.** Contribuer activement à la conception d'outils et d'indicateurs statistiques sur la profession.
- 4.** Investir avec les entreprises dans l'intégration et la professionnalisation des effectifs commerciaux.
- 5.** Promouvoir les actions en faveur de l'accompagnement de carrière des commerciaux au sein des entreprises.
- 6.** Agir de manière significative en faveur du rapprochement entre les professionnels et le monde académique et scientifique.
- 7.** Encourager l'offre de stages, de contrats d'apprentissage et de formation au sein des services commerciaux des entreprises.

## LES 7 PRÉCONISATIONS

adressées aux pouvoirs publics

- 1.** Financer le lancement d'une campagne d'information institutionnelle en faveur de la fonction commerciale.
- 2.** Soutenir une réflexion sur la modernisation des statuts de commerciaux en vue de redonner de l'attractivité à la profession.
- 3.** Référencer la fonction commerciale comme une composante de l'économie à part entière.
- 4.** Aider à la création des outils de mesure statistiques et des indicateurs d'évolution de la fonction commerciale.
- 5.** Coordonner la création d'un forum national sur la culture commerciale.
- 6.** Promouvoir la fonction commerciale au sein de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur.
- 7.** Doter les organisations professionnelles de la filière commerciale d'une instance de réflexion dédiée afin d'organiser les idées et les actions à venir et d'accompagner le développement de la fonction commerciale.

EN  
GA  
GÈS

**Les partenaires,  
les organisateurs et  
les contributeurs des  
Assises des métiers de la  
Fonction commerciale**



**LA POSTE**  
SOLUTIONS **BUSINESS**

« L'ambition de La Poste Solutions Business est d'accompagner les entreprises de bout-en-bout, à chaque étape de la construction et de la consolidation de la relation avec leurs clients. **Courrier, logistique, outils marketing direct, échanges documentaires** : nos solutions couvrent l'ensemble des processus physiques et numériques qui concourent à améliorer l'expérience client, tout en réduisant les coûts de l'entreprise et en simplifiant son organisation. Pour faire face à des profondes mutations de son environnement et de ses métiers accompagnées d'une digitalisation croissante des échanges, La Poste Solutions Business se positionne en **Média Premium de la Relation Client Globale et Multicanale, avec un Réseau Logistique Connecté et leader des services de proximité.**

L'un des enjeux majeurs de La Poste Solutions Business est de répondre aux attentes des entreprises en matière de **communication commerciale, de relation d'affaires, de e-commerce, d'économie responsable et de services de proximité en France et partout dans le monde** :

- La relation client pour conquérir ou fidéliser vos clients et mesurer la performance des campagnes de communication
- La relation fournisseurs pour maîtriser les coûts et répondre à l'intensification des échanges avec les partenaires, avec un pilotage du processus d'achat comme levier central de la performance de votre entreprise.
- Les flux documentaires internes avec l'optimisation de la gestion de ces flux grâce à des solutions transformantes et des technologies adaptées.
- Livraisons et logistique e-commerce pour gérer les étapes clés de la supply chain et disposer des solutions d'expédition sur mesure selon les modalités choisies par le client.
- Nouveaux Services de Proximité en agissant comme de véritables tiers de confiance, porteurs de la satisfaction clients avec un service unique, personnalisé.
- L'International pour accompagner dans le développement en facilitant les communications à destination des cibles clients à l'étranger pour tout type d'envoi.

La Poste Solutions Business apporte un conseil expert et garantit le choix le plus complet de solutions performantes en lien avec les objectifs et les besoins de ses clients.

« Le principal challenge de la Direction des Clients Entreprises de la Branche Services-Courrier-Colis est réussir à proposer à nos clients Entreprises l'ensemble des solutions qui leur apportent de la valeur par rapport à leurs problématiques grâce à nos domaines d'expertise (communication, solutions documentaires, services de proximité, colis et logistique et international).

Pour y parvenir, nous avons une force de vente de plus de 1.200 acteurs commerciaux BtoB organisée autour des fonctions suivantes :

- Des **Responsables de Comptes** : des commerciaux face à face généralistes en charge de la maîtrise de la connaissance clients et de la coordination des actions chez les clients
- Des **Responsables Développement** : des commerciaux face à face spécialisés sur un domaine d'activité pour accompagner nos clients sur des projets plus complexes au travers de solutions de produits et de services
- Des **Conseillers Clientèle** : des commerciaux Télévente développant les ventes par téléphone et coopérant avec les commerciaux face à face dans une démarche de vente Multicanal, au service d'une meilleure relation commerciale avec les clients.
- En ce qui concerne le management commercial, ces différents commerciaux sont encadrés par **des Managers, des Directeurs des Ventes, 5 Directeurs Commerciaux et un Directeur National Télévente.**

Pourquoi l'ensemble de cette force de vente est-elle essentielle pour réussir ? La Poste est connue sur son métier historique d'affranchissement, mais parfois moins sur ses autres domaines d'expertises. Sur ces domaines, nous évoluons sur des marchés extrêmement concurrentiels. Nous pouvons capitaliser sur une image de « confiance » inspirée par La Poste, et notre réussite commerciale repose sur l'efficacité commerciale de nos vendeurs, puisqu'il s'agit de conquérir des nouveaux marchés chez nos clients sur nos domaines d'expertise.



**Adèle ALBANO**

La Poste Solutions Business  
**Directrice des Clients  
Entreprises**

Les commerciaux La Poste Solutions Business doivent maîtriser 3 leviers d'excellence commerciale pour réussir :

- maîtriser des **ventes simples** - par exemple, le recyclage des papiers usagés en entreprises - et des **ventes complexes** sur des projets à cycle plus long - par exemple des projets de dématérialisation de flux documentaires dans le cadre de la transition numérique d'une entreprise
- maîtriser les sujets métiers des **différents types de décideurs à rencontrer en entreprise** (Directeur Général, Directeur Marketing, Directeur du Digital, Directeur Administratif et Financier, Directeur Commercial...) et en collectivités territoriales (Directeur Général des Services...).
- maîtriser le **portefeuille d'offres produits, services et donc solutions**, notamment les **innovations**, par exemples les Nouveaux **Services** réalisés par **les Facteurs**.

Lors du recrutement d'un nouveau vendeur, l'enjeu est surtout de garantir une capacité à vendre les offres et solutions le plus rapidement possible. La formation sur les méthodes de vente, portée par le Manager, est une étape clé du parcours d'intégration/formation d'un nouveau vendeur lors du premier mois. Ce parcours comprend également des formations sur les offres produits/services/solutions portés par des Experts internes. Ce parcours, au service de l'accélération de la montée en compétences d'un nouveau vendeur, aussi un moyen de démontrer aux meilleurs talents l'intérêt de rejoindre un Groupe comme La Poste où le développement des compétences dans la durée au service de l'efficacité commerciale est un atout majeur pour réussir. »

# La Fédération de la Vente Directe



## Le conseil à domicile



FVD

100 Avenue du Président Kennedy, 75016 PARIS

Tél. : 01 42 15 77 78

info@fvd.fr

[www.fvd.fr](http://www.fvd.fr)



Fondée en 1966, la **Fédération de la Vente Directe (FVD)** est l'organisation professionnelle représentative du secteur économique de la Vente Directe à domicile.

**La FVD représente aujourd'hui 80%** des plus grandes entreprises françaises, européennes et internationales s'adressant directement aux consommateurs par l'intermédiaire d'un réseau de vendeurs, soit à l'occasion d'une rencontre individuelle, soit au cours d'une réunion à domicile.

Cette forme de vente moderne constitue la 3<sup>ème</sup> voie de la distribution à côté de la vente en magasin et de la vente par correspondance et à distance. La Vente Directe couvre de nombreuses branches différentes comme l'habitat, l'énergie, la télécommunication, la cosmétique-beauté, le textile, la décoration...

Le secteur dénombre plus de 30 millions d'actes d'achat par an et représente en France en 2013, **un chiffre d'affaires de 4 milliards d'euros et un effectif de 600.000 personnes**. À l'horizon 2020, avec le soutien de l'État et les partenaires institutionnels de la FVD, les entreprises du secteur créeront environ 200.000 emplois nouveaux en France dans les métiers commerciaux, les fonctions supports, la logistique et la production.



Dirigeants Commerciaux de France



LE RÉSEAU DES MANAGERS   
DE LA PERFORMANCE  
 COMMERCIALE



## Un réseau de proximité

80 associations locales et 2500 membres  
Des réunions mensuelles :  
conférences, visites d'entreprise, convivialité . . .

## Organisateur de grands événements

Congrès national des Dirigeants Commerciaux de France  
Semaine Nationale de la Performance Commerciale  
Prix du livre de la fonction commerciale . . .



## Un réseau tourné vers les jeunes

- Le **Concours National de la Commercialisation** organisé par les DCF attire près de 10 000 étudiants chaque année.
- Les **DCF Juniors** aident les jeunes commerciaux à devenir managers.
- Les **membres DCF** interviennent régulièrement dans les lycées pour faire découvrir la fonction commerciale.

## NOUVEAU : la WEB TV de la performance commerciale

Plateaux d'experts, témoignages et actualité du réseau DCF  
**ACCESSIBLE GRATUITEMENT SUR WWW.DCF-TV.FR**



# WWW.RESEAU-DCF.FR

1 villa George Sand 75016 Paris  
Tél. 01 45 25 11 44  
Mél. [federation@reseau-dcf.fr](mailto:federation@reseau-dcf.fr)



@FederationDCF



fb.com/ReseauDCF

# L'Union Française des professionnels du traitement de l'eau



**La qualité de votre eau au quotidien**



UAE  
C/ CERTEX, 31 rue du Rocher, 75008 Paris  
Tél. : 01 45 22 33 55  
contact@uae.fr

**[www.uae.fr](http://www.uae.fr)**



## Plus de 100 adhérents

L'UAE est la seule chambre professionnelle qui regroupe l'ensemble des acteurs des métiers de la filière du traitement de l'eau dans le bâtiment (individuel, collectif ou industriel).

## Des profils multiples

**Des grands groupes internationaux** de fabrication d'équipements et systèmes comptant des milliers de salariés et qui représentent 80% des appareils diffusés sur le marché français,  
**Des distributeurs intermédiaires,**  
**Des TPE de vente / installation /**  
**entretien de systèmes.**



## Une déontologie

Chaque adhérent de l'UAE s'est engagé à respecter la charte de déontologie concernant ses pratiques commerciales, le respect des clients, les délais d'intervention et la mise en œuvre d'un service d'après-vente.

# Les contributeurs



Valo'Com, association Loi 1901, est née de la volonté de professionnels de la vente de redonner les lettres de noblesse à la fonction commerciale auprès des jeunes, des établissements d'enseignement supérieur, des pouvoirs publics, des intermédiaires de l'emploi, des professionnels de la vente, mais aussi des DRH et dirigeants d'entreprise. Elle incite et encourage les entreprises à s'engager à promouvoir la fonction commerciale auprès de ces différents publics ainsi qu'auprès de leurs propres salariés, à travers notamment la signature de la charte Valo'Com. L'association met à leur disposition divers outils et favorise les partages de bonnes pratiques leur permettant d'atteindre leurs objectifs.



L'Alliance des Agents Commerciaux de France, l'APAC, représente et défend les intérêts de la cette profession au niveau national et international.

Professionnels indépendants, chefs d'entreprise, ces TPE présentes sur tous les secteurs d'activité, contribuent grâce à leur réseau à la croissance des Fabricants souhaitant développer leur chiffre d'affaire.

Notre profession représente 30.000 Entreprises et ses 67.000 collaborateurs ce qui représente une force de frappe de 100.000 commerciaux.



L'Association des Professeurs de Vente (APV), fondée il y a 32 ans, regroupe 500 professeurs d'économie-gestion option vente - commerce des établissements publics, privés sous contrat et CFA répartis sur l'ensemble du territoire français.

Sa vocation est d'être acteur du processus de formation en favorisant les échanges et en permettant aux adhérents de mutualiser des ressources, d'échanger des points de vue et de partager des expériences pédagogiques. Il s'agit également de renforcer les partenariats, de valoriser l'enseignement professionnel et les métiers de la fonction commerciale.

L'APV organise, chaque année, un congrès destiné à ses adhérents : les objectifs principaux sont de réfléchir sur les grandes thématiques du monde de l'éducation en adéquation avec les besoins de la profession, d'utiliser des pratiques pédagogiques innovantes et motivantes et de privilégier les expériences de terrain.

L'APV diffuse des informations officielles, pédagogiques, didactiques et d'actualité concernant l'enseignement d'économie-gestion à ses adhérents par un site web, une revue trimestrielle et des newsletters mensuelles.

L'APV est en contact permanent avec le Ministère de l'éducation nationale, l'Inspection générale et les organisations professionnelles pour promouvoir l'excellence de la voie professionnelle.

# **Réenchanter les métiers de la fonction commerciale**

Livre Blanc rédigé dans le cadre des premières Assises des Métiers de la Fonction Commerciale

Ouvrage publié par les associations professionnelles co-organisatrices de ces Assises : la Fédération de la Vente Directe (FVD), les Dirigeants Commerciaux de France (DCF), l'Union Française des Professionnels du Traitement de l'eau (UAE).

Publication : Éditions des Dirigeants Commerciaux de France  
1 Villa George Sand 75016 Paris

Couverture, PAO : Pierre Bouzin, Anaël Laskri  
Crédits photo : p.5 Alain Salesse p.62 vgstudio / shutterstock.com

Dépôt légal : Novembre 2015

ISBN 978-2-9544727-7-5

Imprimeur : Colorteam

Achévé d'imprimer en Novembre 2015

Ouvrage gratuit

Tous droits de reproduction réservés.

Les organisateurs remercient les partenaires des Assises

---



**LA POSTE**  
SOLUTIONS **BUSINESS**



**FRANFINANCE**

La réalisation de cet ouvrage est l'aboutissement d'un travail collectif, amorcé le 27 octobre 2014, sous l'égide de Carole DELGA, Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire ; par la Fédération de la Vente Directe (FVD), les Dirigeants Commerciaux de France (DCF), l'Union Française des Professionnels du Traitement de l'eau (UAE), ainsi que les organisations associées : Association des Professeurs de Vente (APV), de l'Alliance des Agents Commerciaux de France (APAC) et Valo'com.

Ce Livre blanc met en évidence les engagements des professionnels et des préconisations adressées au gouvernement pour « ré-enchanter la fonction commerciale », en mettant l'accent sur l'attractivité et l'image des métiers commerciaux en France ; le panorama des métiers commerciaux en tension et leur poids dans l'économie ; la fonction commerciale : filière professionnelle d'excellence.

Nous tenons à remercier tout particulièrement Carole DELGA, ainsi que Martine PINVILLE, actuelle Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire pour leur soutien dans la mise en œuvre de ces premières Assises des métiers de la Fonction Commerciale.



Ouvrage gratuit  
ISBN 978-2-9544727-7-5



9 782954 472775