

# Comment bien recruter vos commerciaux ?



Le commercial est un poste clé dans toute entreprise, quels que soient son secteur d'activité, de l'industrie au commerce, et sa taille, de la PME à la multinationale. Moteur de son développement, tant dans l'intensification des commandes émanant des clients existants, que de transformation de prospects en partenaires fidèles, il en est aussi - voire surtout, étant donné l'importance de ce statut - la personnification vis-à-vis de l'extérieur et donc son vecteur de notoriété quantitative et qualitative.

De fait, le recrutement des commerciaux doit procéder d'une attention particulière et de critères de sélection spécifiques, dans le cadre d'une méthodologie efficace bannissant la précipitation. En voici les principales lignes directrices, résumant les conseils promulgués par les cabinets de recrutements et les ouvrages sur le sujet.

### 1. Analyser et anticiper les besoins.

La première démarche consiste à définir les raisons conduisant à embaucher plutôt que de prédéfinir un poste pour une personne en place dans l'entreprise. De même, les conditions d'intégration du nouveau commercial sont à étudier préalablement, qu'il s'agisse du cadre structurel et de l'équipe devant l'accueillir, ou d'envisager les possibilités d'évolution dans l'entreprise dès son intégration.

### 2. Se fixer un court « timing ».

Ce recrutement nécessite la mise en place d'un agenda précis. Son efficacité dépendra de sa brève durée et de l'attention réelle que vous accordez à cette étape. La réponse rapide aux candidatures les plus séduisantes et solides permet de les recevoir en entretien, avant qu'elles se rendent à la concurrence.

### 3. Favoriser l'évolution et la biodiversité dans l'entreprise

La tentation est souvent forte de combler le départ d'un commercial performant par le recrutement d'un candidat lui ressemblant en tous points ou presque. Ce syndrome du clone est à proscrire, car il est source de désillusions (les apparences de telle ressemblance se révèlent souvent trompeuses) et facteur de sclérose des idées par absence de changement des tempéraments. Comme dans la nature, la biodiversité profite à chacune de ses composantes et au système écologique dans son ensemble. De même, il faut éviter de céder au désir de recruter le commercial idéal, car cette image d'Épinal est aussi naïve que fautive, aucun profil type n'existant. En réalité, le meilleur commercial est celui qui correspond le mieux aux besoins et valeurs spécifiques de votre société.

### 4. Accueillir et impliquer positivement le candidat.

Ces besoins et ces valeurs, justement, sont essentiels et il est impératif de bien les expliquer sous un jour positif, mis réaliste, lors du premier entretien, sous peine de démotiver un bon commercial. Il est donc indispensable de préparer un argumentaire pertinent sur votre société, ses rouages, son histoire et ses perspectives d'avenir auquel le nouveau venu participera pleinement. Cette participation doit être perçue, dès son annonce, comme le symbole de la considération des compétences du candidat, et non pas comme un défi à relever, source de contraintes, de stress et de tensions. L'intégration réussie en dépend.

### 5. Dépasser les critères de compétences professionnelles

Si l'expérience, les connaissances et l'expertise d'un commercial sont des atouts évidents, ils ne doivent toutefois pas être les seuls retenus, au risque de ne pouvoir

trancher entre des candidats encore trop nombreux après le premier entretien, voir le ou les suivants. La personnalité est en revanche un critère par définition plus différenciant, et elle permet de mieux promouvoir les valeurs de l'entreprise, comme les avantages de ses produits et services, dans un métier où le relationnel est primordial. De plus, l'appréciation, au sens neutre et critique du terme, du tempérament d'un commercial fournit de bons indices pour évaluer ses capacités d'évolution personnelle et d'évolution au sein de l'équipe en place.

### 6. Considérer le CV comme un guide de sélection, pas plus

Dans le même ordre d'idée que le point précédent, il faut considérer le curriculum vitae pour ce qu'il est – le parcours de compétences acquises et la révélation en creux de celles encore manquantes – et accorder une importance au moins aussi forte à la motivation réelle du candidat à occuper le poste à pourvoir, à faire profiter l'entreprise de ses talents et à y progresser en son sein (cette démarche de recrutement permet d'ailleurs d'évaluer quel type de management aidera le nouveau venu à se sentir bien). L'absence ou la faiblesse d'expérience ne doit pas être forcément rédhibitoire, car elle est aussi censée s'acquérir dans l'exercice de la fonction proposée, ce qui est alors un atout de motivation supplémentaire et durable pour le candidat. Il est toujours vain de rester figé sur une position ubuesque trop souvent prise, surtout dans le cas de première embauche, qui reviendrait à dire à un enfant qu'il n'ira pas à la piscine tant qu'il ne saura pas nager... **Jérôme Alberola**

