



Enquête sur les compétences en vente

Les compétences commerciales indispensables : Préparer l'avenir des ventes

Quels leviers activer dès aujourd'hui pour renforcer les compétences stratégiques et la maîtrise métier de vos équipes commerciales ?

Enquête réalisée auprès de 591
professionnels à travers le monde



MERCURI
international

Table des matières

Introduction	3
Les 10 principaux enseignements de ce rapport	4
Méthodologie	5
Les grandes tendances qui redéfinissent la vente B2B	6
Résultats clés de l'enquête : ce que révèlent les données	9
Requalification et montée en compétences : un impératif croissant	10
Les 15 compétences commerciales de demain	12
Niveau de maîtrise en vente : où en sont les commerciaux ?	25
Performeurs vs. sous-performeurs : quelles différences ?	34
Analyse et recommandations stratégiques	36
1. Investir dans le reskilling et l'upskilling	37
2. Développer une compréhension approfondie du client et affiner l'analyse stratégique	37
3. Optimiser l'approche et la gestion des Grands Comptes	38
4. Combler le fossé de la confiance dans la relation commerciale	38
5. Maîtriser les nouvelles compétences essentielles du métier	38
6. Renforcer les compétences de vos commerciaux grâce à la mise en pratique	38
7. S'inspirer des meilleures pratiques des top performers	39
8. Établir un cadre moderne et structurant des compétences commerciales	39
9. Aligner les équipes commerciales avec des stratégies de vente gagnantes	40
Annexe	41
Classement du niveau de maîtrise des commerciaux dans 64 compétences clés	41
À propos de Mercuri International	42

Introduction

PAR HENRIK LARSSON BROMAN

Mercuri International Research



Le monde du business évolue plus rapidement que jamais. La concurrence est féroce, le comportement des clients se transforme, l'innovation s'accélère, l'automatisation et les nouvelles technologies se multiplient, tandis que les valeurs et attentes évoluent. Face à ces mutations, les entreprises doivent impérativement s'adapter. Dans ce contexte, la requalification et la montée en compétences deviennent des leviers essentiels pour assurer leur succès dans les années à venir.

Selon le Future of Jobs Report 2023 du Forum Économique Mondial, près d'un quart des emplois dans le monde connaîtront des transformations majeures d'ici cinq ans. Cela inclut la création de **69 millions de nouveaux emplois et la disparition de 83 millions de postes**, entraînant une perte nette de 14 millions d'emplois, soit 2 % de l'emploi global actuel.

Cette transformation rapide creuse également un fossé grandissant en matière de compétences. Le Forum Économique Mondial estime que **44 % des compétences des collaborateurs seront bouleversées entre 2023 et 2028**, un chiffre qui pourrait encore augmenter avec l'essor de l'IA générative. D'après une étude de l'IBM Institute for Business Value, **4 dirigeants sur 5 considèrent que l'IA générative redéfinira les rôles** et les exigences en matière de compétences.¹

Quel impact pour les forces de vente ? Dans quelle mesure les commerciaux devront-ils développer de nouvelles compétences pour rester performants dans un environnement en perpétuelle mutation ?

En 2021, Mercuri International a mené la première étude mondiale sur l'avenir des compétences en vente, interrogeant plus de 1 000 dirigeants d'entreprises de divers secteurs. Les résultats étaient sans appel :

- **9 répondants sur 10** reconnaissent déjà un déficit de compétences dans leurs fonctions commerciales et marketing.
- **85 %** anticipaient un élargissement de ces écarts dans les trois années suivantes.

Ces constats soulignent une réalité incontournable : **le secteur de la vente est en pleine mutation et la montée en compétences** est devenue une priorité stratégique.

Ce rapport a pour objectif d'offrir une analyse approfondie des compétences commerciales qui prendront de l'importance dans les années à venir. Il évalue également le niveau de maîtrise des professionnels de la vente vis-à-vis de ces compétences émergentes.

L'étude repose sur une enquête quantitative mondiale menée auprès de 591 professionnels de la vente. Pour garantir une approche rigoureuse, une recherche qualitative approfondie sur les tendances business a été réalisée en amont, permettant d'**identifier et de catégoriser 65 compétences commerciales** clés. Ces dernières ont ensuite été regroupées en 15 grandes catégories de compétences, et les répondants ont été invités à les classer selon leur importance actuelle et future.

Un guide pour les managers commerciaux

Les résultats de cette étude offrent un éclairage unique sur les compétences jugées essentielles par les professionnels de la vente et leur capacité à les maîtriser.

Nous espérons que ce rapport vous inspirera et vous aidera à identifier les compétences prioritaires à développer pour recruter, former et faire évoluer vos équipes commerciales. Dans un monde où l'automatisation s'accélère, une chose demeure certaine : **l'humain et les compétences que nous apportons resteront le principal facteur d'avantage concurrentiel.**

¹ <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/augmented-workforce>

Les 10 principaux enseignements de ce rapport

1 Un besoin urgent de formation dans le reskilling et l'upskilling

Les commerciaux sont confrontés à une disruption majeure des compétences, alimentée par les évolutions technologiques, l'IA et des attentes clients en constante mutation. Pourtant, la formation reste insuffisante : en moyenne, seulement 4 jours par an y sont consacrés, révélant un écart critique en matière de développement des compétences.

2 Compréhension client et pensée analytique : une priorité absolue

Identifiée comme la compétence la plus cruciale (88 %), elle reste pourtant faiblement maîtrisée (27 %). Les équipes commerciales ont besoin de meilleurs outils et formations pour proposer des analyses pertinentes et anticiper les besoins des clients.

3 Développement de la stratégie Grands Comptes : un levier clé

Avec 78 % des répondants soulignant son importance, cette compétence représente une opportunité majeure d'amélioration, notamment en matière de planification à long terme et de croissance des Grands Comptes.

4 Un retard sur les compétences émergentes

La confiance dans la vente assistée par IA (11 %), la vente via les réseaux sociaux (14 %) et le conseil en durabilité (21 %) reste faible, ce qui souligne un besoin urgent de formation ciblée sur ces sujets.

5 La confiance : un pilier de la réussite commerciale

78 % des professionnels estiment que la confiance est un pilier essentiel de la relation commerciale. Toutefois, avec l'essor des technologies et le développement des interactions à distance, instaurer et entretenir cette confiance exige des efforts accrus.

6 Les meilleurs commerciaux excellent dans les compétences fondamentales

Les meilleurs performeurs se distinguent par une plus grande aisance dans l'établissement de relations de confiance, l'analyse des besoins clients et la résolution de problèmes. Ces compétences doivent devenir des références pour l'ensemble des équipes commerciales.

7 Une adoption limitée des outils d'IA

L'IA représente une opportunité pour l'automatisation, l'analyse client et la génération de leads, mais son adoption reste faible, freinée par un manque de formation et de confiance sur le sujet.

8 Des compétences commerciales digitales encore perfectibles

Bien que la vente à distance soit désormais largement adoptée, la capacité à développer des relations solides en ligne et à gérer efficacement le processus de vente virtuel reste perçue comme un défi (30 %).

9 La vente par Social Selling, un potentiel inexploité

Avec un niveau de maîtrise de 14 % dans l'usage des réseaux sociaux pour le personal branding, la génération de leads et le leadership d'opinion, cette approche reste sous-exploitée.

10 Le conseil en durabilité prend de l'ampleur

Bien que jugée moins critique aujourd'hui (21 %), l'intégration des enjeux de durabilité dans les discussions commerciales devient un levier incontournable pour capter l'intérêt des acheteurs et s'aligner sur leurs attentes.

Méthodologie

L'enquête sur les compétences commerciales a été réalisée par Mercuri Research entre novembre et décembre 2024. Cette étude repose sur une enquête en ligne adressée principalement à des professionnels de la vente B2B. Au total, 591 répondants ont participé.

Répartition géographique des répondants

Régions	
Europe	67%
Moyen-Orient et Afrique (MEA)	14%
Asie	14%
Amérique du Nord	2%
Amérique du Sud	2%
Australie et Océanie	5%

Secteurs d'activité représentés	
Industrie & Fabrication	40%
Services financiers & Assurances	16%
Technologie & Services informatiques	13%
Services professionnels	6%
Transport & Logistique	5%
Santé & Sciences de la vie	5%
Énergie & Services publics	2%
Éducation	1%
Autres	12%

Taille des entreprises participantes	
1 à 50 collaborateurs	18%
50 à 249 collaborateurs	22%
250 à 499 collaborateurs	9%
Plus de 500 collaborateurs	49%
Ne sait pas	1%

Profils des répondants

Fonction occupée	
Account Manager / Executive	16%
Key Account Manager (KAM)	14%
Business Development Representative (BDR)	9%
Sales Development Representative (SDR)	9%
Ingénieur commercial / Ingénieur solutions	6%
Strategic Account Manager (SAM)	5%
Représentant des ventes internes	5%
Global Account Manager	3%
Enterprise Account Manager	2%
Autres	31%

Répartition par âge	
Moins de 24 ans	1%
25-29 ans	2%
30-34 ans	7%
40-44 ans	11%
45-49 ans	15%
50-54 ans	17%
55-59 ans	19%
60-64 ans	18%
65 ans et plus	9%
Autres	2%

Répartition par genre	
Hommes	76%
Femmes	24%

Modèles de vente pratiqués	
Vente traditionnelle – Transactions de petite envergure nécessitant entre 1 et 5 interactions avec le client.	41%
Vente via partenaires – Commercialisation des produits et services par l'intermédiaire de revendeurs ou distributeurs.	33%
Vente de solutions – Processus de vente complexes impliquant plusieurs parties prenantes.	55%
Vente par projet – Transactions d'envergure, où chaque vente est considérée comme un projet nécessitant des commerciaux.	38%



Chapitre 1

| Les grandes tendances qui redéfinissent la vente B2B

Les grandes tendances qui redéfinissent la vente B2B

Mercuri International identifie et analyse en permanence les tendances clés qui redéfinissent le paysage de la vente B2B. Le marché actuel est marqué par des acheteurs toujours plus exigeants, une concurrence accrue entre fournisseurs et une évolution technologique rapide. Ces transformations sont amplifiées par l'essor de l'automatisation et de l'intelligence artificielle (IA), l'évolution des attentes clients sous l'effet de la digitalisation, ainsi qu'une importance croissante accordée à la durabilité et aux pratiques commerciales éthiques. Pour les entreprises souhaitant rester compétitives et pertinentes, **s'adapter à ces tendances n'est plus une option, mais une nécessité.**

1. L'ère de l'IA et de l'automatisation

L'automatisation et l'intelligence artificielle transforment en profondeur l'environnement de la vente B2B en automatisant des tâches répétitives telles que la génération de leads, le partage d'informations et l'assistance client. L'IA générative, exploitant des volumes massifs de données, réduit la nécessité pour les commerciaux de se concentrer sur les spécificités des produits, les poussant à adopter des rôles plus stratégiques.

Selon le **rapport Future of Jobs 2023 du Forum économique mondial, 34 % des tâches professionnelles sont déjà automatisées**, et ce chiffre devrait atteindre **42 % d'ici 2027**². À mesure que les outils d'IA se généralisent, les commerciaux doivent tirer parti de ces technologies pour analyser les données clients, anticiper leurs besoins et proposer des solutions alignées sur leurs objectifs stratégiques. Cette mutation impose une transition d'un modèle de vente traditionnel vers une approche fondée sur l'analyse des insights et la création de valeur.

2. Une complexité croissante des processus de vente

Les processus de vente B2B deviennent de plus en plus complexes, impliquant un plus grand nombre de décideurs et des cycles de vente allongés. L'incertitude économique accentue la nécessité d'analyses détaillées des risques et des bénéfices avant toute prise de décision.

D'après notre étude, une transaction type implique en moyenne **4,5 décideurs** et un cycle de vente d'environ **5 mois (156 jours)**. En comparaison, une étude menée en 2007³ faisait état de seulement **2,1 décideurs** et d'un cycle de **2 mois (65 jours)**. Pour les transactions complexes, ces chiffres montent à **5,5 décideurs**⁴ et un cycle de **6,8 mois**.

Ces tendances sont corroborées par **Gartner**, qui estime que les processus d'achat B2B impliquent entre **6 et 10 décideurs**, tandis que Raconteur (2022) rapporte un chiffre encore plus élevé de **11,4 parties prenantes**⁵.

Face à cette évolution, les équipes commerciales doivent apprendre à naviguer dans des structures organisationnelles complexes, à concilier des intérêts divergents et à gérer des cycles de vente prolongés, tout en maintenant la confiance et l'engagement des prospects tout au long du processus.

Nombre moyen de décideurs impliqués

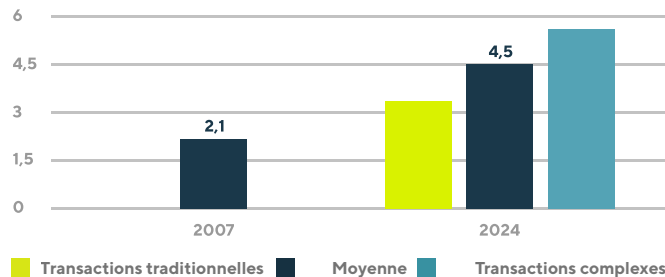


Figure 1 : Nombre moyen de décideurs et parties prenantes impliqués dans un processus d'achat B2B, comparaison entre 2007 (n = 3 237) et 2024 (n = 547)..

Durée moyenne des cycles de vente (en mois)

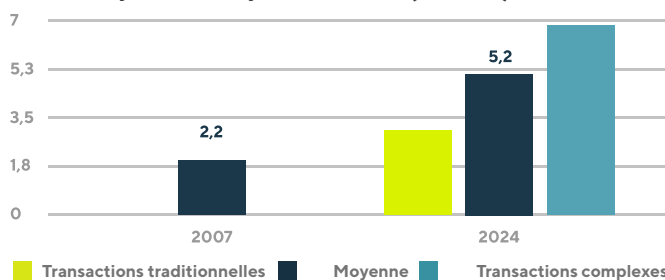


Figure 2 : Durée moyenne des cycles de vente B2B (en mois), comparaison entre 2007 (n = 3 237) et 2024 (n = 547).

3. Un acheteur plus puissant et autonome

Le rapport de force dans le processus de vente s'inverse progressivement en faveur de l'acheteur. Grâce à un accès élargi à l'information et à une offre de plus en plus diversifiée, les acheteurs sont devenus plus exigeants et sélectifs que jamais. Ils attendent des expériences personnalisées, une communication transparente et des solutions adaptées à leurs besoins spécifiques, tout en recherchant des partenaires capables de contribuer à leur succès à long terme.

Cette évolution est alimentée par plusieurs facteurs :

- **L'essor des canaux digitaux**, qui facilitent l'accès aux informations et aux comparatifs entre fournisseurs.
- **Une méfiance croissante vis-à-vis des entreprises**, incitant les acheteurs à privilégier les partenaires démontrant de la transparence et de la valeur ajoutée.
- **Une complexification des processus d'achat**, caractérisée par des groupes d'acheteurs plus nombreux.

2 <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

3 ProSales Institute 2007 (Mercuri International), Sales Efficiency Study I. n=323

4 <https://www.gartner.com.au/en/sales/insights/b2b-buying-journey?>

5 <https://insights.raconteur.net/decision-making-2022>



4. L'évolution du rôle de commercial

Le paysage commercial moderne exige une transition de la vente transactionnelle vers une approche plus **stratégique et consultative**. Les commerciaux doivent désormais endosser le rôle de conseillers de confiance, apportant des insights pertinents et construisant des relations long-terme avec leurs clients. Cette évolution repose sur une **compréhension approfondie des besoins des clients**, une capacité à naviguer dans un environnement commercial complexe et un engagement à fournir une valeur mesurable.

L'évolution du rôle du commercial est stimulé par divers facteurs :

- **Des attentes clients en constante évolution**, nécessitant des interactions plus personnalisées et pertinentes.
- **Une demande croissante de solutions sur-mesure**, qui oblige les commerciaux à aller au-delà d'une simple proposition de produit.
- **Un besoin accru de différenciation**, face à une concurrence intense sur le marché.

Dans ce contexte, les commerciaux doivent développer une approche consultative, en s'appuyant sur l'analyse des données et une compréhension approfondie des besoins des clients.

5. L'apprentissage continu : une nécessité incontournable

L'accélération des évolutions technologiques et économiques a rendu l'apprentissage continu indispensable pour les professionnels de la vente. La durée de vie des compétences se raccourcit, et la capacité à se former et à évoluer est devenue un facteur clé de succès.

Cette exigence d'apprentissage permanent est motivée par :

- **L'obsolescence rapide des compétences**, due aux transformations technologiques.
- **L'importance croissante de la créativité et de la pensée analytique**, essentielles pour apporter des solutions différenciantes.
- **L'évolution constante des attentes des clients**, qui requiert une adaptation proactive.

Pour rester compétitifs, les commerciaux doivent cultiver **la curiosité, l'adaptabilité et une approche proactive**. La capacité à apprendre en continu devient un levier stratégique pour s'imposer dans un monde où l'innovation et la complexité sont permanentes.

6. La digitalisation et l'évolution des attentes clients

La transformation digitale a profondément modifié la manière dont les acheteurs B2B recherchent de l'information et prennent leurs décisions. Grâce aux réseaux sociaux, à l'intelligence artificielle et à l'analyse de données, les clients sont plus exigeants.

Quelques chiffres clés :

- **84 % des PDG et des VP utilisent les réseaux sociaux** pour éclairer leurs décisions d'achat (LinkedIn).
- **64 % des acheteurs préfèrent un parcours d'achat entièrement digital** pour des produits ou services⁶ qu'ils connaissent déjà (Gartner).

Face à cette évolution, les commerciaux doivent :

- **Renforcer leur présence digitale**, en utilisant les bons canaux pour interagir avec les clients.
- **Créer du contenu engageant et personnalisé**, qui résonne avec les problématiques des acheteurs.
- **Se positionner en tant que leaders d'opinion**, en partageant des insights et en démontrant leur expertise.

L'enjeu est de **trouver le bon équilibre entre interactions digitales et humaines**, afin d'offrir une expérience fluide et à forte valeur ajoutée.

7. Des modèles économiques axés sur la durabilité

La durabilité n'est plus un choix, mais une exigence essentielle, aussi bien pour les clients que pour les régulateurs. Les acheteurs intègrent de plus en plus des critères environnementaux et éthiques dans leurs décisions d'achat.

Ce basculement vers des modèles économiques durables est alimenté par :

- **Une demande croissante de pratiques écoresponsables** de la part des clients.
- **Un cadre réglementaire plus strict**, imposant aux entreprises des obligations en matière de développement durable.
- **Un avantage concurrentiel pour les entreprises qui s'engagent**, la durabilité devenant un critère de différenciation clé.

Les commerciaux doivent désormais intégrer la responsabilité environnementale comme un argument central de leur proposition de valeur.

6 <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey?>

A man with short brown hair and a beard, wearing a blue button-down shirt, is seen from the side, looking towards a woman. The woman has dark, wavy hair and is wearing glasses and an orange t-shirt. She has several tattoos on her arms and is looking out a large window with a grid pattern. The scene is brightly lit by natural light from the window. The background shows a white wall and a wooden table with some papers on it.

Chapitre 2

| Résultats clés de l'enquête :
ce que révèlent les données

Résultats clés

Le reskilling et l'upskilling : un impératif croissant

La nécessité de **se requalifier et de monter en compétences** est devenue plus urgente que jamais face à l'essor rapide des technologies et à l'avènement de l'**IA générative**, qui creusent davantage l'écart entre les compétences existantes et les besoins du marché.

Selon le **Forum économique mondial**, un collaborateur moyen en 2019 devait consacrer environ 101 jours au développement de ses compétences d'ici 2022, simplement pour maintenir sa capacité à exercer son poste. Ce chiffre, qui inclut à la fois **l'apprentissage quotidien et la formation formelle**, représente environ **25 jours par an, soit 5 heures par semaine**.

Aujourd'hui, la situation est encore plus préoccupante. L'écart entre le temps nécessaire à la montée en compétences et les ressources réellement allouées ne cesse de se creuser. En moyenne, le temps d'apprentissage requis est estimé à **5 à 10 fois supérieur** à ce qui est actuellement accordé.

À plus long terme, le Forum économique mondial anticipait **dès 2020 que d'ici 2025, plus de la moitié des collaborateurs devront suivre une requalification** ou une montée en compétences significative.⁷ De même, une étude d'IBM réalisée en 2023 révèle que **40 % des dirigeants estiment que près de la moitié de leurs effectifs nécessitera une requalification** dans les trois prochaines années, en raison de l'automatisation et de l'intégration de l'IA.⁸

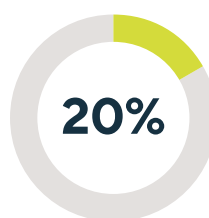
Pour les professionnels de la vente, cette exigence est encore plus marquée. L'augmentation de la complexité des processus de vente accentue le besoin de développement des compétences, comme l'a souligné l'étude *Le futur de la vente 2021* menée par Mercuri International.⁹

Formation commerciale : un secteur en demande

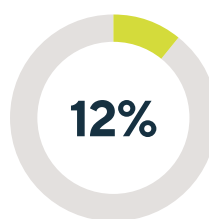
Quel impact pour les professionnels de la vente ?

Notre étude révèle que, **en moyenne, un commercial a bénéficié de seulement 4 jours de formation commerciale** au cours de l'année écoulée. Cela représente environ **37 minutes par semaine ou 2 heures et 40 minutes par mois**.

Les résultats mettent également en lumière des **lacunes préoccupantes** :



20 % des commerciaux n'ont reçu aucune formation au cours de l'année passée.



Seuls 12 % des commerciaux ont bénéficié de 10 jours ou plus de formation.

Ces chiffres révèlent un déficit majeur en matière de montée en compétences et de requalification dans la profession commerciale, soulignant **l'urgence d'un investissement accru dans les programmes de formation**.

Nombre de jours de formation commerciale reçus au cours de l'année écoulée

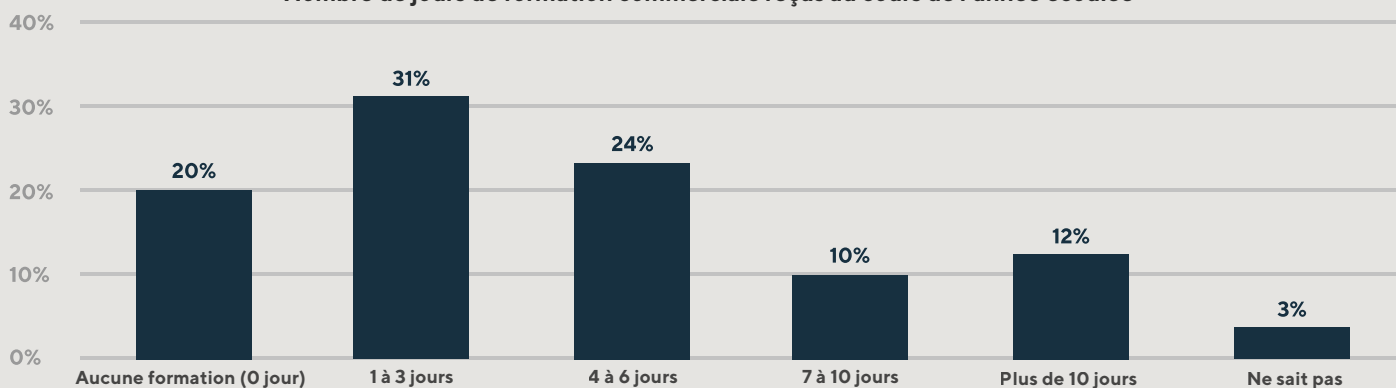


Figure 3 : Répartition des commerciaux selon le nombre de jours de formation commerciale dispensés par leur entreprise au cours des 12 derniers mois. n = 591.

7 World Economic Forum. (2020). The Future of Jobs Report 2020.

8 <https://www.ibm.com/downloads/documents/us-en/10a99803fd2fdd77>

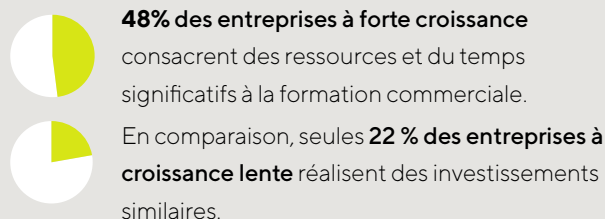
9 https://mercuri.net/wp-content/uploads/2022/04/the_future_state_of_skills.pdf

L'impact de la formation commerciale

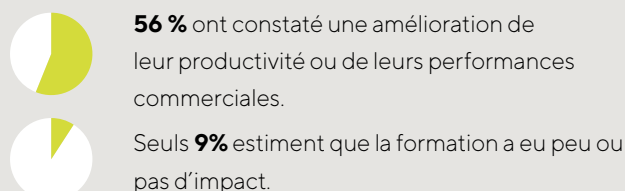
De nombreuses études soulignent le rôle essentiel de la **formation commerciale** dans la croissance des entreprises. Selon le rapport Future of B2B Sales de McKinsey, la formation commerciale est un facteur clé qui différencie les entreprises à forte croissance de celles dont la croissance est plus lente.¹⁰

Si la qualité et la pertinence de la formation sont des éléments déterminants, les résultats sont sans équivoque : **la formation commerciale crée de la valeur.**

Notre étude confirme ces conclusions. Parmi les répondants ayant suivi une formation commerciale au cours de l'année écoulée :



Ces résultats mettent en évidence le potentiel des programmes de formation bien structurés pour améliorer la performance individuelle et collective des équipes commerciales.



Dans quelle mesure la formation commerciale vous a-t-elle aidé à devenir plus productif(ve) ou à augmenter vos ventes ?

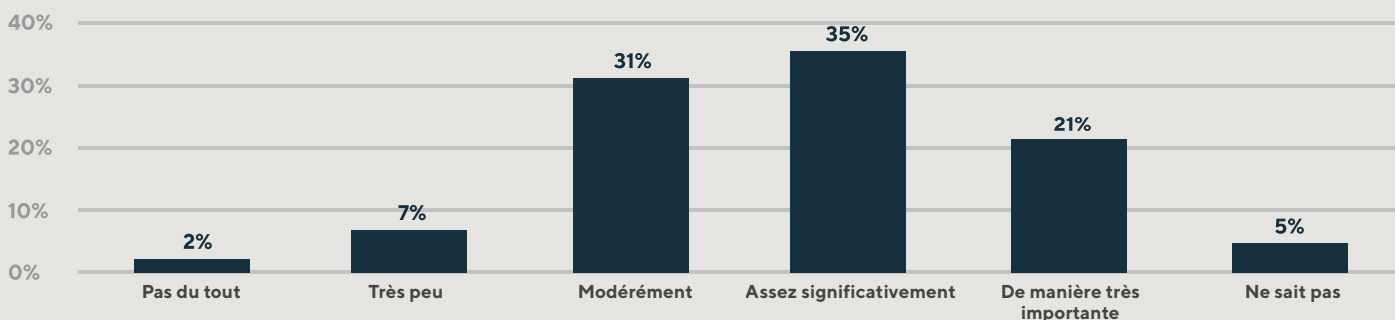


Figure 4 : Impact perçu de la formation commerciale sur la productivité et la performance commerciale. Les commerciaux n'ayant pas reçu de formation au cours de l'année écoulée sont exclus. n = 458.

Thématiques de formations commerciales

Parmi les commerciaux ayant bénéficié d'une formation au cours de l'année écoulée, **la vente de valeur (61%) et la gestion des Grands Comptes (31%)** sont les thématiques les plus couramment abordées.

Les compétences digitales émergentes sont peu couvertes :

- Seuls **16% des commerciaux ont été formés à la vente à distance et à l'IA dans la vente.**

- La **formation au social selling** reste également marginale, avec seulement 14% de participants.

Ces chiffres révèlent un **écart significatif dans la préparation des commerciaux aux compétences numériques** et aux technologies, pourtant de plus en plus essentielles dans les processus de vente modernes. Dans la catégorie "autres", les formations portent principalement sur des compétences telles que la négociation, les techniques de vente classiques et la gestion du temps efficace.

Avez-vous reçu une formation dans l'un des domaines suivants ?

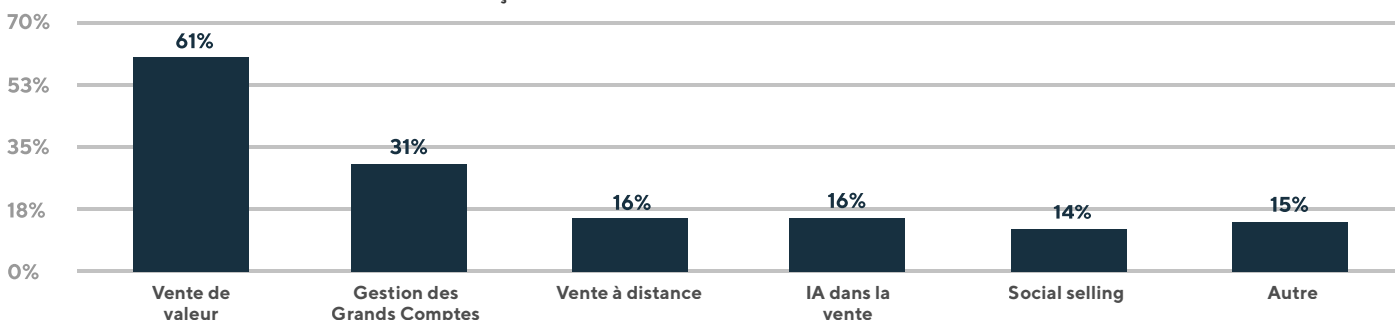


Figure 5 : Pourcentage de commerciaux ayant reçu une formation dans des domaines spécifiques. n = 458.

Les 15 compétences commerciales clés de demain

Les **tendances macroéconomiques** évoquées précédemment, notamment le besoin croissant de **montée en compétences et de requalification**, soulignent les nouvelles exigences auxquelles sont confrontés les professionnels de la vente. Dans cet environnement en constante évolution, certaines compétences deviennent essentielles pour réussir.

S'appuyant sur ces tendances, notre étude a identifié **65 compétences et comportements spécifiques**, évalués par les répondants selon deux critères clés :

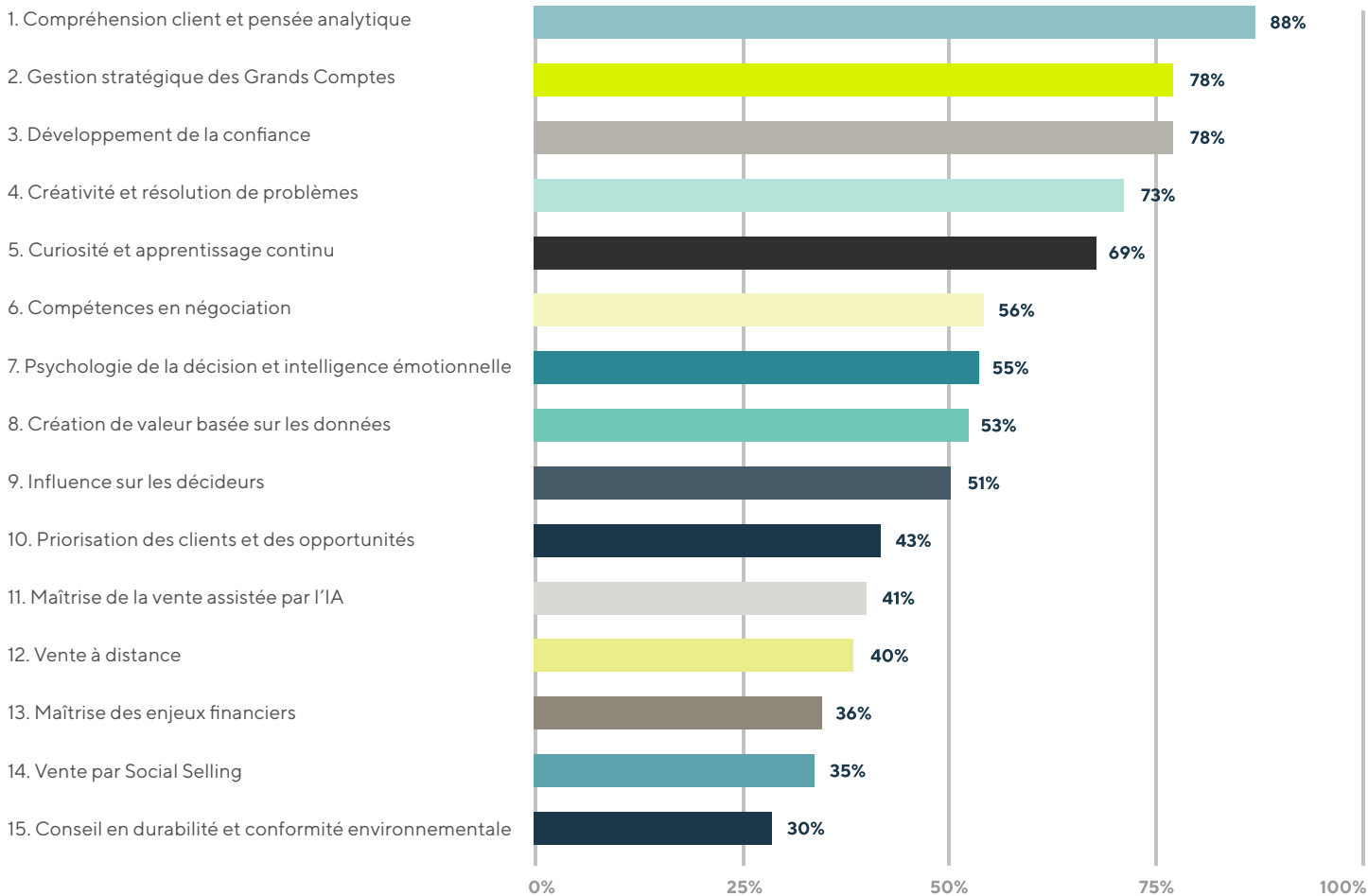
- 1 Compréhension client et pensée analytique** – La capacité à analyser en profondeur les besoins des clients, identifier leurs défis et anticiper les opportunités futures.
- 2 Gestion stratégique Grands Comptes** – Construire une relation client de qualité à long terme grâce à la personnalisation.
- 3 Développement de la confiance** – Établir sa crédibilité en misant sur l'honnêteté, la transparence et l'empathie pour renforcer les relations commerciales.
- 4 Créativité et résolution de problèmes** – Concevoir des solutions innovantes qui répondent aux défis des clients et permettent de nouvelles opportunités.
- 5 Curiosité et apprentissage continu** – S'adapter aux évolutions du marché en explorant activement les tendances, en développant de nouvelles compétences et en affinant son expertise.
- 6 Compétences en négociation** – Trouver des solutions gagnant-gagnant en gérant les objections, en établissant un climat de confiance et en maîtrisant les discussions complexes.
- 7 Psychologie de la décision et intelligence émotionnelle** – Comprendre les leviers émotionnels qui influencent la prise de décision pour adapter sa communication, instaurer la confiance et renforcer les relations.
- 8 Création de valeur basée sur les données** – Apporter des analyses stratégiques issues des données pour guider les clients vers de meilleures décisions.
- 9 Influence sur les décideurs** – Identifier et mobiliser les parties prenantes clés afin de favoriser le consensus et obtenir leur adhésion.
- 10 Priorisation des clients et des opportunités** – Concentrer les efforts sur les clients et les opportunités à fort potentiel afin de maximiser le retour sur investissement.
- 11 Maîtrise de la vente assistée par l'IA** – Exploiter les outils d'intelligence artificielle pour analyser les données, automatiser les tâches et personnaliser les interactions avec les clients.
- 12 Vente à distance** – Utiliser efficacement les outils numériques pour instaurer la confiance, présenter des solutions de manière convaincante et gérer le processus de vente en ligne.
- 13 Maîtrise des enjeux financiers** – Démontrer l'impact des solutions proposées en les reliant à des résultats financiers tels que le ROI et les économies de coûts.
- 14 Vente par Social Selling** – Utiliser les réseaux sociaux pour développer une marque personnelle, engager son audience et générer des opportunités commerciales.
- 15 Conseil en durabilité, conformité environnementale** – Aligner les solutions avec les objectifs de durabilité des clients et maîtriser les réglementations environnementales.

1. Leur importance perçue dans le succès commercial.
2. Leur niveau de maîtrise dans leur application.

Ces 65 compétences ont ensuite été synthétisées en **15 grandes compétences commerciales fondamentales**, présentées ci-dessous, reflétant ce que les répondants considèrent comme essentiel pour réussir aujourd'hui et dans le futur.

Bien que l'importance de ces compétences varie selon le rôle commercial et la complexité du processus d'achat, elles deviennent essentielles. Pour rester compétitifs et réussir dans un environnement commercial, les professionnels de la vente doivent développer ces compétences clés.

Les 15 compétences commerciales de demain



Les 15 compétences clés expliquées, classées par importance

1. Compréhension client et pensée analytique

La compréhension client et la pensée analytique ont été identifiées comme la compétence essentielle pour réussir en vente, aussi bien aujourd'hui que dans le futur. **88 % des répondants** de notre étude soulignent son importance.

Les commerciaux performants possèdent une connaissance approfondie de leurs clients : **ils comprennent comment les acheteurs prennent leurs décisions**, quels sont leurs objectifs, ainsi que leur perception des risques et des opportunités. En maîtrisant le secteur d'activité, les marchés et les priorités stratégiques des clients, ils peuvent **adapter leurs offres** pour répondre à des besoins spécifiques, créant ainsi une différenciation et renforçant leurs relations commerciales.

En développant cette capacité analytique, les commerciaux démontrent leur niveau de maîtrise. Ils sont capables d'anticiper les défis à venir, d'offrir un accompagnement stratégique et de proposer des solutions sur mesure. Cette compétence est essentielle pour générer des résultats mesurables et bâtir des partenariats de long terme.

Dans notre recherche, la compréhension client et la pensée analytique englobent :

- **Comprendre et analyser les défis spécifiques aux secteurs de leurs clients.** La pensée analytique permet d'appréhender des problématiques complexes.¹¹
- **Anticiper et conseiller sur les futurs défis stratégiques.** Grâce à l'analyse de données et à l'identification des tendances, les commerciaux peuvent mettre en lumière de nouvelles opportunités.¹²
- **Apporter des insights sur les objectifs et stratégies à long terme des clients.** L'analyse des données permet de mieux comprendre et soutenir les ambitions des clients.
- **Identifier les critères clés de décision des clients lors de l'évaluation des solutions.** Une pensée analytique permet de cerner les points de décision critiques.
- **Détecter les risques et préoccupations perçus par le client.** Une approche analytique aide à cartographier les risques et à proposer des solutions adaptées.

Pourquoi cette compétence devient essentielle ?

- **Des attentes clients de plus en plus élevées :** Selon Salesforce, 73 % des clients attendent des entreprises qu'elles comprennent **en profondeur leurs besoins spécifiques** et qu'elles y répondent efficacement.
- **Un déficit persistant de compétences :** Malgré la montée en puissance du Customer Centric Selling (la vente centrée sur le client), de nombreux commerciaux **restent focalisés sur les caractéristiques des produits plutôt que sur les besoins des clients.** Forrester Research indique que **seuls 20 % des commerciaux** placent la compréhension des défis des acheteurs et de leurs objectifs au cœur de leur approche. À l'inverse, **80 % des commerciaux** continuent à privilégier un discours centré sur leurs produits, au détriment des besoins des clients.
- **L'impact croissant de l'automatisation :** Le rapport Future of Jobs 2023 du Forum économique mondial révèle que **34 % des tâches commerciales sont déjà automatisées, et ce chiffre devrait atteindre 42 % d'ici 2027.**¹³ Cette évolution impose aux commerciaux de développer des compétences analytiques pour traiter des données complexes, identifier les tendances clés et anticiper les éléments que l'automatisation ne peut pas résoudre. De plus, selon ce même rapport, la pensée analytique est considérée comme la compétence la plus critique au niveau mondial, **85 % des entreprises la classant parmi leurs priorités** de formation jusqu'en 2027.
- **Un besoin croissant en analyse et en pensée critique** Une enquête menée par McKinsey révèle que **80 % des commerciaux** considèrent les compétences analytiques et quantitatives comme des capacités essentielles à développer pour exceller en vente.¹⁴

Ces éléments montrent l'importance grandissante d'une approche basée sur l'analyse et la compréhension approfondie des besoins clients. Développer cette compétence est un facteur clé de succès dans le paysage commercial actuel et futur.

11 Salesforce (2022), State of the AI Connected Customer

12 <https://www.mediafly.com/blog/forrester-advancing-beyondpowerpoints-to-value-selling/>

13 World Economic Forum (2023), Future of Jobs Report

14 McKinsey (2022), Future of B2B Sales: The Big Reframe



2. Gestion stratégique des Grands Comptes

Le développement stratégique des Grands Comptes est désormais un pilier essentiel des stratégies commerciales modernes. **78 % des répondants considèrent cette compétence comme cruciale** pour réussir dans leur rôle aujourd'hui et à l'avenir.

À mesure que **l'automatisation et l'intelligence artificielle prennent en charge les transactions simples et répétitives**, les commerciaux doivent se concentrer sur la gestion des comptes à forte valeur ajoutée, où l'expertise humaine et les solutions sur mesure sont indispensables. Ces comptes nécessitent une compréhension approfondie du business du client, une capacité à aligner l'offre commerciale avec ses objectifs à long terme et une aptitude à identifier des opportunités de croissance durable.

En développant des plans stratégiques dédiés et en établissant des relations solides, les commerciaux créent une valeur qui dépasse ce que la technologie peut offrir, garantissant ainsi la fidélisation client et une rentabilité durable. Cette compétence leur permet également de :

- **Détecter de nouvelles opportunités** au sein des comptes existants.
- **Équilibrer les objectifs de chiffre d'affaires à court terme** avec une relation client à long terme.
- **Se positionner comme des conseillers de confiance** en apportant une réelle valeur ajoutée.

La gestion stratégique des comptes ne se limite pas à la génération de résultats mesurables ; elle assure aussi un alignement fort entre les objectifs du client et ceux de l'entreprise.

Dans notre étude, le développement stratégique des Grands Comptes inclut :

- **Élaboration de plans stratégiques pour les comptes clés**
Développer des stratégies sur mesure pour guider l'engagement et favoriser la croissance.
- **Alignement avec les objectifs des clients** : S'assurer que l'approche commerciale soutient la vision et les ambitions à long terme du client.
- **Identification de nouvelles opportunités** : Proactivement chercher des leviers de création de valeur au sein des comptes existants.
- **Équilibrage des objectifs à court et long terme** : Atteindre des résultats immédiats tout en construisant une relation pérenne pour une croissance durable.

Pourquoi cette compétence devient essentielle ?

- **Des attentes clients en pleine évolution** : Les clients recherchent des partenaires capables de contribuer à leur succès sur le long terme, et non pas uniquement des fournisseurs répondant à des besoins ponctuels.
- **Une automatisation croissante** : Avec l'essor de l'IA, les commerciaux disposent de plus de temps pour se consacrer à la gestion des comptes stratégiques et au développement des relations clients. McKinsey prévoit que **20 à 30 % des tâches commerciales seront automatisées d'ici 2025**, renforçant ainsi l'importance du rôle humain dans la gestion des comptes clés.¹⁵
- **Une hausse du coût d'acquisition client** : Acquérir de nouveaux clients devient de plus en plus coûteux. Une analyse de Paddle indique que le **coût d'acquisition client (CAC) a augmenté d'environ 60 % entre 2015 et 2019**.¹⁶ Cette tendance souligne l'importance d'optimiser la valeur des relations existantes à travers une gestion stratégique des comptes.

¹⁵ [https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/sales-automation-the-key-to-boosting-revenue-and-reducing-costs?](https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/sales-automation-the-key-to-boosting-revenue-and-reducing-costs?_hpid=hp-top-insights-lead-gen_012021)

¹⁶ <https://www.paddle.com/blog/how-is-cac-changing-over-time>

3. Développement de la confiance

L'établissement de la confiance est un facteur clé de succès en vente, aujourd'hui comme demain. Notre enquête révèle que **78 % des professionnels de la vente considèrent la confiance comme essentielle** dans leur rôle, soulignant son importance dans les relations entre acheteurs et commerciaux. Ce constat est en phase avec l'étude The Future State of Trust (2021) de Mercuri International, où 99 % des décideurs B2B affirment que la confiance est un critère déterminant dans le choix d'un fournisseur.¹⁷

La confiance repose sur plusieurs principes fondamentaux : **fiabilité, compétence, intégrité, honnêteté, transparence et respect de valeurs authentiques**. Ces qualités permettent aux commerciaux d'établir leur crédibilité, mais aussi de poser les bases de relations clients durables, en particulier lorsqu'il s'agit de vendre des services complexes ou des solutions expertes, où la confiance est primordiale.

Dans notre étude, établir une relation de confiance implique :

- **Inspirer une confiance immédiate** : Créer un lien de proximité et faire preuve d'ouverture et d'honnêteté dès les premières interactions.
- **Faire preuve d'intégrité et de transparence** : Maintenir une communication honnête et cohérente tout au long du processus de vente.
- **S'appuyer sur des valeurs authentiques** : Agir avec constance et fournir des informations sincères et objectives.
- **Démontrer de l'empathie** : Comprendre et répondre aux besoins et aux défis des clients avec une réelle implication.

Pourquoi cette compétence devient essentielle ?

- **Un environnement de plus en plus complexe**
Face à une complexité croissante, les acheteurs recherchent des conseillers de confiance capables de les guider dans leurs défis et de les aider à prendre des décisions éclairées.
- **Une crise de confiance grandissante**
Les études longitudinales de Gallup montrent une forte baisse de la confiance envers les entreprises au cours des 50 dernières années. Aujourd'hui, seuls 14 % des Américains font confiance aux grandes entreprises.¹⁸ Dans le B2B, cette méfiance est encore plus marquée : seulement 8 % des acheteurs font confiance aux engagements des entreprises.¹⁹ Selon Forrester, les commerciaux font partie des professions les moins crédibles : seulement 29 % des acheteurs leur accordent leur confiance.²⁰
- **L'essor des interactions digitales**
Dans un monde où les échanges physiques se raréfient, établir une relation de confiance à distance devient un enjeu encore plus stratégique.

4. Créativité et résolution de problèmes

La créativité et la résolution de problèmes ont été classées quatrième compétence la plus importante dans notre enquête, **73 % des répondants soulignant leur rôle critique**. Cette compétence représente la capacité à concevoir des idées innovantes, à élaborer des solutions adaptées et à répondre aux défis business en explorant de nouvelles perspectives. Elle implique de penser différemment, d'associer des concepts a priori distincts et d'apporter une approche originale à la résolution de problèmes.

Pour les commerciaux, la créativité permet de se démarquer dans un marché concurrentiel, en leur offrant la capacité de proposer des solutions uniques et sur mesure, apportant une valeur ajoutée significative à leurs clients.

Dans notre enquête, la créativité inclut :

- **Penser en dehors des schémas classiques** : Développer des solutions innovantes et originales pour répondre aux besoins des clients de manière différenciante.
- **Remettre en question les idées reçues** : Encourager les clients à reconsidérer leurs approches actuelles et à explorer d'autres perspectives.
- **Co-crée des solutions** : Collaborer étroitement avec les clients pour élaborer des stratégies adaptées à leurs objectifs et défis spécifiques.
- **Résoudre des problèmes critiques** : Identifier les défis majeurs des clients grâce à une approche créative et une conception innovante des solutions.

Pourquoi cette compétence devient essentielle ?

- **Automatisation et complexité croissante**
Alors que l'IA et l'automatisation prennent en charge les tâches répétitives, le besoin de créativité humaine devient essentiel. Les commerciaux doivent gérer des problématiques complexes et concevoir des solutions que la technologie ne peut reproduire.
- **Une compétence de plus en plus valorisée**
Selon une étude mondiale de Harvard Business Review, **96 % des dirigeants estiment que les idées créatives sont essentielles** à la réussite et à la performance à long terme d'une entreprise.²¹ De plus, selon le Future of Jobs Report 2023 du Forum économique mondial, la pensée créative est la compétence qui connaîtra la plus forte progression en importance entre 2023 et 2027, confirmant son rôle crucial dans un monde où l'IA ne peut remplacer l'ingéniosité humaine.²²
- **Un levier de différenciation**
Dans un marché de plus en plus compétitif, les entreprises cherchent à se démarquer par des approches uniques. La créativité permet aux commerciaux de remettre en question les pratiques établies, de co-construire des solutions avec leurs clients et d'aligner leurs stratégies sur leurs objectifs.

17 <https://mercuri.net/the-future-state-of-trust-report/>

18 Gallup, Confidence in Big Business, Multiple Survey Data

19 Gartner (2019): B2B Buying Study

20 <https://www.forrester.com/blogs/who-do-b2b-buyers-trust/>

21 <https://www.forbes.com/sites/lucianapaulise/2024/07/25/is-creativity-important-for-business-growth-96-say-yes/>

22 World Economic Forum (2023), Future of Jobs Report

5. Curiosité et apprentissage continu

La curiosité et l'apprentissage continu se classent comme la cinquième compétence la plus importante dans notre étude, avec **69 % des commerciaux interrogés reconnaissant son rôle essentiel dans la réussite**, aujourd'hui comme demain. Cette compétence ne se limite pas à l'acquisition de connaissances ; elle implique l'adoption d'un **état d'esprit axé sur la croissance et le développement continu**. Il s'agit d'explorer activement de nouvelles informations, d'identifier les tendances émergentes et d'affiner en permanence ses compétences pour garder une longueur d'avance.

Pour les professionnels de la vente, cela signifie **poser des questions pertinentes, remettre en question les idées reçues** et comprendre en profondeur leurs clients ainsi que les dynamiques du marché qui influencent leurs besoins.

La curiosité stimule l'exploration, permettant de déceler des opportunités cachées et d'établir des connexions que d'autres pourraient manquer. Elle renforce également la résilience, en incitant les professionnels à accueillir le changement et à considérer les défis comme des opportunités d'apprentissage. Cet état d'esprit transforme l'apprentissage en un processus continu, permettant aux commerciaux de **s'adapter aux évolutions des attentes clients**, de maîtriser les nouvelles technologies et de réussir dans un environnement en perpétuelle mutation.

Dans notre étude, la curiosité et l'apprentissage continu englobent :

- **S'adapter au changement** : Répondre efficacement aux besoins clients en constante évolution et aux fluctuations du marché.
- **Rester pertinent** : Mettre régulièrement à jour ses compétences et connaissances pour conserver un avantage concurrentiel.
- **Adopter les nouvelles technologies** : Apprendre et maîtriser les outils de vente innovants, comme l'intelligence artificielle et les plateformes d'analyse de données.
- **Exploiter le feedback** : Utiliser les retours comme levier d'amélioration continue et de développement professionnel.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Le rythme accéléré du changement** : La durée de vie des compétences diminue rapidement. Il y a 40 ans, une compétence conservait une "demi-vie" d'au moins 10 ans avant de nécessiter une mise à jour. Aujourd'hui, ce délai est tombé à environ 4 ans – et continue de se raccourcir.²³
- **L'essor des nouvelles technologies** : L'IA, l'analyse de données et d'autres innovations redéfinissent le paysage commercial. Les commerciaux doivent être curieux et adaptables pour apprendre et intégrer ces nouveaux outils dans leurs processus de vente.
- **Une demande accrue de compétences spécialisées** : Avec la complexification des processus de vente, les commerciaux doivent continuellement développer une expertise pointue pour apporter une réelle valeur ajoutée à leurs clients.
- **L'agilité d'apprentissage comme facteur de réussite** : Les recherches montrent que les individus dotés d'une forte capacité d'apprentissage ont plus de chances de devenir des performeurs de haut niveau et des leaders à succès.²⁴ La curiosité nourrit cette agilité, permettant aux commerciaux de s'adapter rapidement, d'apprendre de leurs expériences et d'appliquer efficacement leurs nouvelles connaissances.

23 <https://www.forbes.com/sites/joemckendrick/2024/04/30/ai-puts-the-squeeze-on-the-shrinking-half-life-of-skills/>
24 Korn Ferry. (2018). The Global Talent Crunch.

6. Compétences en négociation

Les compétences en négociation sont essentielles à la réussite commerciale, **56 % des répondants à notre enquête les considérant comme une compétence fondamentale**. Une négociation efficace ne se limite pas à discuter du prix ; elle repose sur une compréhension fine de la psychologie de la persuasion, la création d'un climat de confiance et la recherche de solutions mutuellement bénéfiques qui favorisent des relations durables. **Les négociateurs aguerris savent gérer des discussions complexes, répondre aux objections de manière constructive et conclure des accords** qui satisfont toutes les parties.

Dans un environnement commercial de plus en plus concurrentiel et complexe, **la capacité à négocier efficacement est plus cruciale que jamais**. Les professionnels de la vente doivent savoir gérer plusieurs parties prenantes, naviguer entre des perspectives variées et trouver un terrain d'entente pour aboutir à des solutions gagnant-gagnant.

Cela implique :

- **Comprendre les aspects psychologiques de la négociation** : Identifier les motivations, les biais et les styles de communication des interlocuteurs pour mieux établir un lien et adapter son approche.
- **Utiliser des techniques de négociation innovantes** : Aller au-delà des méthodes traditionnelles pour explorer des solutions créatives et génératrices de valeur pour les deux parties.
- **Gérer les conflits et les objections** : Traiter les préoccupations de manière constructive afin de préserver de bonnes relations et faciliter un accord commun.
- **Naviguer dans les considérations éthiques** : Maintenir des standards éthiques élevés et une intégrité irréprochable tout au long du processus de négociation.
- **Négocier efficacement sous pression** : Rester calme, concentré et stratégique même dans des situations tendues pour obtenir des résultats favorables.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Des acheteurs mieux informés** : Les acheteurs ont accès à plus d'informations que jamais, ce qui les rend plus exigeants dans les négociations. Les commerciaux doivent être prêts à répondre à leurs préoccupations et à démontrer leur valeur ajoutée de manière convaincante.
- **Des cycles de vente plus complexes** : En B2B, les processus d'achat sont plus longs et impliquent de nombreux décideurs. De solides compétences en négociation sont nécessaires pour gérer ces complexités et obtenir l'adhésion de toutes les parties prenantes.

- **Une approche basée sur la collaboration** : La vente moderne met l'accent sur la création de partenariats à long terme et de solutions mutuellement avantageuses. La négociation est un outil clé pour renforcer ces relations.
- **L'essor des affaires internationales** : Avec la mondialisation des entreprises, les commerciaux doivent savoir négocier à travers différentes cultures, en tenant compte des styles de communication et des attentes propres à chaque marché.

7. Psychologie de la décision et intelligence émotionnelle

La psychologie de la décision et l'intelligence émotionnelle jouent un rôle clé dans la réussite commerciale, en permettant aux professionnels de la vente d'établir des liens profonds avec leurs clients, de gérer les conflits et d'instaurer un climat de confiance. **55 % des répondants de notre étude considèrent cette compétence comme un levier essentiel** pour exceller aujourd'hui et à l'avenir.

L'intelligence émotionnelle aide les commerciaux à comprendre les émotions et motivations de leurs clients, à adapter leurs interactions et à développer des relations solides sur le long terme. **Les meilleurs commerciaux s'appuient sur l'IE pour gérer leurs propres émotions**, répondre de manière appropriée aux signaux de leurs interlocuteurs et instaurer une relation de confiance authentique. Cette capacité à créer une connexion personnelle, à identifier les problématiques des clients et à démontrer une réelle empathie constitue souvent un avantage décisif sur des marchés concurrentiels.

Dans notre recherche, la psychologie de la décision et l'intelligence émotionnelle impliquent :

- **Comprendre les leviers psychologiques** : Identifier comment les principes psychologiques influencent la prise de décision en B2B.
- **Adapter son style de communication** : Ajuster ses approches commerciales en fonction des personnalités et des signaux émotionnels des clients.
- **Créer du lien et du rapport** : Exploiter les insights psychologiques pour bâtir des relations solides et durables.
- **Gérer des situations délicates** : Préserver la relation client tout en traitant efficacement les défis et conflits.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Des attentes clients en mutation** : Les acheteurs attendent désormais des commerciaux qu'ils fassent preuve d'authenticité et d'empathie, en comprenant leurs besoins de manière plus approfondie. 90 % des meilleurs commerciaux possèdent une forte intelligence émotionnelle, un atout décisif dans la performance commerciale.²⁵

- **L'impact de la connexion émotionnelle :** Selon une étude de Gartner, la connexion émotionnelle a deux fois plus d'impact sur la fidélité client que la satisfaction seule, soulignant ainsi l'importance de l'intelligence émotionnelle dans le développement de relations clients durables.²⁶
- **Le rôle de la psychologie comportementale :** La Harvard Business Review révèle que les émotions influencent jusqu'à 95 % des décisions en B2B. Les commerciaux qui comprennent et répondent à ces déclencheurs émotionnels ont plus de chances de conclure des ventes et de bâtir des relations solides.²⁷

8. Création de valeur basée sur les données

La création de valeur basée sur les données est une compétence essentielle pour réussir dans le business. Dans notre enquête, 53 % des commerciaux ont reconnu son importance pour atteindre leurs objectifs aujourd'hui et dans le futur. Cette compétence ne se limite pas à présenter les caractéristiques et avantages d'un produit ; il s'agit de se positionner en conseiller de confiance, capable d'aider les clients à prendre des décisions éclairées grâce à des insights pertinents.

La création de valeur basée sur les données implique :

- **Partager des analyses basées sur les données :** Fournir aux clients des recherches, des tendances et des données pertinentes pour les aider à identifier des opportunités et des défis qu'ils n'avaient pas envisagés.
- **Éduquer et challenger les clients :** Encourager les clients à remettre en question leurs approches actuelles et à explorer de nouvelles perspectives.
- **Apporter des preuves tangibles de valeur :** S'appuyer sur des exemples concrets, des études de cas et des données chiffrées pour démontrer l'impact réel des solutions proposées.
- **Différencier son offre :** Expliquer clairement ce qui rend son offre unique et comment elle se démarque de la concurrence.

Pourquoi cette compétence est en pleine expansion :

- **Un acheteur axé sur la valeur :** Les clients accordent de plus en plus d'importance à la valeur ajoutée et privilégient les commerciaux capables de leur apporter des insights uniques et de démontrer une compréhension approfondie de leurs besoins. D'ailleurs, l'étude Future State of Sales 2021 de Mercuri International révèle que 85 % des dirigeants interrogés considèrent l'orientation client comme la tendance la plus importante pour rester compétitif.²⁸
- **Un déficit de compétences dans la vente de valeur**
Bien que le besoin de formation en vente de valeur soit élevé, beaucoup de commerciaux manquent des compétences nécessaires. La même étude de Mercuri International indique que 38 % des dirigeants estiment que leurs équipes commerciales ne maîtrisent pas suffisamment la vente de valeur.
- **L'essor du vendeur "insightful" :** Les acheteurs font davantage confiance aux commerciaux qui jouent un rôle de conseiller, apportent des insights précieux et créent de la valeur au-delà du produit. Une étude de Mercuri International révèle que **66 % des dirigeants B2B** considèrent que les commerciaux qui éduquent, inspirent et challengent les clients sont essentiels pour établir une relation de confiance.²⁹ Forrester rapporte que 77 % des acheteurs B2B apprécient de recevoir des données et analyses personnalisées de la part de commerciaux qui leur apportent une nouvelle perspective.³⁰ Le rapport "State of Sales" de LinkedIn confirme cette tendance : **89 % des acheteurs sont plus enclins à acheter auprès de commerciaux qui agissent comme des conseillers** et fournissent des insights de valeur.³¹

26 <https://hbr.org/2016/08/an-emotional-connection-matters-more-than-customer-satisfaction>

27 <https://www.inc.com/logan-chierotti/harvard-professor-says-95-of-purchasing-decisions-are-subconscious.html>

28 Mercuri International (2021): The Future State of Sales

29 Mercuri International (2021): The Future State of Trust

30 <https://www.mediafly.com/blog/forrester-advancing-beyond-powerpoints-to-value-selling/>

31 LinkedIn. (2022). State of Sales.

9. Influence sur les décideurs

L'influence des décideurs est une compétence essentielle pour gérer la complexité des ventes B2B modernes. Dans notre enquête, **51 % des professionnels de la vente ont reconnu son importance** pour réussir dans leur rôle. Cette compétence consiste à identifier et engager les décideurs clés au sein de l'entreprise du client, à comprendre leurs besoins et motivations individuels et, en fin de compte, à influencer leurs décisions pour obtenir leur adhésion et parvenir à un consensus.

Influencer efficacement les décideurs implique :

- **Identifier les parties prenantes clés** : Repérer les décideurs formels et informels au sein de l'entreprise du client, y compris ceux qui détiennent une influence significative sans autorité officielle.
- **Se connecter et influencer ces décideurs** : Établir un lien de confiance, renforcer sa crédibilité et développer une compréhension approfondie de leurs attentes.
- **Aligner les intérêts** : Présenter des solutions qui répondent aux priorités spécifiques de chaque décideur, en démontrant comment elles bénéficient à la fois au collaborateur et à l'entreprise dans son ensemble.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Des processus d'achat plus complexes** : Les décisions d'achat en B2B impliquent de plus en plus d'intervenants et d'évaluations détaillées. Selon Gartner, 77 % des acheteurs B2B jugent leur processus d'achat extrêmement complexe ou difficile.³²
- **Des groupes d'achat élargis** : Il existe souvent un écart entre le nombre perçu et réel de décideurs impliqués dans les décisions d'achat en B2B. Alors que notre enquête estime ce nombre à 4,5 en moyenne, des recherches menées par Gartner³³ et Raconteur³⁴ indiquent qu'il dépasse souvent les 10 personnes. Cette disparité souligne l'importance d'une cartographie précise des parties prenantes et d'une capacité à naviguer dans un réseau complexe de relations.
- **Des cycles de vente plus longs** : Une étude de Forrester révèle que 75 % des répondants ont observé un allongement des cycles de vente ces dernières années.³⁵ Cette durée prolongée impose aux commerciaux de maintenir un engagement constant, d'entretenir leurs relations et d'interagir régulièrement avec les décideurs tout au long du processus.

10. Priorisation des clients et des opportunités

La priorisation des clients et des opportunités est une compétence cruciale pour optimiser la gestion des ventes B2B modernes. Dans notre enquête, 43 % des commerciaux ont souligné son importance pour maximiser leur efficacité et leur performance. Cette compétence consiste à allouer

stratégiquement son temps et ses ressources aux prospects et opportunités les plus prometteurs, dans le but de maximiser le retour sur investissement.

Une priorisation efficace des clients et opportunités implique :

- **Identifier et cibler les prospects et clients à fort potentiel** : Se concentrer sur ceux ayant les meilleures chances de conversion et de création de valeur à long terme, en tenant compte de critères tels que leurs besoins, budget et adéquation stratégique avec l'offre.
- **Détecter les opportunités à fort potentiel** : Repérer et prioriser les opportunités commerciales les plus susceptibles d'aboutir à un succès, en analysant les défis, objectifs et processus d'achat des clients.
- **Qualifier les opportunités dès le début** : Évaluer rapidement la viabilité des opportunités dès les premières phases du cycle de vente. Cette approche permet aux commerciaux de filtrer les prospects à faible potentiel et de concentrer leur énergie sur les opportunités les plus prometteuses.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Une performance et une efficacité accrues** : Une étude menée par Mercuri International met en évidence l'impact direct de la priorisation sur la performance commerciale. Lorsqu'un district commercial a mis en place des techniques de qualification et de priorisation, il a enregistré une augmentation de 40 % de sa performance commerciale. Cette amélioration a résulté d'une réduction significative du temps consacré aux "non-deals", permettant aux commerciaux de se focaliser sur des opportunités plus rentables.³⁶
- **Des ressources limitées** : Les équipes commerciales doivent souvent optimiser l'utilisation de leur temps et de leurs ressources. Une priorisation efficace garantit que ces ressources précieuses sont allouées de manière stratégique pour maximiser l'impact et générer un retour sur investissement optimal.
- **Des cycles de vente B2B de plus en plus complexes** : Les processus de vente s'allongent et impliquent davantage d'intervenants, rendant la priorisation essentielle pour structurer son approche et concentrer ses efforts sur les opportunités ayant le plus fort potentiel de conversion.
- **L'essor de la prise de décision basée sur les données** : L'accessibilité croissante des données et des analyses transforme en profondeur les pratiques commerciales. En exploitant les données, les professionnels de la vente peuvent prendre des décisions plus éclairées quant aux clients et opportunités à prioriser.

32

<https://www.gartner.com.au/en/sales/insights/b2b-buying-journey?>

33

<https://www.gartner.com.au/en/sales/insights/b2b-buying-journey?>

34

<https://insights.raconteur.net/decision-making-2022>

35

Forrester (2022), Generational Shifts Fundamentally

36

Mercuri International/ProSales Institute (2011), Sales Efficiency Study III

11. Maîtrise de la vente assistée par l'IA

La maîtrise de la vente assistée par l'intelligence artificielle désigne la capacité des professionnels de la vente à exploiter efficacement les outils d'IA pour optimiser leurs processus commerciaux. Cette compétence permet aux commerciaux d'améliorer leur efficacité opérationnelle, d'affiner leur prise de décision et de proposer des expériences client plus personnalisées, renforçant ainsi leur performance et leur impact.

Bien que seulement **41 % des commerciaux interrogés dans notre enquête reconnaissent aujourd'hui l'importance de cette compétence**, son potentiel pour révolutionner la vente est incontestable. À mesure que de plus en plus de professionnels intégreront l'IA dans leur quotidien, ce chiffre devrait augmenter de manière significative.

Les commerciaux qui excellent dans la vente assistée par l'IA utilisent ces outils pour :

- **Générer des insights clients** : L'IA analyse d'énormes volumes de données pour identifier des tendances de marché, des informations sectorielles et des comportements clients, permettant aux commerciaux d'adopter une approche plus ciblée et pertinente.
- **Analyser le comportement des acheteurs** : Les outils d'IA aident à mieux comprendre la personnalité, les préférences et les styles de prise de décision des clients, facilitant une communication plus personnalisée et efficace.
- **Automatiser les tâches répétitives** : L'IA prend en charge des activités chronophages comme la planification des rendez-vous, l'envoi de relances par e-mail et la mise à jour des CRM, libérant ainsi du temps pour que les commerciaux puissent se concentrer sur la relation client et la conclusion des ventes.
- **Identifier les leads à fort potentiel** : Grâce à l'analyse prédictive, l'IA permet d'évaluer et de prioriser les prospects les plus susceptibles de convertir, aidant ainsi les équipes commerciales à optimiser leurs efforts.

- **Améliorer la communication** : Des outils comme ChatGPT assistent dans la rédaction et l'amélioration des propositions commerciales, des présentations et d'autres documents, garantissant ainsi une communication claire, percutante et professionnelle.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **L'essor de l'IA dans la vente** : L'IA transforme le paysage commercial, avec une multitude d'outils et technologies destinés à optimiser les processus de vente et à améliorer la prise de décision. Les commerciaux qui maîtrisent ces outils bénéficieront d'un avantage concurrentiel considérable.
- **Une productivité et une efficacité accrues** : L'IA automatise les tâches répétitives, permettant aux commerciaux de consacrer davantage de temps aux activités à plus forte valeur ajoutée, comme le développement des relations clients et la conclusion des affaires.
- **Une expérience client améliorée** : L'IA permet une personnalisation plus poussée des interactions, favorisant une satisfaction et une fidélisation accrues. En comprenant mieux les préférences des clients et en adaptant leur approche, les commerciaux peuvent créer des échanges plus engageants et impactants.



12. Vente à distance

La pandémie de Covid a accéléré de façon spectaculaire l'adoption de la vente virtuelle, obligeant les entreprises à s'adapter au travail à distance et aux restrictions sanitaires. La vente virtuelle repose sur l'utilisation de technologies numériques pour interagir avec les clients à distance, construire des relations et gérer l'ensemble du processus de vente via des canaux digitaux. Cela inclut la réalisation de réunions en ligne, de présentations et de démonstrations de produits, ainsi que l'entretien des relations clients par e-mail, réseaux sociaux et autres outils de communication digitale.

Dans notre enquête, les répondants ont déclaré que près d'un tiers (34 %) de leurs réunions clients se déroulent actuellement à distance, tandis qu'un pourcentage similaire (40 %) considère la vente virtuelle comme une compétence essentielle pour réussir dans leur rôle – aujourd'hui comme demain. Ces chiffres indiquent un retour progressif aux rencontres en présentiel, mais dans un modèle hybride. Seulement 6 % des répondants travaillent entièrement en virtuel, tandis que la majorité (39 %) indique que jusqu'à 20 % de leurs réunions sont virtuelles. Cela confirme que presque tous les rôles commerciaux intègrent désormais un mélange de réunions physiques et virtuelles, faisant de la vente virtuelle une compétence clé pour les professionnels de la vente.

Quelle proportion de vos réunions clients se déroule à distance, via des plateformes comme Teams ou Zoom ?

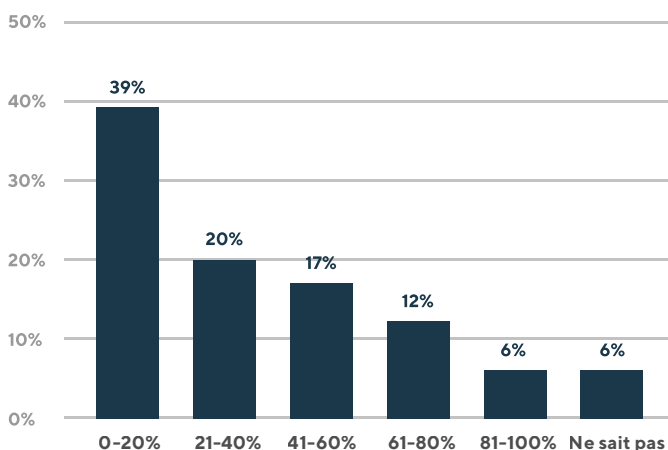


Figure 7 : Ce graphique illustre le pourcentage de réunions clients menées en virtuel, à l'aide de plateformes comme Teams. Moyenne : 34 %. n = 591.

La vente à distance inclut :

- **Maîtriser les outils de communication virtuelle** : Utiliser des plateformes comme Teams ou Zoom pour animer des réunions clients engageantes et productives.
- **Créer du lien à distance** : Instaurer la confiance et des relations solides avec les clients, en compensant l'absence de contact en face-à-face.
- **Présenter efficacement en ligne** : Adapter son style de communication et de présentation pour mettre en valeur ses produits ou services dans un environnement virtuel.
- **Gérer le processus de vente à distance** : Piloter toutes les étapes du cycle de vente, de la prospection à la négociation et la conclusion, en s'appuyant sur des canaux digitaux.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

Bien que la part des réunions virtuelles ait diminué après le pic provoqué par la pandémie, plusieurs facteurs continuent de favoriser l'adoption massive de la vente virtuelle :

- **Les avancées technologiques** : Le développement d'outils de communication et de collaboration sophistiqués a rendu la vente à distance plus efficace et plus accessible.
- **L'hybride comme nouvelle norme** : Les acheteurs B2B sont de plus en plus à l'aise avec les interactions virtuelles et préfèrent souvent cette flexibilité. Une étude de McKinsey (2021) a révélé que 70 à 80 % des décideurs B2B privilégient les interactions humaines à distance ou l'auto-assistance digitale plutôt que les rencontres en personne, citant la facilité de planification, la réduction des coûts et la sécurité comme principales raisons.³⁷
- **Un levier de réduction des coûts** : La vente virtuelle permet de réduire considérablement les coûts de déplacement, tout en augmentant l'efficacité des équipes commerciales, qui peuvent ainsi atteindre plus de clients et interagir plus fréquemment.
- **Une portée et une flexibilité accrues** : La vente virtuelle permet aux commerciaux de se connecter avec des clients du monde entier, d'élargir leur réseau et de gérer leur emploi du temps plus efficacement, en organisant des réunions plus facilement et sans contrainte géographique.

13. Maîtrise des enjeux financiers

La maîtrise des enjeux financiers est une compétence essentielle pour les professionnels de la vente d'aujourd'hui, leur permettant de comprendre et d'expliquer la valeur financière de leurs solutions. Il ne s'agit pas seulement de calculer les coûts et les marges, mais de démontrer une compréhension approfondie des objectifs business du client et de la manière dont l'offre proposée peut contribuer à son succès financier. Dans notre enquête, 36 % des commerciaux ont souligné l'importance de cette compétence dans leur rôle.

Les principaux aspects de la maîtrise des enjeux financiers en vente incluent :

- **Comprendre les principaux indicateurs financiers :** Maîtriser des concepts clés tels que le ROI (retour sur investissement), la période de retour sur investissement et le coût total de possession (TCO), et être capable d'en discuter avec confiance auprès des clients.
- **Calculer et communiquer le ROI :** Savoir calculer efficacement le ROI d'une solution et le présenter de manière claire et convaincante, en alignement avec les objectifs financiers du client.
- **Intégrer les aspects juridiques et de conformité :** Identifier et prendre en compte les considérations légales et de conformité liées aux aspects financiers de la vente.
- **Relier l'offre aux résultats business :** Expliquer de façon claire comment les produits proposés contribuent aux objectifs de l'entreprise : augmentation des revenus, réduction des coûts ou amélioration de l'efficacité.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Une demande accrue de valeur mesurable :** Les clients attendent désormais des preuves concrètes de la valeur de leurs investissements. Une bonne maîtrise financière permet aux commerciaux de construire des business cases solides et de démontrer un ROI tangible.
- **Une implication croissante des équipes financières**
Le rôle des directions financières dans les décisions d'achat B2B s'est renforcé. Une étude révèle que 76 % des acheteurs déclarent que leur CFO ou équipe financière joue un rôle plus important dans l'évaluation des fournisseurs depuis les 24 derniers mois.³⁸ Les commerciaux doivent donc être capables de communiquer efficacement avec ces parties prenantes et de répondre à leurs préoccupations financières.
- **Un focus sur la création de valeur business :** Les acheteurs veulent comprendre l'impact réel des solutions sur leur rentabilité. Une étude de Forrester montre que 75 % des acheteurs attendent des commerciaux qu'ils démontrent comment leurs produits et services génèrent de la valeur.³⁹ Il devient donc crucial de relier son offre aux objectifs financiers du client et de justifier clairement le retour sur investissement.
- **L'essor de la prise de décision data-driven**
À mesure que les entreprises adoptent une approche data-driven, les commerciaux doivent utiliser des données et analyses financières pour étayer leurs arguments.

38 Forrester (2022): Generational Shifts Fundamentally Change B2B Buyer and Seller Dynamics
39 <https://www.mediafly.com/blog/forrester-advancing-beyond-powerpoints-to-value-selling/>



14. Vente par Social Selling

Le Social Selling consiste à utiliser les réseaux sociaux et les plateformes en ligne pour établir des relations, élargir son réseau et développer une marque personnelle forte. Cette approche repose sur l'engagement actif avec des clients potentiels, le partage de contenus pertinents et la création d'une image de conseiller dans l'espace numérique. Dans notre enquête, **35 % des professionnels de la vente ont reconnu l'importance de cette compétence** dans leur rôle.

Le Social Selling inclut :

- **Développer sa marque personnelle :** Construire une présence professionnelle et engageante sur des plateformes comme LinkedIn, mettre en avant son expertise et renforcer sa crédibilité.
- **Interagir avec son audience :** Participer activement aux conversations en ligne, partager du contenu à valeur ajoutée et établir des connexions avec des clients potentiels via les réseaux sociaux.
- **Créer du contenu pertinent :** Produire et diffuser des contenus adaptés aux besoins et aux intérêts de son audience, se positionner comme un leader d'opinion et instaurer un climat de confiance.
- **Générer des leads :** Exploiter les réseaux sociaux pour identifier, approcher et entretenir des relations avec des prospects, favorisant ainsi de nouvelles opportunités commerciales.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **L'importance des relations digitales :** Aujourd'hui, établir des relations en ligne est souvent une étape incontournable avant d'engager une conversation commerciale. Les réseaux sociaux permettent d'entrer en contact avec des prospects, de mieux comprendre leurs besoins et de nouer des relations avant même une interaction directe.
- **L'essor du Social Selling :** Le Social Selling est devenu un élément clé du processus de vente moderne. LinkedIn, en particulier, s'est imposé comme un outil puissant pour se connecter avec des prospects, partager des insights et développer des relations. Des études montrent que 75 % des acheteurs B2B utilisent LinkedIn pour rechercher des fournisseurs.⁴⁰
- **Influencer les décideurs :** Les plateformes sociales jouent un rôle majeur dans la formation des opinions et des décisions des acteurs clés. Des études indiquent que 84 % des PDG et VP utilisent les réseaux sociaux pour orienter leurs décisions d'achat. En engageant activement son audience sur ces plateformes, un commercial peut accroître sa visibilité et se positionner comme un expert incontournable dans son secteur.

15. Conseil en développement durable et conformité

Bien que cette compétence soit actuellement classée comme la moins prioritaire par les répondants de notre étude, avec **seulement 30 % reconnaissant son importance**, le conseil en développement durable et conformité va prendre une place croissante dans l'avenir. Cette compétence implique la compréhension et l'intégration des objectifs de durabilité des clients, l'introduction des considérations environnementales dans les discussions commerciales et le maintien de pratiques éthiques et responsables tout au long du processus de vente.

Le Conseil en développement durable et conformité inclut :

- **Initier des discussions sur la durabilité :** Engager le dialogue avec les clients sur leurs objectifs environnementaux et l'impact écologique de leurs activités.
- **Communiquer les bénéfices environnementaux :** Expliquer clairement comment les produits ou services proposés contribuent à la réduction de l'impact environnemental et aident les clients à atteindre leurs objectifs de durabilité.
- **S'aligner sur les priorités des clients :** Comprendre les objectifs écologiques des clients et adapter les solutions pour répondre à leurs exigences et priorités spécifiques.
- **Fournir des insights sectoriels :** Partager des informations sur les réglementations environnementales, les tendances du marché et les bonnes pratiques afin d'accompagner les clients dans leurs initiatives en matière de développement durable.

Pourquoi cette compétence est en plein essor :

- **Une demande croissante des clients :** Les consommateurs et les entreprises accordent de plus en plus d'importance aux critères environnementaux et éthiques dans leurs décisions d'achat. Une étude de Salesforce révèle que 78 % des clients prennent en compte les pratiques environnementales avant d'acheter auprès d'une entreprise.⁴¹
- **Un impact sur la rentabilité :** Ignorer les enjeux du développement durable peut avoir des conséquences financières négatives. D'après Salesforce, 66 % des consommateurs ont cessé d'acheter auprès d'entreprises dont les valeurs ne correspondent pas aux leurs.
- **Un renforcement des réglementations :** Les gouvernements et les organismes de réglementation imposent des normes environnementales de plus en plus strictes. Les professionnels de la vente doivent se tenir informés de ces évolutions pour accompagner leurs clients dans la conformité et éviter tout risque juridique.
- **Un avantage concurrentiel :** Les entreprises qui placent la durabilité au cœur de leur stratégie bénéficient d'un avantage compétitif. Les commerciaux capables de mettre en avant les engagements environnementaux de leur entreprise peuvent attirer une clientèle soucieuse des enjeux écologiques.

40 Source: IDC, Social Buying Meets Social Selling: How Trusted Networks Improve the Purchase Experience

41 <https://www.salesforce.com/news/stories/customer-engagement-research/>

Niveau de maîtrise en vente : où en sont les commerciaux ?

Introduction

Comprendre les niveaux de maîtrise des professionnels de la vente par rapport aux compétences clés offre des insights précieux sur leurs points forts, les lacunes à combler et les priorités émergentes. Cette analyse évalue les niveaux de maîtrise dans les 15 compétences commerciales identifiées dans notre étude et propose des recommandations concrètes pour améliorer la performance commerciale.

Vue d'ensemble des niveaux de maîtrise

Les professionnels de la vente affichent des niveaux de maîtrise variables selon les 15 compétences, qui peuvent être classées en trois catégories :

- **Forte maîtrise :**
Compétences pour lesquelles plus de 40 % des commerciaux se sentent à l'aise.
- **Maîtrise modérée :**
Compétences où 25 à 40 % des commerciaux déclarent être confiants dans sa maîtrise.
- **Faible maîtrise :**
Compétences où moins de 25 % des commerciaux considèrent la maîtriser.

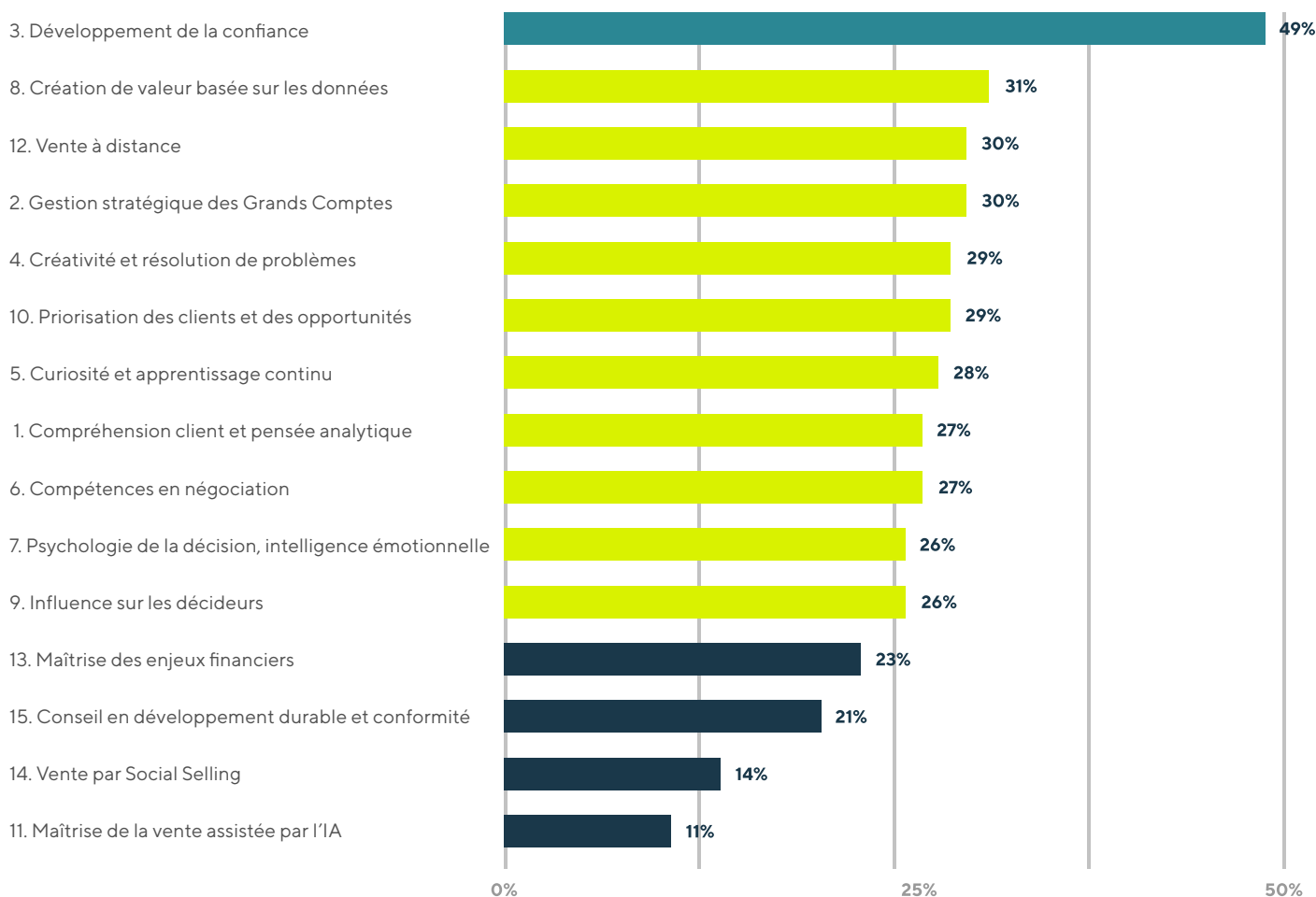


Figure 8 : Pourcentage de commerciaux se déclarant « très confiants » dans leur capacité à maîtriser ces compétences. Le graphique met en évidence les variations des niveaux de maîtrise à travers les 15 compétences essentielles.

Barres vertes : Forte maîtrise - Barres jaunes : Maîtrise modérée - Barres rouges : Faible maîtrise - N = 591

Domaines de forte maîtrise

Développement de la confiance (49 %)

Les professionnels de la vente se sentent principalement confiants dans leur capacité à établir un climat de confiance avec les clients. Cela inclut la transparence, l'empathie et l'alignement avec des valeurs authentiques, favorisant ainsi des relations durables. Cela souligne l'importance majeure du développement de la confiance dans la réussite des ventes B2B.

Insight clé : La confiance étant déjà ancrée dans les pratiques commerciales actuelles, son niveau est naturellement plutôt élevé.

Recommandation concrète : Consolider la confiance est essentiel. En tant que commercial, il est crucial de développer cette compétence dans toutes les situations, qu'il s'agisse d'échanges virtuels ou en présentiel, afin de s'adapter aux évolutions des modes de communication.

Niveau de maîtrise dans le développement de la confiance

- Faire preuve d'honnêteté, de transparence et de fiabilité tout au long du processus de vente.
- S'appuyer sur des valeurs authentiques et fournir des informations véridiques et objectives.
- Faire preuve d'empathie et d'une réelle attention aux besoins et défis des clients.
- Établir immédiatement un climat de confiance avec les nouveaux clients grâce à une communication ouverte et honnête.
- Construire et entretenir des relations positives et durables avec les clients et partenaires.

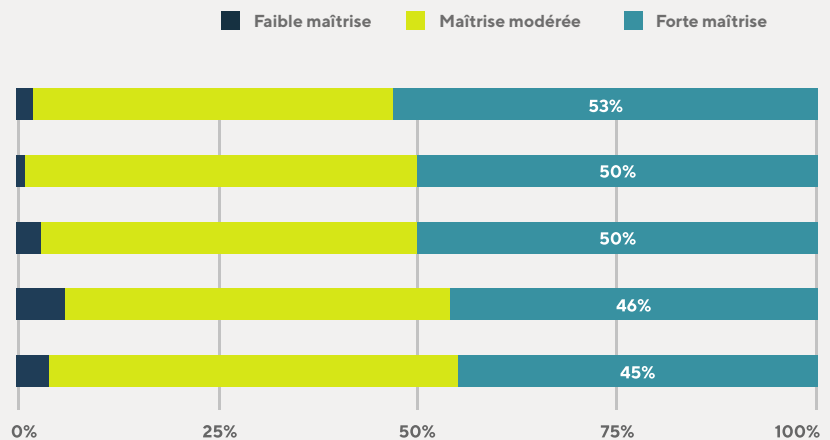


Figure 9 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à instaurer un climat de confiance avec les clients. Maîtrise moyenne globale : 31 %. N = 591

Domaines de maîtrise modérée

Les compétences de cette catégorie sont fondamentales mais en évolution, nécessitant une formation pour développer pleinement leur potentiel.

Création de valeur basée sur les données (31 %)

Les commerciaux se sentent plutôt à l'aise pour différencier leur offre (39 %), mais rencontrent des difficultés à éduquer et challenger les clients (29 %) et à partager des insights basés sur la recherche et les tendances (24 %).

Insight clé : Transformer les données en valeur concrète pour le client reste un axe de développement.

Recommandation concrète : Mettre en place une formation pour améliorer la capacité à exploiter les données et tendances, afin d'éduquer les clients et influencer leurs décisions d'achat.

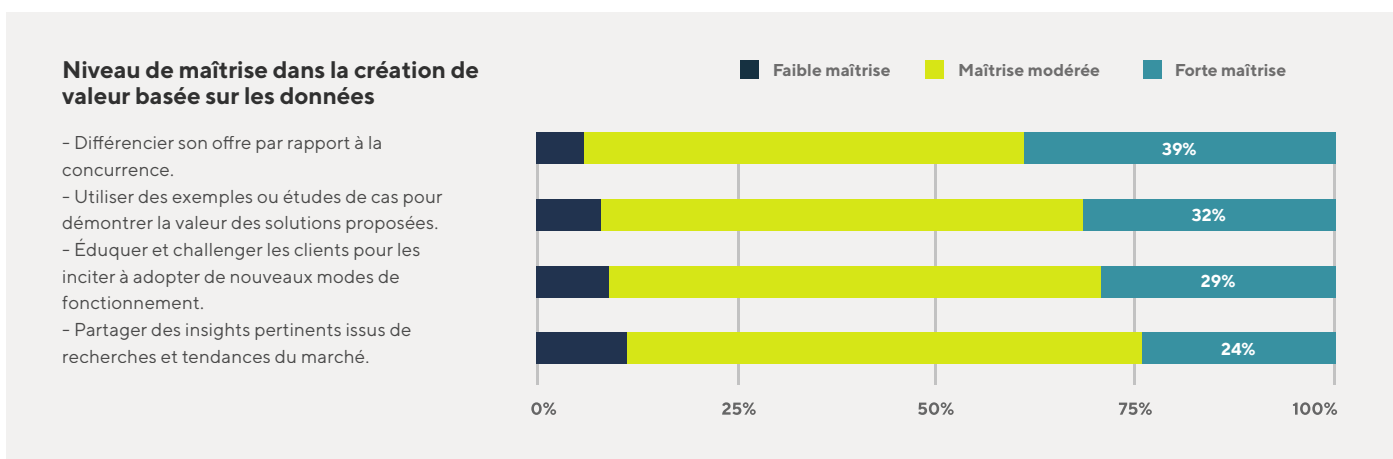


Figure 10 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à partager des insights et créer de la valeur pour le client. Maîtrise moyenne globale : 31 %. N = 591.

Vente à distance (30 %)

Si 41 % des commerciaux se sentent confiants dans l'utilisation des outils comme Zoom, cette confiance chute à 29 % pour établir une relation de confiance à distance et à 25 % pour gérer un processus de vente entièrement en distanciel.

Insight clé : La création de relations de confiance et l'engagement efficace en ligne restent sous-développés.

Recommandation concrète : Renforcer la formation pour aider les commerciaux à créer du lien à distance et à maîtriser les présentations percutantes en ligne, en intégrant les techniques de négociation et la gestion du processus de vente à distance.

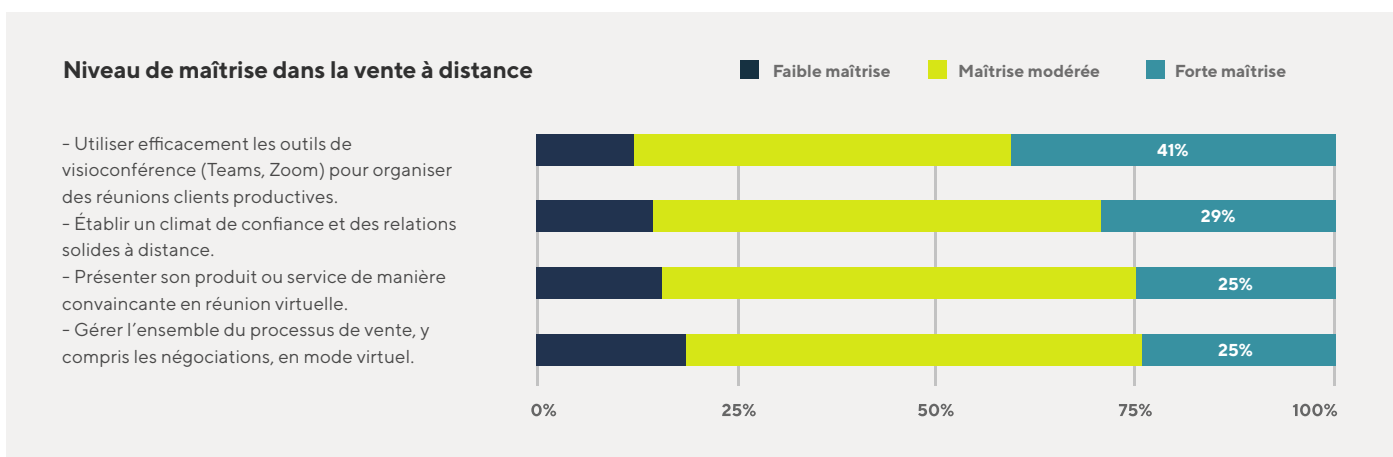


Figure 11 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à interagir virtuellement avec les clients. Maîtrise moyenne globale : 30 %. N = 591.

Gestion stratégique des Grands Comptes (30 %)

Les commerciaux maîtrisent mieux l'identification de nouvelles opportunités au sein des comptes existants (35 %), mais leur niveau de compétence baisse à 26 % lorsqu'il s'agit d'élaborer des plans stratégiques.

Recommandation concrète : Fournir des outils et méthodologies pour aider les commerciaux à structurer leurs plans stratégiques et à adapter leur approche commerciale aux objectifs business des clients.

Insight clé : La planification à long terme et l'alignement avec les objectifs des clients nécessitent plus d'attention.

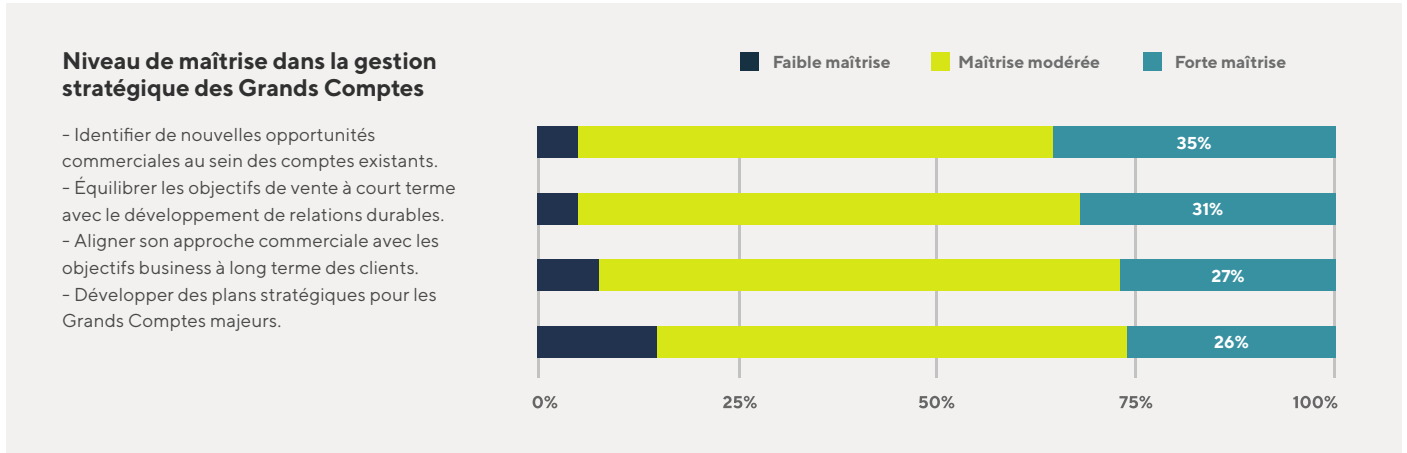


Figure 12 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à gérer stratégiquement leurs Grands Comptes. Maîtrise moyenne globale : 30 %. N = 591

Créativité et résolution de problèmes (29 %)

Si 33 % des commerciaux considèrent maîtriser la co-création de solutions avec leurs clients, seulement 22 % sont à l'aise pour challenger les approches actuelles des clients.

Recommandation concrète : Proposer une formation pour renforcer la capacité des commerciaux à fournir des solutions pertinentes et basées sur des données, favorisant ainsi une relation client plus solide.

Insight clé : Remettre en question les pratiques des clients de manière constructive est essentiel à la création de valeur, mais cette approche est insuffisamment exploitée.

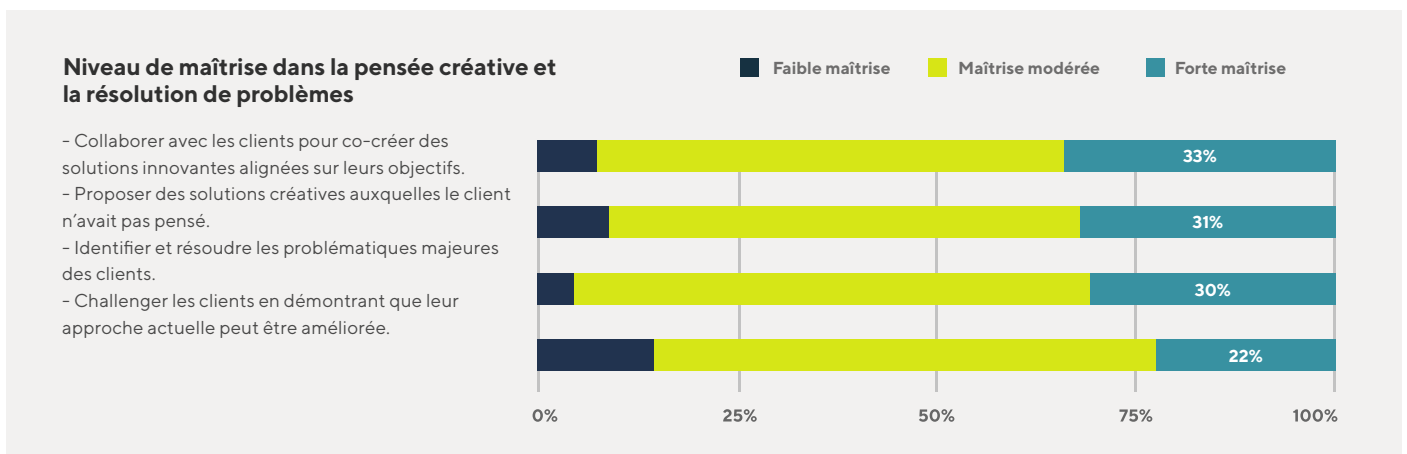


Figure 13 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à faire preuve de créativité et à résoudre les problèmes des clients. Maîtrise moyenne globale : 29 %. N = 591

Priorisation des clients et des opportunités (29 %)

Les commerciaux estiment bien savoir identifier les clients les plus prometteurs (33 %), mais leur aisance diminue à 24 % lorsqu'il s'agit d'écarter les opportunités à faible potentiel.

Recommandation concrète : Développer les compétences en qualification précoce et renforcer les techniques de priorisation des leads entrants.

Insight clé : L'évaluation et la priorisation efficaces des leads restent un levier clé d'amélioration.

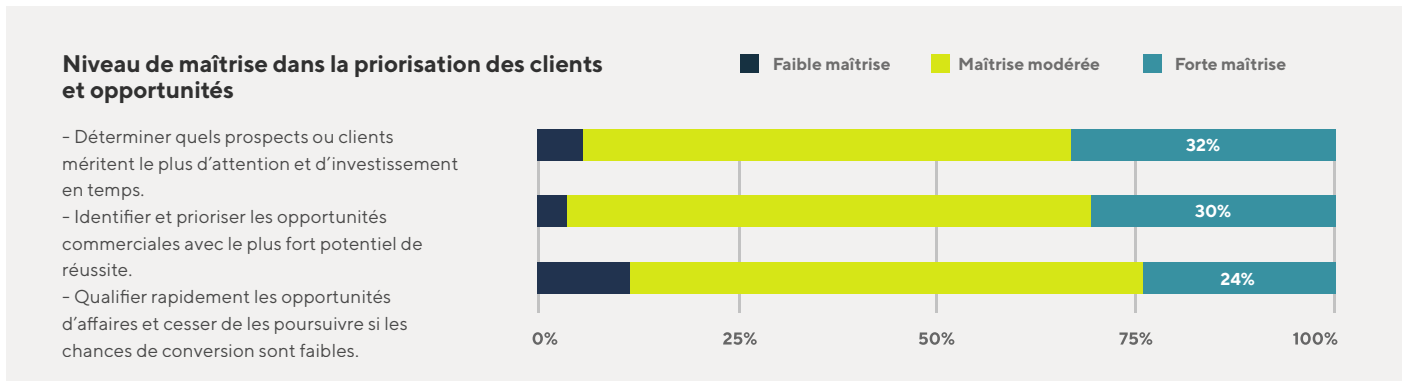


Figure 14 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à prioriser leurs prospects et opportunités commerciales. Maîtrise moyenne globale : 29 %. N = 591

Curiosité et apprentissage continu (28 %)

34 % des commerciaux se sentent à l'aise pour tirer parti des feedbacks de leur manager afin de progresser. En revanche, seulement 25 % estiment maîtriser les nouvelles technologies de vente (IA, outils numériques). De plus, seuls 24 % se sentent aptes à s'adapter aux évolutions des besoins clients et du marché.

Recommandation concrète : Mettre en place des formations ciblées sur l'adoption des technologies et la capacité d'adaptation aux évolutions du marché, afin de renforcer la résilience et l'efficacité commerciale.

Insight clé : Rester agile sur des marchés en constante évolution et adopter les nouvelles technologies sont des défis majeurs.

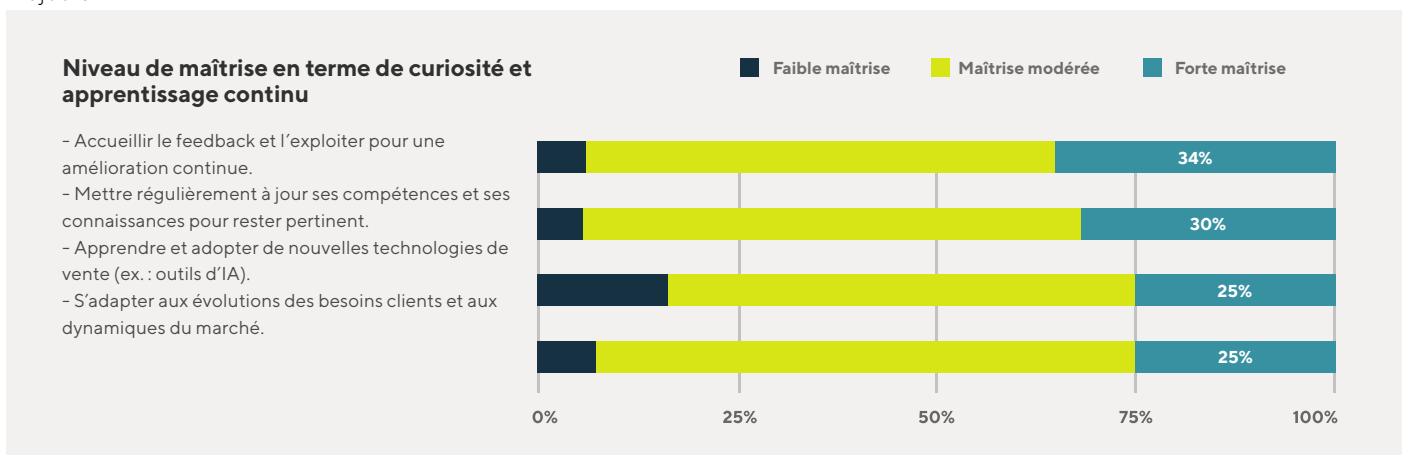


Figure 15 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à apprendre en continu et à s'adapter. Maîtrise moyenne globale : 28 %. N = 591

Compréhension client et pensée analytique (27 %)

Les commerciaux estiment avoir une compréhension modérée des défis de leurs clients et de leur capacité à fournir des insights. En effet, 34 % se sentent à l'aise pour analyser les défis spécifiques de leurs clients. Cependant, cette aisance tombe à 24 % lorsqu'il s'agit de proposer des insights sur les objectifs à long terme et à 23 % pour anticiper les défis et initiatives futures.

Recommandation concrète : Mettre en place une formation pour améliorer la compréhension client et les compétences en conseil, notamment en matière d'analyse prospective et de planification stratégique.

Insight clé : Les capacités de conseil stratégique et d'anticipation à long terme restent sous-développées.

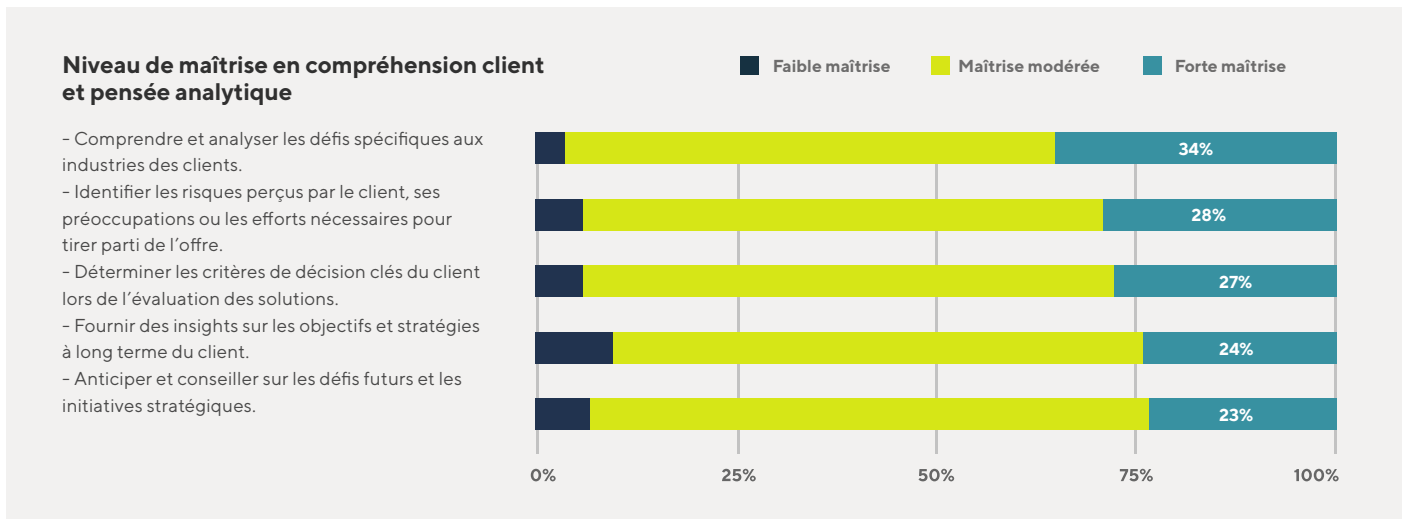


Figure 16 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à analyser les défis clients et à penser de manière analytique. Maîtrise moyenne globale : 28 %. N = 591

Compétences en négociation (27 %)

Le niveau de maîtrise en négociation varie : 30 % des commerciaux se sentent à l'aise pour gérer les considérations éthiques. 29 % sont confiants dans leur capacité à gérer les conflits et objections. Toutefois, seulement 24 % se sentent à l'aise avec l'utilisation de techniques de négociation créatives, et 22 % avec l'exploitation des principes psychologiques dans les négociations.

Recommandation concrète : Renforcer la formation sur les stratégies de négociation créatives et l'application des principes psychologiques pour rendre la négociation commerciale efficace.

Insight clé : Les compétences avancées en négociation, comme la créativité et la psychologie, sont insuffisamment développées.

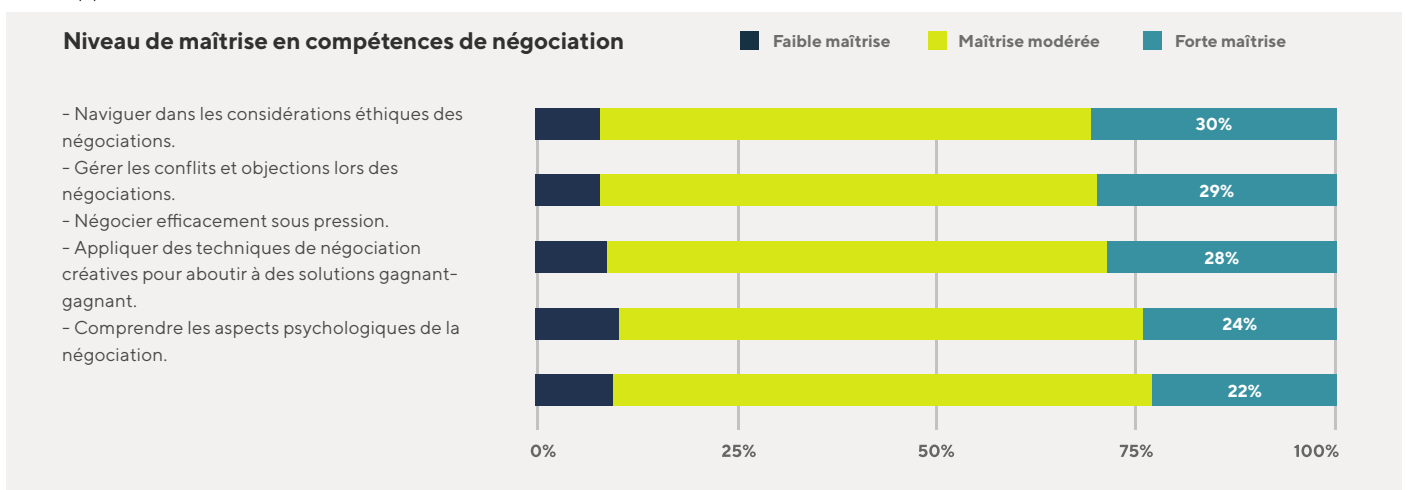


Figure 17 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à négocier avec les clients. Maîtrise moyenne globale : 28 %. N = 591

Psychologie de la décision et intelligence émotionnelle (26 %)

33 % des commerciaux estiment savoir adapter leur style de communication en fonction des signaux émotionnels des clients. Cependant, seuls 19 % se sentent à l'aise pour intégrer des principes psychologiques dans leurs interactions commerciales et analyser leur impact sur la prise de décision en B2B.

Recommandation concrète : Développer des formations avancées en intelligence émotionnelle et en psychologie de la décision pour renforcer les relations clients et améliorer les résultats commerciaux.

Insight clé : Une compréhension approfondie des principes psychologiques et des techniques avancées du développement de la confiance est sous-exploitée.

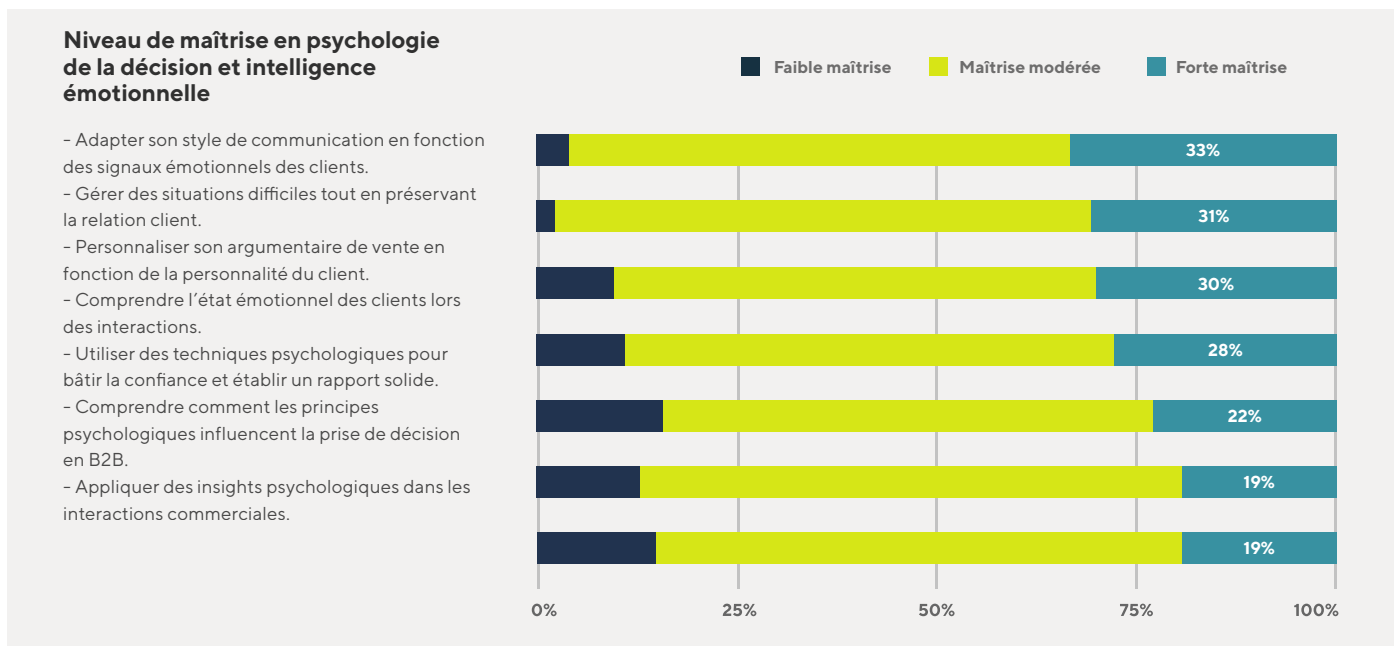


Figure 18 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à comprendre et appliquer les aspects psychologiques de la vente et de la prise de décision. Maîtrise moyenne globale : 26 %. N = 591

Influence sur les décideurs (26 %)

En moyenne, les commerciaux estiment avoir une maîtrise limitée de l'influence sur les décideurs : seulement 26 % déclarent savoir identifier les parties prenantes clés. De plus, seuls 25 % se sentent capables de les engager efficacement et de les aligner sur une décision commune.

Recommandation concrète : Mettre en place des outils et ateliers pour la cartographie des parties prenantes, les stratégies d'alignement et les techniques d'influence, afin de mieux naviguer dans la complexité organisationnelle des clients.

Insight clé : La navigation dans des processus de décision complexes et l'alignement de multiples parties prenantes restent des obstacles majeurs.

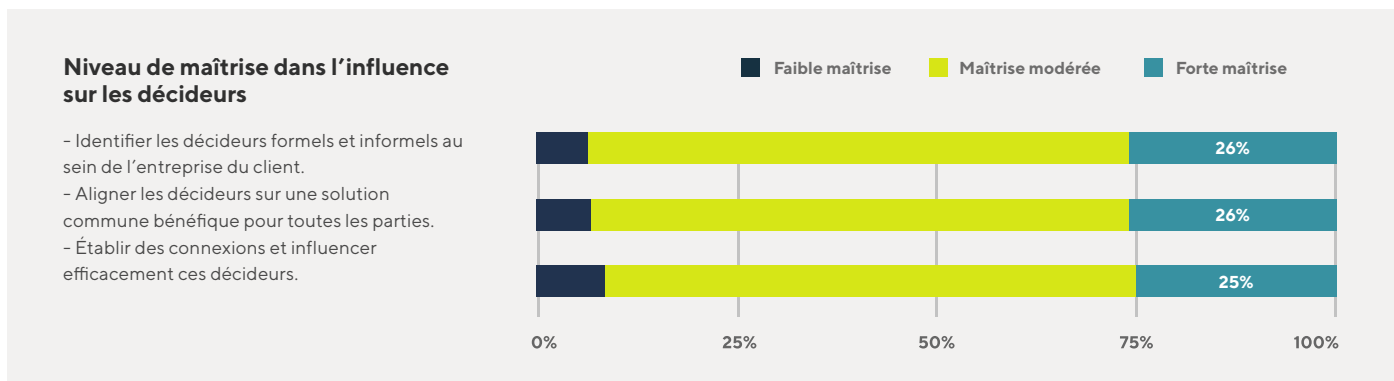


Figure 19 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à identifier, connecter, aligner et influencer les décideurs au sein des entreprises clientes. Maîtrise moyenne globale : 26 %. N = 591

Domaines de faible maîtrise

Les compétences obtenant les scores les plus bas (moins de 25 %) révèlent les domaines où les commerciaux se sentent le moins à l'aise. Ces écarts soulignent les nouvelles exigences du métier de commercial.

Maîtrise des enjeux financiers (23 %)

La maîtrise des commerciaux en acuité financière est faible : 32 % se sentent à l'aise pour relier leurs produits/services aux résultats business des clients (augmentation du chiffre d'affaires, réduction des coûts). Cependant, seuls 22 % considèrent comprendre et discuter les principaux indicateurs financiers. 21 % maîtrisent le calcul et la communication du ROI. 19 % se sentent à l'aise pour intégrer les aspects juridiques et de conformité dans leurs discussions commerciales.

Recommandation concrète : Mettre en place des formations ciblées sur le calcul du ROI, les indicateurs financiers et les aspects juridiques, afin d'améliorer la capacité des commerciaux à engager des discussions stratégiques avec leurs clients et à démontrer une valeur financière claire.

Insight clé : Les commerciaux manquent de compétences financières pour discuter efficacement du ROI, des indicateurs financiers et des réglementations avec leurs clients.

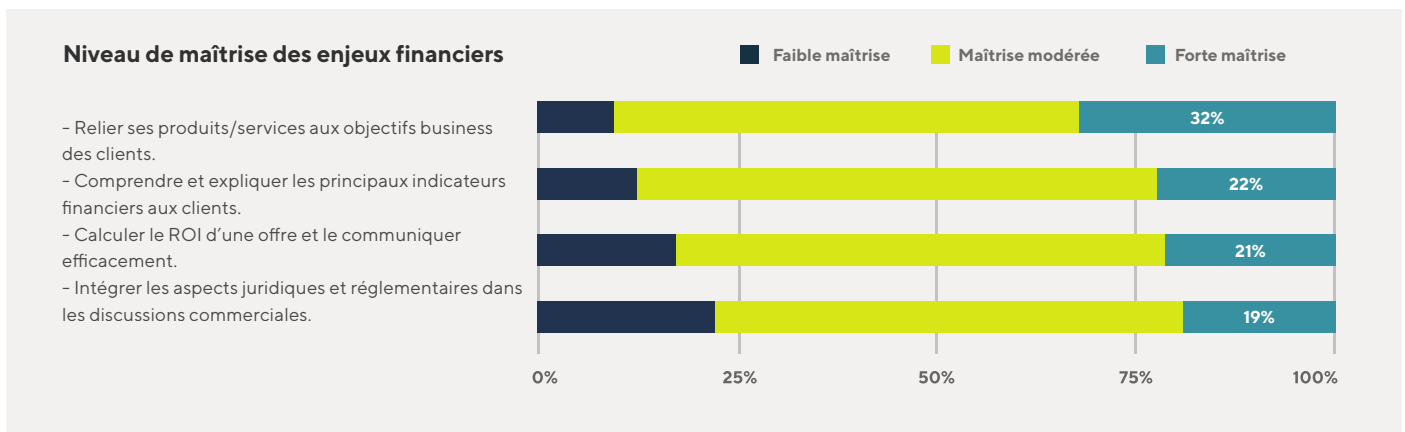


Figure 22 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à comprendre les aspects financiers des ventes. Maîtrise moyenne globale : 14 %. N = 591

Conseil en durabilité, conformité environnementale (21 %)

24 % des commerciaux se sentent à l'aise pour expliquer les bénéfices en durabilité. Seulement 19 % se sentent capables de conseiller leurs clients sur les réglementations environnementales.

Insight clé : Les discussions autour de la durabilité deviennent indispensables, mais les compétences en la matière restent sous-développées.

Recommandation concrète : Mettre en place des formations sur les tendances en matière de durabilité, les réglementations environnementales et les stratégies pour aligner l'offre sur les objectifs écologiques des clients.

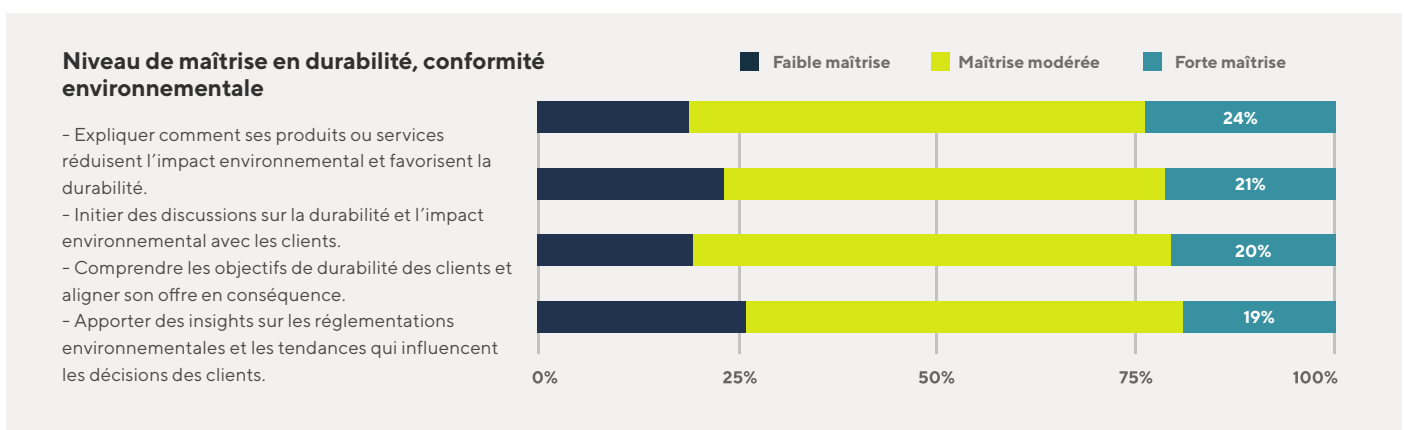


Figure 23 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à intégrer la durabilité dans leur approche commerciale. Maîtrise moyenne globale : 14 %. N = 591

Vente par Social Selling (14 %)

15 % des commerciaux se sentent à l'aise dans la construction de leur marque personnelle sur LinkedIn. 14 % considèrent savoir utiliser les réseaux sociaux comme levier de génération de leads et d'opportunités commerciales. Seuls 13 % se sentent confiants dans leur capacité à engager efficacement leur audience cible ou à créer du contenu pertinent et engageant sur LinkedIn.

Recommandation concrète : Mettre en place des formations sur le personal branding, l'engagement sur les réseaux sociaux et la création de contenu spécifiquement adaptés à LinkedIn.

Insight clé : Le Social Selling représente une lacune majeure dans un environnement de vente digitalisé.

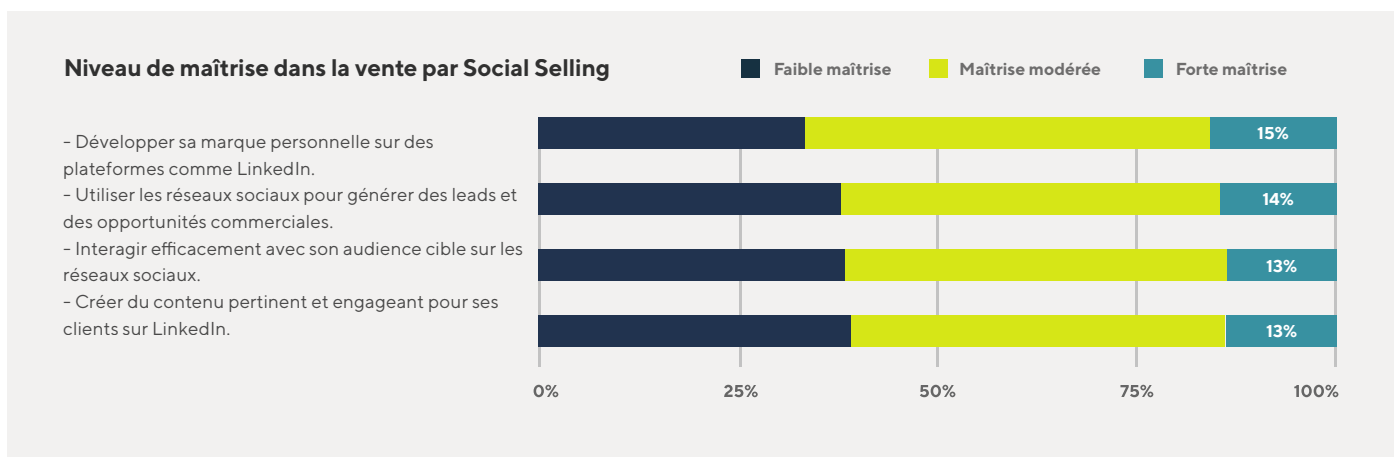


Figure 20 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à exploiter les réseaux sociaux pour influencer les ventes. Maîtrise moyenne globale : 14 %. N = 591

Maîtrise de la vente assistée par l'IA (11 %)

Seulement 15 % des commerciaux se sentent à l'aise pour utiliser l'IA dans la création de documents commerciaux (propositions, rapports).

De plus, 9 % d'entre eux sont confiants dans leur capacité à exploiter l'IA pour l'analyse de leads.

Recommandation concrète : Proposer des formations pratiques sur l'IA, pour aider les commerciaux à se familiariser avec les outils d'analyse de données, les insights clients et l'automatisation des tâches.

Insight clé : L'adoption de l'IA dans la vente est encore à ses débuts.

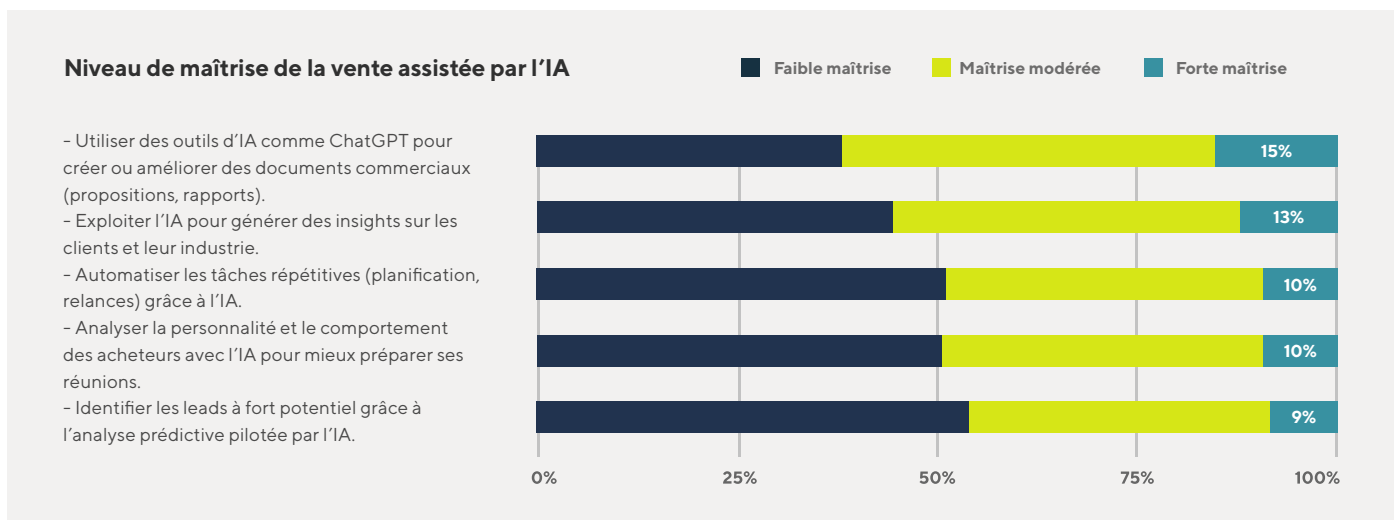


Figure 21 : Pourcentage de commerciaux déclarant une faible, modérée ou forte maîtrise dans leur capacité à exploiter l'IA pour améliorer leurs performances de vente. Maîtrise moyenne globale : 11 %. N = 591

Performeurs vs. sous-performeurs : quelles différences ?

Le graphique radar illustre les niveaux de maîtrise des professionnels de la vente à travers 15 compétences commerciales clés, segmentés en deux groupes : les performeurs et les sous-performeurs.

Définition des groupes :

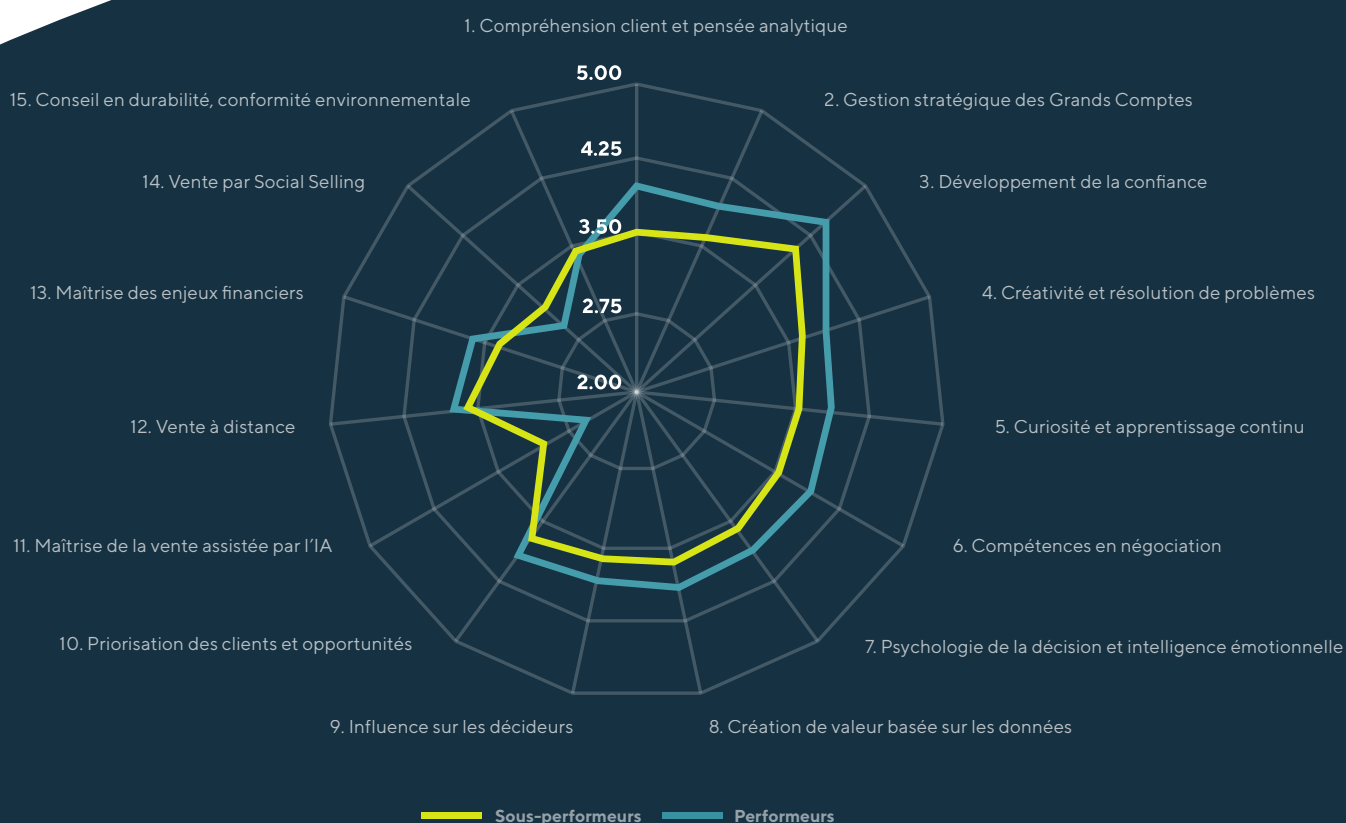
- **Sous-performeurs (ligne rouge) :** Ce groupe inclut les commerciaux s'étant auto-évalués comme "faible performeur" (ne répond pas souvent aux attentes ; marge d'amélioration) ou "à améliorer" (parfois en deçà des attentes).
- **Performeurs (ligne bleue) :** Ce groupe regroupe ceux s'étant identifiés comme "performeur solide" (atteint et dépasse parfois les attentes) ou "top performeur" (dépasse systématiquement les attentes)."

Le graphique classe les compétences essentielles pour la réussite commerciale, aujourd'hui et à l'avenir. Plus la position est proche du bord extérieur, plus le niveau de maîtrise est élevé. Les compétences comme la compréhension client et pensée analytique, la gestion stratégique des Grands Comptes et le développement de la confiance sont placées comme les plus critiques pour le succès commercial.

Les performeurs maîtrisent mieux les compétences clés

L'analyse comparative révèle une tendance nette : les commerciaux performants affichent un niveau de maîtrise plus élevé dans la plupart des compétences. Cela suggère que des domaines clés comme l'analyse client, la création de confiance et la résolution de problèmes sont directement liés à de meilleures performances commerciales.

Cependant, quelques exceptions intrigantes apparaissent. Les commerciaux moins performants montrent une légère avance dans certaines compétences émergentes, telles que l'IA, le Social Selling et le conseil en durabilité. Ces écarts soulignent des différences de priorités et de perception entre les deux groupes, offrant des perspectives intéressantes sur l'évolution des pratiques commerciales.



Pourquoi les sous-performeurs affichent des scores plus élevés dans certains domaines

Maîtrise de la vente assistée par l'IA

Les sous-performeurs déclarent une plus grande confiance dans l'utilisation des outils d'IA et des technologies digitales. Cela pourrait s'expliquer par une **dépendance accrue à l'IA pour compenser des lacunes dans les compétences commerciales** traditionnelles. Les outils basés sur l'IA apportent une structure et des recommandations, ce qui les rend particulièrement attrayants pour des commerciaux moins expérimentés.

À l'inverse, les top performeurs capitalisent sur leur expertise approfondie et perçoivent l'IA comme un outil d'appui plutôt que comme un élément central de leur stratégie. Cette approche laisse entrevoir une possible sous-utilisation de l'IA par les meilleurs commerciaux, pouvant être optimisée grâce à des formations adaptées.

Vente par Social Selling

Les sous-performeurs, dans ce domaine, peuvent avoir une meilleure maîtrise des plateformes sociales comme LinkedIn. Cela pourrait être dû à des facteurs démographiques, **les commerciaux plus jeunes étant potentiellement surreprésentés** dans la catégorie des sous-performeurs.

De plus, le Social Selling repose principalement sur l'engagement digital et la création de contenu, ce qui peut paraître moins complexe que la construction de relations en face-à-face – un domaine où les top performeurs excellent.

Conseil en durabilité, conformité environnementale

La confiance légèrement plus élevée des sous-performeurs dans ce domaine pourrait indiquer qu'ils perçoivent les discussions sur la durabilité comme plus accessibles, souvent limitées à des connaissances générales ou des checklists de conformité.

En revanche, les top performeurs abordent ces conversations avec une **approche plus stratégique, en intégrant les initiatives de durabilité** dans une vision plus large des objectifs du client. Cette approche est plus complexe et nuancée, ce qui pourrait expliquer une confiance plus mesurée chez les meilleurs commerciaux.





Chapitre 3

| Analyse et recommandations stratégiques

Analyse et recommandations stratégiques

1. Investir dans le reskilling et l'upskilling

Les données soulignent l'urgence d'un apprentissage continu et du développement des compétences dans le secteur de la vente. Avec l'essor des avancées technologiques, notamment l'IA et l'automatisation, **44 % des compétences actuelles des travailleurs seront bouleversées** d'ici cinq ans. Malgré cela, les commerciaux déclarent recevoir en moyenne seulement 4 jours de formation par an, et 20 % d'entre eux ne bénéficient d'aucune formation.

Recommandations :

- **Prioriser des programmes de formation ciblés :** Investir dans des initiatives de reskilling et upskilling axées sur les compétences émergentes telles que la vente assistée par l'IA, le social selling et la vente de la valeur.
- **Intégrer une culture d'apprentissage continu :** Mettre en place du micro-learning (ex. : sessions hebdomadaires d'une heure) pour répondre à la réduction rapide de la durée de vie des compétences tout en évitant de surcharger les emplois du temps.
- **Formation spécifique à l'IA :** Comblent le manque de confiance dans l'adoption de l'IA en proposant des ateliers pratiques sur les outils d'analyse de leads, d'intelligence client et de création de propositions commerciales.

2. Développer une compréhension approfondie du client et affiner l'analyse stratégique

Bien que cette compétence soit reconnue comme la plus critique (88 %), seuls **27 % des commerciaux déclarent avoir une grande confiance** en leur capacité à l'appliquer. Si les commerciaux excellent dans la compréhension des défis clients, ils rencontrent des difficultés à anticiper leurs besoins à long terme et à fournir des insights proactifs.

Recommandations :

- **Miser sur des outils de vente basés sur les données :** Équiper les équipes commerciales de solutions analytiques et de plateformes d'intelligence client pour identifier les tendances et anticiper les défis futurs.
- **Renforcer la formation centrée sur le client :** Adapter les programmes pour favoriser la vente consultative et la pensée analytique, permettant ainsi un engagement plus approfondi avec les clients au-delà des interactions superficielles.
- **Intégrer des exercices basés sur des scénarios :** Mettre en place des modules de formation pratiques où les commerciaux analysent des données clients et formulent des recommandations stratégiques à long terme.



3. Optimiser l'approche et la gestion des Grands Comptes

Avec 78 % des répondants soulignant l'importance de la gestion des Grands Comptes, l'analyse révèle des lacunes dans l'élaboration de plans à long terme et l'alignement avec les objectifs des clients.

Recommandations :

- **Mise en place de cadres de vente axés sur les comptes**
Déployer des processus structurés pour la planification stratégique des comptes, y compris la cartographie des opportunités, l'alignement avec les objectifs des clients et le développement des relations.
- **Revue de comptes collaboratives** : Organiser régulièrement des sessions de planification conjointes entre les équipes commerciales et les clients clés pour identifier des opportunités de croissance partagées.
- **Équilibre entre objectifs à court et long terme** : Former les équipes commerciales à gérer simultanément les cibles immédiates tout en favorisant des relations clients durables.

4. Comblent le fossé de la confiance dans la relation commerciale

La confiance est un élément clé du succès commercial, reconnue par 78 % des répondants. Si elle est bien ancrée dans le développement des relations, des progrès sont encore nécessaires sur les compétences psychologiques avancées et la capacité à l'instaurer dans un environnement virtuel.

Recommandations :

- **Renforcer l'intelligence émotionnelle (IE)** : Proposer des formations pour améliorer l'adaptation de la communication, la gestion des conflits et la compréhension des dynamiques de décision.
- **Ateliers sur la confiance en vente virtuelle** : Organiser des ateliers dédiés à la création et au maintien de relations de confiance dans les interactions à distance.
- **Apprentissage basé sur des cas concrets** : Intégrer des études de cas réels, notamment sur la gestion de clients difficiles, afin de renforcer l'application concrète des compétences en confiance commerciale.

5. Maîtriser les nouvelles compétences essentielles du métier

L'étude met en évidence une faible maîtrise des compétences émergentes telles que : la vente par Social Selling (14 %), la maîtrise de la vente assistée par l'IA (11 %), le conseil en durabilité (21 %). Ces compétences prendront une importance croissante à mesure que l'environnement des ventes B2B évolue.

Recommandations :

- **Maîtrise de la vente digitale** : Former les commerciaux aux techniques de Social Selling, y compris le personal branding, la génération de leads via LinkedIn et la création de contenu.
- **Intégration de l'IA** : Développer des formations dédiées à l'utilisation de l'IA pour automatiser les tâches, analyser les données et générer des insights, en positionnant l'IA comme un complément à l'expertise humaine.
- **Consulting en durabilité** : Fournir une formation de base sur la durabilité afin de préparer les équipes commerciales à engager des discussions clients sur les initiatives écologiques et la conformité.

6. Renforcer les compétences de vos commerciaux grâce à la mise en pratique

Les commerciaux déclarent une maîtrise modérée (25-40 %) dans des compétences clés telles que : la création de valeur pour le client, la vente virtuelle, la négociation. Réduire ces écarts nécessite une approche axée sur l'application pratique et le renforcement continu.

Recommandations :

- **Scénarios de vente simulés** : Intégrer des exercices de jeux de rôle et des simulations pour renforcer la maîtrise dans certains domaines clés comme la négociation, la résolution créative de problèmes et la planification stratégique.
- **Coaching et feedback entre pairs** : Mettre en place des programmes de mentorat structurés, où les meilleurs commerciaux accompagnent les sous-performeurs pour partager les meilleures pratiques.
- **Mesure de la performance** : Suivre l'évolution de la maîtrise et des compétences grâce à des évaluations régulières et relier les résultats aux performances commerciales réelles.



7. S'inspirer des meilleures pratiques des top performers

L'analyse radar met en évidence une corrélation claire entre maîtrise et performance. Les top performers excellent systématiquement dans des domaines clés tels que **l'établissement de relations de confiance, la perspicacité client et la résolution de problèmes**. Cependant, des compétences émergentes comme l'IA et le Social Selling représentent des opportunités d'amélioration pour tous les niveaux de performance.

Recommandations :

- **Apprentissage entre pairs :** Organiser des sessions de partage de connaissances, où les top performers mentorent les équipes sur les compétences clés, tout en créant des opportunités d'apprentissage collectif sur des compétences émergentes comme l'IA et les outils numériques.
- **Identification des moteurs de succès :** Analyser les comportements, stratégies et habitudes des meilleurs commerciaux pour élaborer des bonnes pratiques évolutives applicables à toute l'équipe.
- **Plans de développement personnalisés :** Traiter les lacunes individuelles en compétences à l'aide de programmes de formation ciblés et de ressources adaptées pour améliorer la performance à tous les niveaux.

8. Établir un cadre moderne et structurant des compétences commerciales

L'identification des 15 compétences commerciales essentielles fournit une base solide pour optimiser la réussite commerciale. Toutefois, les niveaux de maîtrise faibles dans plusieurs domaines clés montrent la nécessité d'un cadre structuré.

Recommandations :

- **Guide des compétences commerciales :** Développer un playbook détaillant les comportements, compétences et outils nécessaires pour chaque compétence, avec des directives claires sur leur application quotidienne en vente.
- **Évaluations régulières des compétences :** Mettre en place des auto-évaluations régulières et des évaluations par les managers pour suivre les progrès et identifier les nouveaux besoins en formation.
- **Stratégie de développement holistique :** Associer formation formelle, apprentissage en situation de travail et coaching, afin de garantir un développement équilibré des compétences, en phase avec l'évolution des exigences du marché.

9. Aligner les équipes commerciales avec des stratégies de vente gagnantes

Les recherches de Mercuri International montrent que les entreprises qui laissent leurs équipes commerciales opérer sur plusieurs logiques de vente simultanément – traditionnelle, complexe et distribuée – rencontrent des problèmes de rentabilité, une moindre efficacité, un taux d'échec plus élevé et une insatisfaction client accrue.⁴²

Pour assurer une croissance commerciale rentable, il est essentiel d'organiser la force de vente de manière à assigner le bon commercial au bon client, pour la bonne transaction, avec la bonne offre et le bon soutien organisationnel.

Notre étude révèle que cet alignement est un défi majeur, puisque **36 % des commerciaux travaillent sur deux logiques de vente ou plus en même temps**. En conséquence, de nombreuses entreprises se retrouvent avec un fort pourcentage de transactions semi-complexes – des ventes inefficaces et peu rentables.

- **Vente traditionnelle** – Transactions de petite envergure, nécessitant 1 à 5 interactions avec le client. Le cycle de vente est généralement finalisé en quelques jours ou semaines.
- **Vente de solutions** – Transactions complexes impliquant plusieurs parties prenantes tout au long du processus d'achat. Le cycle de vente peut s'étendre sur plusieurs mois.
- **Vente de projets** – Transactions de grande envergure, structurées sous forme de projets distincts, nécessitant une équipe de commerciaux et de spécialistes. Le cycle de vente peut durer plusieurs mois, voire des années.

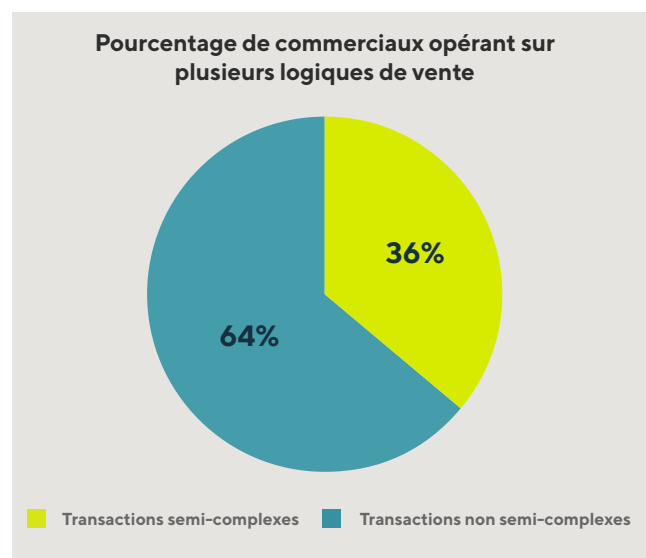


Figure 25 : Proportion de ventes semi-complexes. Le graphique illustre la proportion de transactions semi-complexes, définies comme des commerciaux opérant sur deux logiques de vente. Les résultats montrent que 36 % des commerciaux travaillent dans un environnement semi-complexe, tandis que 64 % ne sont impliqués que dans un seul type de vente.

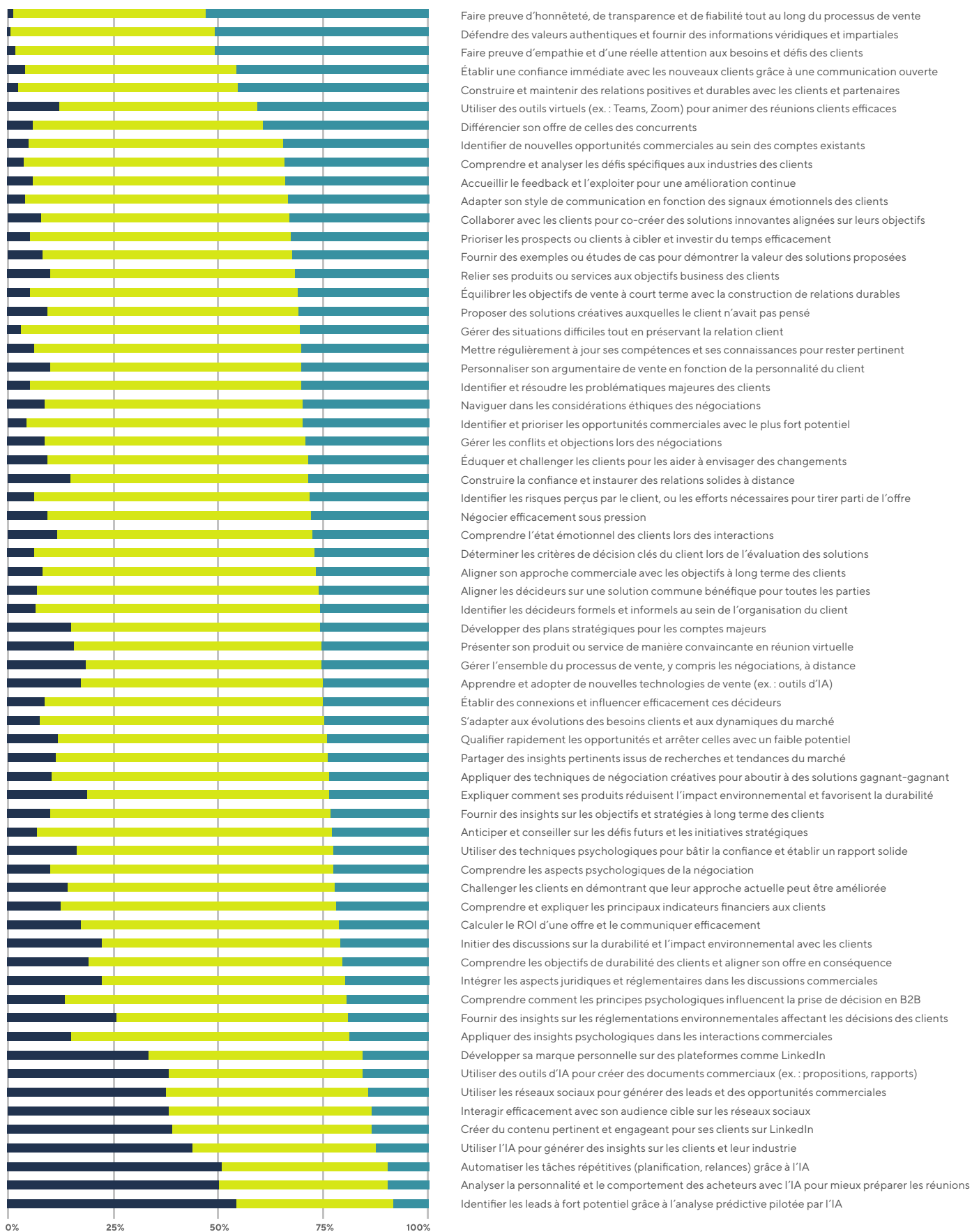
Recommandations :

- **Segmentation par logique de vente** : Organiser les équipes commerciales en fonction de la logique de vente spécifique qui correspond à leurs compétences et aux comportements d'achat des clients.
- **Attribution ciblée des rôles** : Assigner le bon commercial, avec les bonnes compétences et l'approche adaptée, au bon client, à la bonne transaction et à la bonne offre, afin d'optimiser l'efficacité.
- **Systèmes de soutien stratégique** : Fournir des outils, processus et accompagnements adaptés à chaque logique de vente, permettant aux équipes d'optimiser leur performance et leur rentabilité.
- **Clarification des rôles et priorités** : Éviter de disperser les commerciaux sur plusieurs logiques de vente. En affinant leurs rôles, les entreprises peuvent augmenter leur efficacité et favoriser une croissance durable.

Cet alignement stratégique permettra aux équipes commerciales de proposer des solutions adaptées, d'améliorer leur productivité et d'atteindre une croissance commerciale rentable.

Annexe

Classement du niveau de maîtrise des commerciaux dans 64 compétences clés



À propos de Mercuri International

Mercuri International est l'expert en formation commerciale, accompagnant les entreprises dans plus de 50 pays. Nos formations sont conçues sur mesure, en fonction des besoins spécifiques de chaque organisation, et nos experts sur le terrain veillent à ce que les compétences soient appliquées efficacement dans le monde réel.

Nous apportons à vos équipes le soutien et le coaching nécessaires pour exceller, tout en assurant à votre entreprise une croissance durable.

Au sein de Mercuri International Research, nous menons des recherches indépendantes pour approfondir notre compréhension et notre expertise sur la croissance commerciale rentable.

Pour en savoir plus, consultez notre site web :

www.mercuri.fr





Grow your people
Grow your business

