



RÉINVENTER LA PERFORMANCE COMMERCIALE AVEC L'IA

Stratégies et retours d'expériences

EN PARTENARIAT AVEC





INTRODUCTION

À l'heure où l'intelligence artificielle s'invite dans toutes les strates de l'entreprise, la fonction commerciale n'échappe pas à la transformation.

À l'occasion du 3^{ème} Atelier du Club Action Co qui s'est tenu le 19 septembre 2025, les membres du Club Action Co ont partagé leurs avancées, questionnements et visions sur l'intégration de l'IA dans les équipes de vente.

Entre automatisation des tâches, montée en compétence des commerciaux et enjeux de gouvernance, ce panorama d'usages illustre les multiples facettes d'une évolution en marche.

Dans les pages qui suivent, vous découvrirez :

La vision de Charlie McGhee sur l'impact de l'IA sur les forces de vente p3

Les tendances et recommandations issues de :

L'Atelier #1 p5

L'Atelier #2 p13



L'IA NE CHANGE PAS FONDAMENTALEMENT LA VENTE



Charlie McGhee, Head of Sales & Strategic Enablement de Scaleway, rappelait ce qui selon lui constitue les trois aides à la vente de l'IA lors d'une keynote. Compte-rendu.

**Charlie MCGHEE,
Directeur des ventes et
de la performance stratégique,
Scaleway**

Non, « *l'IA ne change pas fondamentalement la vente* ». Ces propos, tenus par Charlie McGhee, head of Sales & Strategic Enablement de Scaleway, fournisseur de services cloud et IA du Groupe Iliad, ont sans doute trouvé écho au sein de l'assemblée des 16 Sales Leaders du Club Action Co, rassemblés pour des ateliers sur cette thématique le 19 septembre dernier, au Monceau Rio, dans le 8e arrondissement de Paris.

Un discours rassurant, et qui rééquilibre la place de l'intelligence artificielle par rapport à celle de l'intelligence humaine. Pourtant, « *Scaleway développe un supercalculateur dédié à l'IA (baptisé Nabu, ndr), notamment mis à disposition de Mistral, société qui elle-même propose des solutions d'IA à destination des départements Sales et Marketing* », souligne Charlie McGhee. Aussi, lorsque ce dernier indique que l'IA ne change pas fondamentalement la vente, il soutient que le ou la commerciale – l'être humain – reste le maillon indispensable à la relation client et au commerce.

3 USAGES DE L'IA DANS LA VENTE

L'expert pointe trois usages essentiels de l'IA dans la vente selon lui. Tout d'abord, l'aide à la qualification. « *Que ce soit pour les pitch training, les simulations d'entretien ou encore le déploiement d'une stratégie d'engagement sur les réseaux sociaux : l'intelligence artificielle a toute sa place* », insiste le keynote speaker.

Deuxième étape fondamentale où l'IA a un rôle à jouer : « *l'analyse de la rentabilité* ». Les outils d'IA peuvent en effet aider le commercial à « *identifier les décideurs, à travers l'élaboration d'organigrammes* », mais aussi à « *définir une liste d'entreprises aux profils proches des clients déjà souscripteurs* ». Ainsi, la force de vente gagne en efficacité sur toute la partie prospection de la vente, et concentre ses efforts là où ils seront le plus rentables. Enfin, troisièmement, la phase de négociation et de conclusion de la vente. L'IA fait déjà ses preuves quant à « *l'amélioration des forecast : les prévisionnels deviennent alors beaucoup plus précis* ». Par ailleurs, l'expert souligne également que ces technologies offrent aussi des opportunités d'améliorer la détection de besoins sur l'acquisition ou le renforcement de telle ou telle compétence pour optimiser les techniques de vente des commerciaux.

En conclusion, Charlie McGhee rappelle que l'IA va dégager du temps aux équipes commerciales. Seront-elles moins occupées ? "Busy is not Business !" répond l'Anglo-Saxon. Ainsi dégagées d'une partie de leur temps de travail grâce à l'IA, les forces de vente devraient en consacrer davantage à la relation prospect et client.

ATELIER 1



Cédric LEBAILLIF
HARRIS BRIOCHIN



Patrick MARIANI
MERCURI
INTERNATIONAL



Eloise COHEN
DIRECTRICE
DE LA RÉDACTION



Etane DERHY
RAJA



Kevin MAUFFREY
EXPEDIA GROUP



Mathieu DELASSUS
DHL EXPRESS



Nicolas WAGNER
BEL



Sabrina ARS-LONG
ENGIE



Valérie ROCHETTE
GROUPE SEB



IA ET PERFORMANCE COMMERCIALE

QUELS CAS D'USAGE ?

De DHL EXPRESS à RAJA, en passant par Bel, Engie, SEB, Expedia ou Harris Briochin, les directions commerciales expérimentent déjà l'IA pour booster la prospection, personnaliser la relation client ou encore automatiser les tâches répétitives. Un panorama de cas d'usage concrets partagés lors du Club Action Co.



L'IA N'EST PLUS UNE PROMESSE LOINTAINE : ELLE TRANSFORME DÉJÀ LA FONCTION COMMERCIALE

Lors du Club Action Co, des experts issus de secteurs variés -transport, énergie, grande consommation, tourisme ou encore e-commerce- ont partagé leurs premiers pas et leurs réussites.

DHL EXPRESS, par exemple, utilise l'IA pour fiabiliser les informations collectées en amont de la prospection. « *Comment vérifier qu'un organigramme est à jour ou qu'un insight est correct ?* », interroge Mathieu Delassus, Vice President of Sales – France. Même constat du côté d'Engie, où Sabrina Ars Long, directrice commerciale grand public, déploie des outils d'analyse des appels pour identifier les bonnes pratiques et optimiser le coaching des équipes de vente indirecte. « *L'IA doit nous aider à diffuser ce qui fonctionne* », résume-t-elle.

Chez le Groupe Bel, l'accent est mis sur la simplification. Nicolas Wagner, directeur national des ventes, a commencé par « *rendre la data accessible* » avant d'intégrer l'IA. Objectif : fournir aux commerciaux une préparation de visite en un clic, leur permettant de gagner du temps et de se concentrer sur la relation client. Un état d'esprit partagé par Cédric Lebaillif, directeur commercial Europe d'Harris Briochin. Dans son groupe, l'IA doit d'abord optimiser les tournées des chefs de secteur et automatiser les tâches administratives pour « *libérer du temps pour faire du vrai commerce* ».

DES CAS D'USAGE DÉJÀ CONCRETS

Les applications se diversifient aussi du côté des consommateurs. Pour Valérie Rochette, directrice mass channel Europe du Groupe SEB, l'IA peut transformer l'expérience d'achat. Elle évoque l'exemple d'un parent cherchant une crème solaire pour un enfant à la peau claire : « *En quelques secondes, l'IA propose la bonne recommandation.* » De quoi renforcer la confiance et accélérer la décision. Expedia suit une logique similaire : ses commerciaux bénéficient déjà d'outils de conversation AI intégrés au CRM, qui analysent leurs pitches et fournissent des conseils de progression en temps réel.

Dans l'e-commerce, Raja exploite l'IA à grande échelle. « *Avec plusieurs centaines de milliers de références, nous l'utilisons pour produire les fiches produits, les visuels et les textes* », explique Etane Derhy, Group Commercial Director. Le groupe teste aussi un assistant baptisé Boxy, capable de recommander la solution d'emballage la plus adaptée aux besoins d'un client. Une manière de transformer la data accumulée en avantage concurrentiel.

SI L'ENTHOUSIASME EST PALPABLE, CERTAINS RAPPELLENT LA NÉCESSITÉ DE RESTER VIGILANTS.



ENTRE ENTHOUSIASME ET VIGILANCE

Patrick Mariani, consultant chez MERCURI INTERNATIONAL, alerte sur le risque de dépendance : « *Nous voyons des collaborateurs qui ne savent plus traiter un dossier sans l'aide de l'IA.* » Pour lui, la technologie doit être un appui, pas un substitut.

Ces témoignages dessinent une certitude : l'IA s'impose déjà comme un levier de performance dans la vente. Mais plus qu'une course à la technologie, il s'agit de réinventer la manière de travailler. « *En un clic, on simplifie la vie du commercial et on lui redonne du temps pour l'essentiel* », résume Nicolas Wagner. Une évolution qui, au-delà des gains de productivité, pourrait bien redonner à la fonction commerciale toute sa valeur stratégique et humaine.

QUI PILOTE L'IA DANS LES DIRECTIONS COMMERCIALES ?

Centralisée, confiée à une task force ou encore laissée à l'initiative des métiers : l'organisation de l'IA diffère selon les entreprises.

Si l'intelligence artificielle s'impose dans les directions commerciales, sa gouvernance reste une équation ouverte. Qui pilote ? Faut-il centraliser les initiatives ou les laisser germer métier par métier ? Chez Engie, l'organisation est claire : une task force pluridisciplinaire, dotée de moyens conséquents, coordonne les projets IA.

« Autour de la table, nous avons des représentants de la direction commerciale, du service client, des RH, de l'IT et du juridique », détaille Sabrina Ars Long. Chaque trimestre, un comité de pilotage, composé de sponsors au plus haut niveau, valide les arbitrages. L'idée : cadrer les initiatives tout en laissant de l'autonomie aux métiers. Le Groupe Bel a opté pour une autre approche, en confiant la responsabilité à son équipe de transformation commerciale. « Une personne dédiée centralise les besoins, collecte les cas d'usage et assure la formation », explique Nicolas Wagner. Les ateliers sont déployés par étape : d'abord au niveau global, puis par fonction, et enfin directement auprès des équipes terrain. « L'objectif est que chaque commercial ait des outils concrets adaptés à son quotidien. »

Centraliser ou libérer les initiatives ?

RAJA, de son côté, a choisi d'avancer avec l'appui d'un consultant externe et de Microsoft Copilot, déployé dans toutes ses filiales. « Chacun a été formé, mais les usages sont adaptés selon les métiers », précise Etane Derhy. SEB a créé un poste dédié de chef de projet IA, rattaché à la direction européenne. Expedia, enfin, a fait le choix d'une approche très intégrée : chaque collaborateur se voit attribuer un goal lié à l'IA, fixé directement par la CEO Ariane Gorin et ajusté au fil du temps.

« C'est ainsi que nous ancrons l'IA dans le quotidien de nos équipes », explique Kevin Mauffrey. Certaines entreprises pré-

fèrent avancer plus prudemment. Chez DHL EXPRESS, « nous en sommes encore au balbutiement », reconnaît Mathieu Delassus. Le choix a été fait de privilégier l'expérimentation par service, sans gouvernance lourde, afin de stimuler la créativité. Même pragmatisme chez Harris Briochin : « Nous testons des solutions ciblées avec des prestataires externes, avant d'envisager un déploiement plus large », indique Cédric Lebaillif.

Quant à Mercuri, Patrick Mariani insiste sur l'importance des facilitateurs internes : « L'IA doit être portée par des sponsors, mais aussi par des utilisateurs motivés, pour éviter que tout repose sur l'IT. »

Gouvernance en mouvement

Ces témoignages montrent que l'organisation de l'IA dépend de la maturité et de la culture de chaque entreprise. Certaines choisissent la structuration forte, d'autres l'expérimentation décentralisée. Mais toutes s'accordent sur un point : la question du pilotage ne peut être éludée. « *Sans cadre, les initiatives restent isolées et l'entreprise prend du retard* », prévient Patrick Mariani.

L'IA bouleverse autant les méthodes de vente que les équilibres internes. Sa gouvernance devient donc un enjeu stratégique. Et si les modèles varient, l'ambition reste la même : faire de l'IA non pas une succession d'expériences dispersées, mais un véritable levier de performance collective. Une transformation qui, à en croire les participants, ne fait que commencer.

**CES TÉMOIGNAGES MONTRENT
QUE L'ORGANISATION DE L'IA**



**DÉPEND DE LA MATURITÉ ET
DE LA CULTURE
DE CHAQUE ENTREPRISE**

DEMAIN, QUEL PROFIL POUR LE COMMERCIAL À L'ÈRE DE L'IA ?

Alors que l'IA libère du temps et automatise les tâches, quelles compétences resteront clés pour les commerciaux ? De l'empathie à la créativité, en passant par la gestion de la data, les dirigeants d'Engie, Bel, Raja, DHL, SEB, Expedia, Harris Briochin et Mercuri ont partagé leur vision.



Nicolas WAGNER,
directeur national
des ventes du
Groupe Bel

**« Je veux revaloriser
le métier de la vente
en rendant mes équipes
plus compétentes. »**

Automatiser les relevés, générer des recommandations produits, analyser des conversations : l'IA redessine le métier de commercial. Mais que restera-t-il à l'humain, quand la machine se charge des tâches répétitives ?

Pour Nicolas Wagner, directeur national des ventes du Groupe Bel, l'avenir repose sur une montée en expertise : « Je veux revaloriser le métier de la vente en rendant mes équipes plus compétentes, mieux préparées et capables d'adapter leur discours à chaque interlocuteur. » Une approche partagée par Cédric Lebaillif, directeur commercial Europe GMS/GSB/GSS/Pharmacie d'Harris Briochin, qui attend de l'IA qu'elle lui fasse « gagner 40 % du temps des commerciaux », temps qui serait réinvesti dans la réflexion et la créativité.

Sabrina Ars Long, directrice commerciale sur le marché grand public d'Engie, met en avant la nécessité de libérer du temps pour l'innovation : « Les commerciaux doivent pouvoir apporter des idées et imaginer de nouvelles approches. » Un constat que rejoint Valérie Rochette, directrice mass channel Europe du Groupe SEB, en insistant sur le rôle clé de la formation : « Quand les cas d'usage sont concrets, les équipes s'approprient l'IA et deviennent elles-mêmes moteurs dans la transformation. »

**« Dans une négociation,
il y a des émotions.
Et ça, l'IA ne saura pas
le reproduire. »**



Mathieu DELASSUS,
Vice President of Sales –
France, DHL EXPRESS

EMPATHIE ET CRÉATIVITÉ

L'humain doit conserver ce qui le distingue. « *Dans une négociation, il y a des émotions. Et ça, l'IA ne saura pas le reproduire* », rappelle Mathieu Delassus, Vice President of Sales – France de DHL International. Kevin Mauffrey, Vice President Market Management EMEA d'Expedia Group, insiste lui aussi sur l'importance du contact direct : « *Un voyageur n'a pas envie d'être accueilli uniquement par une borne. Il recherche un sourire, une conversation personnalisée.* »

La personnalisation et l'intelligence émotionnelle restent donc perçues comme différenciantes. Etane Derhy, Group Commercial Director de Raja Group, les place au cœur du profil du commercial de demain : « *L'empathie, le sens de la relation et la créativité resteront fondamentaux.* » Patrick Mariani, Consultant & Segment leader Retail-CHR de Mercuri, abonde : « *Le vendeur des années à venir doit être technophile, expert du métier de son client, mais aussi charismatique et créatif.* »

**L'HUMAIN DOIT CONSERVER
CE QUI LE DISTINGUE.**

**SI L'IA SAIT TRAITER
LA DONNÉE,
LES COMMERCIAUX
DOIVENT SAVOIR
L'EXPLOITER.**

EMPATHIE ET CRÉATIVITÉ

« *Le commercial de demain devra analyser et utiliser la data pour engager ses clients avant même la prospection* », souligne Etane Derhy. La créativité, l'intelligence relationnelle et la réflexion stratégique sont ainsi vues comme les piliers à cultiver.

Finalement, l'IA ne redéfinit pas seulement les outils mais aussi les profils recherchés. « *En un clic, on simplifie la préparation, mais c'est au commercial de créer l'impact* », résume Nicolas Wagner. Tous les intervenants partagent la même conviction : à l'ère de l'IA, la différence viendra moins des technologies utilisées que de la capacité des forces de vente à rester profondément humaines.



ATELIER 2



Delphine BOUCLON
CHÂTEAUFORM'



Laure TREHOREL
JOURNALISTE



Linda VILA
KILOUTOU



Nadia KATEB
EIFFAGE IMMOBILIER



Nathalie BRUNEL
BUREAU VERITAS



Olivier VERGUES
FRAIKIN



Charles VEROT
MERCURI
INTERNATIONAL



Philippe DUPIRE
POINT P



Stéphane KUSIK
EDF ENR

2



L'IA DANS LA FONCTION COMMERCIALE : DES PROMPTS À LA GESTION D'APPELS D'OFFRES

De la traduction à l'analyse de données en passant par le lead management : les fonctionnalités testées et utilisées sont variées.

Jules est en quelque sorte la dernière « *super-recrue* » de Bureau Veritas. Qui est ce collaborateur hors-pair ? « *Il s'agit de notre solution IA 'maison'* », répond Nathalie Brunel, directrice commerciale de l'entreprise spécialisée dans la certification. Construction de prompts, élaboration de plans de compte, pertinence d'une réponse à un appel d'offre ou encore gestion de lead: l'intelligence artificielle trouve de plus en plus sa place dans les couloirs des services commerciaux de Bureau Veritas. « *Nous venons dernièrement d'y ajouter un module de traduction en anglais pour nos Key Account Managers* », ajoute encore Nathalie Brunel, qui reconnaît que Jules est devenu en l'espace de deux ans une aide incontournable pour sa force de vente. D'ailleurs, la directrice commerciale note des résultats très satisfaisants, comme « *l'augmentation du taux de transformation de nos réponses aux appels d'offres, qui nous a notamment permis de rattraper la baisse d'activité due à la crise Covid* ».

**JULES EST DEVENU
EN L'ESPACE DE DEUX ANS**



**UNE AIDE INCONTOURNABLE
POUR SA FORCE DE VENTE.**

DU PROMPTING...

Cette utilisation avancée d'une solution d'IA maison n'est pas partagée par les autres Sales Leaders du Club Action Co, rassemblés pour discuter du sujet. « *Nous déployons actuellement une formation pour la rédaction de prompts auprès des commerciaux, mais le niveau de qualité des résultats obtenus n'est pas encore suffisant* », estime Philippe Dupire, directeur commercial de Point P.

Pour le prompting, plus que de trouver l'outil adéquat (la plupart des outils "basiques" s'avèrent concluants), il s'agit avant tout que les commerciaux l'utilisent efficacement. Pour Charles Verot, directeur général de Mercuri International France, « *les niveaux d'acceptabilité de la technologie, qui varient suivant que le collaborateur soit plus ou moins technophile, comptent pour beaucoup dans la rapidité d'adoption* ». Un constat d'ailleurs observé chez Kiloutou, comme l'explique Linda Vila, sa directrice commerciale :

« *Certains commerciaux sont très ouverts à l'IA, d'autres moins enclins. Le rôle des managers pour embarquer la force de vente dans ces projets est essentiel.* » Dans le cadre d'une stratégie de diversification de clientèle opérée par Kiloutou, l'intelligence artificielle pourrait aider à identifier de nouvelles cibles, ainsi qu'à recueillir des informations stratégiques sur les prospects.

Pour Olivier Vergues, ex-directeur commercial de Sodexo et actuel directeur commercial de Fraikin, l'acculturation des commerciaux passe par de la formation, et plus précisément celle dispensée par BangCast, qui propose des modules spécifiques aux usages des commerciaux, concentrés sur le prompting. Delphine Bouclon, directrice du développement et de la stratégie commerciale chez Châteauform' a également suivi les formations du même prestataire. Et celle-ci de compléter : « *Les commerciaux se servent aussi de ChatGPT pour réaliser leurs présentations Powerpoint. Un vrai gain de temps.* »

« ***Certains commerciaux sont très ouverts à l'IA, d'autres plus timides.*** »



Linda VILA,
Directrice commerciale
France, KILOUTOU

...AUX FONCTIONNALITÉS PLUS ÉLABORÉES

L'intelligence artificielle montre aussi un intérêt quant à l'analyse et au traitement de la data. Philippe Dupire chez Point P témoigne : « *Il y a quelques semaines, mes commerciaux ont réalisé une analyse de données via Copilot, avec des résultats assez pertinents.* »

Plusieurs membres du Club Action Co utilisent également Modjo, une plateforme IA qui promet d'augmenter la productivité des équipes de vente. « *Nous nous servons de cet outil, notamment pour réécouter et analyser les entretiens commerciaux, et aider à la préparation des suivants* », partage Olivier Vergues alors qu'il était en poste chez Sodexo, et espère renouveler l'expérience chez Fraikin. Nathalie Brunel confirme que chez Bureau Veritas aussi, la plateforme trouve son utilité au sein de la force de vente, de même que Delphine Bouclon, particulièrement séduite par un nouveau module permettant de pré-remplir le CRM avec les écoutes de rendez-vous client : « *J'espère convaincre ma direction d'implémenter cette solution* », confesse-t-elle.

Kiloutou a testé l'IA pour l'aide aux comptes-rendus des entretiens commerciaux. « *Le client est prévenu et donne son autorisation pour l'enregistrement. Ensuite les données transitent vers le CRM, et les commerciaux gagnent en qualité de compte-rendu de rendez-vous commercial, grâce au travail d'analyse de leurs échanges* », explique Linda Vila. En ce qui concerne le NPS, Kiloutou fait également appel à la solution Goodays, qui aide dans la proposition de préconisations et d'adaptation des réponses apportées aux clients.



ET DEMAIN ?

D'autres usages potentiels n'ont pas encore tout à fait trouvé leur place au sein de toutes les directions commerciales. Ainsi, concernant la gestion des appels d'offres, si Bureau Veritas automatise de plus en plus d'étapes sur ce terrain, pour Châteauform', le ROI n'est pas encore au rendez-vous. Quant à Eiffage Immobilier, Nadia Kateb, sa directrice commerciale, évoque « *un outil d'IA intégré, pour lequel une formation est obligatoire, pour des raisons de sécurité* ».

Celui-ci sert notamment à l'analyse des devis, la lecture automatique des leads qui sont ensuite transférés au commercial concerné. Mais il reste encore un frein pour obtenir une pleine efficacité : « *L'outil a besoin d'une base de données bien remplie, et suffisamment nourrie pour 's'entraîner'. Il faut encore que les commerciaux soient plus rigoureux sur les informations qu'ils y apportent.* »

Quels que soient les usages envisagés, les membres du Club Action Co rappellent l'importance pour les équipes utilisatrices de garder un regard critique vis-à-vis des solutions d'IA et des résultats obtenus. Philippe Dupire conclut par une anecdote : « *Lors d'une expérience professionnelle précédente, les commerciaux remplissaient un tableau au feutre, afin d'y reporter leurs chiffres de vente. Pourtant, l'entreprise était équipée de logiciels, mais le tracé écrit impliquait un acte engageant.* » Il ne s'agirait pas que l'IA fasse perdre leur esprit critique aux commerciaux, et, avec, leurs responsabilités.

RECOURS À L'IA DANS LES SERVICES COMMERCIAUX : DES FREINS PERSISTENT

La démocratisation de l'intelligence artificielle rencontre encore quelques résistances. Limites temporaires ou garde-fous légitimes ?

« La sécurité informatique est un point essentiel, et notre groupe a bien conscience du coût potentiel d'une cyberattaque », introduit Philippe Dupire, directeur commercial de Point P, une marque du groupe Saint-Gobain. Chez le géant industriel français, des règles strictes s'appliquent en matière de gestion des risques. Des précautions d'autant plus marquées que le groupe Saint-Gobain, qui comptait parmi les entreprises victimes de la cyberattaque au ransomware NotPetya en 2017, a essuyé une perte évaluée à plus de 300 millions d'euros suite à cet incident. Autant dire que le sujet de l'introduction de l'IA chez les commerciaux n'est pas un sujet pris à la légère.

DE LA SÉCURITÉ AVANT TOUT

Toutefois, le directeur commercial de Point P reconnaît que ses commerciaux pourraient bénéficier de certaines fonctionnalités d'intelligence artificielle, « utiles à la gestion de certaines tâches à faible valeur ajoutée, et qui pourraient être automatisées ». Cependant, il déclare s'en remettre aux directives du groupe, qui travaille sur ce sujet pour toutes ses enseignes. Philippe Dupire montre également une certaine frilosité quant au recours à des agents IA conversationnels pour engager et répondre aux clients : « Notre premier canal de contact est le téléphone. Quelques tests de bots ont montré des limites et des difficultés, auxquelles je ne souhaite pas que nos clients soient confrontés d'un point de vue humain. »

Se montrer curieux envers les nouvelles technologies, oui, mais pas au prix de sacrifier la relation client pour des bénéfices parfois encore flous.





Un positionnement en partie partagé par Stéphane Kusic, directeur commercial PME/PMI chez EDF ENR (énergies renouvelables), qui explique que pour son entreprise : « *La stratégie en matière d'intelligence artificielle est drivée au niveau du groupe. Nos forces de vente disposent du CRM de Microsoft, Dynamics, qui inclut Copilot, l'agent IA. Mais ce dernier reste encore peu utilisé par nos collaborateurs.* » L'usage privilégié pour le moment concerne le suivi des ventes : « *L'intelligence artificielle peut nous aider dans le suivi des installations de panneaux solaires* », affirme le directeur commercial.

Nadia Kateb, directrice commerciale d'Eiffage Immobilier, souligne l'importance de l'aspect sécuritaire au sein de son groupe : « *Une formation de deux heures est obligatoire. Sans celle-ci, les collaborateurs ne peuvent pas installer et se servir des logiciels utilisant l'IA.* »

UN INVESTISSEMENT CONSÉQUENT

Enfin, autre frein, et non des moindres : le coût. Quel que soit le fournisseur de technologie, les membres du Club Action Co réunis autour de la table s'accordent sur le tarif élevé, voire prohibitif de ces solutions. Une dépense de plusieurs centaines de milliers d'euros par an qui doit donc avoir une utilité assurée, surtout dans le contexte économique actuel.

Ainsi, plus les fonctionnalités sont à haute valeur ajoutée, comme l'assistance à la réalisation de devis, ou encore l'analyse d'appels d'offre, et plus les solutions sont chères. « *Nous faisons appel à Einstein, la solution développée par Salesforce, dans le cadre d'une aide à la gestion des appels d'offres* », précise Nathalie Brunel, directrice commerciale de Bureau Veritas. Cependant, avec 850 000 interventions par an réalisées par l'entreprise spécialisée dans la certification, le volume business est tel que l'investissement en matière d'IA est rentabilisé. Une donnée à prendre en compte dans le calcul du ROI.

L'IMPULSION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE : UN MUST POUR DÉVELOPPER L'IA

L'intelligence artificielle n'est pas qu'une question d'outils. C'est avant tout une question d'envie...et d'investissement de la part des directions d'entreprise, à la fois sur le plan financier et humain. Leur "go" conditionne la réussite et l'adoption des projets.

« Sans cette impulsion venant d'en haut, nous n'aurions pu avancer si loin dans ces projets. »



Nathalie BRUNEL,
Directrice commerciale
de Bureau Veritas

IA, ira pas. Entre les deux, bien souvent, un delta : celui de l'impulsion donnée, ou non, par la direction générale. Exemple chez Kiloutou, où l'utilisation de l'intelligence artificielle est encouragée. « *Au sein de notre entreprise, un webinaire dédié à l'IA a été organisé, auquel beaucoup de nos commerciaux se sont inscrits. Une démarche intéressante pour les sensibiliser aux bonnes pratiques et donner des premières clés d'usage* », indique Linda Vila, directrice commerciale France de Kiloutou.

Chez Bureau Veritas aussi le sujet est pris à bras le corps par la direction générale. « *Sans cette impulsion venant d'en haut, nous n'aurions pu avancer si loin dans ces projets* », affirme Nathalie Brunel, directrice commerciale de l'entreprise qui a déjà instauré des solutions d'IA depuis bientôt

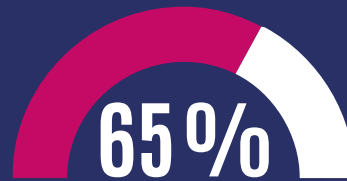
trois ans, notamment dans le cadre de ses activités commerciales. Par ailleurs, le fait que la direction générale s'empare du sujet facilite l'alignement sur les usages faits de l'IA par l'ensemble des services au sein de l'entreprise, notamment entre ventes, marketing et communication.

Delphine Bouclon, directrice du développement et de la stratégie commerciale chez Châteauform', est confiante quant à la capacité de sa direction à s'emparer du sujet : « *Le fils de notre président arrive tout droit de la Silicon Valley pour rejoindre les équipes France et nous accompagner sur notre parcours en matière d'IA. Nous avons déjà identifié les pratiques qui fonctionnaient, et comment l'IA peut aider le quotidien des Key Account Managers. Désormais, nous nous penchons sur les canaux de vente téléphonique et web.* »

CONVAINCRE EN INTERNE

En matière d'intelligence artificielle, tests et pratiques peuvent venir de partout. Toutes les entreprises ne se sont pas structurées en la matière avant que leurs collaborateurs ne prennent quelques outils en main, et vice-versa. Chez Châteauform' et Fraikin, des formations d'acculturation ont été dispensées, au top et au middle management. Les retours de Delphine Bouclon (Châteauform') et Olivier Vergues (Fraikin) sont positifs.

Pour Stéphane Kusic, directeur commercial d'EDF ENR, la formation à l'intelligence artificielle doit être couplée, ou en tous cas ne pas télescoper, en ce qui concerne les populations commerciales, celle liée aux fondamentaux : prospection, maîtrise du discours commercial, sketch de vente, etc. Charles Vérot, directeur général de Mercuri International, partage cet avis : *« Former des managers à l'IA pour en faire des sachants qui transmettent à leurs équipes n'est pas réaliste. Nous n'en sommes pas là. Même si demain l'IA deviendra une 'simple' commodité, les managers doivent se concentrer sur leur rôle de guide, et ne pas s'improviser prof d'IA. »*



**Des directions
encouragent
et financent
des projets d'IA**

(source : étude OpinionWay Intescia, mai 2025)

RASSURER ET RESTER HUMBLE

Quant aux gains d'efficacité et de temps obtenus grâce à l'intelligence artificielle, les directeurs et directrices commerciaux ne pensent pas uniquement rentabilité commerciale : *« Nous faisons face à un enjeu générationnel, où les jeunes recrues commerciales n'aspirent plus aux mêmes envies et besoins. Aussi, si l'IA parvient à faire gagner 2h de temps, je trouve ça justifier qu'une heure soit dédiée à la relation client, et une autre au bien-être personnel du collaborateur »*, conclut Delphine Bouclon, directrice du développement de Châteauform'.

L'IA DANS LA PERFORMANCE COMMERCIALE : AU-DELÀ DU BUZZ, CE QUE NOUS VOYONS VRAIMENT SUR LE TERRAIN

L'intelligence artificielle n'est pas qu'une question d'outils. C'est avant tout une question d'envie...et d'investissement de la part des directions d'entreprise, à la fois sur le plan financier et humain. Leur "go" conditionne la réussite et l'adoption des projets.

Chez Mercuri International, nous accompagnons chaque année des centaines de directions commerciales. Ce que nous observons est clair : l'IA ne transforme pas la vente par magie, elle ne remplace pas les commerciaux. Mais bien utilisée, elle peut devenir un levier de performance redoutable. À condition de sortir des discours technophiles et de s'attaquer aux vrais enjeux du terrain.



Charles VEROT
Mercuri
International



Patrick MARIANI
Mercuri
International

L'IA, UNE CULTURE... MAIS SURTOUT UNE GOUVERNANCE

La première erreur que nous voyons trop souvent est de penser que l'IA est une affaire de technologie. On achète un outil, on le branche, et les résultats suivent. Or les projets qui échouent sont presque toujours ceux qui ont sauté l'étape de l'acculturation. L'IA, c'est d'abord une culture à transmettre : comprendre ce que c'est (et ce que ce n'est pas), identifier ses biais, ses limites, ses implications éthiques, juridiques...

C'est la raison pour laquelle une gouvernance au plus haut niveau s'impose, pour fixer les priorités, impulser, encadrer, faciliter son déploiement.



LES VRAIS CAS D'USAGE : LÀ OÙ L'IA FAIT GAGNER DU TEMPS ET DE LA PERTINENCE

Dans les entreprises que nous accompagnons, les directions commerciales les plus efficaces ne courent pas après la dernière fonctionnalité d'IA à la mode. Elles identifient quelques cas d'usage clés, là où l'IA peut réellement augmenter l'efficacité des équipes commerciales et elles les exploitent avec régularité.

Qualification de leads, enrichissement du CRM, rédaction de propositions, automatisation des relances... ces tâches répétitives sont les premières à bénéficier de l'IA. Mais au-delà de ces fonctions "back-office", l'IA devient un véritable copilote commercial : elle aide à préparer les rendez-vous, à structurer les argumentaires, à personnaliser les pitches, à anticiper les objections. Elle peut même simuler des entretiens grâce à des assistants conversationnels en transformant la préparation commerciale en entraînement actif.

**L'IA ne remplace
pas le vendeur.
Elle le libère.**

CE QUE NOUS RETENONS : L'IA NE REMPLACE PAS L'HUMAIN, ELLE LE RÉVÈLE

Notre rôle, chez Mercuri International, est d'accompagner ce mouvement et ce que nous voyons est sans ambiguïté : l'IA ne remplace pas le vendeur. Elle le libère. Elle lui permet de se concentrer sur ce qui fait la différence : l'écoute, la compréhension, la création de valeur.

Elle ouvre une nouvelle frontière de performance où la technologie démultiplie l'humain, au lieu de l'effacer.



Stéphane FAUCHET, Directeur du Média et du Club Action Co
Billy ORIENTAL, Conseiller Stratégique Associé Club Action Co
Éloise COHEN, Directrice de la Rédaction
Laure TRÉHOREL, Journaliste
Charles VEROT, Managing Director de Mercuri International
Patrick MARIANI, Consultant Sénior chez Mercuri International