

Le Guide

Les bonnes pratiques pour recruter les meilleurs commerciaux



Édito

Recruter les meilleurs collaborateurs pour votre entreprise est la condition du succès. Quel que soit le poste sur lequel vous recrutez, il vous faut les meilleurs talents. C'est-à-dire ceux qui répondent parfaitement aux enjeux du poste sur lequel vous recrutez. Qui disposent bien sûr de l'expérience et des compétences adéquates, qui se reconnaîtront dans votre culture d'entreprise, mais aussi - et c'est sans doute là l'essentiel - qui seront les plus performants.

Cet enjeu de performance est particulièrement incontournable lorsque vous recrutez sur un poste de commercial. Vos objectifs de vente et de chiffre d'affaires en dépendent ! Seulement voilà, recruter les meilleurs commerciaux ne s'improvise pas. D'autant plus que les plus talentueux d'entre eux sont par définition très sollicités.

Pour mettre toutes les chances de votre côté, cet ebook présente un ensemble de conseils issus de notre expérience du recrutement de commerciaux de très haut niveau dans les secteurs les plus en pointe. Mon objectif est simple : mettre toutes les chances de votre côté pour constituer l'équipe commerciale qui conduira votre startup vers tous les succès.

Bonne lecture.



Christian de Veyrac
JOBGLOBER

Sommaire

Recrutement d'un commercial :
défis et enjeux **04**

Réussir ses entretiens de recrutement **05**

La scorecard : l'outil incontournable **11**

La prise de référence : une étape importante **12**

Identifier les meilleurs profils
avec un cabinet de chasse **13**

La phase délicate de l'onboarding **15**

Recrutement d'un commercial : défis et enjeux

Plus de 25% des commerciaux quittent leur poste ou sont licenciés dans la première année de leur recrutement.

Dans les industries très compétitives, mais aussi dans le B2B, le taux d'échec peut être encore plus élevé. C'est dire à quel point recruter le bon profil sur ces postes très stratégiques peut être compliqué.

D'autant plus que le marché reste très tendu sur ces profils, puisque les très bons commerciaux sont par définition très sollicités, et donc très exigeants.

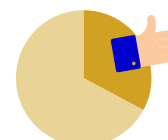
Les risques d'une erreur de recrutement

Plus de 100 000 € ! Voilà ce que coûte en moyenne l'échec du recrutement d'un commercial, en particulier dans le B2B, où les cycles de vente sont souvent plus longs.

Au coût du salaire et des charges s'ajoute une multitude de coûts indirects, plus difficilement quantifiables : opportunités d'affaires perdues, impact sur la motivation des équipes, image véhiculée auprès des clients...

Face à ces risques, il est indispensable de se doter des meilleures stratégies de recrutement, d'onboarding et de formation de ses commerciaux.

L'objectif est simple, mais exigeant : recruter et fidéliser les meilleurs profils pour booster le chiffre d'affaires de votre entreprise.



Seulement
33%
des commerciaux
atteignent leurs
quotas annuels

(Etude Salesforce 2022).



Coût d'un échec
dans le recrutement
d'un commercial :
Plus de
100 000€

Réussir ses entretiens de recrutement

Soyez rapide et efficace

Le recrutement réussi d'un commercial s'organise souvent autour de 3 entretiens :

- Une première sélection sous la forme d'un screening interview avec le N+1.
- Un deuxième échange pour valider les hardskills.
- Un troisième entretien avec le CEO ou le N+1.

À cela peut aussi s'ajouter un temps d'échange "Team fit" avec les équipes. Dans tous les cas, face à des profils très sollicités, il est essentiel que le processus de recrutement soit efficace et rapide.

Lorsque vous détectez un très bon profil, foncez ! Quitte à accélérer le processus et caler les trois entretiens sur la même semaine.

N'oubliez jamais que les meilleurs profils sont très sollicités et mènent en général plusieurs processus de recrutement en parallèle. Montrez votre intérêt aux candidats pressentis et ne les lâchez pas !

1 Le premier entretien : screening interview

🕒 40-60 minute

L'objectif du screening interview est de filtrer les candidatures et de détecter les candidats les plus prometteurs.

Il est préférable que cet entretien soit directement mené par le N+1 : il maîtrise les codes de son secteur d'activité. Il est donc le mieux placé pour évaluer le niveau du candidat.

Le déroulement de l'entretien

Ce premier échange ne doit pas dépasser une heure, répartie en 4 grands moments :



Par définition, le métier de commercial est orienté Résultat. Il est structuré autour d'objectifs et de métriques précis, notamment :

- Le montant du chiffre d'affaires à atteindre.
- Le taux de réalisation de cet objectif.
- Le nombre de rendez-vous.
- Le taux de closing.

Le screening interview vise à se faire une idée précise des résultats obtenus par le candidat sur ses postes précédents, mais aussi de ses techniques de vente. **Si le candidat se montre à l'aise sur cet exercice, il y a de bonnes chances que vous ayez face à vous un bon profil.**

À l'inverse, des hésitations sur ce point lors de l'entretien, ou l'absence de données chiffrées sur le CV, doivent vous alerter.

Pour mener à bien cette première évaluation, le plus efficace est de disposer d'un guide d'entretien structuré autour de questions précises et identiques posées à tous les candidats.

Mettez-vous à l'écoute du candidat. **S'il pose des questions, s'intéresse à vous et à votre entreprise, c'est bon signe.** Cela montre non seulement que le poste l'intéresse, mais aussi qu'il a la fibre commerciale.

« Pour tester un profil chasseur, je force le trait en lui expliquant à quel point c'est dur d'être un sales dans notre industrie pour voir si le candidat aime les challenges et s'il a l'énergie suffisante pour réussir chez nous »



Laurent Bourgoïn
CEO



Durant l'entretien, je vais chercher à évaluer la capacité d'écoute et de compréhension des problèmes du client



Clément Dietschy,
CEO





5 questions intéressantes à poser lors d'un entretien

Comment avez-vous réussi votre plus forte vente ?

Cette question permet d'obtenir des informations tangibles sur les techniques de vente et la stratégie commerciale du candidat.

.....

Comment gérez-vous la prospection ?

La réponse à cette question vous donnera de bonnes indications sur les compétences et le tempérament de chasseur du candidat.

.....

Quelle est la partie du cycle de vente que vous appréciez le moins ?

Cette question vise à mieux cerner le profil et la personnalité du candidat, ainsi que la transparence dont il fait preuve face aux difficultés du métier.

.....

Comment décrieriez-vous notre entreprise ?

Grâce à cette question, vous pourrez voir si le candidat a pris le temps de se documenter sur votre entreprise. C'est un bon moyen d'évaluer son professionnalisme et ses réflexes de commerciaux.

.....

Quelles sont les principales qualités qui font de vous un excellent commercial ?

Avec cette question, vous obtiendrez en général beaucoup d'informations sur le tempérament du candidat. Vous saurez s'il dispose des qualités incontournables que vous attendez d'un très bon commercial.

2 Le deuxième entretien : évaluation des hard skills

🕒 60 minute

L'objectif de ce deuxième échange est de mieux cerner le candidat et d'évaluer plus en profondeur ses compétences techniques, son tempérament commercial et sa capacité à réussir sur le poste.

N'hésitez pas à faire sortir le candidat de sa zone de confort : mesurer son goût du challenge est l'objet même de l'entretien !

Posez-lui des questions sur ses expériences passées, sur ses succès, mais aussi sur les difficultés qu'il a pu rencontrer sur certaines ventes, et la manière dont il les a surmontées.

Soyez concret : quel est le plus gros contrat signé ? Pourquoi tel ou tel client s'est montré mécontent ? Comment est-il sorti par le haut d'une négociation difficile ? Quel winback a-t-il obtenu après la perte d'un client ?

Analysez en détail les résultats passés (chiffre d'affaires généré, affaires moyennes, taux de new business, taux d'atteinte des objectifs, taux de renouvellement des clients, nombre de rendez-vous...).

Le but de cet entretien est de challenger le candidat et de détecter d'éventuelles incohérences dans les résultats qu'il met en avant. Il est donc indispensable que vos questions couvrent l'ensemble du processus de vente :

- ✓ prospection,
- ✓ entretien de découverte,
- ✓ négociation,
- ✓ technique de closing,
- ✓ suivi client.



« Je demande aux candidats comme petit livrable de nous présenter un document sur les 100 premiers jours d'onboarding chez Samp. Cela permet de tester leur compréhension et leur pragmatisme avec des metrics et objectifs concrets qu'ils se donnent sur cette phase délicate. »



Laurent Bourgoïn
CEO



Le cas pratique : exemples d'usages

L'entretien de validation des hardskills est souvent structuré autour de mises en situation de vente ou de cas pratiques pour lesquels un travail préparatoire pourra être demandé.

L'objectif est de tester la maîtrise de certains fondamentaux liés aux techniques de vente, ainsi que le tempérament du candidat.

Voici quelques exemples de cas pratiques qui ont fait leurs preuves :

Cas pratique n°1

Simulation de l'entretien de découverte

Fournissez au candidat tous les éléments de contexte pour simuler une situation réelle de vente (extrait d'une réponse à un appel d'offre, proposition commerciale, etc). Sur cette base, demandez-lui de simuler un entretien découverte et de préparer quelques slides de présentation.

→ L'objectif de cette mise en situation est d'évaluer la capacité du candidat à structurer l'entretien découverte, à poser les bonnes questions pour évaluer le projet, les attentes, les «pains» et les besoins du client.

Cas pratique n°2

Analyse d'un pipe et identification d'un « quick win »

Remettez au candidat l'extrait d'un pipeline commercial et demandez-lui d'identifier les opportunités prioritaires dans la perspective d'un "quick win". Demandez-lui ensuite de rédiger un email adressé au prospect prioritaire qu'il aura identifié.

→ L'objectif ici est de mesurer les capacités d'analyse du candidat, sa réactivité au marché et sa capacité à rédiger des mails efficaces et convaincants.

Cas pratique n°3

Négociation commerciale

Présentez au candidat le cas réel d'une de vos précédentes négociations commerciales. Sur cette base, demandez-lui de préparer un deuxième entretien avec le service achat de ce client.

→ L'objectif est d'évaluer la capacité du candidat à valoriser votre proposition de valeur pour mener à bien une négociation commerciale.

3 Le troisième entretien : la validation avec le CEO ou le N+1

Le troisième entretien finalise le processus, après le moment d'échange "Team Fit" avec l'équipe si celui-ci a eu lieu. Comme son nom l'indique, c'est l'entretien de validation, qui vient confirmer votre choix. Il permet de répondre aux dernières questions, de finaliser la négociation salariale et de valider les objectifs qui seront assignés à votre futur collaborateur.

C'est donc un moment important, car il crée les conditions d'une bonne intégration dans l'équipe. **L'objectif est que le candidat se sente attendu et dispose d'une bonne vision de son action à venir pour être très rapidement opérationnel et performant.**



La scorecard : l'outil incontournable

L'objectif de la scorecard est de dresser le portrait robot détaillé du candidat qui entrera le plus en adéquation avec les enjeux du poste sur lequel vous recrutez.

C'est donc une sorte de cahier des charges appliqué au profil du candidat, avec une liste de critères parfaitement formalisés, hiérarchisés et pondérés. Pour être efficace, ce travail suppose d'être mené avec rigueur et méthode.

La scorecard se présente en 3 parties :

- Une description synthétique de la mission globale à réaliser.
- La définition précise des objectifs et résultats attendus sur le poste.
- La liste des compétences clés attendues pour le poste (hardskills et softskills).

Limitez-vous à 7 ou 10 critères. Au-delà, non seulement votre scorecard risque de devenir illisible, mais surtout, il deviendra très compliqué d'identifier et de départager les candidats.

« L'établissement de la scorecard nous aide à définir les questions que l'on va poser aux candidats durant les entretiens. »



Laurent Bourgoïn - CEO



Identifiez un nombre restreint de critères obligatoires. Par exemple :

- avoir déjà managé une équipe d'au moins 10 commerciaux,
- parler parfaitement anglais,
- avoir dépassé le million d'euros de vente dans son entreprise précédente.

N'hésitez pas à être précis et sélectif.

Ensuite, pondérez les critères par ordre d'importance. Par exemple, pour le recrutement d'un International Business Developer, la maîtrise de l'anglais aura évidemment un facteur 5 sur une échelle de 1 à 5.

Préparez également une liste de questions permettant d'évaluer les compétences listées. Prévoyez de poser systématiquement ces questions à tous les candidats.

Enfin, il est préférable que la scorecard soit validée par toutes les personnes concernées par le recrutement sur le poste en question.

La prise de référence : une étape importante

Parfois perçue comme facultative, surtout si l'on est convaincu d'avoir choisi le bon candidat, la prise de référence se révèle pourtant aussi essentielle que les entretiens de recrutement.

Elle permet de valider la prise de décision, de départager les profils en short-list, mais aussi d'éclaircir d'éventuelles zones d'ombre avant de formaliser une proposition d'embauche.

Voici quelques règles à respecter pour réussir cet exercice aussi incontournable que délicat.

1 Définissez clairement vos objectifs et vos attentes

Soyez au clair sur les objectifs que vous assignez à cet exercice. Le but n'est pas d'enquêter sur un candidat, mais d'obtenir différents points de vue pour nourrir votre décision. Gardez-vous aussi du biais de confirmation, qui consiste à accorder la priorité aux informations qui confirment vos croyances. Au contraire, mettez-vous particulièrement à l'écoute des retours contrastés.

→ Vous aurez ainsi tous les éléments en main pour prendre la meilleure décision.

2 Sélectionnez soigneusement vos référents

Plus le niveau de poste sur lequel vous recrutez est élevé, et plus le nombre de références doit être important. Privilégiez les retours d'expérience des personnes qui ont tenu un rôle hiérarchique direct avec le candidat.

→ C'est ainsi que vous obtiendrez les informations les plus fiables et utiles pour votre prise de décision finale.

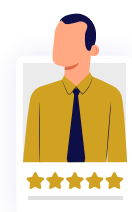
3 L'art de poser les bonnes questions

Au-delà des questions factuelles (salaire, mission et poste du candidat dans l'entreprise référente), privilégiez les questions ouvertes, qui permettent de nouer une vraie conversation, de créer un climat de confiance et de valoriser votre interlocuteur. Associez-le au maximum à votre réflexion.

→ Par exemple, au lieu de lui demander si le candidat est un bon élément, demandez-lui plutôt s'il embaucherait aujourd'hui le candidat, et pourquoi ?

Identifier les meilleurs profils avec un cabinet de chasse

Pour les recrutements stratégiques, décider de faire appel à un cabinet de chasse est souvent un choix pertinent. En plus d'identifier très vite les meilleurs profils et de limiter les risques d'erreur, il présente d'autres avantages :



Une sélection de top profils

Par définition, un cabinet de chasse ayant des consultants spécialisés dans le recrutement des commerciaux a pour fonction de détecter et de suivre en permanence l'activité des profils les plus performants. Il est ainsi en mesure de vous soumettre très vite une sélection d'excellents candidats sur la base d'un suivi récurrent et de long terme. En plus de gagner du temps, vous mettez toutes les chances de votre côté pour éviter les erreurs de recrutement.



Une approche en toute discrétion

Le recours à un cabinet est également un excellent moyen d'approcher en toute discrétion les meilleurs candidats travaillant chez certains de vos concurrents.



Un accompagnement dans le processus de recrutement

Recruter repose autant sur l'expertise que sur l'expérience. De la réalisation d'une offre d'emploi convaincante jusqu'au closing et à l'onboarding, un cabinet de chasse a donc un rôle de conseil et d'accompagnement à chaque étape de votre processus de recrutement. Son rôle est de vous aider à faire le bon choix et à identifier le bon candidat pour votre entreprise.



Nos conseils pour choisir le bon cabinet de chasse

Faire appel à un cabinet de chasse ayant des consultants spécialisés en vente

Assurez-vous que le cabinet de chasse dispose d'une équipe spécialisée dans le recrutement de commerciaux. Mieux encore, vérifiez que le consultant qui vous accompagnera dispose lui-même d'une expérience de haut niveau de la vente. Ce prérequis est indispensable pour vous aider à identifier les meilleurs commerciaux.

Établir un brief détaillé du profil recherché et de votre activité

Plus le profil recherché sera précis et détaillé, et plus vous mettrez les chances de votre côté. Identifier le bon profil suppose de savoir où chercher. Cela suppose aussi de le mettre en perspective avec les caractéristiques de votre activité (montant moyen des affaires, durée du cycle de vente, typologie des interlocuteurs rencontrés, etc.)

Donnez-vous les moyens de recruter en « cycle court »

Soyez exigeant avec le cabinet de chasse : séduire des profils très recherchés demande de la réactivité. De votre côté, organisez-vous pour recevoir sans délai les candidats qui vous seront présentés.



La phase délicate de l'onboarding

C'est fait, vous avez recruté la crème de la crème. Bravo !

Raison de plus pour accorder une grande attention à votre onboarding. Beaucoup trop de commerciaux sont lâchés dans la nature et mis en situation de vente sans un accompagnement suffisant durant leurs premiers mois d'activité, au risque de peser sur leurs performances.

Qualité de l'accueil

Assurez-vous que la nouvelle recrue se sente bien dès le premier jour de son arrivée.

Communiquez-lui l'agenda de son parcours d'intégration et organisez des rencontres avec différents membres des équipes. Prévoyez également un guide d'accueil avec toute l'information nécessaire sur le fonctionnement de votre entreprise.

Accompagnement et intégration

Mettre à la disposition du nouvel arrivant un kit avec les principaux documents commerciaux facilitera bien sûr son intégration. Il peut également être judicieux de permettre à la nouvelle recrue d'être accompagnée par l'un de ses collègues dans ses premiers rendez-vous, en particulier pour les profils plus juniors.

Favoriser une montée en puissance progressive

Fixez-vous des objectifs clairs et progressifs. Prenez le temps d'en discuter et de les valider avec le nouvel arrivant. Le but est de définir ensemble des KPI précis et facilement mesurables (par exemple un nombre de rendez-vous), de manière à disposer d'éléments d'appréciation objectifs de la montée en puissance de votre nouveau collaborateur.



Nous sommes sur des ventes complexes de solutions SaaS en cycles longs. Il est pour moi très important que les commerciaux puissent rapidement monter en expertise. Pour cela, les nouveaux commerciaux recrutés se voient affecter des comptes à différentes étapes du cycle de vente.



Clément Dietschy,
CEO

ask for the moon

Faites des points d'étape réguliers

Balisez cette montée en puissance avec des points réguliers. Parlez ensemble des éventuelles difficultés rencontrées, mais aussi des succès. Prenez le temps de savoir si le nouveau venu prend correctement ses marques et s'il se sent bien dans son travail.

Sachez créer un environnement de travail stimulant et bienveillant

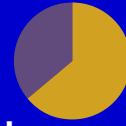
Les très bons commerciaux apprécient souvent d'évoluer dans des environnements stimulants et compétitifs, à l'image des athlètes de haut niveau. Faites-les interagir avec les meilleurs éléments de votre équipe. Confiez-leur des comptes et des portefeuilles stimulants pour leur donner les moyens de s'exprimer et de se dépasser.

Pour autant, fixez des objectifs réalistes et atteignables : une part conséquente du turnover dans la fonction commerciale est lié en effet à des objectifs jugés irréalisables. Le métier de la vente est un métier difficile : même les excellents commerciaux ont besoin de sentir qu'ils sont accompagnés et soutenus dans l'exercice de leur mission.

Donnez de la perspective

Le manque de perspectives d'évolution est l'une des principales causes de démission des commerciaux. Sachez-les mettre en valeur, donnez-leur des défis à relever et fixez des caps à atteindre et à dépasser.

64%



des professionnels de la vente considèrent que la fidélisation dépend des **possibilités d'évolution** et de la **compétitivité des salaires**.



(Étude Salesforce 2024)

5 principales raisons motivant un changement d'emploi de la part d'un commercial

- 1 Manque de possibilités d'évolution
- 2 Salaire et/ou avantages non compétitifs
- 3 Manque de clarté ou de lignes directrices de la part des dirigeants
- 4 Objectifs de vente irréalistes
- 5 Manque de flexibilité ou d'autonomie



(Étude Salesforce 2024)

JobGlober

**Votre entreprise est ambitieuse,
elle a besoin des meilleurs talents.**

JobGlober est le cabinet de recrutement des entreprises
qui recherchent les **meilleurs talents**.

[Nous contacter >](#)



Christian de Veyrac • CEO
christian.deveyrac@jobglober.com

[Prendre rendez-vous](#)