



LES ENQUÊTES  
DE L'OBSERVATOIRE  
DE LA PROPRETÉ

n° 9 Synthèse  
Avril 2015

Les « commerciaux »  
dans les Entreprises  
de Propreté :  
état des lieux



**F**ace à un environnement économique incertain, à une pression concurrentielle exacerbée, aux exigences renforcées des entreprises clientes et aux mutations de la fonction achat, les entreprises de Propreté sont de plus en plus en compétition pour développer leur chiffre d'affaires et prospecter de nouveaux clients : la force commerciale s'affirme alors comme une dimension essentielle pour la performance économique des entreprises de propreté.

À ce jour, il est difficile de caractériser la population des commerciaux en nombre dans le secteur de la Propreté qui compte 472 234 salariés<sup>1</sup>. Il existe en effet, une grande diversité de statuts et de rôles parmi les commerciaux. La présente étude basée sur des investigations ciblées se veut un premier éclairage pour mieux cerner les profils « commerciaux », leur rôle et leurs missions au sein des entreprises de propreté.

Réalisée de septembre 2014 à février 2015 par l'Observatoire des Métiers de la Propreté, l'étude sur les commerciaux dans les entreprises de propreté, s'est déroulée en 2 phases :

- 534 entreprises de plus de 50 salariés sollicitées par questionnaire dont 52 % de réponses.
- une enquête sur le terrain avec une vingtaine d'entretiens en face à face auprès de chefs d'entreprise ou directeurs commerciaux, de salariés occupant la fonction commerciale, dans 11 entreprises de propreté.

Les constats de l'étude s'appuient essentiellement sur les entretiens qualitatifs, complétés par un questionnement élargi auprès d'un échantillon d'entreprises permettant de conforter les tendances.

## Une structure commerciale diversifiée selon le type d'entreprise

Selon qu'on est un groupe, une PME ou une TPE, la structure commerciale revêt plusieurs formes.

Dans les grands groupes, on trouve une direction commerciale nationale, avec une structure dédiée soit à un secteur géographique, soit à un segment (santé, agroalimentaire, nucléaire, etc.).

Dans les PME, plusieurs cas de figure apparaissent. Une personne responsable de la partie commerciale peut travailler en lien étroit avec la direction et l'exploitation. D'autres peuvent en référer directement au chef d'entreprise. Parfois, certaines

PME Multi-régionales n'ont pas de direction commerciale, mais font le choix d'avoir plusieurs personnes occupant la fonction de commercial : des Chefs d'agence ou des responsables d'exploitation qui consacrent **20 %** ou plus de leur temps au commercial.

Dans les TPE, le chef d'entreprise assure la fonction commerciale.

Les réponses à l'enquête montrent que parmi les entreprises qui ont répondu, **37 %** ont une direction commerciale. Les autres ont fait le choix d'avoir une ou plusieurs personnes occupant la fonction de commercial.

<sup>1</sup> Propreté et Services Associés : Chiffres Clés et Actions prioritaires – Edition 2014 (Fare)

## La réalité contrastée de la fonction des commerciaux

Si tout le monde s'accorde à dire que la fonction de « commercial » est capitale pour développer le chiffre d'affaires, une étude prospective conduite par le Fare en 2013 a mis en évidence une offre commerciale peu lisible et peu « marketée », ainsi qu'un manque de pro-activité des entreprises de propreté sur le champ de la prospection et de la valorisation de nouvelles prestations chez leurs clients.

Un paradoxe qui peut s'incarner dans le fait qu'il n'existe pas de désignation pour le métier ou la fonction de commercial. Les intitulés relatifs aux métiers ou fonctions varient d'une entreprise à l'autre : Directeur commercial, Responsable commercial, Chef des ventes, Chargé d'affaires spécialisé, Ingénieur commercial, Attaché commercial, commercial, Chargé de développement...

Une difficulté qui met en exergue un problème de positionnement comme en témoigne un Directeur commercial régional d'un groupe :

*« Moi je suis ingénieur, j'ai fait 3 ans de classe préparatoire et 3 ans d'études pour obtenir ce titre, mais dans notre groupe, il suffit de signer un contrat de Commercial pour s'appeler « Ingénieur d'études » et « Ingénieur commercial ». Je trouve cela trompeur et je ne vois pas pourquoi on utilise cette dénomination. C'est surprenant. Et en plus, ça ne correspond pas vraiment à la réalité de la fonction. ... Et puis, je trouve que ce n'est pas une bonne communication par rapport à nos clients, parce qu'un client à qui on dit : « On vous envoie un Ingénieur commercial » et qui voit arriver un Commercial, forcément cela crée un décalage que je ne trouve pas très heureux. Ça crée plus de confusion qu'autre chose. »*

## Le profil des commerciaux dans les Entreprises de Propreté

Si les intitulés varient, les statuts aussi ! Outre les personnes qui occupent une fonction commerciale dédiée, certains autres acteurs assument des activités commerciales comme le Chef d'agence, le responsable d'exploitation ou même des employés. Comme l'indiquent les résultats de l'étude, on trouve au sein des entreprises des commerciaux qui ont le statut cadre tandis que d'autres sont agents de maîtrise. La taille de l'entreprise influence donc les statuts.

### Les tranches d'âge

Parmi les entreprises qui ont répondu, plus de **47 %** de leurs commerciaux ont **41 ans** et plus, ce qui peut s'expliquer puisque pour **55 %** d'entre-elles, leurs commerciaux ont **10 ans** et plus d'années d'expérience.

### Le turn-over

La fidélisation dans l'emploi semble privilégiée par les entreprises dans un domaine que l'on pensait exposer à une mobilité externe forte. Le turn-over des commerciaux reste faible dans le secteur. Cela se vérifie particulièrement pour la tranche des plus de 40 ans, qui se voit proposer des évolutions de poste significatives. En revanche, les jeunes sont plus volatiles, mobiles et prêts à changer d'employeurs pour « gagner plus » et « évoluer ».

## Un métier en forte évolution

Si la réactivité et l'adaptation ont toujours été des atouts pour les entreprises propreté, elles se rendent compte aujourd'hui qu'elles doivent aller au-delà : élargir leur base clients à des prospects, anticiper les demandes, mettre en valeur de nouvelles offres...

### Un Chef d'entreprise d'une PME témoigne :

*« J'ai toujours été convaincu que dans la propreté il fallait un service commercial fort. Et aujourd'hui on va encore développer notre service commercial. Pourquoi ? Parce qu'il y a 20 ans les demandes venaient toutes seules alors qu'aujourd'hui il faut aller les chercher. »*

### La Direction commerciale d'un grand groupe ajoute :

*« En fait, ce qui compte c'est l'image de l'entreprise. Je ne parle pas de plaquette... mais ce qui va faire qu'on va s'intéresser à une entreprise, c'est l'image qu'on a d'elle. Et pour avoir une empreinte marché, une image dans la tête des clients, il faut qu'il y ait d'abord une clarté sur l'offre ».*

**La prospection** constitue une dimension essentielle du métier de commercial. Elle est d'autant plus exigeante que les clients ont tendance à considérer la prestation de propreté comme une activité à faible valeur ajoutée, comme une ligne financière dans leur budget. Le commercial du secteur de la propreté se doit donc d'être encore plus à l'écoute, curieux et « proactif ». Il doit connaître les produits et les services qu'il propose, leurs caractéristiques, leurs prix, leurs performances, de même que les législations et les réglementations qui encadrent ces produits et services.

**La négociation** elle-même se professionnalise faisant désormais appel aux techniques de ventes pour comprendre le client, mieux cerner ses besoins (exprimés ou sous-jacents) et développer un vrai partenariat afin de réaliser des ventes, selon les objectifs et la politique commerciale de l'entreprise. La découverte du client est devenue incontournable.

**La fidélisation** devient pour certaines entreprises une véritable stratégie de développement, mais c'est loin d'être présent partout. Cela passe nécessairement par une articulation avec l'exploitation.

Le métier s'affine de plus en plus, les commerciaux deviennent des « conseillers », des « consultants ». Le « comportemental » est un critère fondamental pour les entreprises, aussi important que les compétences techniques ou commerciales.



## Les modalités d'exercice

### La relation avec l'exploitation

L'articulation maîtrisée des rôles entre commercial et exploitation constitue sans aucun doute un levier de performance majeur pour les entreprises de propreté. Dans la plupart des cas, le commercial vend, signe ou fait signer le devis et ensuite l'exploitation prend la relève et doit jongler avec le prix vendu pour établir la marge. Comme en témoigne une salariée d'une PME :

*« Le commercial, lui, il vend. Il ne vend pas avec la marge ! Le problème vient de là. ... C'est nous, les exploitants, qui devront faire de la marge. Lui, c'est un semblant de marge en réalité qu'il fait. Il se base sur une moyenne de taux horaire, sur une moyenne de personnes qu'il y aura sur le site. Ce ne sont pas des Inspecteurs. C'est ça qui est dommage ».*

Toutefois, dans quelques grands groupes et dans certaines PME, le parti pris est d'intégrer l'exploitation très en amont du processus de vente.

### Le suivi clients

Une présence durable chez le client, un suivi régulier instaurent des relations de confiance. Dans certains grands groupes, des postes de responsable « fidélisation » ont été créés. Cependant, une fois la vente réalisée, c'est l'exploitation qui prend la relève dans de nombreuses entreprises, parfois au détriment d'un suivi plus formalisé et plus visible.



### Les modalités de rémunération

L'activité des commerciaux est constamment soumise à des objectifs quantitatifs de chiffre d'affaires, de taux de marge, de nombre de rendez-vous, à réaliser. La rémunération est en grande partie variable. Pour certaines entreprises, elle porte sur les objectifs du C.A. annuel, pour d'autres ce sera sur la marge, ou encore à chaque nouvelle signature de contrat.

#### A RETENIR

Au final, la qualité de l'articulation entre commercial et exploitation, associée au développement d'un bon suivi client, constituent des leviers de performance indéniables pour les entreprises

## L'accès à la fonction commerciale

### Recrutement externe ou promotion interne ?

Dans les grands groupes, la promotion interne est privilégiée, notamment pour ceux qui viennent de l'exploitation, car le salarié en place connaît les valeurs et la culture de l'entreprise.

Dans les PME, on préfère généralement le recrutement externe. Les secteurs d'origine particulièrement privilégiés pour un recrutement externe sont : la restauration collective, la logistique, l'agro-alimentaire, le bâtiment, la sécurité, l'immobilier.



## Les profils recherchés

Les entreprises mettent davantage l'accent sur des critères tels que la motivation et l'expérience que les diplômes. Toutefois, le niveau BAC+2 s'impose comme un minimum pour les profils recrutés, et les niveaux supérieurs font leur entrée.

Comme le précise la Direction commerciale d'un grand groupe :

*« D'abord on essaye de privilégier des commerciaux qui sont du métier ou du moins qui ont déjà exercé dans ce métier, qui en connaissent la complexité. Parce que c'est un secteur compliqué et que la concurrence y est sévère. (...) Il faut des gens rigoureux, précis, capables de réaliser des chiffreages. Ensuite, on cherche également des personnalités de « battants » (...) »*

Les entreprises évoquent les difficultés de recrutement, moins par manque de candidats que par la difficulté à identifier et à attirer les bons profils.

L'intégration des jeunes soulève des réticences d'autant plus que la fonction commerciale est exigeante et que la réalité de la prestation de propreté est plus complexe qu'en apparence. Les PME préfèrent recruter des personnes avec de l'expérience plutôt que d'accompagner la montée en puissance de débutants. Toutefois, le recrutement des jeunes se fait plus facilement dans certaines grandes entreprises (+300 salariés) ou grands groupes. Certains privilégient les jeunes à la sortie des études, d'autres favorisent les jeunes qui ont fait des stages dans l'entreprise.

## Les pratiques d'intégration des entreprises



Aujourd'hui, en raison de la complexité du métier et de sa dimension de « conseil » auprès des entreprises clientes, certains grands groupes mettent en place des parcours de professionnalisation, plus ou moins structurés. Outre leurs contenus techniques, ils constituent un moyen d'appropriation de la culture de l'entreprise, de ses valeurs, éléments indispensables à la professionnalisation du commercial. Les modalités de mise en œuvre varient d'une entreprise à l'autre.

Les réponses à l'enquête montrent des réalités parfois différenciées par rapport à celles des entreprises rencontrées. En l'absence de parcours d'intégration, qui sont loin d'être généralisés, des modules de formation ponctuels sont proposés ; ils peuvent être réalisés en interne ou dans un organisme de formation externe, voire même sur site.

## Conclusion

La fonction commerciale monte en puissance et constitue des attendus très forts. Les entreprises la structurent progressivement en se dotant de ressources dédiées, souvent externes.

Plusieurs leviers apparaissent aujourd'hui déterminants pour favoriser l'optimisation de la fonction commerciale :

- › une meilleure articulation avec l'exploitation tant au niveau des conditions de vente que du suivi,
- › la capacité à mettre en mots l'identité de l'entreprise et sa spécificité, la capacité à formuler et à mettre en valeur une offre complète,

- › la capacité d'adaptation aux spécificités des différents secteurs clients (agroalimentaire, salle blanche, site nucléaire,...). La diversification fait partie des enjeux majeurs.

Le développement du professionnalisme au sens large est perçu comme déterminant et aussi prioritaire que la maîtrise des qualités comportementales plébiscitées par les entreprises.

Désormais le rythme de montée en puissance de la fonction commerciale relève du choix stratégique de chaque entreprise et des arbitrages qu'elle saura faire entre court et moyen termes.



## Observatoire des Métiers et des Qualifications de la Propreté et Services Associés

Pascale Demanche — Tél. : 01 46 77 21 21  
email : [p.demanche@opca-ts.com](mailto:p.demanche@opca-ts.com)  
[www.obsproprete.fr](http://www.obsproprete.fr)