



**FICHES METIERS**  
**Marketing, Commercial, Digital**  
**2023 - 2024**



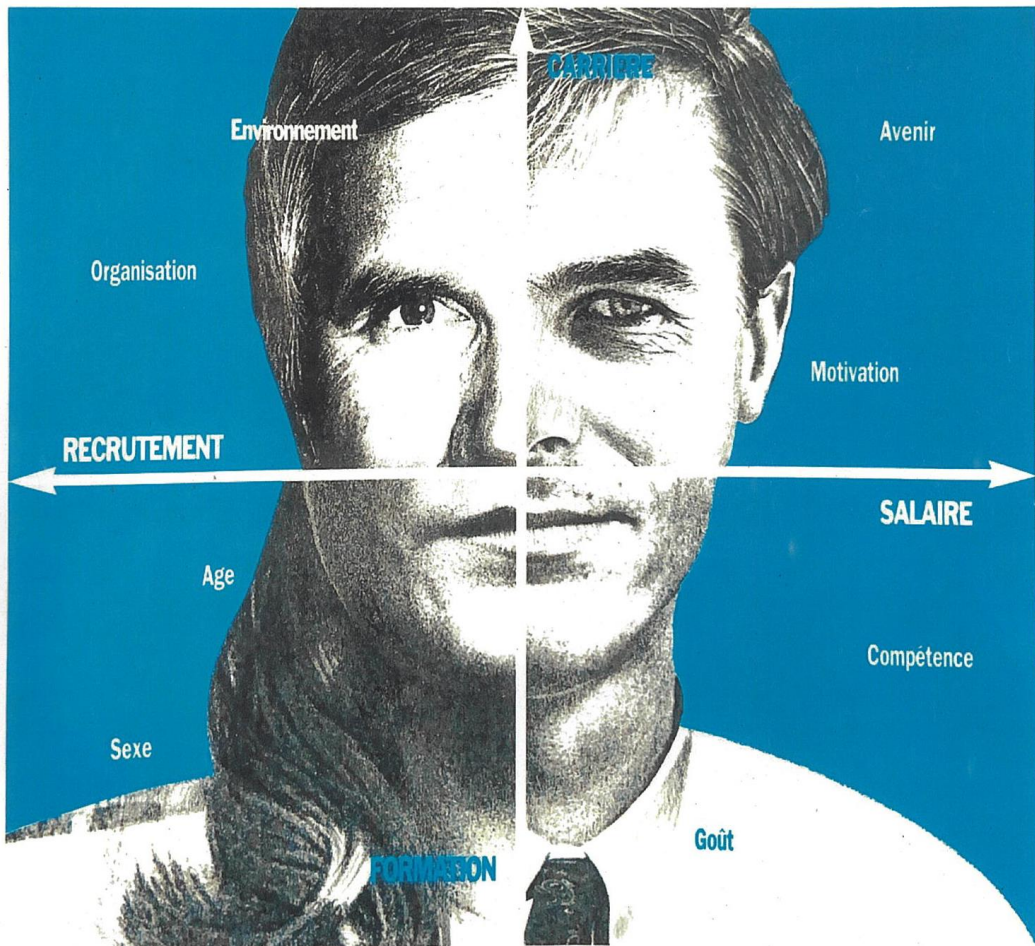
**Maesina, votre partenaire, détecteur  
de talents depuis 1973**

# - RETROSPECTIVE -

Extrait de nos fiches métiers en 1973

 MÆSINA SELF MARKETING

## MÉTIER A LA LOUPE\* (1973)



\* Publié dans Marketing Mix



# - LES FICHES METIERS D'AUJOURD'HUI -

## Sommaire

Introduction	5
Fiches métiers :	
• Directeur Général	8
• Directeur Marketing	12
• Chef de Produit	18
• Directeur Insight	23
• Directeur du Category Management	27
• Category Manager	30
• Directeur Commercial	35
• Directeur National des Ventes	41
• Négociateurs (DCN-DE-KAM)	45
• Directeur E-commerce	52
• Responsable CRM	56
Présentation du cabinet Nicholas Angell	60

## INTRODUCTION

Bonjour,

L'équipe de Maesina International Search est ravie de partager cette nouvelle édition de notre étude salaires.

Une édition que nous avons voulue particulière cette année, dans sa forme et sur le fond, pour marquer les 50 ans de Maesina !

**1973** : création de Maesina. La société propose du conseil en Marketing et se spécialise dans l'approche directe de profils marketing. Maesina innove en étant le premier cabinet spécialisé par métier.

L'équipe crée alors les premières "fiches métiers", un document tapé à la machine et colorié à la main, sur les enjeux, les attendus et les évolutions de chaque poste.

**2023** : Pour célébrer nos 50 ans, nous avons décidé de revenir à notre concept originel en rééditant ces « fiches métiers » et en y ajoutant un focus salarial sur chacun des postes caractéristiques de nos expertises : Marketing, Négociation, Ventas, Category Management et Digital.

Nous vous présentons en pages 2 et 3 une rétrospective des fiches métiers de 1973, puis en page 8 les fiches métiers version 2023.

Celles-ci montrent que les métiers ont considérablement évolué avec une accélération de la transformation depuis une dizaine d'années, notamment autour de l'omnicanalité et de l'expérience client sous l'impulsion du digital.

### Les tendances de l'année :

Cette année a été marquée par une très forte inflation (produits de consommation courante, énergie, biens d'équipement, immobiliers...) que les augmentations de salaires pratiquées en interne n'ont pas couvertes intégralement, provoquant une frustration chez les collaborateurs.

Pour répondre à cette attente, les entreprises ont pratiqué une « méritocratie » plus importante pour les cadres avec une part variable en augmentation et la récompense des plus hauts potentiels.

L'augmentation moyenne des cadres se situe au-dessus de 5 % avec d'importantes disparités en fonction des secteurs, attractifs ou non et des métiers, en tension ou non.

L'autre tendance est la poursuite du bouleversement introduit par la Covid dans l'organisation du travail dans les entreprises et notamment dans la généralisation du télétravail.

Même si le modèle du 100% télétravail semble être remis en question, la majorité des entreprises prévoient un à deux jours de télétravail possibles par semaine.

De fait, les managers doivent apprendre à piloter leurs équipes à distance avec des objectifs clairs, des points réguliers et précis et instaurer une confiance mutuelle, condition indispensable au bon fonctionnement de l'entreprise.

Les collaborateurs de leur côté doivent se montrer engagés, apprendre à être rigoureux et organisés, à être plus autonomes, à faire preuve d'initiative, à s'adapter aux évolutions constantes et rapides des marchés, à trouver les ressources nécessaires face aux difficultés.

### **Les rémunérations :**

En dehors des politiques d'augmentation des salaires fixes et variables pratiquées par l'entreprise, l'autre grand facteur différenciant en matière de rémunération sont les dispositifs de Participation & d'Intéressement quand ils existent. Ceux-ci représentent dans les grands groupes en moyenne 12% (jusqu'à 20% dans des groupes très profitables) de la rémunération globale contre un montant nettement plus faible dans la majorité des TPE. Les groupes offrent également souvent d'autres avantages tels qu'abondement ou dans certains cas, distribution d'actions.

Ces dispositifs de Participation & d'Intéressement et ces avantages ne sont plus seulement la « cerise sur le gâteau » ; ils sont maintenant souvent pris en compte par les candidats dans leurs demandes de rémunération, ce qui fragilise les PME qui n'en disposent pas, et freine leur pouvoir d'attraction des talents.

### **Le marché du recrutement :**

La « guerre des talents » dont nous parlions dans notre dernière étude, est un phénomène qui perdure.

Souvenons-nous que le marché des cadres sur les métiers experts était déjà très tendu avant la crise de la Covid.

La sortie de crise en 2022 a été marquée par une tension encore plus intense sur la plupart des postes intermédiaires (middle management) et notamment sur les nouveaux métiers autour du CRM, du data management ou du E-commerce, où la demande excède l'offre.

En revanche, les recrutements sur des fonctions traditionnelles comme le marketing opérationnel, les études consommateurs « classiques », le commerce traditionnel ou l'export marquent plus le pas. Les postes recherchés aujourd'hui ont une dimension plus large avec plus de digital et d'innovation.

La demande est également toujours extrêmement forte sur les métiers de la relation et de l'expérience client qui sont essentiels à la performance des entreprises. Les carrières bâties sur l'expérience client, le CRM et la data sont actuellement très porteuses.

De même que la demande reste forte sur les métiers commerciaux experts comme les négociateurs, en BtoBtoC (notamment en Grande Distribution) et en BtoB, car la négociation entre partenaires commerciaux est un levier clé de profitabilité, en particulier en cette période d'inflation. C'est un métier difficile qui peine à recruter. Les Category Managers et les managers de force de vente terrain sont également recherchés. Avoir une équipe de commerciaux bien formés, à l'écoute du client et sachant défendre les produits et les valeurs de l'entreprise, est encore et toujours un atout majeur de compétitivité pour une entreprise.

### **Conclusion :**

Nous espérons que ces fiches métiers, reflets de notre expertise, vous seront utiles pour votre organisation et le développement de vos équipes.

Nous nous tenons à votre disposition pour venir vous les commenter et vous apporter toute information complémentaire liée aux évolutions du marché et aux attentes des candidats.

En tant qu'experts et référents des métiers du marketing, du commerce et du digital depuis 50 ans, nous sommes à vos côtés pour optimiser le recrutement et le développement de vos talents.

## FICHES METIERS

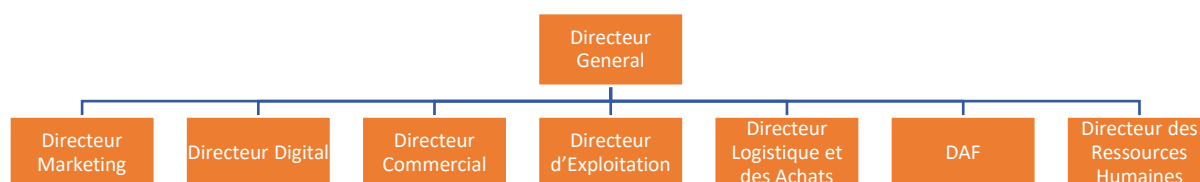
# Directeur Général (F/H)

## Organisation autour du poste

Le Directeur Général est nommé par le conseil d'administration ou le directoire d'une société. Il représente la société et joue un rôle opérationnel aux côtés du Président. Il possède, au même titre que le Président, des pouvoirs qui lui ont été donnés par le conseil d'administration.

Il est rattaché au Président de l'entreprise au sein du conseil d'administration. Au sein de grands groupes, un Directeur Général de B.U peut avoir un supérieur hiérarchique par zone géographique ou par branche d'activité.

### Organisation Cible



D'autres fonctions peuvent aussi être rattachées au Directeur Général, elles sont liées au secteur d'activité et/ou à la taille de l'entreprise :

- La production, La R&D
- La qualité, La maintenance
- La Communication, RSE
- La Relation Client.

## Sa Mission

Le Directeur Général définit la stratégie globale de l'entreprise à court et moyen termes. Il a pour mission de gérer l'activité commerciale, technique, technologique et tous les aspects administratifs et financiers de l'entité. Il conseille et dirige les directeurs et responsables des différents services de l'entreprise dans la gestion et le pilotage de projets. Il effectue un travail de veille concurrentielle sur le marché national et international du domaine d'activité de l'entreprise qu'il dirige. Il doit également être en mesure d'anticiper et de préparer l'entreprise aux changements à venir, en fonction des orientations qu'il choisit.



---

## Ses Responsabilités

- Superviser les opérations quotidiennes de l'entité
- Assurer la création et la mise en œuvre d'une stratégie destinée à développer l'activité
- Coordonner le développement d'objectifs de performance clés pour les fonctions et les rapports directs
- Accompagner les principaux gestionnaires fonctionnels et opérationnels de la société
- Assurer le développement de programmes tactiques pour poursuivre des buts et des objectifs ciblés
- Assurer la livraison globale et la qualité des offres de services et/ou produits aux clients
- S'engager dans des activités client clés ou ciblées
- Superviser les principaux programmes d'embauche et de développement des talents
- Évaluer et décider des investissements clés dans l'équipement, l'infrastructure et le talent management
- Orienter et contrôler les investissements, suivre et analyser l'évolution des indicateurs clés de gestion de la société
- Communiquer la stratégie et les résultats aux salariés de l'entreprise
- Rapporter les résultats clés aux mandataires sociaux
- S'engager avec ses dirigeants dans une planification stratégique organisationnelle
- Manager son comité de direction, apporter une vision globale à tous ses salariés, insuffler une dynamique positive au sein de l'entreprise
- Apporter une vraie valeur ajoutée au sein du conseil d'administration sur la stratégie globale de l'entreprise voire du groupe.

---

## Son Profil

Le DG est un généraliste, il est de fait, familier avec tous les domaines de l'entreprise et peut coordonner les processus et les opérations à travers l'organisation. Un Directeur Général doit parler les langues de la finance et de la comptabilité, des opérations, des ventes, du marketing, des ressources humaines et de la recherche et développement ou de l'ingénierie.

Le Directeur Général peut être issu de différentes filières selon le secteur d'activité. Au sein de la grande consommation, il a généralement une expérience approfondie en marketing et commercial ; dans l'industrie, il est souvent ingénieur de formation avec une expérience en production. Dans les services, les profils sont variés, issus des fonctions financières, commerciales, Supply ou Ressources Humaines.

S'il n'est pas issu du groupe et nommé par promotion interne, il doit avoir de forts antécédents chez un ou plusieurs concurrents au sein de la même industrie.

Compte tenu de la vaste base d'expertise et de connaissances nécessaires pour réussir dans ce rôle, les directeurs généraux ont souvent des diplômes d'études supérieures en mettant l'accent sur un diplôme de maîtrise en administration des affaires (MBA).

#### Éléments de personnalité :

- Charismatique et fédérateur, il dispose d'une forte capacité de conviction
- Humilité, capacité à se remettre en question, à accepter la critique et la remise en cause
- Adaptable, compréhensif, ouvert d'esprit
- Business minded, volonté de développer du business
- Stratège, capacité à élaborer des plans de développement et des offres innovantes
- Sens des chiffres et du résultat
- Aisance relationnelle, capacité à développer des relations positives avec tous types d'interlocuteurs et sens de l'écoute
- Forte sensibilité pour l'univers de la société
- Dynamique, enthousiaste et meneur
- Fortes capacités de management.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Ce rôle est toujours aussi prépondérant dans le monde de l'entreprise. Avoir un capitaine à la barre d'un bateau qui sait garder le cap en toutes circonstances reste indispensable.

Même si de nouveaux modes de « management participatif » ont été développés, la quasi-totalité des sociétés ont aujourd'hui à leur tête un Directeur Général, qui, s'il n'a pas ce titre exact, dirige l'activité globale de la société.

De nombreux profils à potentiel ont souvent l'ambition d'atteindre cette fonction qui est le graal professionnel pour eux. Les qualités personnelles sont très nombreuses au-delà des compétences professionnelles nécessaires. Ce rôle n'est pas accessible à tous et peut amener à des accidents de carrière en cas d'échecs répétés. La pression quotidienne est très forte et le Directeur Général est souvent seul face à ses responsabilités. De nombreux profils ayant du talent sont parfois plus destinés à être des experts sur certaines fonctions de l'entreprise et/ou d'excellents N°2.

La suite logique pour un Directeur Général est d'évoluer vers des entités plus importantes, plus complexes, plus internationales ou plus stratégiques. La personne peut aussi faire le choix de changer de secteur d'activité pour connaître un vrai changement. Il peut aussi se lancer dans une aventure entrepreneuriale en prenant des parts dans une entreprise.

## Grille de Rémunération

### DG en BtoC

CA de l'entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe + Var (K€)	Autres avantages : LTI/voiture/stocks/action (K€)	TOTAL (K€)
10 à 50	150	30%	195	20	215
50 à 100	180	40%	252	50	302
> 100	240	50%	360	120	480

### DG en BtoB

CA (M€) de l'entreprise	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe + Var (K€)	Autres avantages : LTI/voiture/stocks/action (K€)	TOTAL (K€)
10 à 50	130	20%	156	20	176
50 à 100	160	30%	208	40	248
> 100	200	40%	280	80	360

# Directeur Marketing (F/H)

---

## Organisation autour du poste

Le Directeur Marketing est nommé par le Directeur Général (ou le PDG) de l'entreprise et lui est le plus souvent rattaché. Il peut également, dans les groupes internationaux, être rattaché à un Chief Marketing Officer (CMO ou aussi appelé VP Marketing Global) qui chapeaute l'ensemble des directeurs marketing de filiales ou de BU.

La direction marketing peut parfois être rattachée à une Direction Commerciale et Marketing. Mais ce type d'organisation s'observe de plus en plus rarement, signe que le marketing a trouvé sa place dans la stratégie de la plupart des entreprises qui en font une direction à part entière.

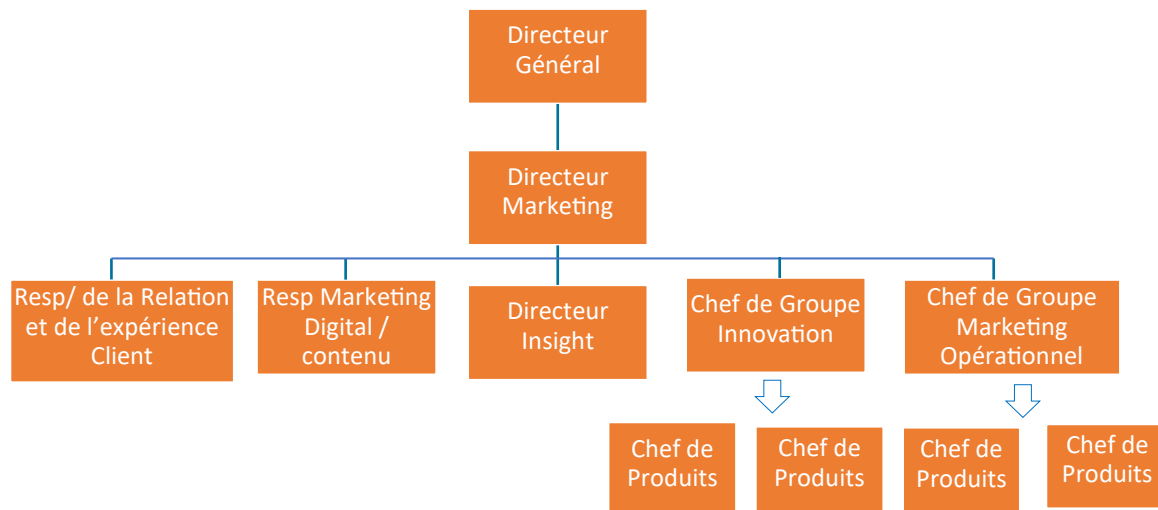
Souvent membre du Comité de Direction, il participe activement aux échanges et décisions prises au sein du CODIR concernant l'opérationnel et la stratégie d'avenir de l'entreprise.

La taille et la structure des équipes marketing dépendent de la taille et du secteur d'activité de l'entreprise. D'une façon générale, le Directeur Marketing chapeaute des équipes en charge du :

- Marketing stratégique : élaboration de la stratégie marketing globale/ études de marché/ suivi des tendances/ Brand Equity/ Communication
- Marketing produit/ innovation : développement de nouveaux produits ou services, gestion du cycle de vie des produits, études consommateurs
- Marketing opérationnel : mise en œuvre concrète de la stratégie marketing au travers des différents leviers (mises en avant dans les points de vente, campagnes de promotion, campagnes de communication...)
- Marketing de contenu/ marketing digital : création et diffusion de contenu de valeur, utile et informatif, destiné à communiquer avec ses clients/ son audience et accroître sa visibilité. Ce contenu est diffusé sur l'ensemble des canaux (sites d'entreprise et de marques, réseaux sociaux, influenceurs...) et via les supports traditionnels
- Expérience client : étude des besoins et des attentes clients, optimisation de l'expérience client

---

## Organisation Cible



---

## Sa Mission

Le Directeur Marketing développe et met en œuvre des stratégies marketing efficaces, gère l'image des marques, planifie et exécute les campagnes marketing, utilise les données pour prendre des décisions éclairées, supervise l'équipe marketing, collabore avec les autres départements de l'entreprise (commercial, logistique, juridique, R&D, finances...) pour atteindre les objectifs fixés par la direction générale.

---

## Ses Responsabilités

- **Définir la stratégie marketing** : Le directeur marketing est chargé de définir la vision et les objectifs marketing de l'entreprise, en alignement avec la stratégie globale de l'entreprise. Cela implique de mener des analyses de marché, d'identifier les opportunités de croissance, de segmenter le marché et de positionner l'entreprise et ses produits/services.
- **Piloter le plan marketing** : Le directeur marketing est responsable de l'élaboration d'un plan marketing qui détaille les tactiques et les activités à entreprendre pour atteindre les objectifs marketing. Cela peut inclure des campagnes publicitaires, des initiatives de marketing digital, des événements promotionnels, des programmes de fidélisation de la clientèle, etc.
- **Manager les équipes** : Le directeur marketing a une dimension managériale forte, avec le management d'une équipe plus ou moins large avec des expertises différentes (produit, média, insight...). Le DM recrute, accompagne, forme, pilote et coordonne son équipe afin d'atteindre les objectifs fixés. Au-delà du développement et accompagnement de son équipe, il prend des décisions, tranche et joue le rôle de facilitateur en interne pour son équipe. Il joue aussi un rôle d'influence au sein du CODIR afin de valider ses projets.
- **Gérer le budget marketing** : Le directeur marketing est responsable de la gestion du budget marketing de l'entreprise. Cela implique de définir les priorités d'investissement, d'allouer les ressources financières de manière efficace, de suivre les dépenses et d'évaluer le retour sur investissement des initiatives marketing.

- **Mesurer et analyser les performances** : Le directeur marketing utilise des indicateurs clés de performance (KPI) pour mesurer l'efficacité des campagnes et des activités marketing. Il analyse les résultats, identifie les tendances et les opportunités d'amélioration, et ajuste les stratégies en conséquence.
- **Gérer les relations clients** : Le directeur marketing est souvent chargé de construire et de maintenir de bonnes relations avec les clients, en s'assurant de leur satisfaction et de leur fidélité à long terme. Cela peut inclure la gestion du service client, la collecte des commentaires clients, la gestion de la réputation de l'entreprise et l'élaboration de programmes de fidélisation.
- **Suivre les tendances du marché** : Le directeur marketing doit rester à l'affût des tendances du marché, des évolutions de l'industrie et des comportements des consommateurs. Cela permet d'anticiper les changements, de saisir de nouvelles opportunités et d'adapter les stratégies marketing en conséquence.

---

## Son Profil

- Formation Bac + 5 de type Ecole de commerce, Ecole d'ingénieur avec Master en marketing ou Université.
- 10 ans minimum d'expérience en marketing, avec management d'équipes, responsabilité de marques et produits/services et gestion de projets.
- Aptitude à élaborer et mettre en œuvre une stratégie marketing réussie.
- Connaissance des processus de segmentation de marché, d'innovation, des supports de communication on et off line, du marketing opérationnel, des leviers digitaux, des processus budgétaires et du management d'équipes.
- La maîtrise de l'anglais est le plus souvent nécessaire.
- De même une sensibilité/ expérience internationale est un plus dans des marchés de plus en plus globaux et concurrentiels.

### Éléments de personnalité :

- Vision stratégique, innovante et prospective.
- Leadership, excellent manager sachant emmener ses équipes et créer un climat de confiance et de transversalité.
- Capacité à se tenir informé des tendances, des évolutions technologiques et des innovations en vigueur dans son domaine d'intervention en lien avec les enjeux de l'entreprise et attentes des clients/partenaires et à les intégrer dans son activité.
- Capacité à concevoir/modéliser de nouveaux Business Plans sur des projets ou nouvelles activités, analyser et suivre leur performance en anticipant les risques.
- Capacité à élaborer une stratégie marketing à moyen et long terme en évaluant les opportunités d'un marché, en définissant le positionnement des offres ou produits et en déterminant les axes de développement en fonction des canaux et des cibles.
- Capacité à mener des actions, à obtenir des résultats et à développer du business.
- Aptitude à fédérer les parties prenantes autour des objectifs définis et des enjeux de son activité (rôle avec une forte composante managériale).
- Maîtrise des techniques de management et coaching.
- Aisance relationnelle et capacité à convaincre notamment les membres du CODIR.
- Orientation client avec un fort sens du service.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

### **D'un marketing produit à un marketing client**

La tendance la plus nette que l'on peut observer depuis quelques années est le passage d'un marketing principalement axé sur le développement de produits, comme il pouvait exister depuis les années 70, à un marketing axé sur le consommateur. En effet, le consommateur, de mieux en mieux informé grâce à la révolution numérique, attend une expérience d'achat et de consommation personnalisée et pertinente.

Les directeurs marketing doivent adopter des approches axées sur le client, en utilisant des données et des analyses pour comprendre les besoins individuels des consommateurs et leur offrir des expériences personnalisées à travers tous les canaux de communication.

Les données jouent un rôle essentiel dans la prise de décisions marketing. Les directeurs marketing doivent être en mesure de collecter, d'analyser et d'interpréter les données pour obtenir des informations précieuses sur les comportements des consommateurs, mesurer les performances et ajuster les stratégies en temps réel.

Le focus donné depuis quelques années au client dans l'élaboration de la stratégie client a mis en avant la nécessité de développer un marketing d'expérience. Le marketing d'expérience vise à créer des expériences mémorables et immersives pour les consommateurs. Les directeurs marketing doivent concevoir des campagnes et des événements engageants qui suscitent des émotions, favorisent l'interaction et créent des liens émotionnels avec la marque.

### **De la transformation numérique à l'arrivée de l'IA**

La transformation numérique implique que les directeurs marketing doivent être compétents dans les domaines du marketing digital, y compris le marketing sur les réseaux sociaux, l'influence, le référencement, la publicité en ligne, le marketing par e-mail, l'analyse des données, etc. Ils doivent être en mesure de tirer parti des outils numériques pour atteindre efficacement leur public cible et mesurer les performances.

A ce titre, l'Intelligence artificielle (IA) et l'automatisation jouent un rôle de plus en plus important dans le marketing. Les directeurs marketing peuvent utiliser l'IA pour l'analyse prédictive, la segmentation de marché, la recommandation de produits, la personnalisation des offres, l'automatisation des campagnes marketing, etc. L'automatisation permet de gagner du temps, d'améliorer l'efficacité et de fournir des expériences plus cohérentes.

### **Un nouvel enjeu pour le Directeur Marketing : la responsabilité sociale et environnementale**

Les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux questions de responsabilité sociale et environnementale. Les directeurs marketing doivent intégrer ces préoccupations dans leur stratégie marketing en mettant en avant les initiatives durables, l'éthique des produits, les pratiques responsables et en communiquant sur l'impact positif de l'entreprise.

Ces tendances mettent en évidence l'importance d'une adaptation continue, d'une agilité et d'une volonté d'expérimenter de nouveaux outils et approches pour rester compétitif dans un paysage marketing en constante évolution.

---

## Perspectives d'évolution

La responsabilisation, le sens, le salaire, les conditions de travail et les perspectives d'évolution sont des éléments déterminants pour attirer ces profils.

Un Directeur Marketing peut évoluer verticalement vers une Direction Générale de Business Unit, de filiales ou de société. Il peut également renforcer encore son expertise vers des fonctions de Direction Marketing Groupe ou, plus rarement, compléter son expérience en évoluant vers une Direction Commerciale pour être ensuite armé pour prendre une Direction Générale.

Une autre voie fréquemment observée pour ces profils : évoluer vers les métiers du conseil en Brand Equity, Brand Strategy, Brand Communication ou Marketing opérationnel.

Enfin, le Directeur Marketing peut aussi faire le choix de changer de secteur d'activité (BtoC, BtoB, service ou encore retail). Des changements qui se sont accentués ces dernières années dans une optique de renouvellement, de sens ou répondant à une mobilité géographique. L'évolution vers des start-ups est aussi très appréciée par des profils ayant un tempérament d'entrepreneur. Cela exige une très bonne capacité d'adaptation sur sa façon de travailler et d'interagir au sein d'une organisation.

---

## Grille de Rémunération

### Directeur Marketing en BtoC

CA de l'entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 100	95	15 %	110	5	115
100 à 400	115	20%	138	15	153
400 à 1 500	145	25%	180	25	205
> 1 500	175	30 %	227	40	267



---

## Directeur Marketing en BtoB

CA de l'entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 100	90	10 %	100	5	105
100 à 400	110	15%	126	10	136
400 à 1 500	130	20%	155	15	170
> 1 500	150	25 %	187	25	212

---

	DIFFERENTIEL REGIONS
B TO B	-5%
B TO C	- 10%

# Chef de Produits / Brand Manager (F/H)

## Organisation autour du poste

La fonction de Chef de Produits est une des fonctions clés en marketing, quel que soit le secteur d'activité (BtoC ou BtoB).

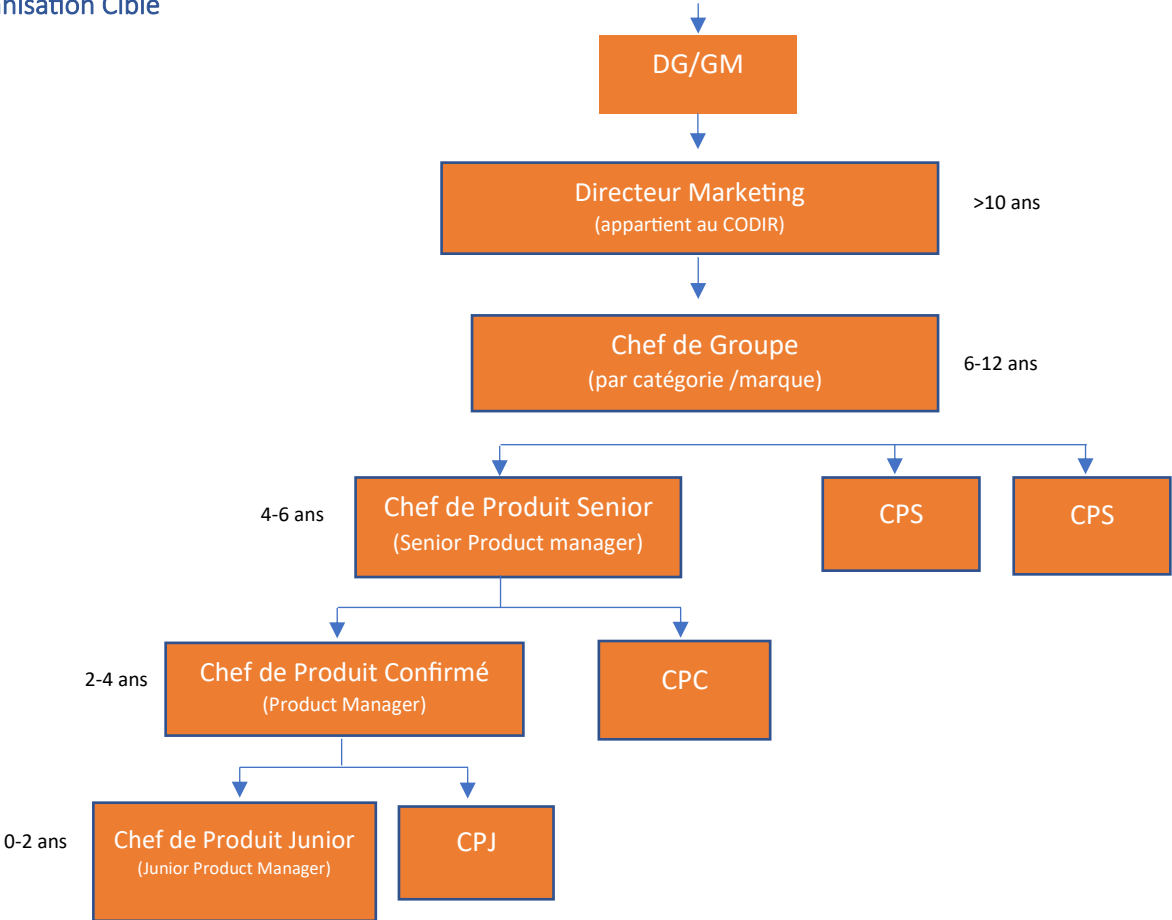
Son scope peut être national, régional, global ou encore international, avec donc des responsabilités et des attentes différentes.

Selon le CA et le secteur d'activité de l'entreprise, la taille des équipes de Chefs de Produits varie avec différents niveaux hiérarchiques et des responsabilités managériales plus ou moins poussées (CDI et/ou stagiaires/alternants).

Il peut être responsable d'une gamme de produits ou bien d'une catégorie de produits.

Selon les sociétés, ce poste est aussi intitulé « Product Manager » ou encore « Brand Manager ».

### Organisation Cible



---

## Sa Mission

Au sein de la Direction Marketing, le Chef de Produit est en charge de définir la stratégie marketing et de sa mise en œuvre sur sa/ses marque(s) et son/ses réseau(x) de distribution.

Selon la dimension internationale/taille du Groupe, le Chef de Produit a un scope plus ou moins large de responsabilités. Il peut être en charge de tout le mix marketing (stratégie et opérationnel), ou orienté marketing stratégique (brand, equity, innovation) ou marketing opérationnel (Trade-marketing, activation marketing, adaptation locale).

En BtoC la dimension branding/equity/expérience de marque est plus forte, tandis qu'en BtoB, les dimensions assortiment, achat et logistique sont plus poussées.

---

## Ses Responsabilités

### Stratégie Marketing :

- Définir le plan marketing à court et moyen termes sur sa/ses marque(s) sur le/les réseaux de distribution
- Présenter et revendre les plans marketing à la Direction
- Analyser et suivre les performances de ses marques via les panels distributeurs et consommateurs et les études Adhoc et proposer des plans d'actions correcteurs
- Être garant de son P&L.

### Innovation / Développement produits :

- Gérer de A à Z les projets de développement produits : études marketing, écriture de concepts, tests concepts, brief développement produit, suivi du développement avec les équipes R&D et production, adéquation avec la réglementation, gestion des rétroplannings, coordination avec les équipes logistiques et prévision des ventes
- Développer le packaging des nouveaux produits avec les agences de création externes.

### Média :

- Définir la stratégie média on et offline la plus adaptée face aux enjeux, positionnement de/des marque(s)
- Coordonner et animer, en collaboration avec les agences externes, la mise en place des plans média (TV, presse, digital...)
- Coordonner le plan Relation Presse.

### Marketing opérationnel :

- Coordonner la mise en place des actions promotionnelles en collaboration avec les équipes commerciales
- Assurer le développement de l'ensemble des éléments publi-promotionnels (PLV, promotion...) et développer les outils marketing pour la FDV (argumentaires produits...)
- Recommander et suivre les budgets marketing.

### Management :

- Accompagner, développer les compétences d'un Chef de Produit Junior (CDI ou stagiaire)

Ce poste demande une forte interaction avec :

- Les équipes internes : les autres membres de l'équipe marketing, l'équipe commerciale (KAM, catman, la force de vente, la R&D), le contrôle de gestion, ...
- Les équipes externes : agences de communication, agences média et RP, agences packaging, Instituts d'études...

---

## Son Profil

Le Chef de Produit est le garant des performances et de la rentabilité de sa/ses marque(s). Cela exige d'avoir un champ de compétences larges en marketing tant sur la partie stratégique qu'opérationnelle. Véritable chef d'orchestre, il anime les équipes internes et externes et interagit fortement avec elles. La capacité à mettre en perspective sa marque face aux enjeux marchés, savoir gérer des projets de A à Z (avec rigueur et exigence) et embarquer/convaincre toutes les parties prenantes sont essentiels pour réussir à ce poste.

Une expérience au contact des clients (au poste de Catman, de KAM...) est un réel atout pour un Chef de Produit.

Selon le secteur d'activité et la largeur du poste, les compétences requises peuvent varier. La dimension analytique/data est une base du métier, tandis que les dimensions branding/média et innovation varient selon les secteurs d'activité. La maîtrise de l'anglais devient incontournable pour pouvoir évoluer ensuite.

Le Chef de Produit a généralement un BAC+5, issu d'une Ecole de Commerce, d'un Master 2 en Université en marketing ou encore d'école d'Ingénieur, complété par un 3<sup>ème</sup> cycle en marketing.

### Profil type :

- Bac+5, Ecole de Commerce ou équivalent
- Expérience en marketing avec la maîtrise des leviers du mix marketing
- Bonnes connaissances du/des circuit(s) de distribution et clients concerné(s)
- Bon sens de l'analyse, à l'aise avec les chiffres, structuré
- Bonne vision stratégique mais aussi opérationnelle
- Expérience dans le process d'innovation

- Connaissances des médias et du digital
- Capacité à coordonner des projets avec rigueur et agilité
- Autonome, force de propositions et capacité à convaincre, leadership
- Bon relationnel, à l'écoute tout en sachant convaincre les interlocuteurs internes et externes, à défendre ses idées
- Esprit d'équipe, positivisme
- Humble, sait se remettre et remettre en question
- Anglais courant (souvent demandé).

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Les Chefs de Produits évoluent rapidement, surtout en Grande Consommation ; leur remplacement est donc un sujet régulier pour toute organisation. Phénomène amplifié par la COVID où ces profils sont devenus plus volatils, moins attachés à leurs sociétés et plus exigeants à de nombreux égards.

Depuis 3 ans, le marché est effectivement en très forte tension sur ces profils avec plus d'offres que de demandes. Les chefs de produits quittent leur poste pour des raisons diverses : changement de secteur, meilleur salaire, reconversion professionnelle dans des métiers très différents (enseignement, santé...), déménagement, voyage autour du monde... Les causes sont variées mais une raison ressort souvent : la recherche de sens. Ainsi, les sociétés ont du mal à les recruter, à les attirer ; et à les garder. La rétention de ces profils devient un vrai enjeu/challenge.

La responsabilisation, le sens, le salaire, les conditions de travail et les perspectives d'évolution sont des éléments déterminants pour attirer et garder ces profils.

Un Chef de Produit peut évoluer verticalement avec plus de stratégie et plus de management. Les postes de Chef de Groupe puis de Directeur Marketing y répondent. Une évolution vers des postes plus commerciaux comme des postes de Category Manager (enseignes ou marché) est aussi envisageable et d'ailleurs très enrichissant dans une carrière marketing.

La personne peut aussi faire le choix de changer de secteur d'activité (BtoC, BtoB, services ou encore retail). Des changements qui se sont accentués ces dernières années dans une optique de diversité, de sens ou répondant à une mobilité géographique. L'évolution vers des start-ups est aussi très appréciée par des profils ayant un tempérament d'entrepreneur. Cela exige une très bonne capacité d'adaptation sur sa façon de travailler et d'interagir au sein d'une organisation.

---

## Grille de Rémunération

### Chef de Produits en BtoC

Nombre d'années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Autres Avantages Int. /Participation (K€)	TOTAL (K€)
2-3 ans (CPC)	45-50	5%	3	52-57
4-6 ans (CPS)	53-60	5-8%	5	61-70
Différentiel région	-10%	0	-5%	

### Chef de Produits en BtoB

Nombre d'années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Autres Avantages Int. /Participation (K€)	TOTAL (K€)
2-3 ans (CPC)	40-47	0-5%	2	44-53
4-6 ans (CPS)	49-55	5%	4	55-62
Différentiel région	-10%	0	-7%	

### Chef de Produits en Services / Retail

Nombre d'années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Autres Avantages Int. /Participation (K€)	TOTAL (K€)
2-3 ans (CPC)	40-45	0-5 %	3	43-50
4-6 ans (CPS)	48-53	5%	4	54-60
Différentiel région	-10%	0	-6%	

---

# Directeur Insight (F/H)

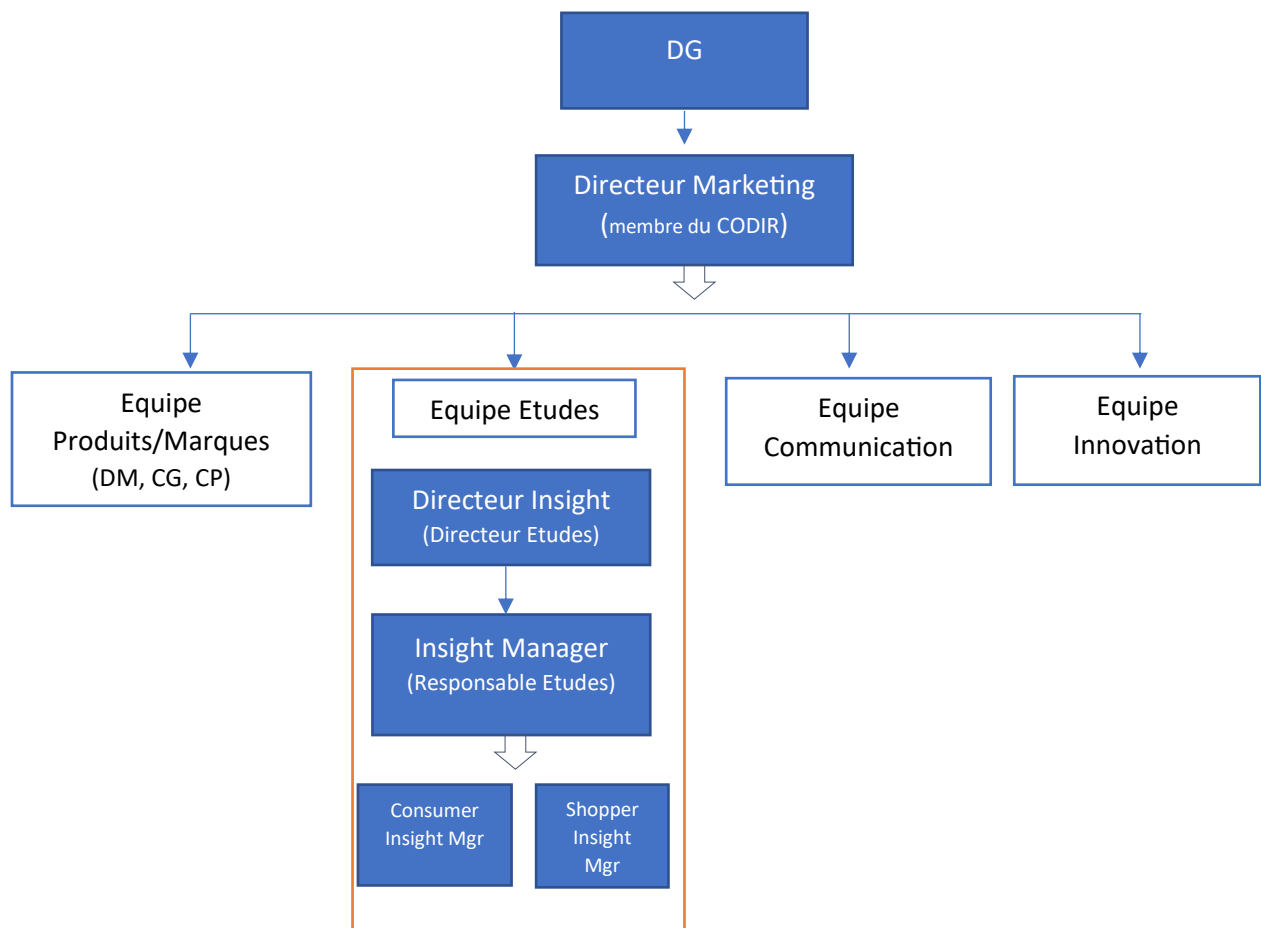
## Organisation autour du poste

Véritable business partner, le Directeur Insight rapporte généralement au Directeur Marketing France ou Groupe. Il peut manager une équipe de taille variable selon le secteur d'activité et le CA de l'entreprise (de 1 à 10 personnes). C'est en BtoC que les équipes sont les plus développées car l'orientation consommateur est clé et le poids de l'innovation important.

En BtoC, les équipes études peuvent se structurer par type d'études traitées avec d'une part les études « consumer » (innovation/equity/branding) et d'autres part les études « shopper » (assortiment, merchandising, promotion, prix).

En BtoC, les panels distributeurs, les panels consommateurs, les études adhoc et les réseaux sociaux sont les principales sources de données. En BtoB, les sources sont plus diverses et moins structurées.

### Organisation Cible



---

## Sa Mission

Le poste de Directeur Insight a pris de l'ampleur ces dernières années, principalement dans les domaines du marketing et de la stratégie commerciale. Son rôle principal est de collecter, analyser et interpréter les données et informations pertinentes pour fournir les insights afin d'orienter les décisions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise.

---

## Ses Responsabilités

Au sein de la Direction Marketing, le Directeur Insight est en charge de mener des études afin d'orienter les choix stratégiques et opérationnels en portant la voix du consommateur.

### Accompagner les équipes dans la construction des plans stratégiques

- Identifier les tendances de consommation et opportunités de croissance du marché pour nourrir les équipes et les aider dans la prise de décisions stratégiques
- Challenger les plans stratégiques en représentant la voix du consommateur
- Accompagner la Direction Marketing dans sa mission de faire de la société une organisation « consumer centric »

### Accompagner les équipes marketing et commerciales dans l'analyse et la compréhension des données

- Être support des équipes dans leurs analyses régulières basées sur les panels distributeurs et consommateurs
- Faire des analyses globales mensuelles et répondre à des demandes ponctuelles internes (Marketing, DG, Catman)
- Être garant de la qualité du brief et des présentations des prestataires avec lesquels vous collaborez

### Recommander et exploiter les études adhoc

- Identifier les besoins et problématiques internes et recommander les méthodes et partenaires appropriés (génération d'insights, média, innovation, ...)
- Piloter les études, s'assurer de la pertinence et qualité des résultats et formuler des recommandations exploitables

### Rester à l'écoute des tendances du marché

- Surveiller les tendances du marché, les évolutions de l'industrie et les comportements des consommateurs
- S'intéresser aux évolutions des technologies/outils de collecte de la data et des nouveaux formats d'études

### Établir et gérer le budget Etudes

### Accompagner, développer une équipe d'Insight Managers (Juniors/Confirmés)



---

## Son Profil

Au-delà des capacités techniques (maîtrise d'outils/d'études clés), c'est toute la dimension stratégique et business qui va être recherchée et une solide capacité à communiquer et à collaborer avec les différents acteurs de l'entreprise. Ces profils plus « techniques » à l'origine sont devenus plus stratégiques dans l'organisation et ont donc élargi leurs champs de compétences. Ils doivent être aujourd'hui plus polyvalents.

- Bac+5, Ecole de Commerce ou équivalent
- Expérience réussie d'environ 10-15 ans à un poste études généralement dans le secteur de l'entreprise
- Maîtrise des panels (distri et conso) et expérience dans les études adhoc, qualitatives et quantitatives (insight, equity, communication, innovation, ...)
- Excellentes capacités d'analyse, capacité à dégager les enseignements tirés des études et les traduire en plans d'action opérationnels
- Passionné par le consommateur, capacité à dégager des insights qui ont su faire la différence au sein de précédentes expériences (innovation, activation, shopper)
- Bonne hauteur de vue, capacité à apporter une vision 360°
- Forte orientation business
- Curieux, proactif et enthousiaste, attitude positive et constructive
- Très bon communicant, très bon relationnel avec la capacité à travailler en transversalité avec les équipes internes et externes
- Anglais courant (pour évoluer).

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Depuis quelques années, surtout en BtoC, nous parlons d'« Insight Manager/Director » et non plus de « Responsable Etudes » qui s'explique par l'évolution beaucoup plus stratégique de ce rôle, comme vu précédemment.

Le métier de Directeur Insight est en constante évolution pour répondre aux problématiques marketing et business. Les grandes évolutions sont :

-> L'explosion des données : avec la numérisation croissante des activités commerciales et l'essor des technologies telles que l'Internet des objets (IdO) et l'intelligence artificielle (IA), le volume de données disponibles explose. Les Directeurs Insight doivent être en mesure de gérer et d'analyser des ensembles de données de plus en plus volumineux et complexes.

-> L'importance croissante de l'analyse prédictive : Les Directeurs Insight sont de plus en plus sollicités pour fournir des prévisions et des prédictions basées sur l'analyse de données. L'analyse prédictive permet de prendre des décisions plus éclairées en identifiant les tendances futures et en anticipant les comportements des consommateurs.

-> L'accent sur l'expérience client : Le Directeur Insight est de plus en plus impliqué dans l'amélioration de l'expérience client. En comprenant les besoins, les préférences et les comportements des clients, il peut recommander des améliorations et des innovations pour offrir une expérience client optimale.

-> L'importance de la collaboration interfonctionnelle : Le Directeur Insight travaille de plus en plus en étroite collaboration avec d'autres départements de l'entreprise, tels que le marketing, la vente et la recherche et développement, pour s'assurer que les insights sont utilisés de manière efficace et intégrés dans la prise de décision globale de l'entreprise.

Les Directeurs Insight peuvent venir soit des annonceurs et/ou d'instituts d'études (panels ou adhoc). Il n'est pas rare que des personnes bien formées dans les instituts d'études rejoignent des annonceurs après 4-6 ans d'expérience. Evolution qui demande de l'adaptation mais qui donne une vraie richesse aux profils qui ont sauté le pas. Après des postes études au sein d'un annonceur, ils peuvent évoluer au sein de la société soit vers des postes marketing (type chef de produits) soit vers des postes plus commerciaux (type category management). Enfin, il existe dans certaines sociétés des Directions de la Stratégie où ces profils peuvent évoluer, amenant une dimension plus financière à leur parcours.

---

## Grille de Rémunération

### Insight Manager/ Director en BtoC

Nombre d'années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Autres Avantages Int/Part (K€)	TOTAL (K€)
4-7 ans (Insight M.)	48-58	5-8%	5-8	55-71
10-15 ans (Insight D.)	70-80	10-12%	7-10	84-100

---

### Insight Manager / Director en BtoB

Nombre d'années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Autres Avantages Int/Part (K€)	TOTAL (K€)
4-7 ans (Insight M.)	45-55	5%	3-6	50-64
10-15 ans (Insight D.)	63-70	8-10%	5-9	73-86

# Directeur du Category Management (F/H)

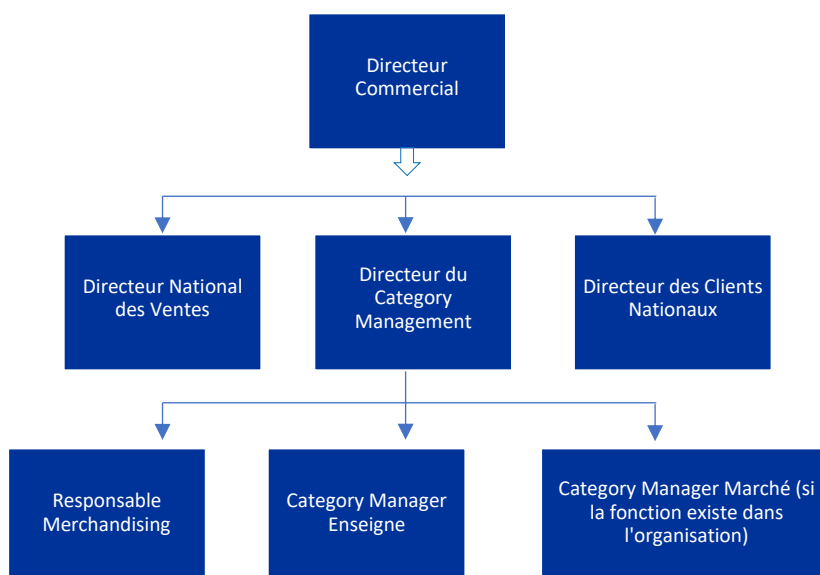
---

## Organisation autour du poste

Rattaché au Directeur Commercial de l'entreprise, il fait partie du comité de pilotage, au même titre que le Directeur des Clients Nationaux et le Directeur National des Ventes.

En fonction de l'organisation hiérarchique de l'entreprise et du niveau stratégique attendu sur le poste, le Directeur CATMAN peut être également directement rattaché au Directeur Général. Selon la taille de l'entreprise, l'équipe de CATMAN à manager sera plus ou moins large.

### Organisation Cible



---

## Sa Mission

Véritable bras droit du Directeur Commercial et en tant que membre actif du comité de pilotage il manage une équipe de Category Managers (Enseignes et/ou Marché) et participe à la construction de la stratégie de l'entreprise sur le court, moyen et long terme.

Sur une base d'études et d'analyses, il est en charge de définir la stratégie catégorielle ainsi que la politique sur l'ensemble des leviers du mix marketing.

---

## Ses Responsabilités

Il/elle développe et met en œuvre une démarche catégorielle qui répond aux besoins des consommateurs et engageante pour les clients. Il/elle élève le niveau d'expertise et de collaboration avec les partenaires pour faire de l'entreprise l'interlocuteur référent, le « Category Captain » et permettre d'optimiser les investissements.

Considéré comme la clé d'entrée de la catégorie et des marques, il construit la stratégie sur l'ensemble des leviers du mix marketing.

- En fonction des attentes et besoins du consommateur, du shopper et du client, il/elle construit une stratégie catégorielle par gamme de produits.
- Il/elle orchestre la construction, la mise en œuvre et le suivi des plans de croissance chez tous les clients.
- Il/elle coordonne et exécute les lancements de produits au sein des enseignes.
- Il/elle analyse les résultats et en maximise la rentabilité.
- Avec le soutien des Chefs de Secteur/commerciaux, il/elle définit, déploie et pilote la stratégie merchandising sur les catégories.
- Il/elle définit et communique auprès de la DNV les plans d'action enseignes avec les outils adaptés.

---

## Son Profil

- Véritable chef d'orchestre, il/elle assure la liaison entre les équipes commerciales, marketing et achats.
- Doté d'un vrai sens du commerce, c'est un métier qui demande de fortes connaissances en politique commerciale, stratégie, positionnement et en conception du produit.
- Par sa hauteur de vue et son pragmatisme, il est en capacité à construire une stratégie commerciale.
- Proactif, dynamique, force de proposition, il a un bon relationnel et est à l'écoute tout en sachant convaincre ses interlocuteurs internes et externes.

### Éléments de personnalité :

- Affirmation personnelle/leadership et charismatique
- Aisance relationnelle à tout niveau, adaptabilité et recul
- Sens de la communication, force de conviction et de proposition/fin négociateur

- Pragmatisme, détermination, esprit d'initiative et de décision
- Excellente analyse/synthèse, hauteur de vue et vision stratégique
- Esprit positif, capacité à travailler avec des équipes multiples

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Fonction relativement récente, elle se développe de plus en plus mais n'existe pas systématiquement au sein des organisations.

Généralement très prisée par les collaborateurs, cette position reste difficile d'accès. De nombreuses qualités personnelles et professionnelles sont nécessaires pour y prétendre.

Malgré son attractivité auprès des candidats, ce poste n'en reste pas moins stressant car soumis à de fortes responsabilités et de pressions internes et externes. Le poste est très exposé, ses résultats, qu'ils soient positifs ou négatifs seront donc rapidement visibles et chacune de ses décisions aura un impact direct sur la rentabilité de l'entreprise.

Après une expérience réussie sur ce poste, le/la collaborateur peut envisager une évolution transversale, en fonction de son parcours, vers le poste de Directeur des Clients Nationaux et de Directeur National des Ventes avant d'accéder à la fonction de Directeur Commercial.

---

## Grille de Rémunération

### Directeur du Category Management

Taille Entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	P/I et avantages	TOTAL (K€)
<100	80-90	10%	10-12% + voiture	97-111
100 à 300	90-95	14%	10-12% + voiture	113-121
>300	95-105	20%	10-12% + voiture	125-141

# Category Manager Marché/Enseigne (F/H)

## Organisation autour du poste

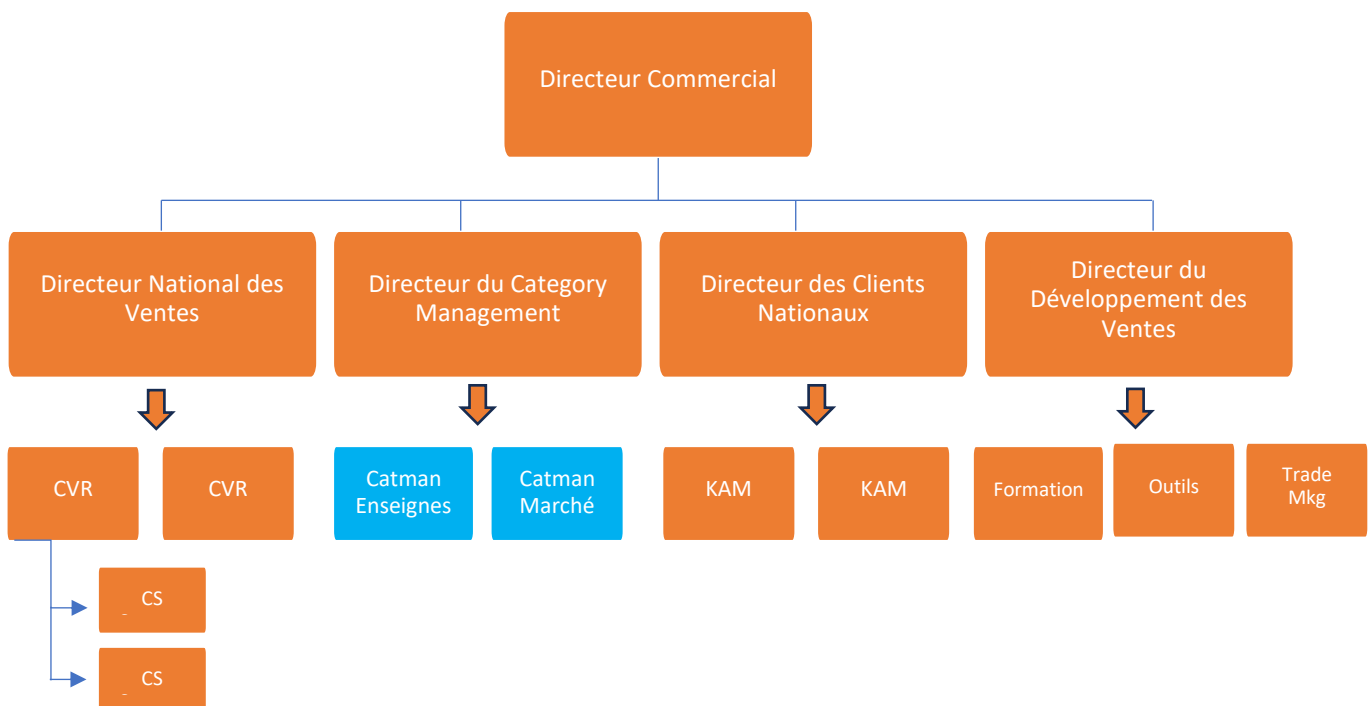
Dans les sociétés le plus avancées sur la démarche Cat Man, les Category Managers sont tous regroupés dans une même équipe, pilotée par un Directeur du Category Management.

Cela garantit une objectivité de la démarche Catégorielle, en déconnectant les équipes des enjeux de négociation.

Dans d'autres cas, les Category Managers Enseignes sont rattachés à l'équipe des négociateurs (aux KAM ou à un DE).

Les Category Managers Marché peuvent aussi être rattachés à l'équipe Marketing, pour gagner en proximité avec cette équipe avec laquelle ils travaillent au quotidien.

### Organisation Cible



---

## Sa Mission

Le Category Management est une démarche d'optimisation des ventes d'une catégorie de produits. Elle est généralement initiée par un distributeur (par exemple, une enseigne de la grande distribution) qui sollicite un ou plusieurs fabricants industriels pour l'aider dans l'optimisation des ventes (voire de la rentabilité) d'une catégorie de produits donnée (exemple, les fromages).

Qu'il soit du côté d'une marque ou du distributeur, le poste porte le même nom et partage le même objectif : développer les ventes et la rentabilité de la catégorie.

Leurs discussions portent sur l'ensemble des moyens (on parle de « leviers », le fameux 4P) qui vont dynamiser la catégorie :

- L'assortiment (le Produit)
- Le merchandising (la Place)
- La promotion (la Publicité)

Le Category Manager doit être un expert des sujets portant sur les fameux 4P, enfin plutôt les 3P puisque toute discussion sur le prix de vente entre un fabricant et un distributeur est interdite par la loi française.

Dans les grosses structures, avec des démarches catégorielles abouties, le Category Management est partagé entre :

- **Category Manager Marché.** Il gère une catégorie de produits précise. Il joue le rôle d'interface entre le marketing et le commercial. Il joue ainsi un rôle important aussi bien en amont (il collabore avec les équipes Marketing pour élaborer la stratégie marketing) qu'en aval (il s'assure de la bonne réalisation des plans marketing au sein des enseignes et des points de vente).

Et

- **Category Manager Enseignes.** Il gère une ou plusieurs centrales d'achats nationales. Son rôle est de conseiller les distributeurs, sur chacun des leviers (assortiment, merchandising, promotion) pour qu'ils optimisent la performance de la catégorie.

---

## Ses Responsabilités

### Principales responsabilités du Category Manager Enseignes :

Le Category Manager Enseignes élabore et propose des plans d'actions à court et moyen termes pour le développement de la catégorie au sein des enseignes pour lesquelles il intervient. Il doit convaincre ses interlocuteurs distributeurs de l'intérêt des produits et positionner l'organisation comme un partenaire incontournable pour la mise en œuvre de tous les chantiers catégoriels des distributeurs afin de développer les parts de marché de notre marque sur son périmètre.

Il/Elle :

- Construit avec son binôme KAM, le business plan annuel pour les enseignes dont il a la charge, et le mettre en œuvre auprès de ses interlocuteurs client.
- Recommande toutes les actions nécessaires ou correctives pour développer la (les) marque(s) dans les enseignes dont il a la responsabilité.
- Propose une réelle valeur ajoutée sur la vision catégorielle auprès du distributeur : vision globale, vision par cibles, adaptation aux problématiques et objectifs de l'enseigne.
- Elabore et suit la mise en œuvre des revues de catégorie et de marché avec l'enseigne (assortiment, promotion, merchandising) en interaction avec le KAM.

### Principales responsabilités du Category Manager Marché :

Son rôle principal est d'analyser précisément la catégorie sur laquelle il intervient afin de recommander une stratégie globale et des plans d'action pertinents pour développer la performance de la catégorie et la performance de ses marques au sein de la catégorie.

Il/Elle :

- Est l'expert des catégories via une analyse régulière et approfondie de l'ensemble des leviers du Mix, notamment grâce aux panels et études shoppers
- Harmonise les tableaux de bord puis analyse les performances et diffuse à chaque période les panels. Elabore les recommandations nécessaires en vue de développer les volumes, CA et rentabilité des marques
- Construit des revues de marché et les revues de business en s'appuyant sur des données claires en termes de tendances / études shoppers
- Identifie et participe aux chantiers catégoriels d'intérêt commun entre le groupe et les partenaires distributeurs
- Prépare et participe à de nombreuses réunions stratégiques : Réunion stratégique, Réunion sur la Politique Commerciale, Réunion Business Reviews, Points business et réunions marketing.

**Tous les deux font des recommandations qui vont développer la catégorie (CA et rentabilité), tout en cherchant à valoriser les marques qu'ils défendent.**

---

## Son Profil

Le poste de **Category Manager Enseignes** est le plus souvent le 1er poste proposé au siège aux Chefs de secteur repérés « évolutifs ».

Les élus sont issus d'une école de commerce et disposent de stages en PGC (Marketing ou déjà en tant qu'Assistant Cat Man ou Merchandising) et d'une 1ère expérience réussie sur un poste commercial (en tant que Chef de Secteur ou commercial) dans laquelle ils ont démontré rigueur et talent commercial, ainsi qu'un goût marqué pour l'analyse.

Le poste de **Category Manager Marché**, plus senior, est accessible aux personnes ayant déjà eu une expérience en Marketing (en tant que Chef de produit) ou en tant que Category Manager Enseigne ou de Responsable Merchandising.



### Profil type :

- Bac+5 le plus souvent de type Ecole de Commerce ou équivalent ;
- Expérience en vente
- (+ en Marketing ou Cat Man enseigne pour briguer le poste de Cat Man Marché)
- Bonne connaissance du/des circuit(s) de distribution concerné(s) ;
- Excellent sens de l'analyse, goût des chiffres et rigueur
- Structuré, organisé
- Bonne vision stratégique ;
- Autonome, force de propositions ;
- Langues : La maîtrise de l'anglais devient incontournable pour évoluer ensuite dans les grands groupes.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

### La pénurie de profils touche (aussi) ces postes-là !

Le cabinet Maesina est de plus en plus fréquemment sollicité pour chasser des Category Manager Enseignes.

3 raisons à cela :

1. Le métier n'attire plus autant qu'avant. La rudesse des négociations avec les centrales d'achats GMS décourage les jeunes talents ainsi que les profils Marketing qui voulaient « cocher » via ce poste un passage au commercial. Cela crée une tension sur les profils désireux d'occuper ce poste.
2. Le fort turnover sur ce poste. Les personnes qui occupent ce job le perçoivent comme un tremplin vers la fonction de KAM et ne veulent pas s'inscrire dans la durée sur ce poste. Comme les métiers de KAM sont eux-mêmes sous-tension, les Cat Man Enseignes sont très vite sollicités pour prendre un poste de KAM, en interne comme en externe. La durée moyenne d'occupation du job se réduit chaque année.
3. Fort des 2 points évoqués plus haut, on constate une forte tension sur ce métier et il est très difficile de trouver un clone sur ce poste, en d'autres termes de proposer un job de Cat Man Enseignes à un Cat Man déjà expérimenté. C'est la raison pour laquelle de nombreuses sociétés de PGC (ainsi que maintenant la GSB et laboratoires pharmaceutiques) font appel à un cabinet de chasse expert de ces postes.

---

## Grille de Rémunération

### Category Manager Enseignes

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL
BtoC	55-60	10-15%	60-70	8-12%	65-78
DIFFERENTIEL REGIONS	0% / -10%	0%	0% / -9%	0%	- 9%

---

### Category Manager Marché

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL
BtoC	60-65	10-15%	66-73	8-12%	71-82
DIFFERENTIEL REGIONS	0% / -10%	0%	0% / -9%	0%	- 9%

La grande majorité des Category Managers Enseignes bénéficie d'une voiture de fonction.

# Directeur Commercial (F/H)

---

## Organisation autour du poste

Le directeur commercial est nommé par le Directeur Général (ou le PDG) de l'entreprise et y est le plus souvent rattaché. Dans certains rares cas, le Directeur Commercial rapporte à un Directeur Commercial et Marketing. Il peut également, dans les groupes internationaux, être rattaché à un VP Sales Global qui chapeaute l'ensemble des directeurs commerciaux de filiales ou de BU.

Membre du Comité de Direction de son entité, il participe activement aux échanges et décisions prises au sein du Codir concernant l'opérationnel et la stratégie d'avenir de l'entreprise.

La taille et la structure des équipes commerciales dépendent de la taille et du secteur d'activité de l'entreprise. D'une façon générale, le Directeur Commercial chapeaute :

- Une Direction des Clients Nationaux (en Retail) ou Direction des Grands Comptes (en BtoB, dans l'industrie ou en pharmacies) qui, avec ses équipes de compte-clés/ KAM, est garante de l'atteinte des objectifs de CA et de rentabilité de l'ensemble des clients de son secteur
- Une Direction Nationale des Ventes/ direction Force de Vente qui, avec ses équipes terrain (commerciaux, chefs de secteur, délégués pharmaceutiques...), a pour vocation de s'assurer de la bonne application sur le terrain des conditions négociées par l'équipe Grands Comptes.
- Une Direction du Développement des Ventes et ses équipes qui ont pour vocation d'apporter un support aux équipes Grands Comptes et Force de Vente : analyse des ventes, formation des commerciaux, développement d'outils commerciaux, ...
- Et, dans de nombreux secteurs (PGC, Cosmétiques, Distribution, Téléphonie.), une Direction du Category Management et ses équipes de category managers qui ont pour vocation de construire la vision de la ou des catégories sur lesquelles opère l'entreprise ainsi que la stratégie à mettre en œuvre sur l'ensemble des leviers du mix marketing.

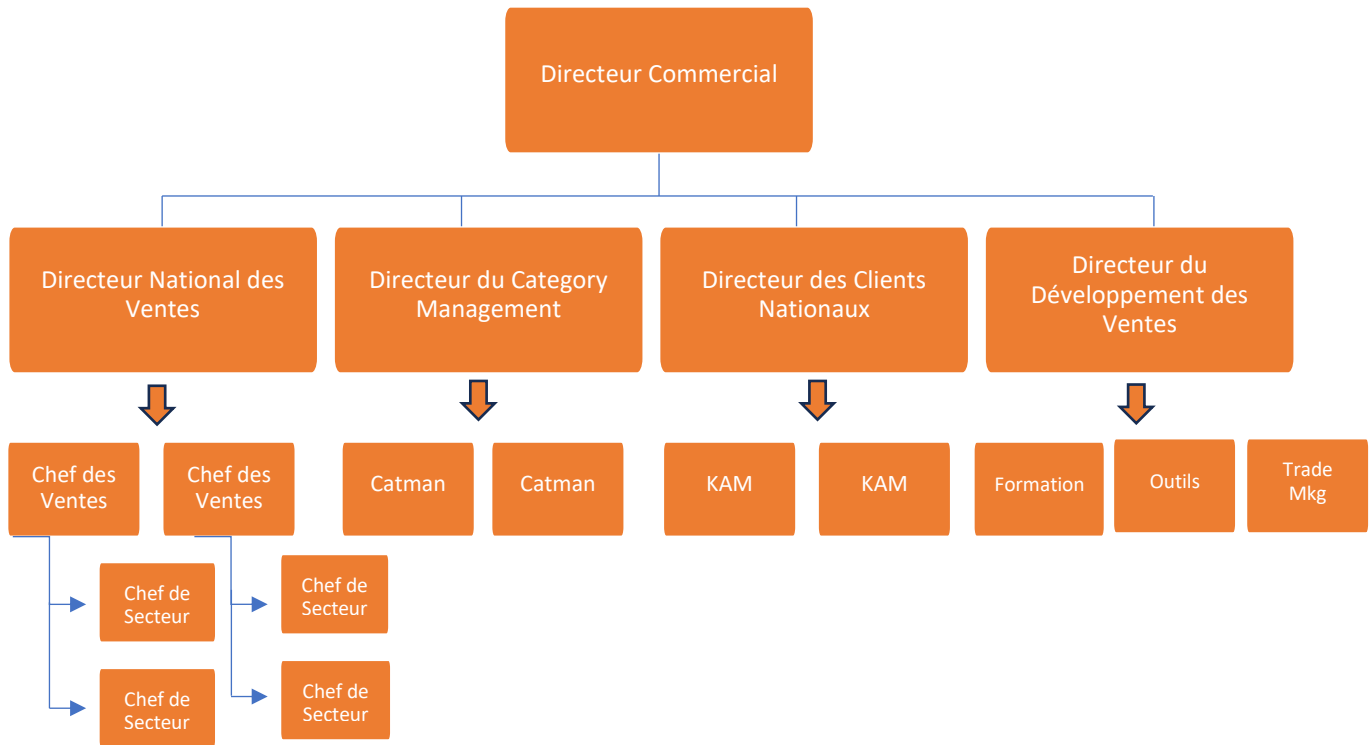
Le Directeur Commercial peut exercer des responsabilités uniquement locales (sur le marché domestique) ou internationales (sur plusieurs marchés). Dans ce second cas, il définit la politique commerciale export/ internationale en lien avec la stratégie globale de l'entreprise. Il identifie les opportunités de développement à l'international et alloue les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs. Il anime les directeurs commerciaux des filiales de l'entreprise ou les responsables de zone export qui eux-mêmes animent les distributeurs locaux.

Certains produits et services sont distribués sur plusieurs circuits de distribution (par exemple les alcools que l'on retrouve en grande distribution ou en hors domicile) ou sont destinés à différents types de cibles (par exemple la cible Loisirs vs. la cible Entreprises dans des secteurs comme l'hôtellerie ou la location automobile). Dans ce cas, le Directeur Commercial a sous sa responsabilité un Directeur/Responsable commercial par circuit ou par cible.

De la même façon, certains produits ou services sont commercialisés via des circuits physiques (grande distribution, CHR, magasins...) et/ ou digitaux (e-commerce). Dans ce cas, le Directeur Commercial chapeaute également un Directeur e-commerce qui a pour mission d'élaborer la stratégie commerciale

à adopter pour les ventes en ligne, qui met en place les objectifs et les moyens et coordonne les ventes avec les équipes Marketing, Communication, Digitale et les Systèmes d'Information.

## Organisation Cible



---

## Sa Mission

La fonction de directeur commercial est une fonction clé dans une entreprise, car elle est responsable de la croissance des ventes et de la maximisation des bénéfices.

Les principales responsabilités d'un directeur commercial incluent la définition des objectifs de vente, la planification des stratégies pour les atteindre, la mise en œuvre de plans d'action, la gestion des budgets de vente, le développement des relations avec les clients et la supervision de l'équipe commerciale.

Le directeur commercial doit également surveiller les tendances du marché et les comportements des clients pour s'adapter rapidement à l'évolution des besoins de ceux-ci. Il doit avoir une compréhension approfondie de l'industrie et du/ des circuit/s dans laquelle l'entreprise évolue, ainsi que des compétences en leadership pour motiver et guider l'équipe commerciale.

Il travaille étroitement avec tous les services de l'entreprise mais en particulier le Marketing, la Logistique, la Finance, le Juridique et s'il y a du e-commerce, le Digital.

---

# Ses Responsabilités

## Stratégie Commerciale :

- Elabore la stratégie commerciale de l'entreprise sur ses différents circuits, définit la politique commerciale ainsi que les plans d'action et les objectifs commerciaux par circuit/ zone/ enseigne/ gamme. Revend la stratégie commerciale à la Direction Générale et (si pertinent) au Groupe
- Elabore la politique tarifaire et fixe les objectifs de marge à atteindre, en accord avec la Direction Générale
- S'assure de la mise en œuvre des plans commerciaux et contrôle les budgets et les résultats
- Définit la stratégie de croissance commerciale et est force de proposition sur les axes de développement (gammes/ enseignes/ circuits / marchés)
- Met en œuvre et contrôle les plans d'action visant à améliorer/ garantir la satisfaction client.

## Leadership & Management :

- Explique la stratégie aux équipes commerciales et définit les KPIs pour atteindre les objectifs
- Informe, accompagne, écoute, motive et développe l'équipe en utilisant des outils de suivi quantitatifs et qualitatifs, individuels et collectifs (ex. : évaluation annuelle, réunions mensuelles, formation...)
- Intervient dans les négociations difficiles, arbitre les dossiers sensibles et est impliqué dans les relations à haut niveau avec les clients cibles
- Veille en permanence à améliorer l'organisation et l'efficacité des équipes commerciales. En particulier, fait évoluer les outils, méthodes et techniques de vente et de négociation pour s'adapter à l'évolution de l'entreprise et aux besoins de la distribution.

## Mise en œuvre des plans :

- S'assure du bon go to market des lancements de produits et services
- Organise l'activation en points de vente et développe les approches catégorielles dans une optique de développement de la part de marché et des partenariats clients
- S'assure d'une parfaite exécution sur le terrain de la stratégie commerciale
- Est responsable des résultats de vente et gère la rentabilité des comptes clients
- Suit régulièrement les performances de vente des différentes équipes et réajuste si besoin les plans d'action d'une manière rapide et agile pour atteindre les objectifs fixés

## Business Développement :

- En véritable stratège, il est force de proposition pour faire évoluer le business model de la société afin de répondre aux opportunités et aux évolutions des marchés.

## Gestion budgétaire :

- Etablit et gère son budget, contrôle les coûts de ses services et propose les optimisations nécessaires
- Assure un reporting étroit au Directeur Général sur les activités et les budgets.

---

## Son Profil

Le Directeur Commercial doit être capable d'élaborer la stratégie commerciale de l'entreprise, de la traduire en plans d'actions commerciaux, et d'animer les équipes commerciales pour les déployer sur le terrain. Cela demande des compétences larges, à la fois d'ordre stratégique, opérationnel et managérial, qui s'acquiert la plupart du temps au travers d'un parcours commercial pluridisciplinaire avec des responsabilités stratégiques et managériales croissantes.

Le Directeur Commercial est le plus souvent un spécialiste des circuits de distribution sur lesquels l'entreprise opère (car sa connaissance des clients est un atout pour l'entreprise) mais il peut également venir d'un circuit différent et ainsi apporter des compétences complémentaires.

### **Profil type du Directeur Commercial :**

- Bac+5, école de Commerce ou équivalent
- Environ 15 ans minimum d'expérience commerciale, idéalement pluridisciplinaire : management, terrain, category management/ développement des ventes, négociation grands comptes
- Résultats probants d'atteinte des objectifs de chiffre d'affaires et de rentabilité
- Résultats prouvés dans le développement de nouveaux marchés/ circuits/ distributeurs
- Réelle capacité à apporter une vision stratégique, à donner le cap tout en restant pragmatique et proche des réalités terrain/opérationnelles
- Aptitude à être un contributeur actif du Comité de Direction
- Expérience réussie idéalement au poste de DCN (ou de DE) et de DNV.
- Expérience réussie de gestion de clients stratégiques. Aisance dans la négociation à haut niveau
- Excellente maîtrise financière des comptes clients.
- Expérience d'un CRM.
- Si pertinent, maîtrise du e-commerce et/ou de l'international.
- Si pertinent, maîtrise de langues étrangères et notamment de l'anglais.

### **Eléments de personnalité :**

- Excellentes qualités d'analyse et esprit de synthèse
- Hauteur de vue, vision, sens de l'anticipation
- Leadership affirmé avec développement des compétences et motivation de l'équipe.
- Proactif et orienté résultats
- Capacité à décider, à trancher
- Excellent communicant avec de vraies qualités d'écoute
- Talent de négociateur. Sens du commerce.
- Rigoureux. Va au fond des dossiers.
- Ouvert, curieux, se remet en question et sait challenger et faire évoluer les modèles. Force de proposition
- Agile, souple, capable de rebondir
- Prend du recul. Excellente gestion du stress.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Le métier de directeur commercial a connu une évolution significative au cours des dernières années en raison de l'évolution rapide des technologies, de l'émergence de nouveaux canaux de vente et de l'évolution des comportements des consommateurs. Il doit également s'adapter aux évolutions permanentes des groupements/ centrales d'achat face à lui et notamment au phénomène de concentration que connaît la distribution en général (grande distribution alimentaire et spécialisée, groupements de pharmacies, réseau retail...). Plus le poids des principaux clients pèse dans le résultat de l'entreprise, plus le rôle du Directeur Commercial est stratégique !

Autrefois, le rôle du directeur commercial était principalement axé sur la vente directe et la gestion de l'équipe commerciale. Aujourd'hui, avec l'avènement d'Internet et des réseaux sociaux, les clients ont accès à une multitude d'informations et sont plus exigeants quant à la qualité de service et à la personnalisation de l'offre. Le directeur commercial doit donc s'adapter à ces nouvelles exigences en créant des stratégies de vente innovantes et en exploitant les canaux de vente en ligne.

Le directeur commercial doit également être en mesure d'analyser les données de vente, les tendances du marché et les comportements des clients pour prendre des décisions éclairées en matière de vente et de marketing. Il doit travailler en étroite collaboration avec les autres départements de l'entreprise pour s'assurer que la stratégie commerciale est alignée sur les objectifs globaux de l'entreprise.

Enfin, le directeur commercial doit également être capable de diriger et de motiver une équipe commerciale diversifiée, comprenant des vendeurs expérimentés, des jeunes talents et des travailleurs à distance/ en télétravail. Il doit avoir des compétences accrues en communication, en leadership et en gestion du changement pour s'assurer que l'équipe commerciale soit alignée sur les objectifs de l'entreprise et motivée pour atteindre ses objectifs de vente.

---

## Grille de Rémunération

### Directeur Commercial en BtoB

CA de l'entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 100	100 - 120	15 %	115 - 140	10	125-150
100 à 400	120 - 140	20%	145 - 170	15	160 - 185
400 à 1 500	130 - 160	25%	180 - 200	25	205 - 225
> 1 500	160 - 190	30 %	225 - 250	40	265 - 290

---

### Directeur Commercial en BtoC

CA de l'entreprise (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 100	100 - 110	15 %	115 - 125	5	120- 130
100 400	110 - 130	20%	130 - 155	10	140 - 165
400 à 1 500	120 - 140	20%	155 - 170	15	170 - 185
> 1 500	150 - 170	25 %	185 - 210	25	210 - 235

A noter que le directeur commercial bénéficie souvent d'avantages complémentaires tels que, dans les groupes cotés, de stock-options ou dans le cas de start-ups de BSPCE ainsi que d'une voiture de fonction.



# Directeur National des Ventes (F/H)

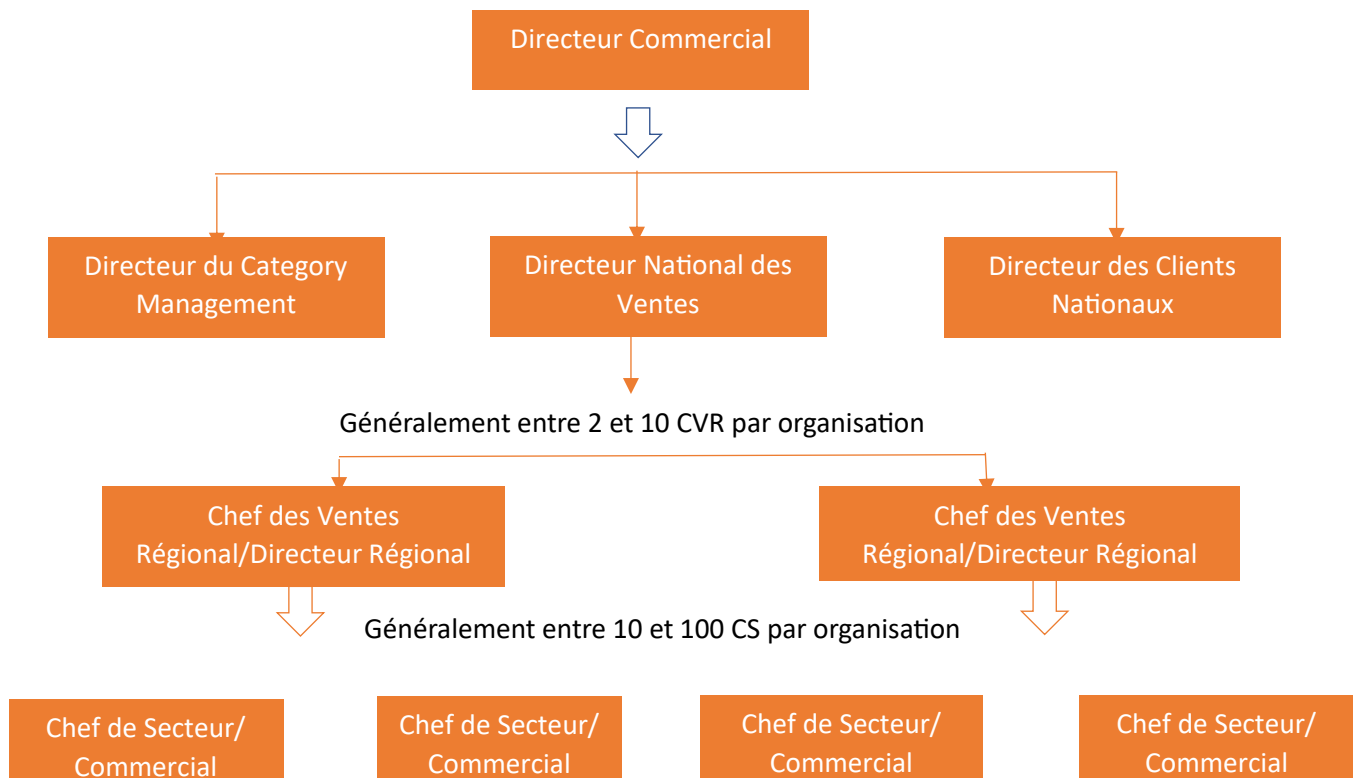
## Organisation autour du poste

Le Directeur National des Ventes est directement rattaché au Directeur Commercial de l'entreprise. Il participe activement avec le Directeur Commercial à la construction de la politique commerciale en intervenant dans sa définition et sa mise en œuvre.

Le Directeur National des Ventes manage en direct le plus souvent des Chefs des Vente Régionaux/Directeurs de Région (CVR ou DR).

La taille des équipes de vente à manager fluctue en fonction de la taille de l'entreprise et du circuit. Lorsque la Force de Vente est importante, il existe la fonction de Directeurs de Zone et de Chef des Ventes (rattachement au DNV) qui se partagent les équipes.

### Organisation Cible



---

## Sa Mission

Le Directeur National des Ventes a pour missions principales de développer les ventes des enseignes et des gammes qui lui sont confiées et de manager une équipe de Chefs des Ventes et indirectement de Chefs de Secteur/Commerciaux. Spécifiquement, il/elle participe à l'élaboration de la stratégie commerciale en relation avec le Directeur Commercial et en assure la mise en œuvre et le contrôle sur le terrain.

---

## Ses Responsabilités

- Développer le chiffre d'affaires par l'animation des plans d'action décidés.
- Être responsable de la mise en œuvre et de la mise en opération des moyens permettant d'atteindre les objectifs commerciaux de la société.
- Gérer, motiver, animer et développer une équipe de CVR/DR et de Chefs de Secteurs/Commerciaux.
- « Faire grandir » les équipes de la force de vente en fonction des axes stratégiques de l'entreprise en recrutant, développant les compétences et les plans de formation, et en créant les conditions de motivation nécessaires à l'atteinte des objectifs.
- Fixer les objectifs de vente à ses équipes, suit les actions sur le terrain, veiller à leur bon déroulement et à l'atteinte des objectifs.
- Mettre en place des animations commerciales en relation avec les équipes clients et si nécessaire, le marketing.
- Etablir et gérer son budget, contrôler les frais de ses équipes et proposer les optimisations nécessaires.
- Assurer la liaison et développer les synergies avec les autres structures commerciales de la société (direction des clients nationaux, direction du category management ...) et avec les autres directions (marketing, finances, ressources humaines, logistique, juridique ...) en France. Il est un membre actif et influent du Comité de pilotage commercial.
- Être en veille et force de proposition sur l'organisation de la force de vente afin de répondre aux opportunités et aux tendances du marché.

---

## Son Profil

Véritable meneur d'hommes, il doit faire preuve de leadership pour entraîner ses équipes et atteindre les objectifs fixés. Orienté résultat, il est proche du terrain et sait faire preuve de pragmatisme.

Doté d'une solide expérience en commercial, il est préférable que le DNV ait à la fois une excellente connaissance du terrain mais également des fonctions siège. Ainsi, un passage sur des fonctions de négociation (type KAM) est un véritable atout qui lui permet d'avoir une vision stratégique des accords avec les distributeurs.

### Éléments de personnalité :

- Charisme et capacité à motiver son équipe.
- Vraie dimension managériale. Goût pour le développement des équipes. Expertise dans la gestion moderne d'une force de vente.
- Expérience terrain et siège sur différentes fonctions (ex. : négociation au national, développement des ventes, category management, merchandising, marketing ...).
- Très bonne connaissance des circuits de distribution de la société et de ses contraintes.
- Fort sens business.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Homme de terrain et véritable bras droit du Directeur Commercial, le DNV a une importance cruciale dans l'organisation commerciale.

Généralement très prisée par les candidats, cette fonction est réservée aux collaborateurs avec une capacité à manager des équipes larges et avec idéalement une expérience en négociation (KAM).

La suite logique de ce poste est d'évoluer sur la fonction de Directeur Commercial ou transversalement vers la fonction de Directeur des Clients Nationaux pour un candidat déjà expert de la négociation (KAM). La possibilité d'évoluer en externe sur une même fonction pour un secteur d'activité différent ou une entreprise plus grande, est également une possibilité.

---

## Grille de Rémunération

### Directeur National des Ventes

DNV	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	P/I et avantages	TOTAL
BtoC	90-100	15%	10-12% + voiture	114-129K
BtoB	85-95	10-15%	10-12%+ voiture	103-122K
Différentiel région	-5/10%	0%	0%	-5/10%

# Négociateurs :

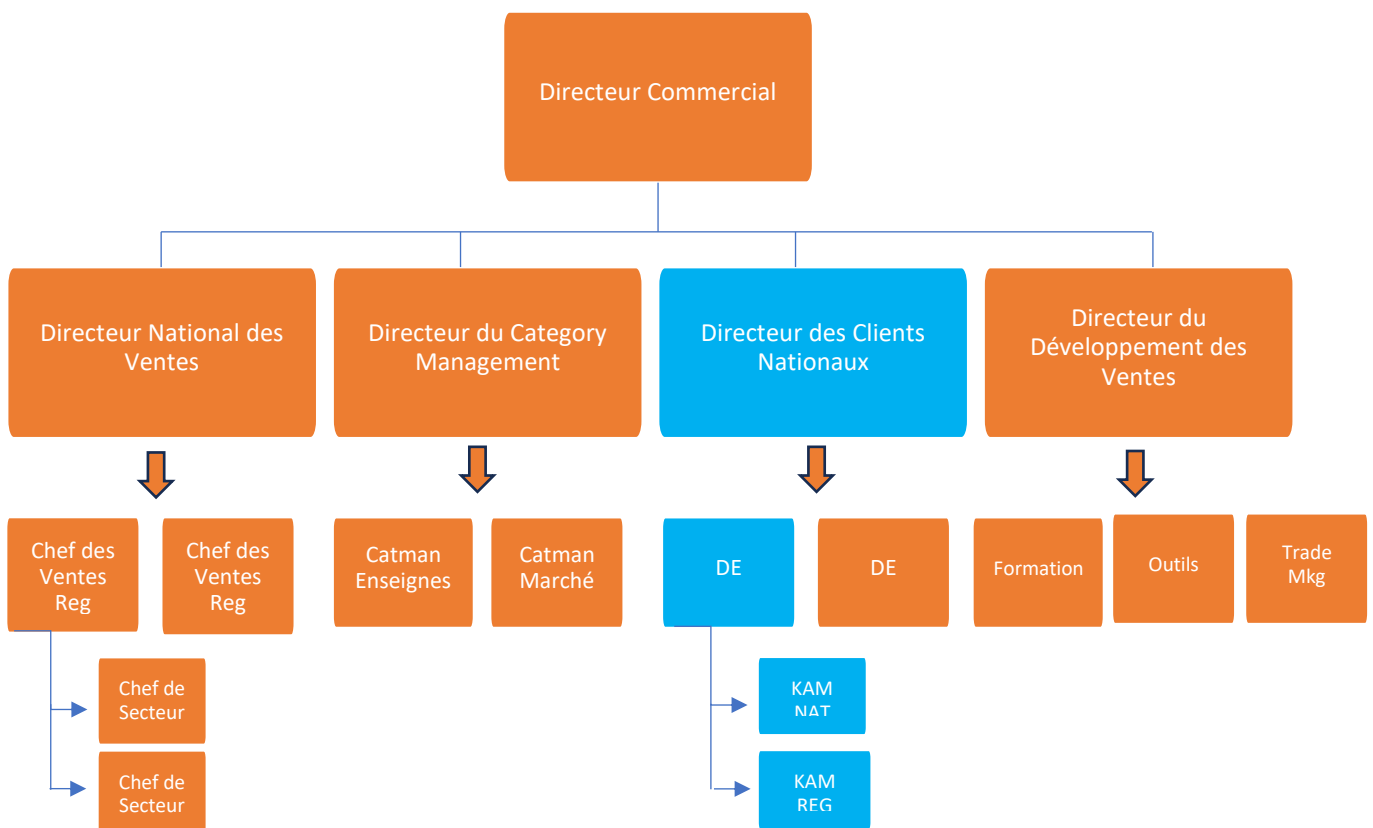
## KAM National ou Grands-Comptes DE & DCN / DGC

### Kam International & KAM Régional (F/H)

#### Organisation autour du poste

Les négociateurs font partie de la Direction Commerciale et sont regroupés au sein d'une équipe, appelée Responsables Grands Comptes en B to B ou Direction des Clients Nationaux en GSA.

#### Organisation Cible



---

## Sa Mission

La fonction de **NEGOCIATEUR** est une des fonctions clé de l'entreprise, quel que soit le secteur d'activité (BtoC et BtoB), car il négocie les accords de distribution avec les principaux clients de l'entreprise. Ses résultats ont donc un impact direct sur les volumes et la rentabilité de l'entreprise.

On le nomme Key Account Manager (en particulier dans l'univers du Retail) ou bien Responsable Grands Comptes (en BtoB, en Pharmacies...).

Il est l'interlocuteur privilégié des clients dont il a la charge et il travaille étroitement avec les services internes, supports de l'activité : Category Management, Marketing, juridique, Supply chain...

Selon la taille et le secteur d'activité de l'entreprise, il peut gérer 1 seul client ou bien tous les clients d'un réseau de distribution. Le CA dont il a la charge peut donc être très différent d'un poste à l'autre : de 100 K€ à plusieurs centaines de millions d'€.

---

## Les différents postes

**KAM National** lorsque notre négociateur gère des centrales d'achats Retail dont l'accord a une portée nationale (donc très impactante pour le CA de l'entreprise).

- Exemples : AUCHAN pour la GMS, Aprium pour la Pharma, Sephora pour le sélectif, Castorama en GSB, Joué Club pour les spécialistes du jouet, Darty en GSS...).

Dans les grosses structures, il collabore au quotidien avec un/ une Category Manager Enseignes et/ou une Assistante Enseignes.

**KAM Régional** lorsque qu'il gère des centrales d'achats au rayonnement régional (une subdivision d'un client national ou bien une centrale œuvrant sur une seule région).

- Exemples : 1 ou plusieurs des 16 SCA Leclerc pour la GMS ou bien Résonor ou les Pharmaciens d'Armor pour le circuit des pharmacies.

**KAM International** (en Retail) ou de **GAM** (Global Account Manager en BtoB) pour ceux qui gèrent des accords internationaux, impliquant une liste de pays déterminés.

**DCN** (Directeur des Clients Nationaux en Retail) ou **DGC** (Directeur Grands Comptes en BtoB ou en pharmacies) pour ceux qui managent l'équipe de KAM.

Les DE (Directeur d'Enseignes) n'existent que dans les grands groupes PGC. Ce sont des managers intermédiaires entre les KAM et le DCN (ou le Directeur Commercial dans certaines structures). Ils managent une équipe de quelques KAM dédiés à 1 ou plusieurs centrales (ou super-centrales) d'achats GMS.

Ils peuvent aussi manager aussi les Category Managers dédiés aux enseignes dont ils ont la charge.

---

## Leurs Responsabilités

Les négociateurs (DCN, KAM et DE) sont rattachés à la Direction Commerciale de la filiale.

Les KAM Internationaux sont rattachés à la Direction Commerciale du groupe.

Le KAM assume la pleine responsabilité des relations commerciales avec les clients dont il a la charge.

### Principales responsabilités :

Ses missions, en accord avec la politique et la stratégie commerciales, sont de :

#### Négocier les accords :

- Il est le garant de la négociation de l'accord annuel (ou pluriannuel) avec son (ses) client(s). Il est responsable du P&L sur chacun de ses clients.
- Il négocie les remises commerciales et conditions particulières dans l'objectif de maximiser rentabilité et volumes.
- Il négocie des contreparties (sur les 4P) qui permettront d'accélérer les ventes de ses produits chez ses clients.
- Il gère les litiges et les pénalités ainsi que les demandes complémentaires en cours d'année.

#### Mettre en place les contreparties négociées :

- Il négocie le plan promotionnel dans le cadre du budget annuel associé (prévisions des volumes, suivi des NIP)
- Il s'assure de la bonne application des accords à tous les niveaux de l'entreprise (lien avec les équipes de vente, lien avec les structures régionales...)
- Dans les grosses structures, il travaille en étroite collaboration avec le Category Manager en charge de l'enseigne pour contribuer à renforcer la performance du compte et les positions de l'entreprise chez son client.

#### Piloter la performance :

- Il suit les indicateurs de performances du compte (Volume, Net sales, Assortiment, Part de marché, prévisions de ventes...) et il met en œuvre, si nécessaire, des actions correctrices ou complémentaires, permettant d'atteindre les objectifs fixés,
- Il assure le reporting interne (P&L via outil interne).

#### Piloter la relation client :

- Il est le chef d'orchestre de son compte en lien avec l'ensemble des services internes (Marketing, Finance, Supply, Category Management, Juridique ou réglementaire)
- Il connaît les interlocuteurs clés/influents chez son client.

Les DE (Directeur d'Enseignes) managent une équipe de plusieurs KAM et ont la responsabilité de plusieurs enseignes ou plusieurs super-centrales.

On trouve les DE dans les structures de grandes tailles (notamment les multinationales PGC) et ils peuvent aussi manager des Category Managers dédiés aux enseignes gérées.

Les DE participent activement à la négociation, en collaboration permanente avec leurs KAM.

Ils participent à la construction, avec le DCN et le Directeur Commercial, de la politique commerciale, définissent les priorités et participent aux arbitrages budgétaires entre les différents grands comptes.

Le DCN est le manager de l'ensemble de l'équipe des négociateurs (KAM Nationaux et régionaux et DE le cas échéant). Il est responsable de l'atteinte des objectifs de rentabilité et de CA sur l'ensemble des clients de son secteur d'activité.

Il construit avec le Directeur Commercial la politique commerciale et fixe les objectifs stratégiques par enseigne (objectif de III Net et de CA).

Il s'assure que l'équipe dispose des moyens et méthodes adaptés (formation, informations, compétences, supports internes...) pour conduire efficacement les négociations et atteindre les objectifs fixés.

Il peut intervenir personnellement dans les négociations, à des moments et auprès d'interlocuteurs stratégiques.

---

## Les profils

Le **KAM National** est le garant de la rentabilité et des volumes réalisés sur un ou plusieurs clients clés de l'entreprise (centrales ou groupement d'achats, enseignes ou distributeurs nationaux...).

Cela exige d'avoir une bonne vision stratégique, une parfaite connaissance de son client et de ses points de vente, une rigueur permanente, le goût des chiffres, une forte capacité à résister à la pression et un formidable « jeu de jambes », une capacité à convertir une menace ou une contrainte en une opportunité.

Véritable chef d'orchestre, il anime les équipes internes au quotidien et dispose d'un relationnel fort qui lui permet de développer un véritable « maillage clients », pour détecter les opportunités et rencontrer les décideurs chez ses clients.

En règle générale, un poste de KAM National est accessible à des candidats avec au moins 6 ans d'expérience professionnelle et disposant d'une expérience :

- En vente (au contact des magasins, de type Chef de secteur ou ingénieur commercial ou Délégué pharmaceutique)
- Au siège, en Category Management, en Trade Marketing, Merchandising ou un poste interface ou analytique (il sera idéalement en lien avec les clients nationaux)
- En Management. Le plus souvent, en tant que Chef des Ventes Régional (CVR).

### Profil type :

- Bac+5 le plus souvent de type Ecole de Commerce ou équivalent
- Expérience en vente (et en Category Management idéalement)
- Bonne connaissance du/des circuit(s) de distribution concerné(s)
- Excellent sens de l'analyse, Goût des chiffres
- Rigueur et précision
- Structuré, posé, calme
- Bonne vision stratégique
- Autonome, force de propositions
- Bon relationnel, excellente écoute
- Capacité à convaincre ses interlocuteurs, internes et externes.



- Agile, qui sait se remettre et remettre en question
- Résistance à la pression, maîtrise des émotions
- Excellent reporting (fiable et dans le respect du timing).

Langues : La maîtrise de l'anglais devient incontournable dans les grands groupes, pour évoluer ou négocier avec ses pairs autour des négociations internationales.

Le **KAM REGIONAL** n'existe que dans les plus grands groupes (PGC ou pharma) et ce poste est généralement confié à un commercial évolutif (CS ou DP) ou à un Category manager Enseignes.

Quant au poste de **KAM INTERNATIONAL** (ou GAM), qu'on retrouve dans les multinationales, il est réservé aux KAM Seniors, aguerris aux négociations complexes et à enjeu.

Le poste de **DIRECTEUR D'ENSEIGNES (DE)** est le plus souvent confié à un KAM Senior qui dispose idéalement aussi d'une expérience de manager (CVR par exemple) et analytique (Category Manager).

Le poste de **DCN / DIR. GRANDS COMPTES** est réservé généralement aux candidats cumulant 3 compétences clés : management, expertise de la négociation et analyse.

Une expérience en négociation sur des comptes variés (indépendants comme centralisés) est très appréciée.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Ces postes n'attirent plus ... du moins en GMS !

On constate dans de multiples secteurs une concentration de la puissance d'achat, que ce soit au niveau franco-français ou sur une échelle internationale (acquisitions, création et renforcement des centrales d'achat (GMS, Hôpitaux...), d'alliances à l'achat (GMS, GSB, GSS...), de groupements (Pharmacies, Opticiens, vétérinaires...).

En GMS, avec la mise en place des super centrales en GMS, ce qui réduit à 5 le nombre de centrales d'achats en France, le poids des distributeurs dans le jeu de la négo s'est considérablement renforcé ! Dans le même temps, les discussions se sont focalisées sur le prix d'achat, au détriment du produit, du consommateur et du business. Tout cela a donné place à des rounds de négociation que certains qualifient de très tendus voire brutaux, dont plusieurs grands médias se sont fait l'écho. Ce nouveau cadre dissuade aujourd'hui un certain nombre de jeunes talents (ou des marketers qui voudraient découvrir le commerce) à aller vers ces métiers.

Pourtant, le poste reste une superbe expérience. Dans un parcours, occuper ce job permet de développer des compétences techniques et comportementales qui serviront, sans aucun doute, à des candidats ambitieux, qui souhaitent à terme prendre une Direction générale ou de BU.

**Du coup, ces postes sont en forte tension ! c'est le cas depuis au moins 5 années.**

Les candidats se faisant plus rares, difficile de recruter un (bon) KAM sans passer par un (bon) cabinet de chasse !

Difficile aussi de recruter « un KAM pour faire KAM ». Les profils ouverts sont exigeants et il faut un vrai beau projet pour tenter un KAM de quitter son entreprise pour faire le même métier ailleurs. Un

KAM National expérimenté (on ne parle que de 2 tours !) espère souvent une promotion (DE ou DCN) pour quitter son job actuel.

### **Dans un tel contexte de pénurie de profils, les salaires s'envolent !**

Au cours des 6 derniers mois, le fixe annuel d'un KAM confirmé a progressé de 5 K€

La transformation qui s'opère dans d'autres circuits de distribution que la GMS accentue cette tension. En cause, les secteurs de la santé, de l'optique, des cosmétiques, du luxe ou des services qui vivent eux-aussi une concentration à l'achat, avec le jeu des acquisitions et des alliances et la mise en place de groupements (pharmaciens, hôpitaux, vétérinaires...). Ceci s'accompagne d'une montée en puissance des équipes d'acheteurs, en termes de méthodes, techniques et par le recrutement d'acheteurs expérimentés, venant souvent de la grande distribution.

Pour faire face à des négociations plus complexes qu'avant, les laboratoires pharmaceutiques, vétérinaires, cosmétiques ou les acteurs de la GSS sont aujourd'hui friands de profils venant de la GMS, analytiques, structurés, parfaitement aguerris aux négociations complexes, et qui pourront amener ce savoir-faire dans un nouveau circuit (pharmacies, parapharmacies, GSB, GSS, sélectif...).

Des profils GMS éreintés par quelques tours de négociation pourront répondre aux sirènes d'un autre circuit, dans lequel ils retrouveront du plaisir à négocier !

Globalement, le champ de la négociation s'est élargi. En GMS, les industriels cherchent à sortir d'une discussion centrée sur le prix d'achat et demandent à leurs négociateurs d'aller développer des partenariats catégoriels.

Cette tendance s'applique à de nombreux circuits, le KAM doit aujourd'hui négocier des partenariats stratégiques, des nouveaux services pour développer leur CA, tels que des partenariats catégoriels ou merchandising, des échanges de données, des programmes de marketing conjoints, des actions digitales... Cela appelle des profils de KAM plus complets, avec une appétence pour le marketing, la data, la finance et la gestion de projets.

---

## Grille de Rémunération

### **KAM National**

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL (K€)
BtoC	65-75	10-15%	70-85	8-12%	75-94
BtoB	60-70	10-15%	66-80	8-12%	71-90
DIFFERENTIEL REGIONS	-10%	0%	- 9%	0%	- 9%

---

### DE (avec Management de KAM)

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL (K€)
BtoC	80-90	10-15%	88-103	8-12%	95-115
DIFFERENTIEL REGIONS	-10%	0%	- 9%	0%	- 9%

---

### DCN ou DIR GRANDS COMPTES

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL (K€)
BtoC	90-110	10-15%	100-125	8-12%	108-135
BtoB	80-100	10-15%	88-115	8-12%	95-125
Retail/Services	80-100	10-15%	88-115	8-12%	95-125
DIFFERENTIEL REGIONS	-10%	0%	- 9%	0%	- 9%

---

### KAM International

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL (K€)
BtoC	80-90	10-15%	88-103	8-12%	95-115
DIFFERENTIEL REGIONS	-10%	0%	- 9%	0%	- 9%

---

### KAM Régional

	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I	TOTAL (K€)
BtoC	50-60	10-15%	55-70	8-12%	60-77
DIFFERENTIEL REGIONS	-5% / 0%	-5% / 0%	-5% / 0%	0%	-5% / 0%

A noter, l'ensemble des négociateurs bénéficient d'un véhicule de fonction.

# Directeur E-Commerce (F/H)

---

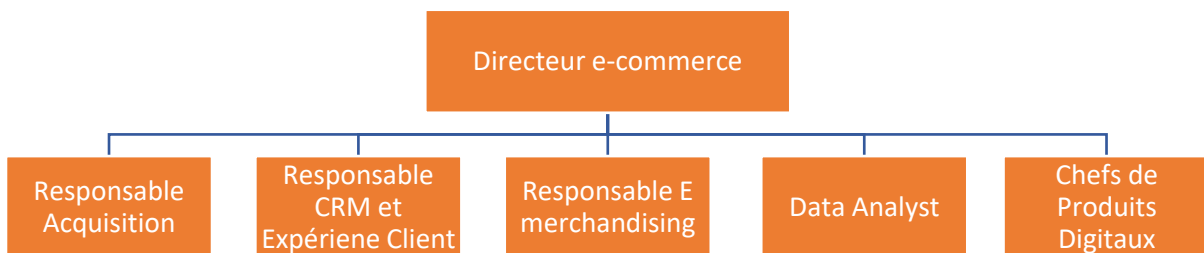
## Organisation autour du poste

Le positionnement de la fonction e-commerce varie énormément selon le secteur d'activité, la taille de la société, le poids du commerce en ligne sur l'ensemble de son activité et de l'intérêt ou l'appétence des membres du comité de direction.

Ce canal de distribution est devenu stratégique voire indispensable dans beaucoup d'univers. La fonction de Directeur e-commerce se retrouve en conséquence régulièrement au sein du comité de direction, rattachée au Directeur Général. Les autres directions pouvant piloter le e-commerce sont le Marketing, le Commerce, le Digital ou encore les systèmes d'information lorsque le DSI fut le pilote du lancement du site en ligne.

### Organisation Cible

Directeur Général / Directeur Marketing & Commercial / Directeur Digital / DSI



---

## Sa Mission

- Développer et optimiser l'activité e-commerce de la société en France et à l'international
- Définir et déployer une stratégie digitale pour l'entreprise en lien avec le DSI et le comité de direction
- Optimiser la stratégie CRM : mise en avant de toutes les informations importantes sur les innovations, nouveaux produits et promotions
- Optimiser le panier moyen, limiter le nombre de clients « uniques » et de clients perdus (le churn)
- Optimiser le taux de transformation en boutique (Retail) et sur le site par une meilleure gestion des leads en collaboration avec l'équipe commerciale
- Développer le web to Store et le Store du Web (le drive).

---

## Ses Responsabilités

- Développement de la gestion commerciale de l'activité e-commerce
- Elaboration de la stratégie commerciale en relation avec la Direction Générale et pilotage des performances CA & marge associées
- Gestion de l'offre et des activations en coordination avec les chefs de produits
- Définition des plans d'animation et encadrement des différents pôles e-commerce pour leur mise en œuvre (merchandising, animation commerciale, acquisition et gestion du trafic, CRM)
- Pilotage de la qualité de service : encadrement du service clients dédié et coordination avec le service Logistique
- Pilotage des évolutions de conception graphique et de contenu rédactionnel en coordination avec le service Communication
- Priorisation des évolutions fonctionnelles à mettre en œuvre pour servir les objectifs commerciaux en relation avec les équipes SI
- Reporting, suivi et analyse des indicateurs de performances et du retour sur les actions mises en place
- Co-construction, en tant que responsable e-Commerce, des projets digitaux transverses (communication, événementiel, etc.)
- Management d'une équipe pluridisciplinaire.

---

## Son Profil

- Expérience confirmée et réussie dans le pilotage et la gestion d'un site e-Commerce de produits physiques
- Expérience dans une entreprise « multicanale » (commerce digital et commerce physique)
- Compréhension des aspects techniques du fonctionnement d'un site
- Maîtrise des problématiques logistiques
- Force de proposition et de conviction, autonomie, dynamisme
- Très bon relationnel, flexibilité
- L'intérêt pour le secteur d'activité de l'entreprise est souhaité, la connaissance des produits est un atout important.

## Éléments de personnalité

- Forte capacité de conviction. Charismatique et fédérateur
- Adaptable, compréhensif, ouvert d'esprit et agile
- Curieux et très sensible aux nouvelles technologies
- Structuré, organisé, carré et précis dans ses actions et ses décisions
- Orienté business, volonté de développer du business
- Stratège, capacité à élaborer des plans de développement et des offres innovantes
- Sens des chiffres et du résultat
- Aisance relationnelle, capacité à développer des relations positives avec tout type d'interlocuteurs et sens de l'écoute
- Forte sensibilité pour l'univers de la société
- Dynamique et entrepreneur
- Qualités de management.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Ce rôle est devenu indispensable dans la quasi-totalité des secteurs d'activité. Ce canal de distribution offre à l'entreprise de nombreux avantages : du chiffre d'affaires additionnel, une relation directe avec ses clients finaux et des informations importantes les concernant, une communication omnicanale mieux maîtrisée avec un retour précis et rapide.

Les bons profils s'arrachent à prix d'or et la demande est beaucoup plus forte que l'offre. Les personnes étant « digital native » avec une première expérience chez un « pure player » complétée par un passage au sein d'une entreprise multi canal ont une multitude d'opportunités possibles avec des perspectives très importantes. Les profils à fort potentiel ont souvent la possibilité d'intégrer le comité de direction de l'entreprise car ils gèrent le canal le plus stratégique qui devient le plus contributeur.

Les qualités personnelles sont très nombreuses au-delà des compétences professionnelles nécessaires. Ce rôle n'est pas accessible à tous. La pression quotidienne est forte ; le Directeur e-commerce est très exposé avec des résultats très visibles et il est souvent seul face à ses responsabilités. De nombreux profils ayant un fort bagage technique sont parfois plus destinés à être des experts sur certaines fonctions que des managers généralistes.

La suite logique pour un Directeur e-commerce est d'évoluer vers des sites plus importants, plus complexes, plus internationaux ou plus stratégiques pour l'entreprise ou le groupe. La personne peut faire le choix de changer de secteur d'activité pour connaître un vrai changement et des enjeux différents. Il peut aussi évoluer vers une fonction plus globale au sein de son organisation en tant que Directeur de tout le business (multi canal), voire une Direction Générale. De nombreux profils ayant un tempérament entrepreneurial, décident souvent de se lancer dans une aventure en créant leur propre entreprise liée au e-commerce ou rejoindre des start-up.

---

## Grille de Rémunération

### E-Commerce (Produits de consommation) en BtoC

En fonction du CA e-commerce (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 1	65-70	12 %	75-80	3	76-81
1 à 5	70-85	15%	80-100	5	85-105
5 à 15	80-95	18%	95-115	7	102-125
> 15	90-125	20 %	110-150	>12	125-165

---

### E-Commerce (Produits techniques) en BtoB

En fonction du CA e-commerce (M€)	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+Var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
< 1	55-60	8%	60-65	2	62-67
1 à 5	60-75	10%	65-85	3	68-88
5 à 15	75-90	10%	85-100	5	90-105
> 15	95-110	15%	110-130	9	120-140

# Responsable CRM (F/H)

## Organisation autour du poste

La fonction de responsable CRM est de plus en plus présente dans l'ensemble des organisations et dans tous les secteurs d'activité. La relation client est aujourd'hui au cœur de la stratégie de toutes les entreprises de tous secteurs : de la grande consommation au luxe en passant par la banque et l'assurance, les services jusqu'à l'industrie.

Toutes les entreprises ont aujourd'hui comme objectif de développer une relation omnicanale et optimale avec leurs clients grâce aux nouveaux outils de communication en s'appuyant sur une politique « client centric ».

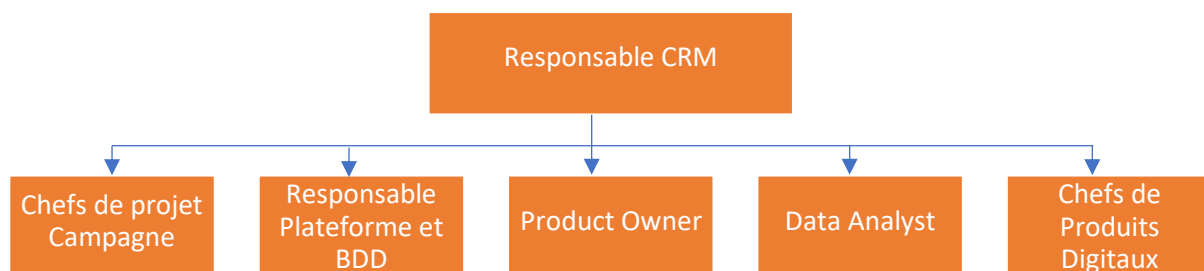
Le CRM est en conséquence l'outil indispensable pour communiquer dans les meilleures conditions avec ses clients et pour optimiser le recrutement et la fidélisation de ses clients.

La direction de La Relation Client ou de l'Expérience Client apparaît de plus en plus au sein des comités de direction. Cette dernière pilote toutes les campagnes de communication vers les clients, la base de données, l'outil CRM et surtout l'expérience que le client peut vivre lorsqu'il est en contact avec l'entreprise.

Le responsable CRM est rattaché à cette direction lorsqu'elle existe, il peut être rattaché au marketing relationnel au sein de la direction marketing.

On peut aussi retrouver le fonction CRM au sein d'une direction globale e-commerce / CRM. Ces deux domaines sont très liés et interagissent en permanence. Le CRM est le principal outil pour développer l'e-commerce, et à l'inverse, ce dernier est le principal fournisseur de données pour le CRM.

### Organisation Cible :





---

## Sa Mission

Le responsable CRM joue un rôle central dans la stratégie de la société. Il met au cœur de la stratégie de la marque la prise en compte des clients, la promesse d'une expérience omnicanale qualitative et l'exigence d'un haut niveau de satisfaction.

- Il est le responsable de l'expérience client omnicanale.
- Il est garant de la satisfaction client, et il a pour objectif d'augmenter la fidélisation et la recommandation / l'engagement clients.
- Il gère le CRM et optimise l'efficacité commerciale des plans.

---

## Ses Responsabilités

**Définition de la stratégie CRM des différents marques et élaboration des plans d'actions CRM annuels On line (en lien avec l'équipe Digitale) et Offline.**

- Définition des leviers de croissance et axes stratégiques prioritaires. Pilotage des plans d'actions, analyse du ROI et des résultats.
- Identification des enjeux CRM de l'année en cohérence avec la stratégie globale des marques et en accord avec les axes stratégiques définis par la Direction Marketing.

**Définition et pilotage du développement des outils CRM**

- Force de propositions sur de nouveaux concepts d'outils : mailings, newsletter, applications mobiles
- Mise en place avec son équipe du process de développement des outils
- Gestion de certains projets en direct : établissement des briefs, appels d'offre, validation de cahiers des charges, respect des budgets et plannings

**Management et optimisation de la base de données internationale**

- Maitrise de l'interface
- Accompagnement des filiales dans la gestion quotidienne de leurs bases de données locales
- Analyse des bases de données et recommandations
- Définition, segmentation et analyse des profils consommateurs

**Coordination internationale**

- Mise en œuvre du plan de contact annuel ainsi que des politiques d'animations clients auprès des filiales
- Conseils, accompagnement et adaptations locales

---

## Son Profil

- Formation ESC et/ou école d'ingénieur, 3<sup>e</sup> cycle ou écoles spécialisées en Data sont très appréciés
- Expérience confirmée dans la relation client avec la gestion d'un outil CRM et une véritable expertise en CRM
- Sensibilité consommateur et usages – compréhension du flux de conversion (acquisition, engagement, conversion, rétention)
- Sensibilité data :
  - Comprendre où aller chercher les sources de data dans la vie du consommateur et du client.
  - Capacité à traduire les data sur les consommateurs et usages en insights business et en stratégie CRM.
- Sensibilité aux univers de marque pour traduire les valeurs de la marque en actions CRM
- Des connaissances en stratégie et mise en place de programmes de fidélité sont nécessaires.
- Compétences associées : capacité opérationnelle et sens du résultat, savoir gérer du management en transversal, capacité à driver des prestataires externes, vision d'ensemble des expertises digitales...

### Éléments de personnalité :

- Excellent relationnel, force de conviction et de proposition en interne.
- Charisme et leadership pour s'imposer vis-à-vis des équipes en transversal.
- Curiosité et sensibilité à toutes les évolutions dans le secteur de la data et des outils liés au CRM.
- Innovant, créatif avec un sens du business et du résultat.
- Proactif, dynamique et apporteur de solutions.

---

## Tendances du marché sur cette fonction

Ce rôle est aujourd'hui l'un des plus prisés par les entreprises. La recherche de nouvelles compétences et d'expertise est particulièrement forte. La relation client est devenue l'enjeu majeur pour toutes les sociétés.

Pour développer cette stratégie, il est indispensable d'avoir un outil CRM performant et en conséquence un responsable en charge de sa gestion et de son développement.

Les personnes qui occupent cette fonction ont de plus en plus un cursus et des premières expériences dans cet univers. Nous pouvons aussi trouver des profils au sein de cabinets de conseil ou d'agences spécialisées dans la relation client.

Un responsable CRM doit être capable de cumuler une maîtrise technique, une sensibilité Client, une orientation business et surtout une ouverture, une compréhension des nouvelles technologies pour accompagner le développement des outils et des techniques de relation client. Il doit pouvoir s'adapter au secteur d'activité par sa sensibilité produit ou service et par sa connaissance des canaux de distribution de la société et de son cycle de vente.

L'expertise CRM en BtoC est mieux maîtrisée car celle-ci a été amorcée dès l'émergence de l'expérience client. Le sujet est aussi au cœur des préoccupations des entreprises en BtoB, mais traité plus récemment. Les profils experts sont en conséquence plus rares.

Un spécialiste du CRM en BtoC rencontrera des difficultés à appréhender les problématiques de relation client d'une société pure BtoB.

Les différentes évolutions qui s'offrent au responsable CRM :

- Evoluer vers un rôle d'expert dans des structures complexes, ou des groupes importants,
- Prendre la direction de la relation client, du marketing opérationnel, voire du e-commerce.

Les perspectives sont particulièrement positives pour ces profils qui seront recherchés et appréciés pendant encore de nombreuses années dans tous les secteurs d'activité. De nombreux profils juniors se spécialisent sur ce métier qui propose de nombreuses opportunités très rémunératrices.

---

## Grille de Rémunération

### CRM en BtoC

Années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe+ var (K€)	P/I (K€)	TOTAL (K€)
1 à 3	45-50	10%	50-55	3	53-58
4 à 6	55-65	10%	60-72	4	65-77
7 à 10	75-80	12%	85-90	6	91-96
> 10	85-95	15%	98-110	8	106-118

---

### CRM en BtoB

Années d'expérience	FIXE (K€)	VARIABLE (%)	Fixe + Var (K€)	Autres Avantages Int/Part (K€)	TOTAL (K€)
1 à 3	45-50	5%	48-53	2	50-55
4 à 6	55-60	5%	58-65	4	62-70
7 à 10	70-75	10%	77-83	6	83-90
> 10	85-95	10%	95-105	8	103-113

Depuis 2019, Maesina a élargi son offre en s'associant avec le cabinet Nicholas Angell, référence dans le conseil en recrutement spécialisé dans les fonctions financières, juridiques, ressources humaines. Ce rapprochement s'est inscrit dans la volonté des deux cabinets de pouvoir présenter à leurs clients une offre de services plus étendue.

Créé en 1974 par des professionnels de la finance, dont Nicholas Angell lui-même, le cabinet intervient sur trois axes :

- Les fonctions Finance, Juridique, Ressources Humaines pour tout type d'entreprise, du grand groupe à la start-up ;
- Les fonds d'investissement et leurs participations ;
- Les institutions financières : Fintech, Banque, Assurance, Asset Management, Gestion privée pour toutes les fonctions spécifiques à ces secteurs.

Nicholas Angell partage les mêmes valeurs que Maesina, dont les principales sont la qualité, le sens du service et la proximité ainsi que l'efficacité du conseil apporté à ses clients.

Eric Le Touzé / Directeur Général

[www.nicholasangell.com](http://www.nicholasangell.com)



**MÆSINA**

International Search

**70 rue de Villiers – 92300 LEVALLOIS PERRET**  
**Tel : 01 41 43 70 00**  
**[www.maesina.com](http://www.maesina.com) / [maesina@maesina.com](mailto:maesina@maesina.com)**