

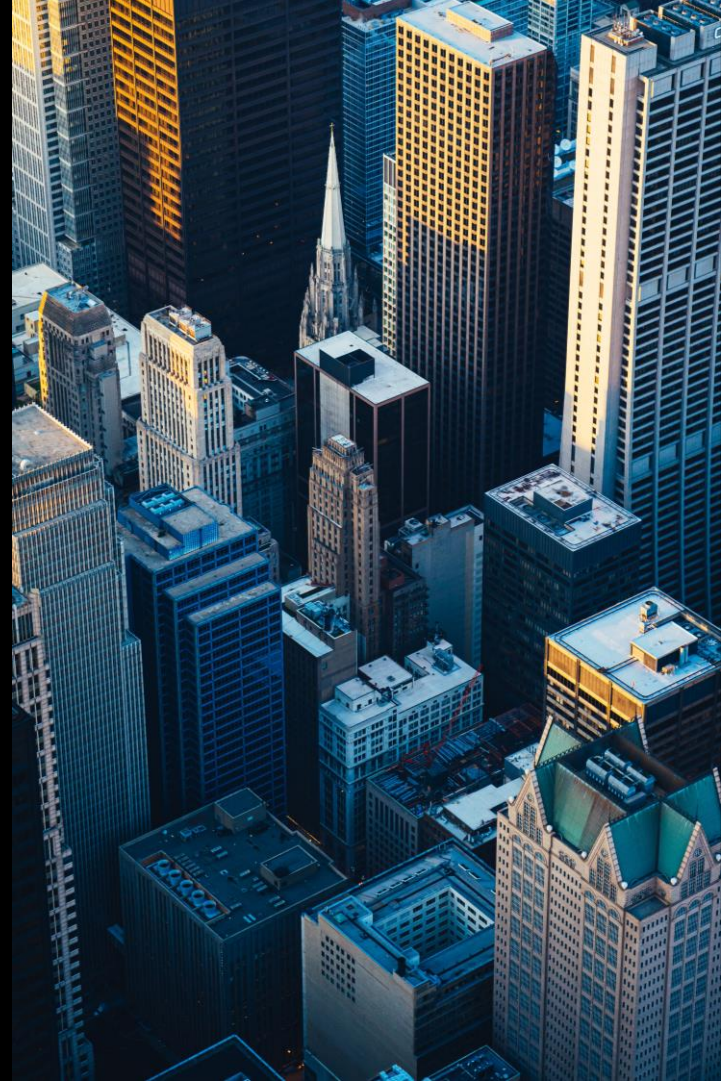
# La vente de demain – édition 2023



**Dirigeants  
Commerciaux  
de France**

Vos contacts au sein du pôle Society de CSA

- Anne-Laure Marchal : [anne-laure.marchal@csa.eu](mailto:anne-laure.marchal@csa.eu)
- Camille Brun : [camille.brun@csa.eu](mailto:camille.brun@csa.eu)



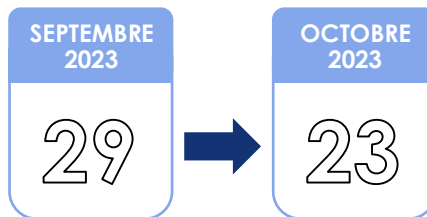
# Méthodologie

## MODE DE RECUEIL

Questionnaire auto-administré **en ligne**.  
Le réseau DCF a effectué l'envoi du lien vers le questionnaire via ses propres moyens.



## DATES DE TERRAIN



## CIBLES INTERROGÉES

**330 répondants sur le volet « commerciaux »**  
**33 répondants sur le volet « décideurs » de l'enquêteur.**

Les données sont présentées brutes, elles n'ont pas fait l'objet d'un redressement.  
Le nombre de répondants sur la partie « décideurs » ne permet pas l'analyse détaillée des résultats sur cette cible. Nous vous proposons donc une lecture en tendance uniquement.

# Les principaux enseignements de l'étude 1/4

## Le futur de la fonction commerciale : un métier & des attentes qui évoluent vite

Dans un contexte économique difficile, où chaque secteur doit se réinventer pour continuer à convaincre, les nouvelles technologies, au premier rang desquelles, les outils d'intelligence artificielle constituent une source majeure de nouvelles opportunités pour faire croître son business.

Les commerciaux se trouvent également en première ligne de ces mutations : **pour 84% des personnes interrogées le métier de commercial évolue vite, et pour 36% d'entre eux, ce métier évolue même très vite**. Ce sentiment est d'ailleurs davantage partagé par les PDG et les directeurs commerciaux (90%) que par les commerciaux ou les managers des ventes (respectivement 78% et 75%). En parallèle, une conviction forte émerge : **à l'horizon 3 ans, 74% des personnes imaginent que leur métier ne sera plus tout à fait le même** ; ce score monte même à 87% chez les jeunes. Seuls 6% des répondants se voient faire exactement le même métier. En parallèle de cette évolution du métier, les commerciaux interrogés notent des changements dans les attentes de leurs clients et notamment dans la qualité du conseil apporté par les interlocuteurs commerciaux dans l'avant-vente (88%), dans la personnalisation des offres (85%) & dans l'expertise technique (84%). Une montée en compétence attendue par les décideurs notamment sur la connaissance approfondie des besoins, attentes & écosystèmes spécifiques de leur secteur d'activité.

## Dans ce contexte mouvant, quelles sont les compétences & les qualités à cultiver ?

**Deux qualités sortent du lot pour les commerciaux : d'une part la capacité à créer des relations de confiance avec les clients** (85% du total des citations); une qualité jugée d'autant plus importante par les PDG (87%), les managers des ventes (88%) et les directeurs commerciaux (86%) et davantage mise en avant dans le secteur du BTP (88%) ou des services (87%). **D'autre part, la capacité à proposer une écoute active vis-à-vis des clients (78% du total des citations)**

**qui se trouve seconde position...** mais c'est la qualité numéro 1 chez les décideurs qui ont participé à l'enquête.

## Les principaux enseignements de l'étude 2/4

Dans cet environnement en constante évolution, **les commerciaux doivent faire preuve d'une plus grande capacité d'adaptation pour répondre parfaitement aux besoins et demandes de leurs clients et ainsi renforcer la relation commerciale** (82% du total des citations, un chiffre qui s'élève jusqu'à 88% chez les directeurs commerciaux et 86% dans le secteur des services). La disponibilité et la proactivité ainsi que l'expertise technique arrivent ensuite en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> position (respectivement 56% et 55% du total des citations) démontrant à quel point le commercial doit aujourd'hui avoir une double casquette : être à la fois un expert sectoriel à la pointe de son domaine, mais également un pro de la relation humaine en s'adaptant au contexte et en se rendant disponible rapidement.

D'ailleurs, **les rendez-vous en présentiel, qui avaient peut-être été enterrés un peu vite à l'aune de la pandémie en 2020, reviennent en force et restent un aspect prépondérant de la performance commerciale** (43% des commerciaux déclarent qu'à l'horizon 3 ans, les rdvs en présentiel renforceront encore davantage la performance commerciale). A noter, les plus jeunes sont davantage convaincus de l'importance de ces rendez-vous en présentiel dans la relation commerciale (58% vs 35% chez les 50 ans et plus).

**Pour l'avenir, les commerciaux mettent l'accent sur la capacité à conjuguer efficacité opérationnelle, expertise technique (on l'a vu, la montée en compétence technique est au centre des évolutions de la fonction commerciale) et intelligence émotionnelle.**

### Les nouvelles technologies : quels impacts pour la fonction commerciale ?

Premier constat encourageant : **les commerciaux voient dans les nouvelles technologies un impact positif sur leur manière d'exercer leur métier (78%)**. Ce constat positif est renforcé chez les commerciaux du secteur des services (80%), en Ile-de-France (82%), ou encore dans les équipes sédentaires (84%). Les décideurs suivent également la même tendance (85% d'entre eux considèrent que les nouvelles technologies ont un impact positif).

Si le constat d'entrée est positif (sans être non plus un blanc-seing), les commerciaux attendent de ces innovations un gain de temps (71% du total des citations) et de productivité avant tout. Ce sont également des outils qui peuvent apporter de la valeur ajoutée aux réponses aux clients (55%), qui renforcent les capacités de prospection (52%) et qui permettent d'obtenir des informations plus rapidement (51%).

## Les principaux enseignements de l'étude 3/4

Forts de ce constat, **les commerciaux interrogés dans cette étude se montrent plutôt « dans leur temps » en matière de nouveautés technologiques** : 24% considèrent que leur service commercial est plutôt en avance sur ce sujet quand 26% le jugent plutôt à la traîne par rapport à ses concurrents. 50% se déclarent plutôt dans la norme (ni en avance, ni en retard) sur ces questions. Chez les décideurs interrogés, la tendance est nettement plus négative avec 48% des répondants qui jugent leur entreprise en retard sur la question des nouvelles technologies.

Pour autant, **à titre personnel, les commerciaux interrogés sont plutôt technophiles et bons connaisseurs des technologies testées dans cette étude** : 99% sont de bons connaisseurs des réseaux sociaux, 81% de la réalité virtuelle, 79% des cryptomonnaies, 77% de l'IA, 53% du métaverse... seule la blockchain reste obscure pour une majorité des répondants (57% ne voient pas bien de quoi il s'agit ou n'en ont jamais entendu parler).

En termes de potentiel business, les commerciaux mettent particulièrement en avant les réseaux sociaux (80%), l'IA (69%) et la réalité virtuelle (50%) comme sources d'opportunités et de croissance. A contrario, la blockchain, le métaverse et les cryptomonnaies semblent plus éloignés du cœur de métier & des missions des services commerciaux qui ne voient pas encore pleinement les opportunités business qui peuvent leur être associées.

Dans le détail, **les outils utilisant l'intelligence artificielle sont particulièrement attendus sur des tâches secondaires ou chronophages pour faire gagner en productivité (64%). Ainsi déchargés, les commerciaux pourraient se concentrer davantage sur leur cœur de métier** : expertise technique, réponse pertinente aux besoins et aux attentes des clients, prospection... des tâches pour lesquelles l'IA peut aussi s'avérer utile.

Le métaverse & la réalité virtuelle offrent quant à eux des opportunités notamment en termes d'évènementiel en permettant de s'adapter aux nouvelles formes de communication (64%) et d'organiser des événements virtuels (60%) et *in fine*, d'attirer de nouveaux clients (46%).

## Les principaux enseignements de l'étude 4/4

Le premier atout de la blockchain, c'est d'apporter de nouvelles manières de travailler pour les commerciaux en promettant une relation client plus approfondie et renouvelée via les métadonnées présentes dans la blockchain (51%); une relation également basée sur la traçabilité (46%) et la sécurité (42%) des transactions & des échanges.

**Au final, seuls les outils utilisant l'intelligence artificielle sont considérés comme des « game changers » pour les commerciaux dans l'exercice de leurs fonctions. Ils sont 74% à considérer que leur métier sera impacté par l'intelligence artificielle** et près de la moitié (43%) considère même que leur métier sera « très impacté ».

Pour les autres nouvelles technologies testées l'effet « big bang » est beaucoup plus modeste : 49% des commerciaux interrogés considèrent la VR comme pouvant impacter leur manière de travailler; 45% pour la blockchain; 37% pour le métaverse et 20% pour les cryptomonnaies.

On a noté plus haut une certaine appétence pour les nouveaux outils technologiques chez les commerciaux, ainsi ils sont 62% à se dire à l'aise avec les évolutions technologiques, 22% se disent même très à l'aise. Les plus jeunes (68%), les franciliens (75%) ou encore les commerciaux dans le secteur des services (65%) sont plus à l'aise que la moyenne. **Malheureusement cette appétence personnelle n'est pas toujours supportée et encouragée par les entreprises : dans la majorité des cas (59%) les commerciaux déclarent que leur entreprise ne les encourage pas à s'approprier ces nouvelles technologies.** Des efforts restent donc à produire pour accompagner et former les équipes commerciales à l'utilisation de ces outils. Ainsi 39% des commerciaux interrogés nous disent ne pas être suffisamment formés pour s'adapter aux innovations technologiques.

Au final, quel avenir pour la fonction commerciale dans un monde où les outils utilisant l'IA se développent à grande vitesse ? Une question qui reste ouverte et sujette à débats au sein même de notre échantillon de répondants : si 34% des commerciaux interrogés pensent que ces nouveaux outils vont simplifier la fonction commerciale à l'avenir, ils sont autant (35%) à penser que ces derniers vont au contraire la complexifier. **On note ainsi toujours en filigrane, à la fois une envie de s'approprier ces outils pour « mieux » travailler mais également des interrogations fortes sur la formation et l'avenir de l'humain dans la relation commerciale.**

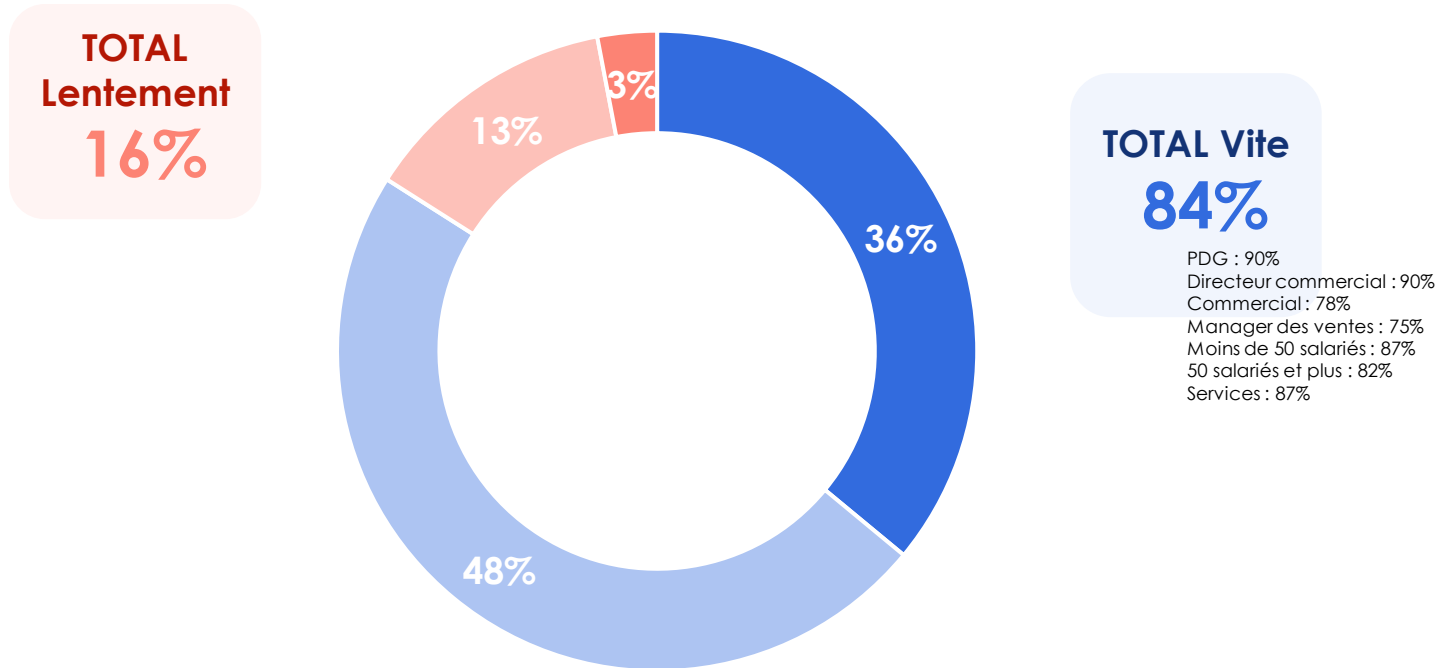


# I. Le futur de la fonction commerciale : un métier & des attentes qui évoluent vite

# Un métier qui évolue vite, très vite, trop vite ?

Q4. Diriez-vous que votre métier évolue... ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



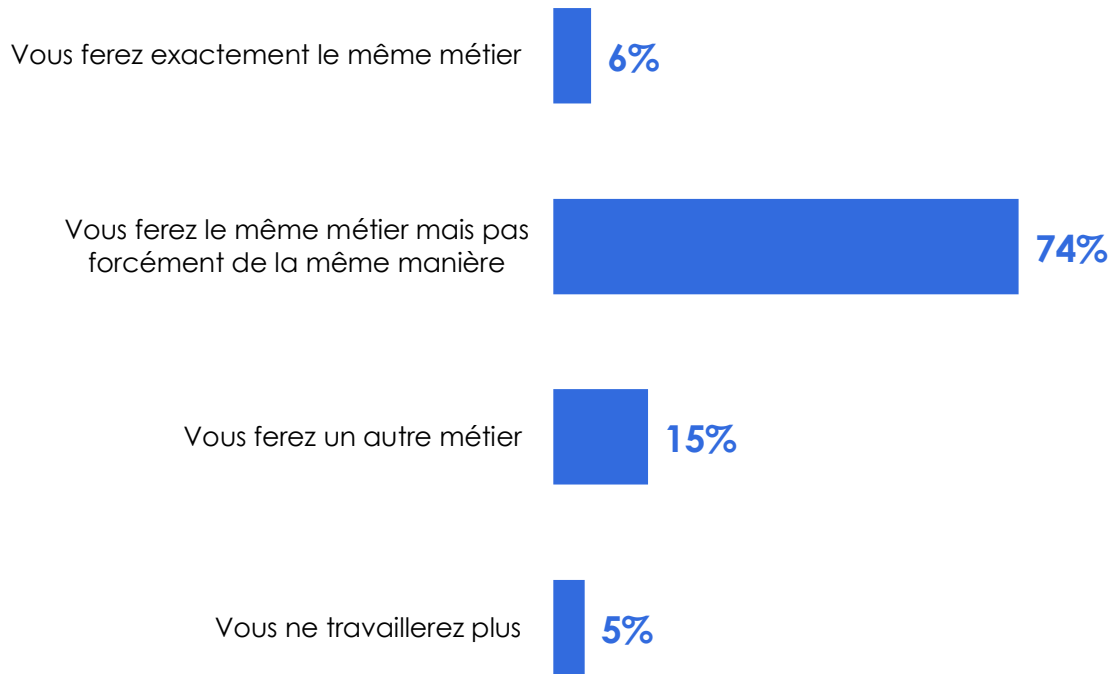
■ Très vite ■ Assez vite ■ Assez lentement ■ Très lentement



# Des commerciaux bien conscients de la nécessité de se réinventer constamment dans leur métier

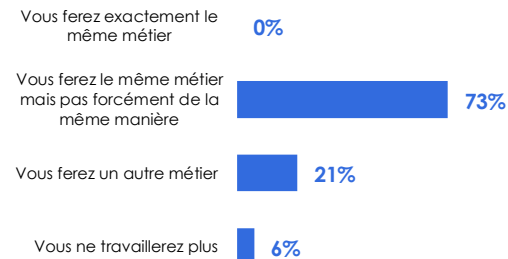
## Q6. Dans 3 ans, pensez-vous que... ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



Moins de 35 ans : 87%  
PDG/Directeur commercial : 79%  
Moins de 50 salariés : 76%  
250 salariés et plus : 80%  
Services : 80%

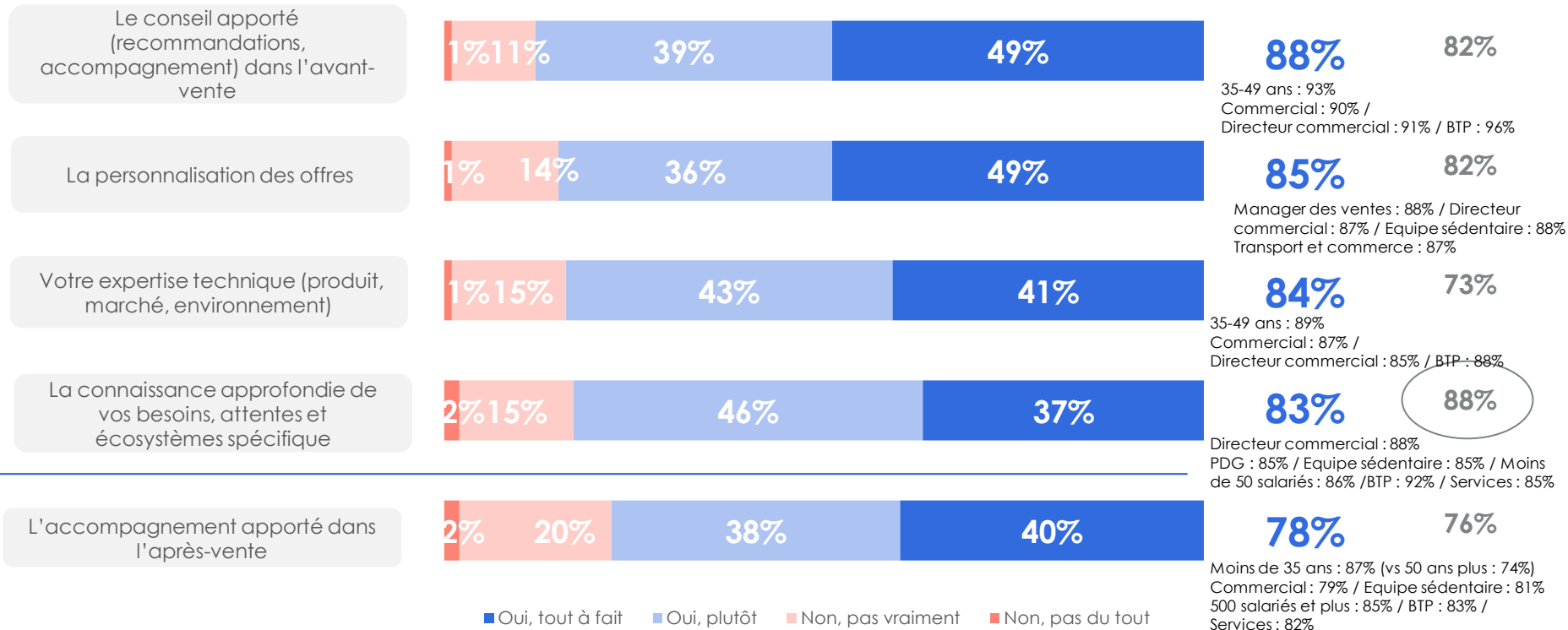
### Tendance décideurs



# Conseil, personnalisation & expertise : des attentes qui évoluent aussi chez les clients

Q7. Pour chacun des éléments suivants, avez-vous le sentiment que les attentes de vos clients/ que vos attentes vis-à-vis des commerciaux ont évolué au cours des 3 dernières années ?

Base : commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible par item



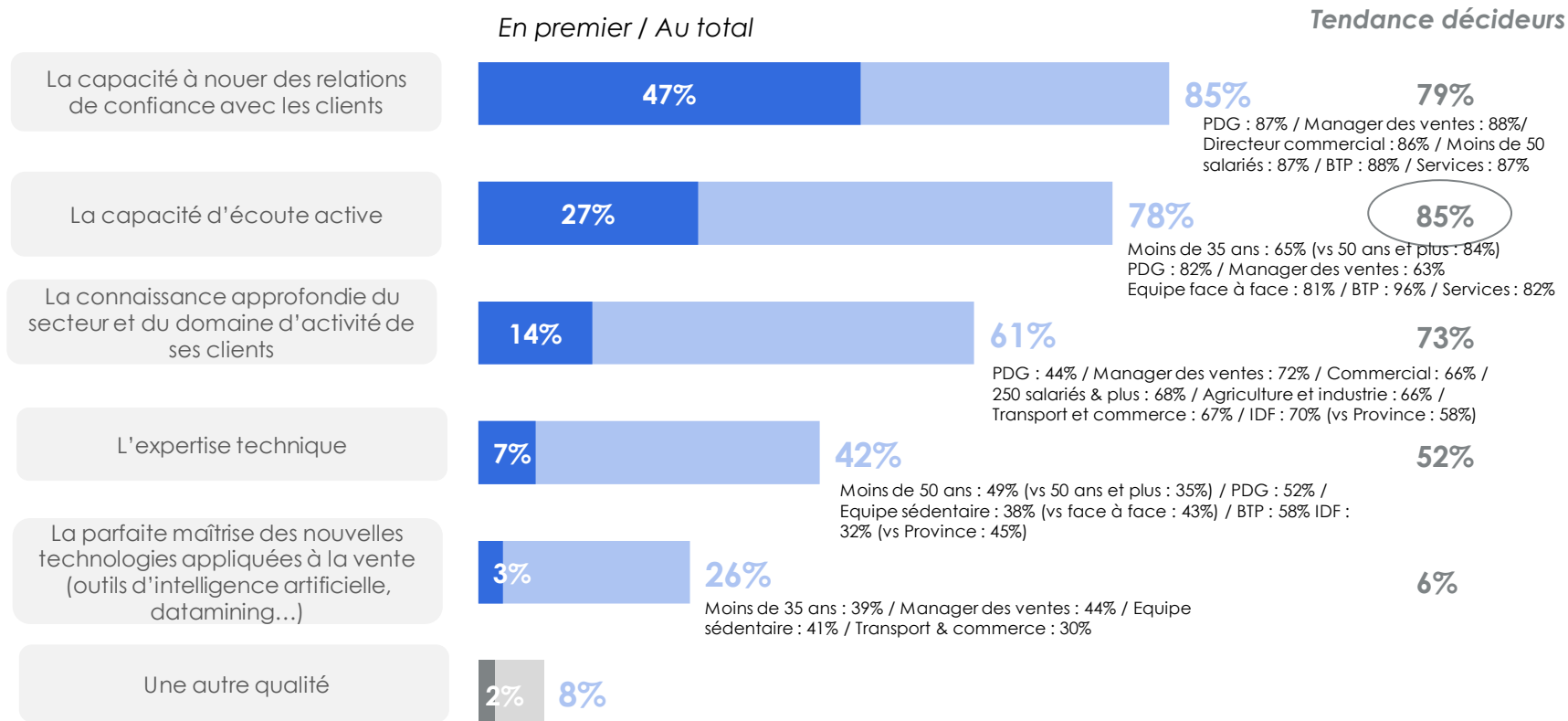


**II. Dans ce contexte mouvant, quelles sont les compétences & les qualités à cultiver ?**

# Capacité à créer de la confiance & écoute active : les qualités essentielles du commercial aujourd'hui

Q8. Pour vous, quelles sont les trois principales qualités qui sont attendues aujourd'hui des commerciaux ? En premier ? et ensuite ?

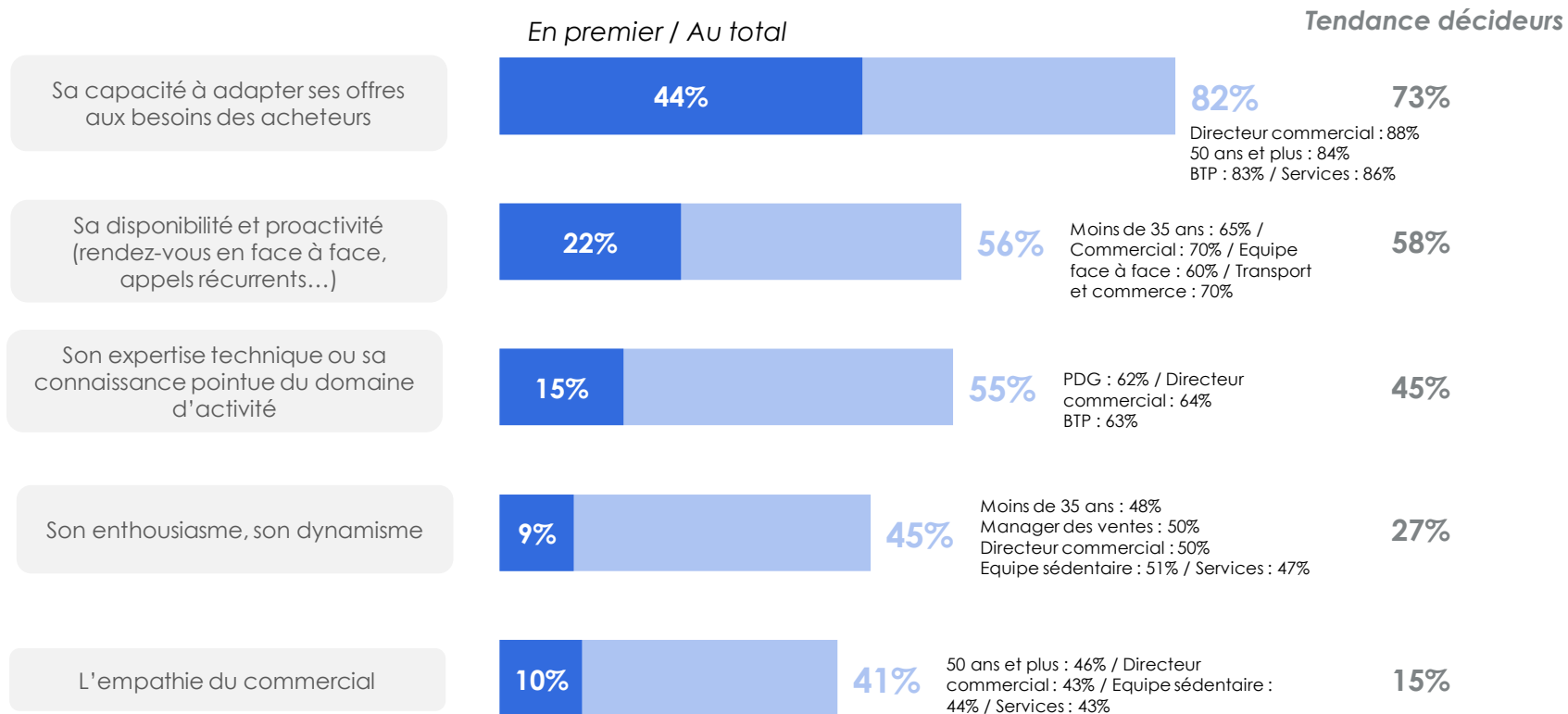
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible en premier / puis trois réponses possibles ensuite



# Des commerciaux qui doivent également cultiver adaptation & disponibilité pour s'assurer de bonnes relations avec les décideurs

Q9. Pour vous, quels éléments parmi les suivants peuvent-ils contribuer à renforcer la relation entre un commercial et un acheteur ? En premier ? Et ensuite ?

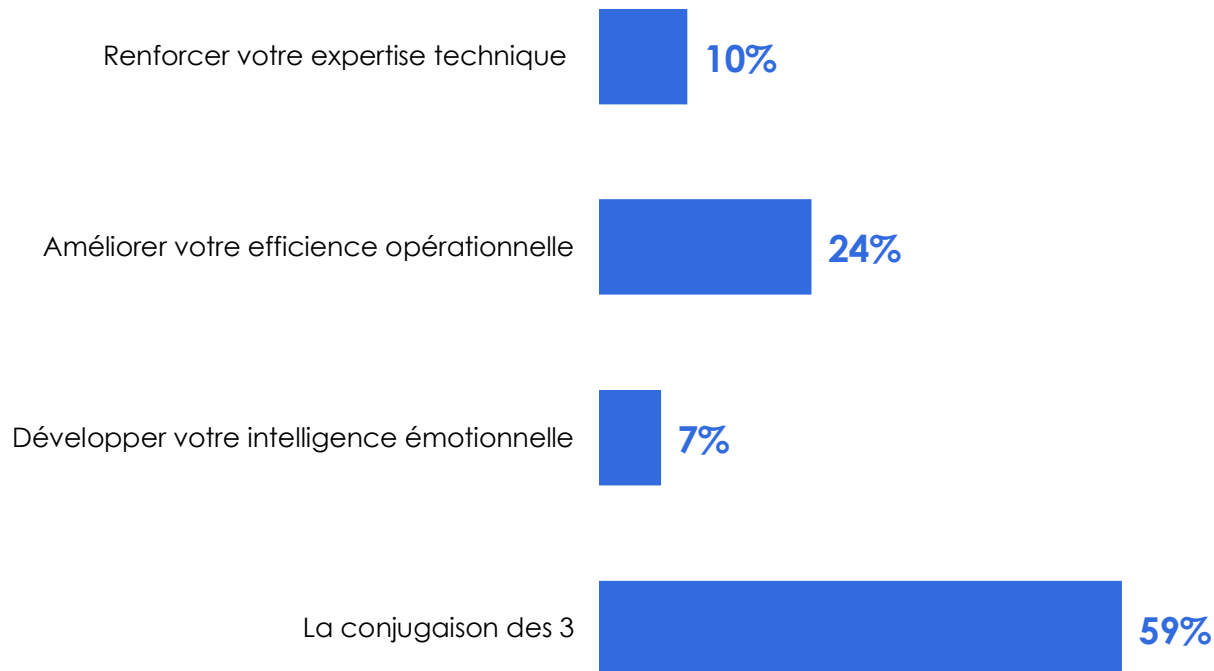
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite



# Pour l'avenir : technicité, efficacité et intelligence émotionnelle : les clés de la performance pour les commerciaux de demain

Q10. Pour être performant dans les 3 prochaines années, de quoi avez-vous le plus besoin ?

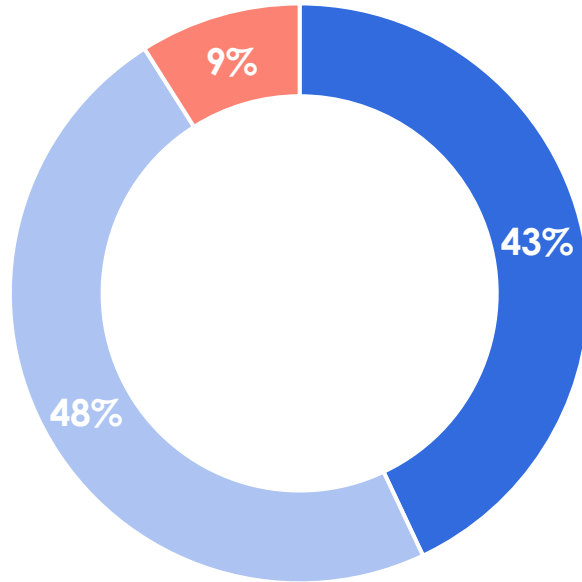
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



# Des rendez-vous en présentiel qui resteront toujours prépondérants (notamment chez les plus jeunes)

Q11. Est-ce que dans les 3 ans à venir, les rendez-vous présentiels auprès d'un prospect ou d'un client renforceront la performance commerciale ?

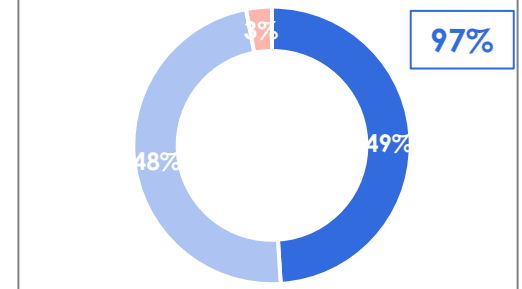
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



**TOTAL OUI**  
**91%**

Femmes : 52% (vs hommes : 40%)  
Moins de 35 ans : 58% (vs 50 ans et plus : 35%)  
Commercial : 46% / Manager des ventes : 34%  
Equipe sédentaire : 46%  
Agriculture et industrie : 53%

**Tendance décideurs**



- Oui, cela la renforcera davantage
- Oui, autant qu'aujourd'hui
- Non, cela ne renforcera plus la performance commerciale



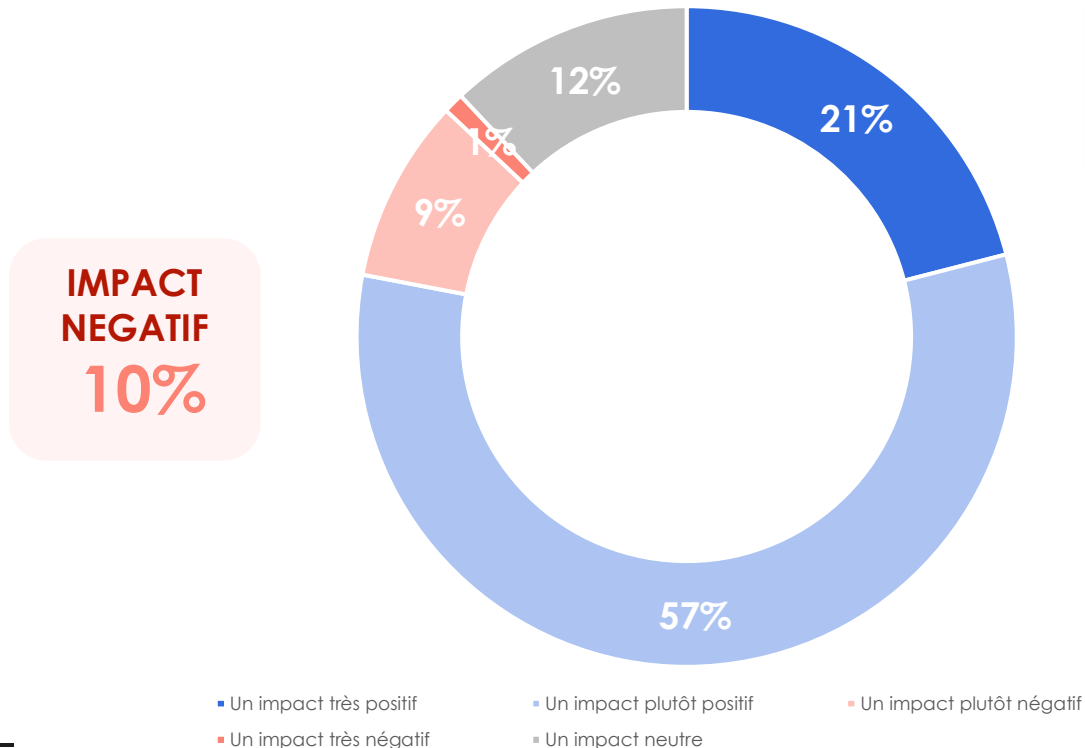
### III. Les nouvelles technologies : quels impacts pour la fonction commerciale ?



# Un impact résolument positif des nouvelles technologies sur le métier de commercial...

Q2. De manière générale, diriez-vous que le développement des nouvelles technologies (outils digitaux, logiciels, intelligence artificielle...) a un impact sur votre manière d'exercer votre métier ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible

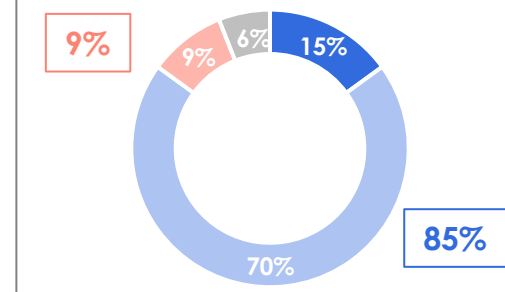


**IMPACT NEGATIF**  
**10%**

**IMPACT POSITIF**  
**78%**

35-49 ans : 83%  
PDG : 79% / Directeur commercial : 79%  
Equipe sédentaire : 84%  
Services : 80%  
IDF : 82%

**Tendance décideurs**

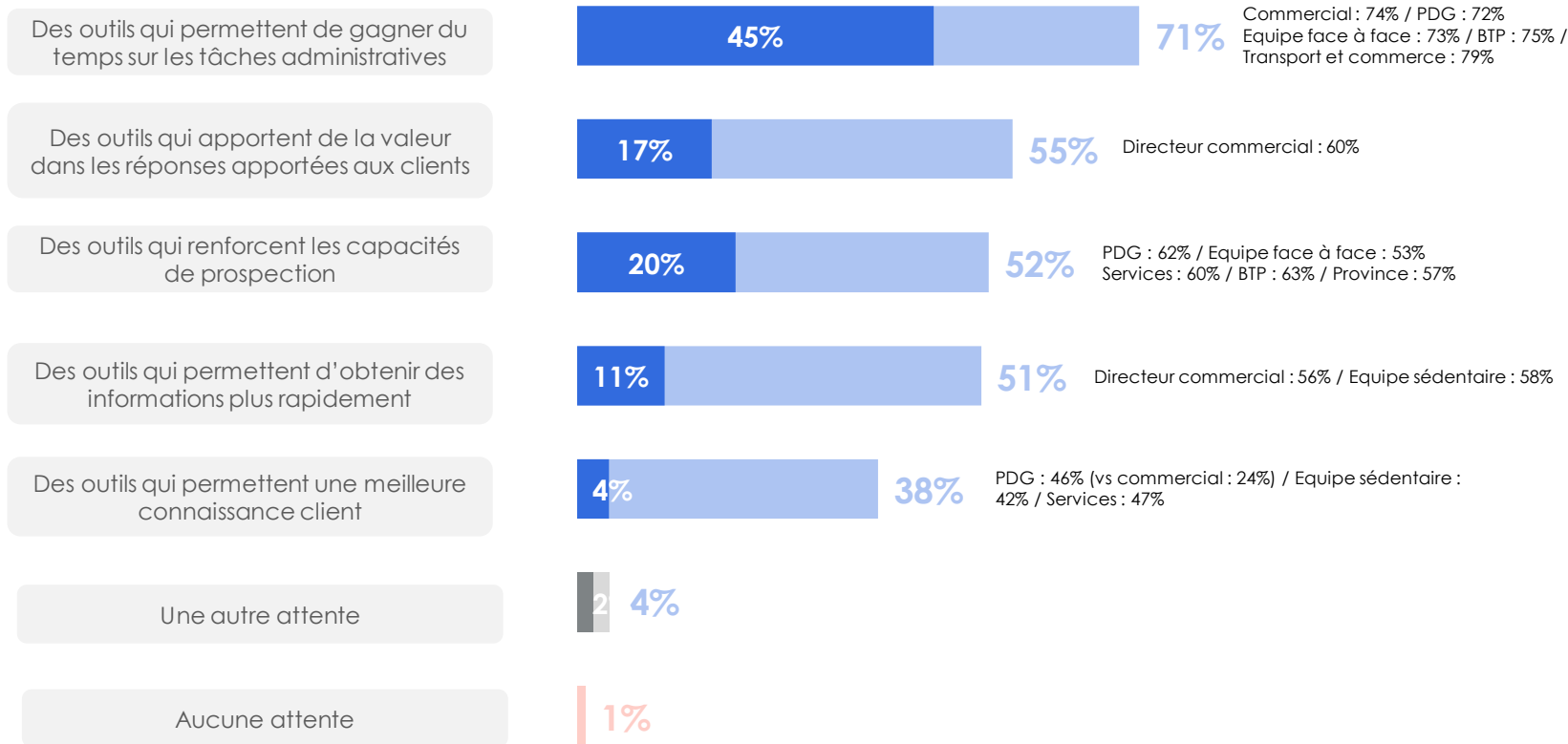


# ...avec des attentes fortes se centrant sur un gain de temps & de productivité

Q3. Et pour vous dans le cadre de votre métier (fonctions commerciales), quelles sont vos principales attentes vis-à-vis des nouvelles technologies ? En premier ? et ensuite ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite

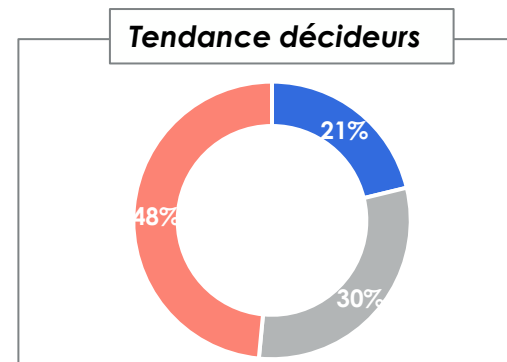
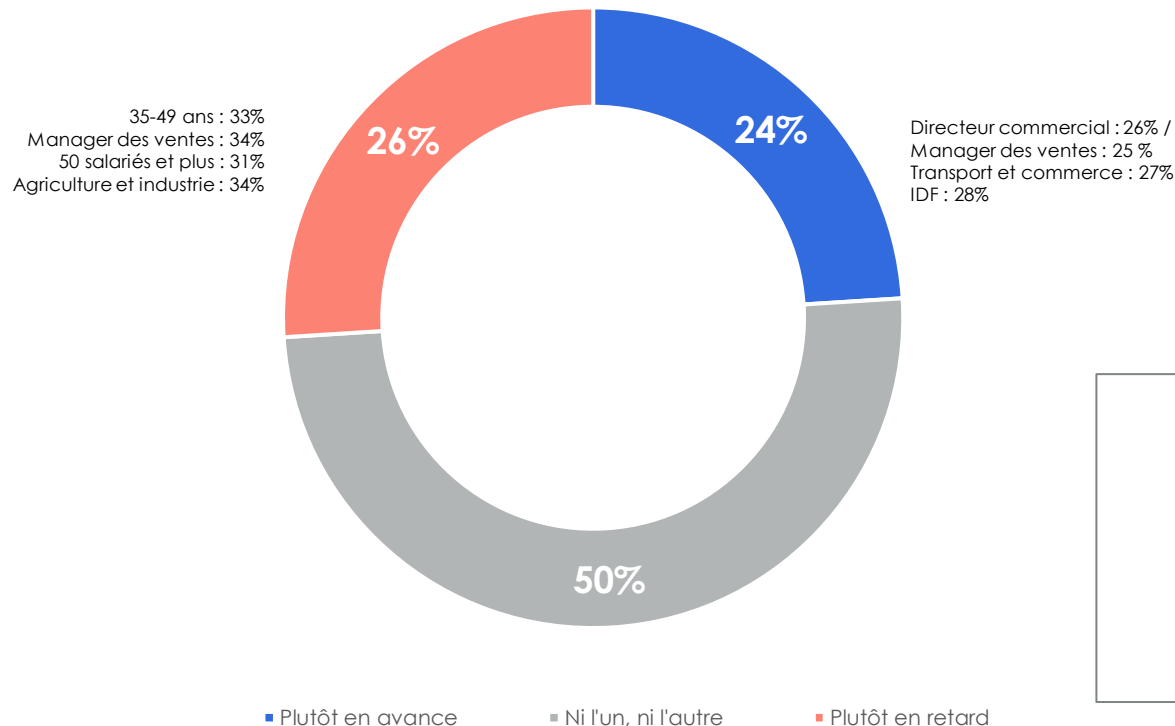
En premier / Au total



# Des services commerciaux plutôt « dans leur temps » en matière de nouveautés technologiques : ni en avance, ni en retard

Q1. En matière de techniques digitales (outils, logiciels, technologies...), avez-vous le sentiment que votre service commercial est plutôt en avance, plutôt en retard, ni en avance, ni en retard par rapport à vos concurrents ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible

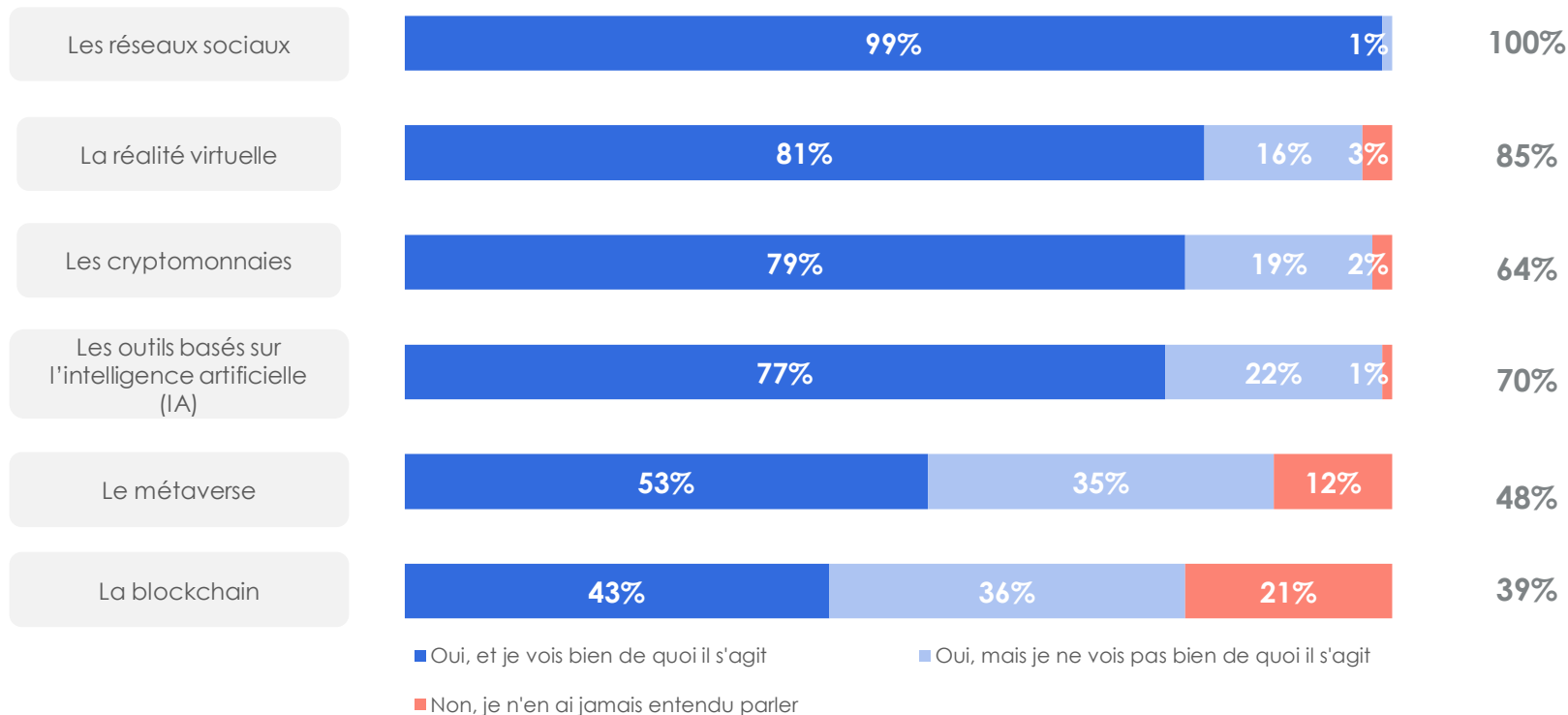


# Des commerciaux technophiles : RS, VR, crypto, IA... ces outils n'ont pas de secret pour eux

Q11 – Q12. Avez-vous déjà entendu parler des nouvelles technologies suivantes ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible par item

**Tendance décideurs**  
(oui et je vois bien de quoi il s'agit)

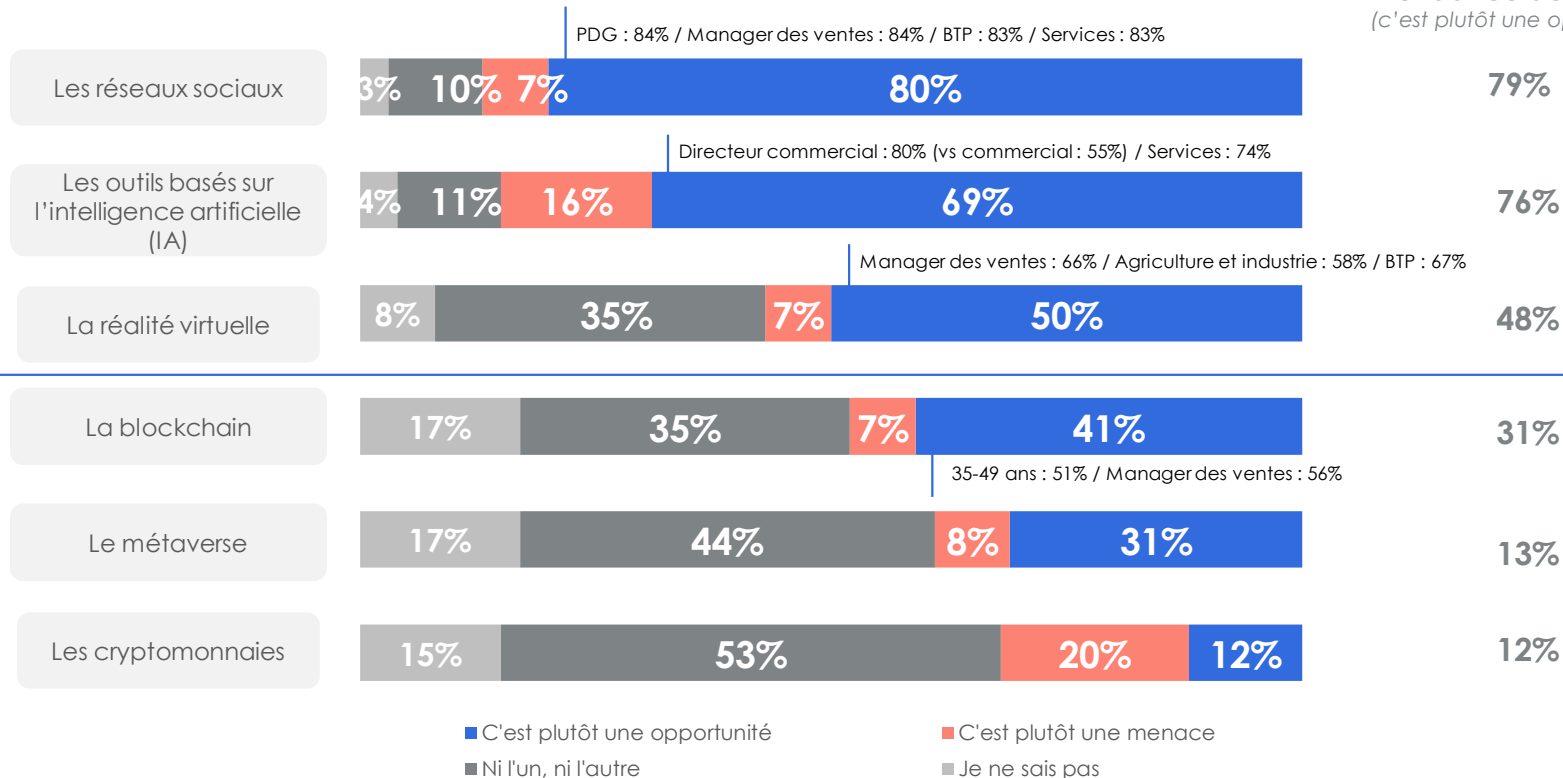


# Les réseaux sociaux, l'IA et la VR : les principales opportunités business sont là pour les commerciaux

Q12 - Q13. Et dans vos fonctions, diriez-vous que les nouvelles technologies suivantes sont une source d'opportunité, une menace ou ni l'un, ni l'autre pour votre business ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible par item

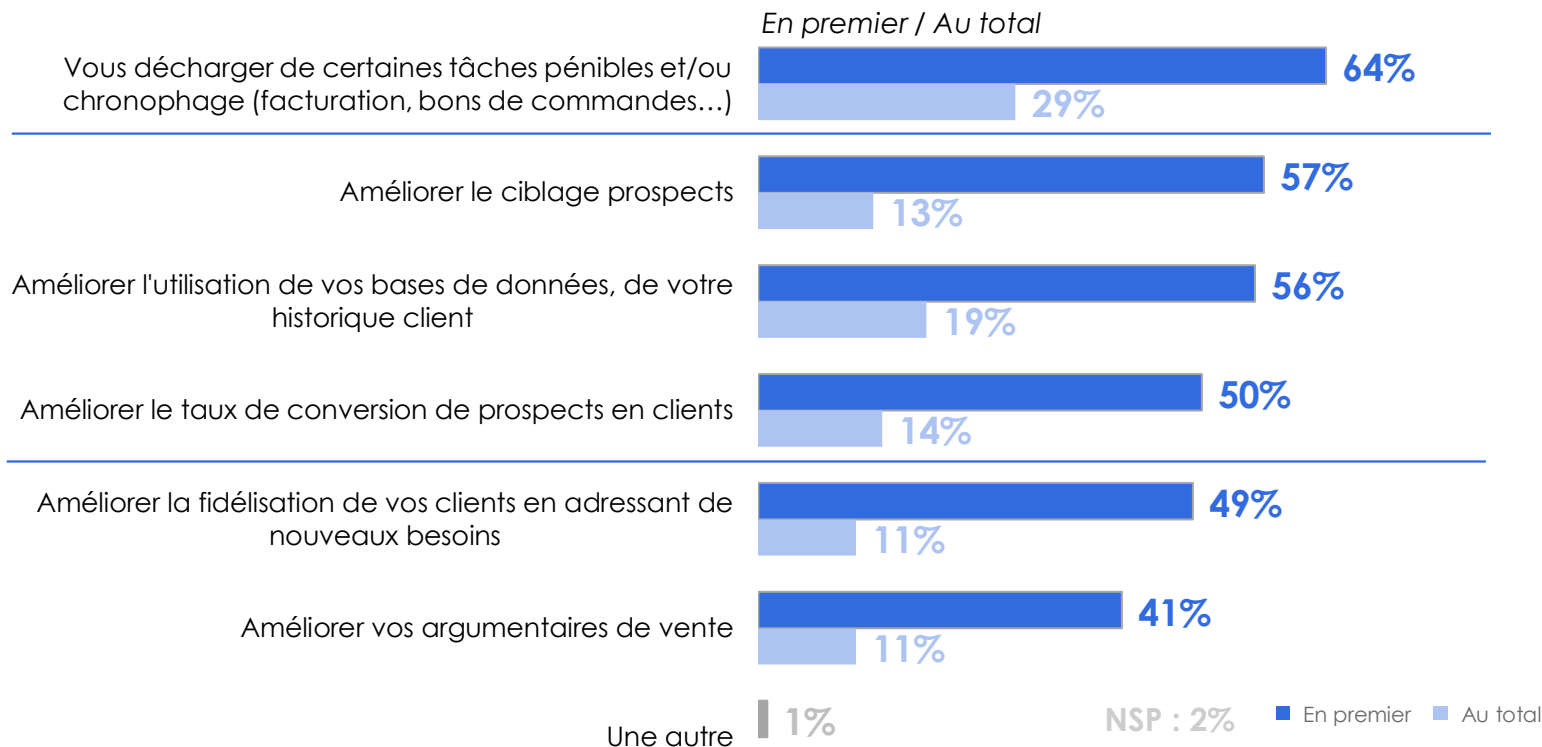
**Tendance décideurs**  
(c'est plutôt une opportunité)



# L'IA, l'alliée pour gagner du temps sur les tâches secondaires et se concentrer sur le cœur de son métier : l'IH (*intelligence humaine*)

Q15. Et pour vous, quelle est la principale opportunité business que vous identifiez avec les outils d'intelligence artificielle ? En premier ? Et ensuite

Base : Les commerciaux qui pensent que l'IA est une opportunité pour leurs métiers (n=226) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite

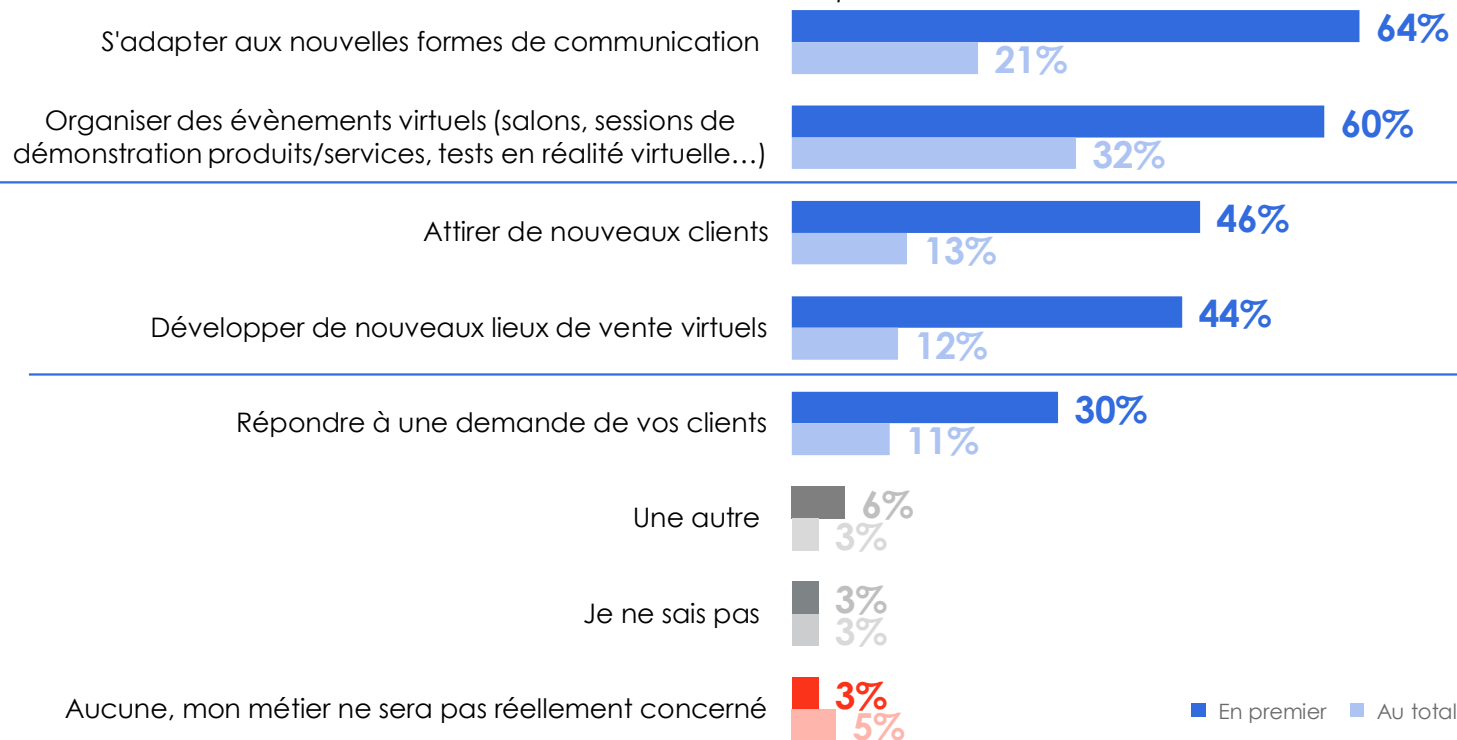


# Le métaverse et la VR : de nouvelles formes de communication qui promettent de belles opportunités business

Q14. Et pour vous, quelle est la principale opportunité business que vous identifiez dans le métaverse / la réalité virtuelle ? En premier ? Et ensuite ?

Base : Les commerciaux qui pensent que le métaverse est une opportunité pour leurs métiers (n=185) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite

En premier / Au total

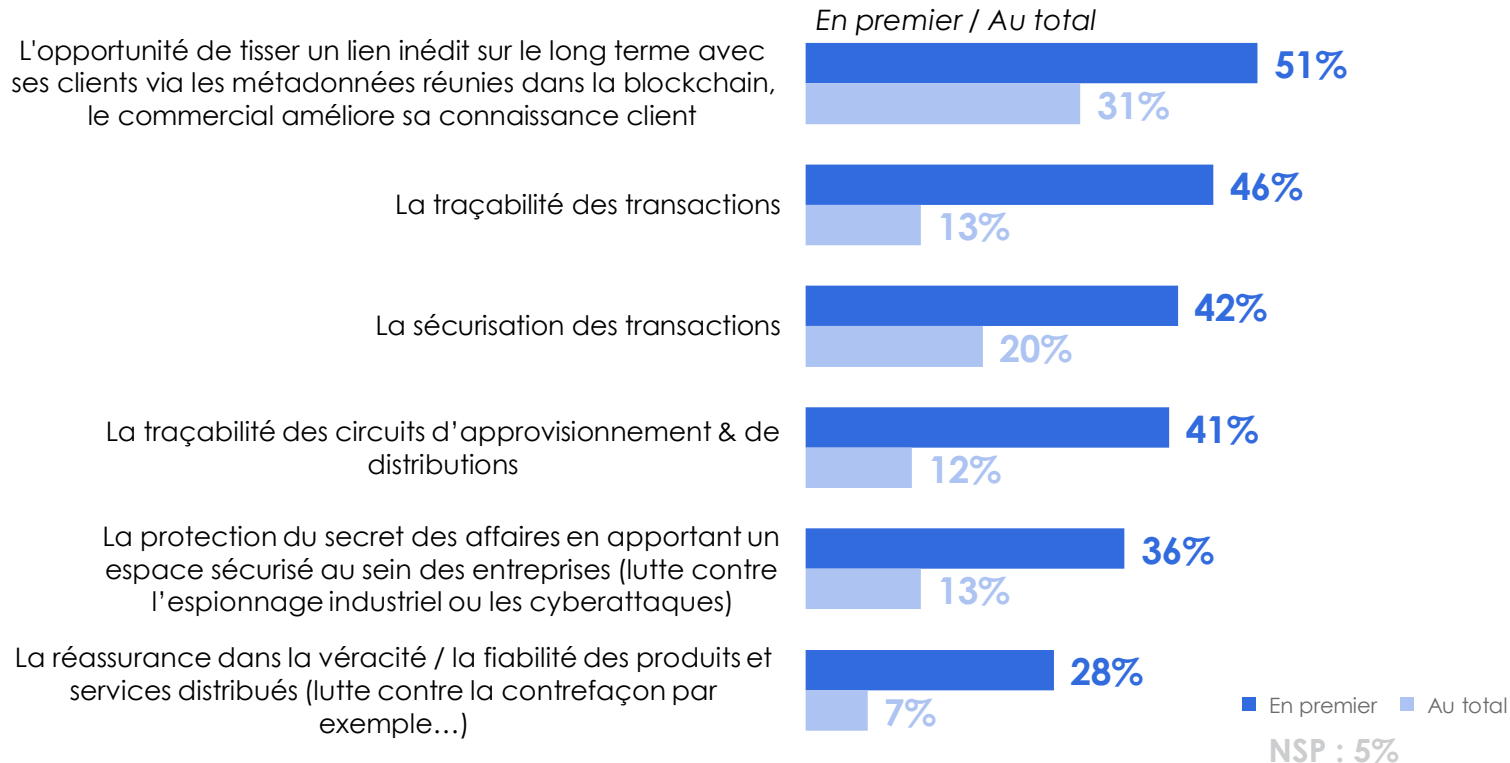


■ En premier ■ Au total

# Promesse d'une relation client approfondie, traçabilité & sécurité des transactions... La blockchain apporte de nouvelles manières de travailler pour les commerciaux

Q16. Et pour vous, quelle est la principale opportunité business que vous identifiez avec la blockchain ?

Base : Les commerciaux qui pensent que la blockchain est une opportunité pour leurs métiers (n=137) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite

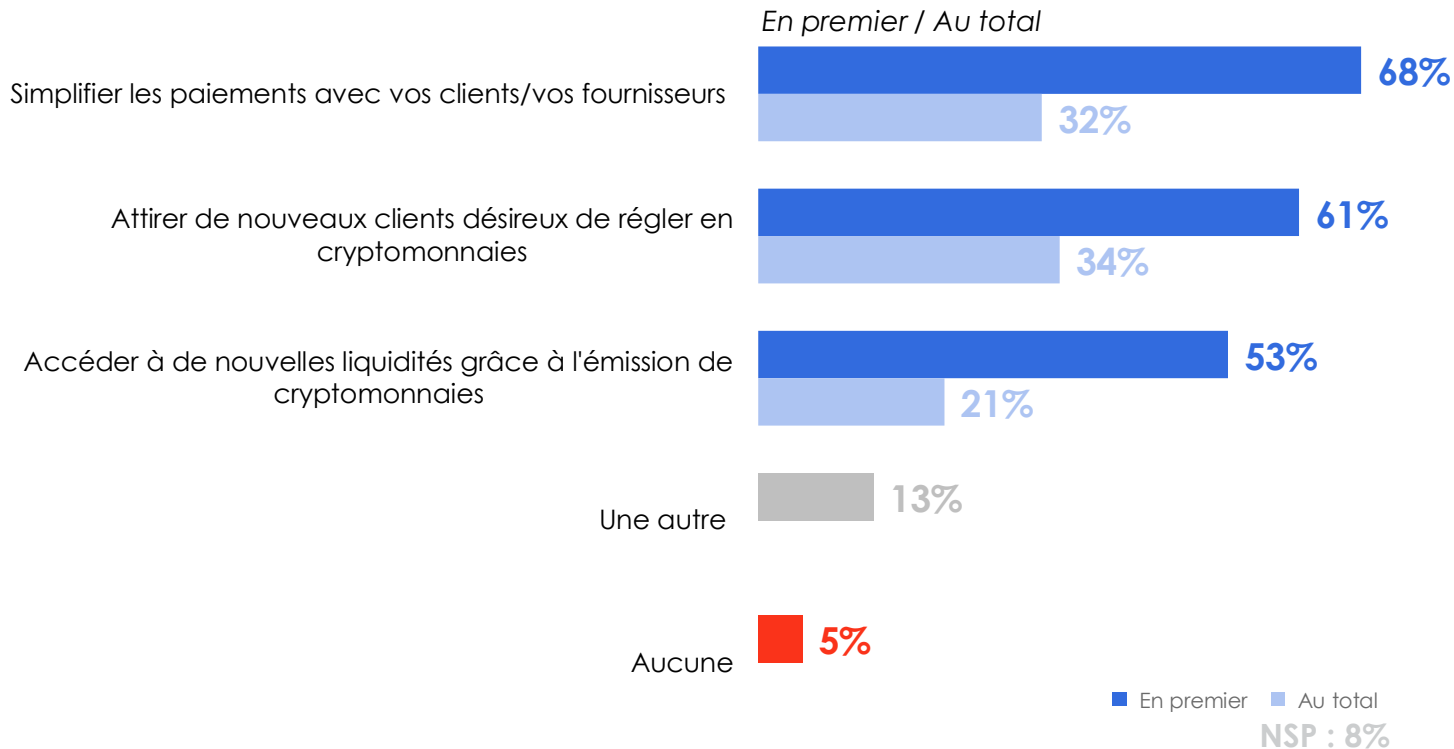




# Simplifier les paiements et permettre de nouveaux modes de règlements... tout l'intérêt des cryptomonnaies

Q17. Et pour vous, quelle est la principale opportunité business que vous identifiez avec les cryptomonnaies ? En premier ? et ensuite ?

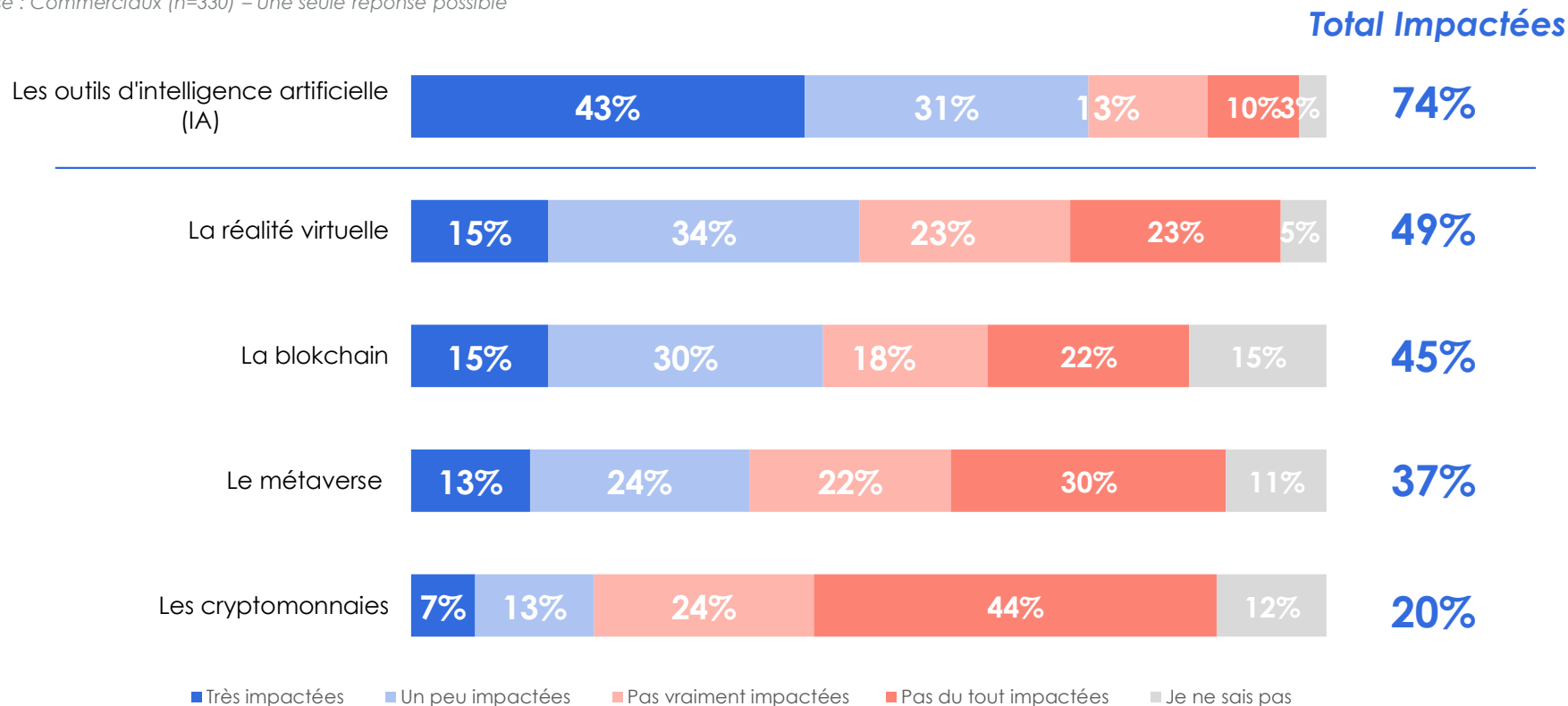
Base : Les commerciaux qui pensent que les cryptomonnaies sont une opportunité pour leurs métiers (n=38) – Une seule réponse possible en premier / puis plusieurs réponses possibles ensuite // **Attention base de répondant faible, résultats à interpréter en tendance uniquement**



# Seule l'IA se détache et va réellement impacter les missions commerciales, selon les commerciaux eux-mêmes

Q18. Et diriez-vous que vos missions commerciales sont déjà ou vont être très impactées, un peu impactées, pas vraiment impactées ou pas du tout impactées par le développement de nouvelles technologies suivantes ?

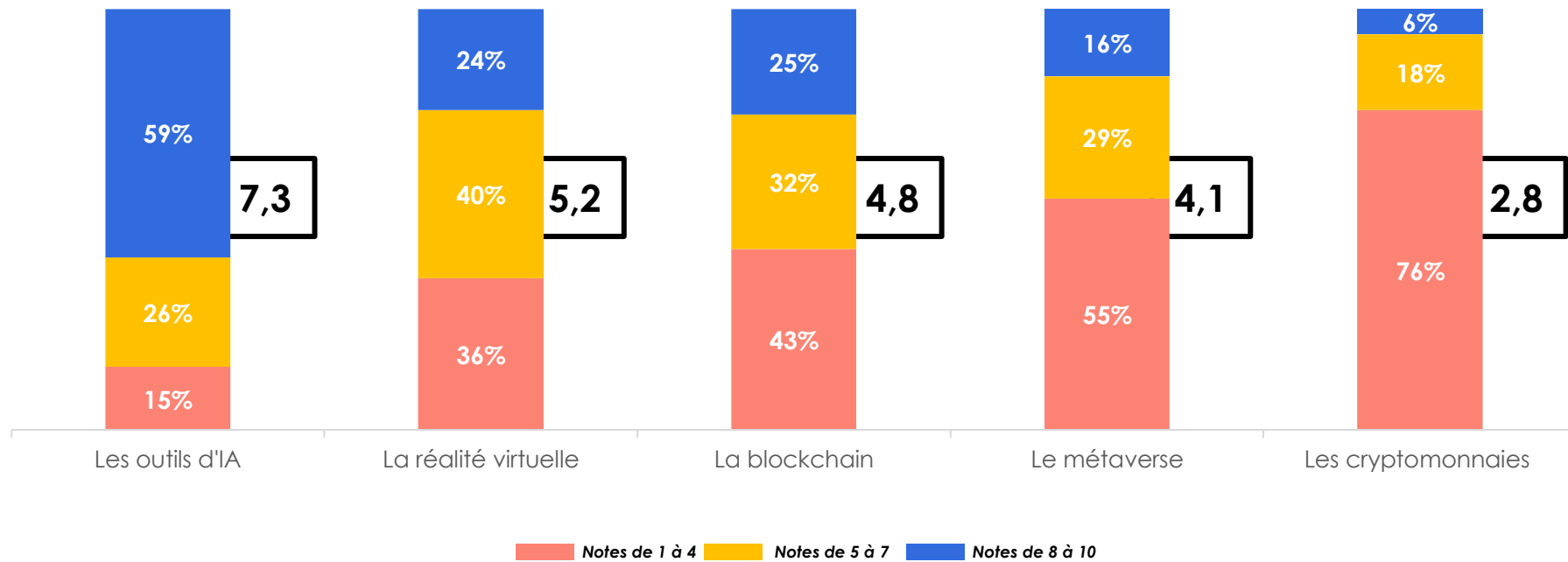
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



# Seule l'IA semble à même de révolutionner l'univers & les pratiques métier des commerciaux dans les 2 prochaines années

Q22. Et au final, sur une échelle de 1 à 10, 10 voulant dire que vous êtes à 100% convaincu et 1 que vous n'êtes pas du tout convaincu, diriez-vous que les nouvelles technologies suivantes vont révolutionner votre manière de travailler dans les 2 prochaines années ?

Base : Commerciaux (n=330) – Noter en clair une note comprise entre 1 et 10. 1 voulant dire que vous n'êtes pas du tout convaincu et 10 que vous êtes tout à fait convaincu, les notes intermédiaires servent à nuancer votre jugement

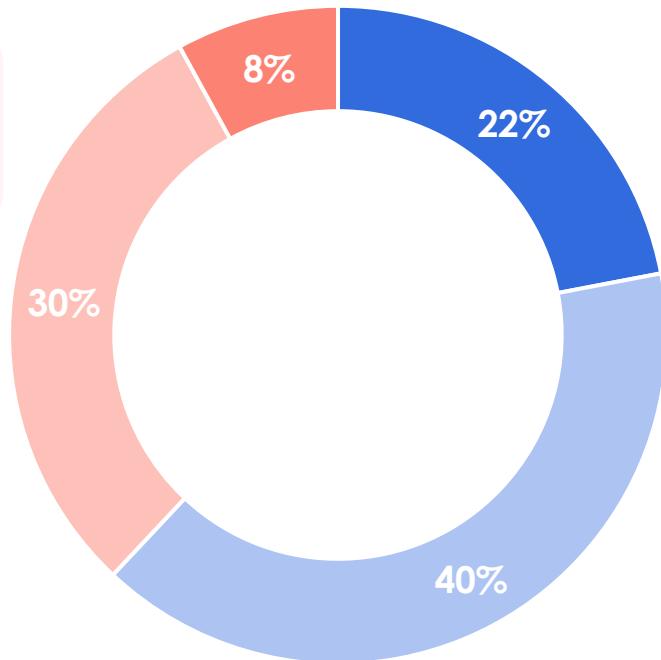


# Une majorité des commerciaux se dit plutôt à l'aise avec les nouvelles technologies

Q16. Et vous personnellement, êtes-vous à l'aise ou pas avec l'utilisation des nouvelles technologies comme les réseaux sociaux, les bots, Chat GPT ou d'autres solutions d'IA générative pour faire évoluer votre pratique professionnelle ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible

**TOTAL PAS A L'AISE**  
**38%**

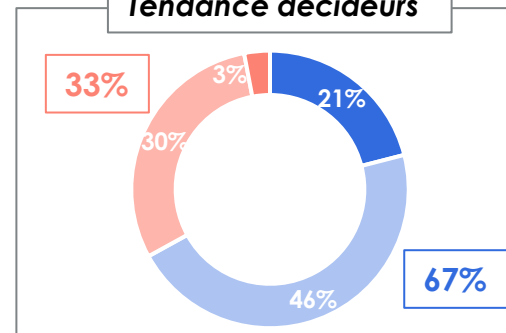


- Oui, très à l'aise
- Oui, plutôt à l'aise
- Non, pas vraiment à l'aise
- Non, pas du tout à l'aise

**TOTAL A L'AISE**  
**62%**

Femmes : 55% (vs hommes : 65%)  
Moins de 35 ans : 68%  
Directeur commercial : 73% (vs commercial : 54%)  
Services : 65%  
IDF : 75%

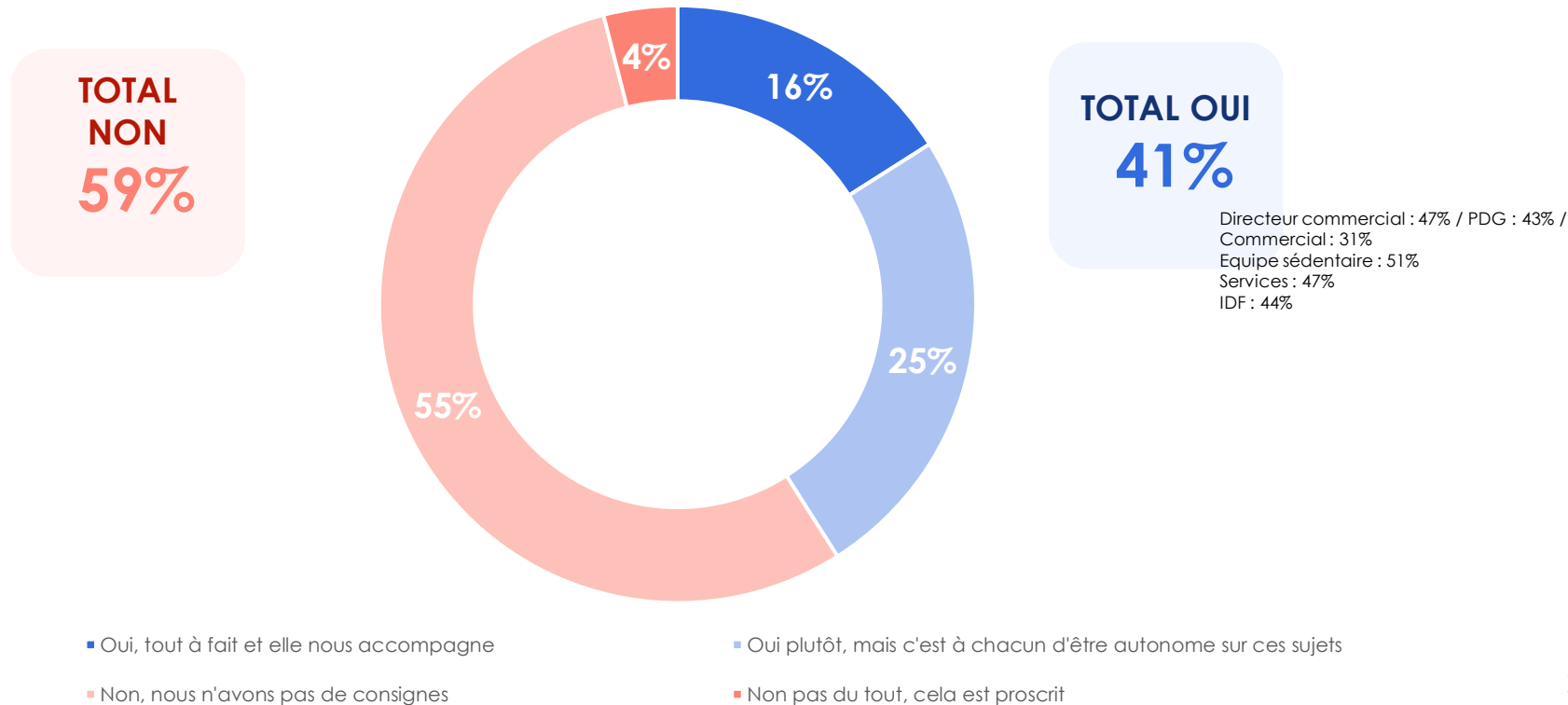
**Tendance décideurs**



# ... mais des entreprises qui n'encouragent pas suffisamment leurs collaborateurs à investir ce nouveau champ des possibles

Q20. Votre entreprise vous encourage-t-elle à vous approprier ces nouvelles technologies d'IA générative ?

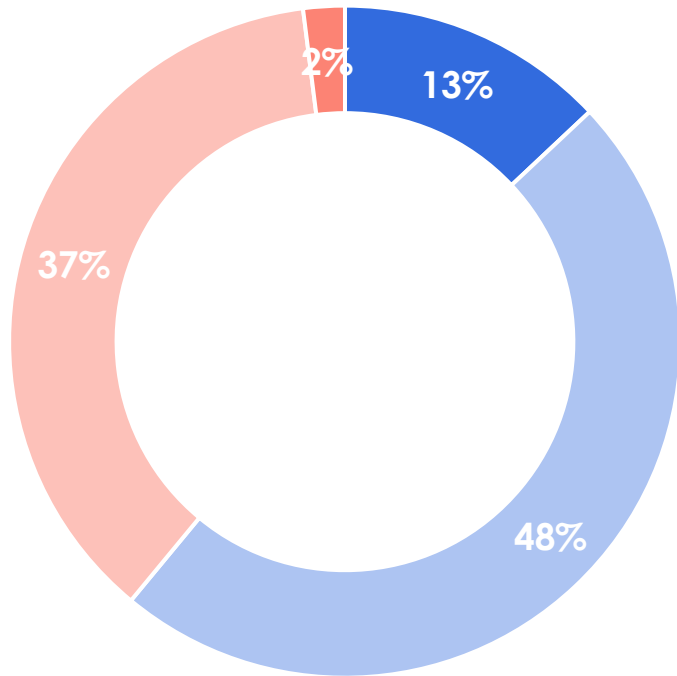
Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible



# Les actions de formation doivent donc se poursuivre & s'intensifier pour les services commerciaux

Q5. Et à l'heure actuelle, vous sentez-vous suffisamment formé pour vous adapter aux évolutions technologiques de votre métier (fonctions commerciales) ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible

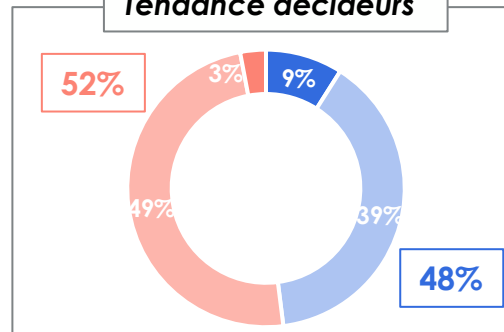


TOTAL OUI  
61%

Moins de 35 ans : 71%  
Commercial : 63%  
Directeur commercial : 62%  
Transport et commerce : 66%  
Services : 61%  
IDF : 64%

TOTAL NON  
39%

Tendance décideurs

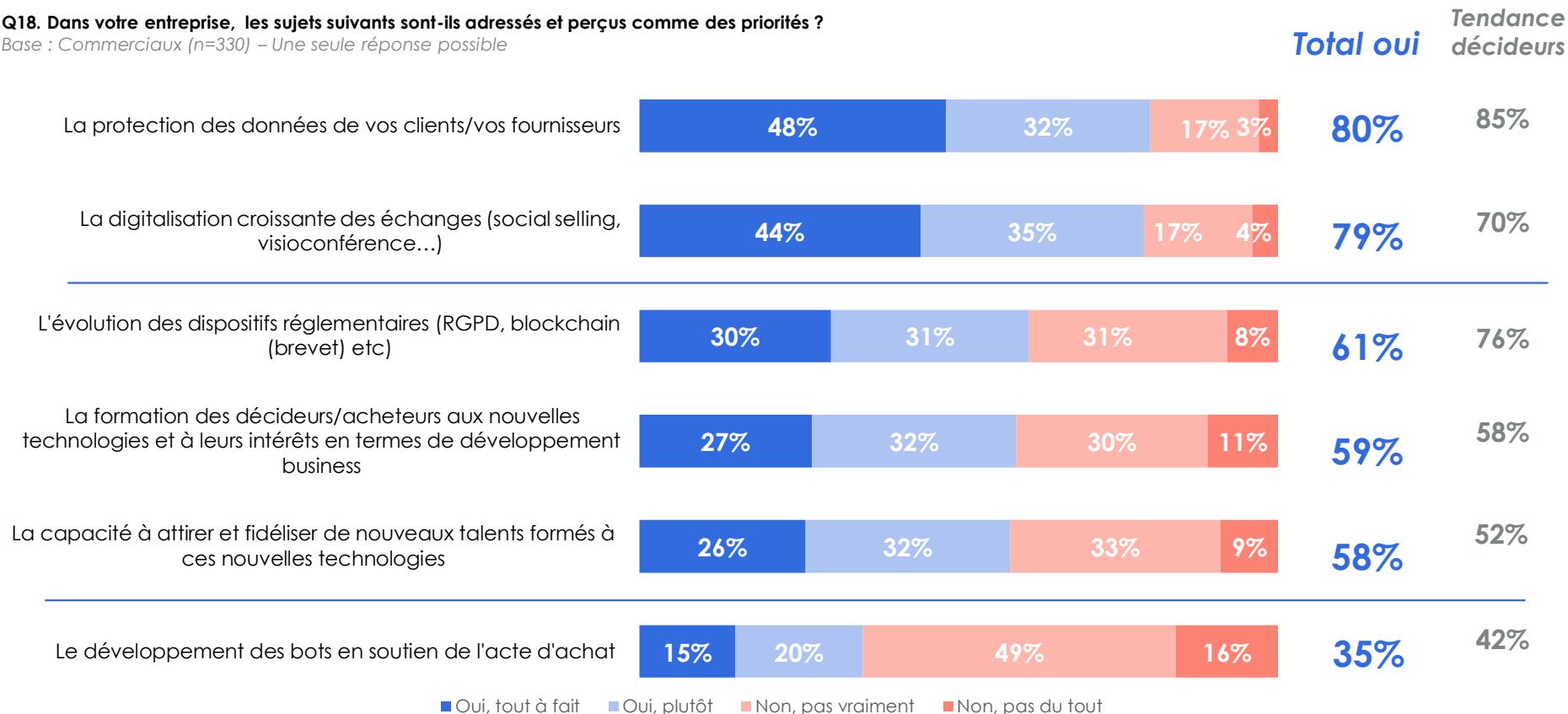


■ Oui, tout à fait   ■ Oui, plutôt   ■ Non, pas vraiment   ■ Non, pas du tout

# La protection des données & la digitalisation des échanges sont bien perçues comme des priorités au sein des entreprises

Q18. Dans votre entreprise, les sujets suivants sont-ils adressés et perçus comme des priorités ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible

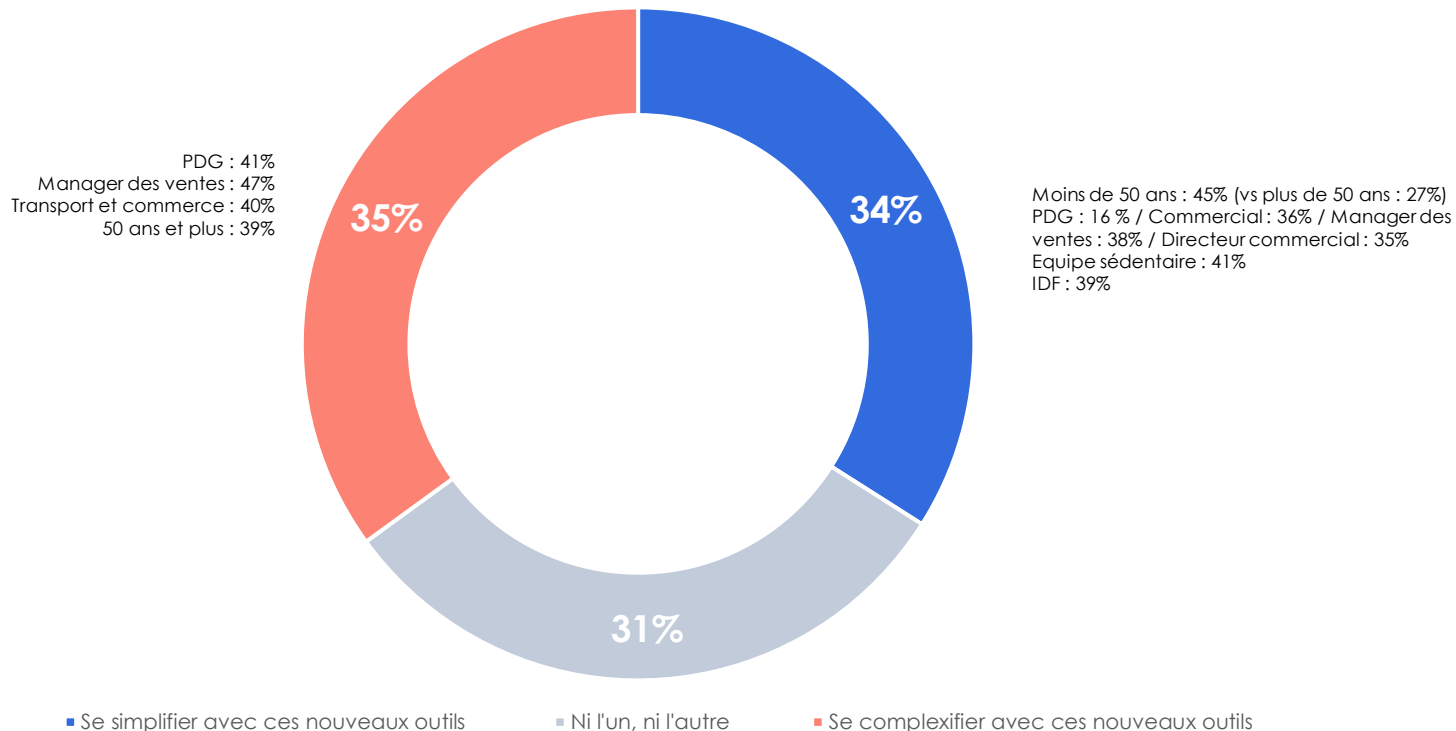


Item complémentaire chez les décideurs : « La place des RS dans l'acte d'achat » : 61%

# Au final, des commerciaux plutôt sur la réserve sur l'apport des nouvelles technologies dans la relation commerciale

Q23. Et à l'avenir, pensez-vous que la fonction commerciale va... ?

Base : Commerciaux (n=330) – Une seule réponse possible





# Les nouvelles technologies comme aide à la simplification pour les fonctions commerciales...

## Q24. Pour quelle(s) raison(s) ?

Base : Commerciaux (n=330) – Question ouverte, réponses spontanées

« Plusieurs points : - Prospection mieux préparé - RDV client plus structuré - Découverte produit plus simple - Transaction sécurisé »

« Parce que ces outils informatiques aident à mieux comprendre et à mieux informés les clients dans le monde »

« Ces technologies innovantes offrent des possibilités infinies pour améliorer l'expérience client et optimiser les processus commerciaux. Par exemple, l'IA peut aider à automatiser les tâches répétitives et à fournir des analyses de données précises pour une prise de décision plus éclairée. Le metaverse peut créer de nouvelles opportunités pour les entreprises de se connecter avec leurs clients de manière immersive et interactive. La réalité virtuelle peut être utilisée pour simuler des expériences de produits avant l'achat, offrant ainsi une expérience client plus engageante. Restez à la pointe de l'innovation et préparez-vous pour l'avenir avec ces outils puissants. »

« Si cela est bien configuré, cela permettra de monter le niveau de connaissance du prospect et d'accélérer sur les étapes préliminaires du cycle de vente. Le commercial pourra se concentrer sur les étapes finales d'obtention de la commande. »

« Elles aideront à optimiser notre temps et être plus pertinent et de ce fait avoir plus de temps pour la relation client »

« Automatisation des tâches chronophage de faible valeur ajoutée »

« Nos cerveaux délèguent les basses besognes à l'IA et aux logiciels. Cette délégation leur permettra d'affecter les ressources ainsi libérées à des capacités cérébrales nouvelles ou peu utilisées à ce jour. Ce mouvement est déjà en marche et il va se renforcer. »

# ... mais des interrogations qui se font entendre sur la formation des commerciaux et l'avenir de l'humain dans la relation

## Q24. Pour quelle(s) raison(s) ?

Base : Commerciaux (n=330) – Question ouverte, réponses spontanées

« La fonction évolue, elle ne se simplifie pas. »

« Le temps et les moyens financiers pour acquérir et s'appropriation ces nouvelles technologies peut être un frein pour une entreprise et son service commercial. (et créer un écart avec les concurrents ayant plus de moyens financier et humain) De même que le manque d'enthousiasme ou la résistance de certains commerciaux. »

« On vient ajouter des fonctions en plus au lieu de simplifier la vente. »

« Moins de contacts clients et plus de tâches administratives contraignantes par rapport à une réglementation de plus en plus contraignante. »

« Nous nous robotisons et oublions les valeurs humaines. Essentielles dans des relations d'hommes à hommes. »

« Les clients n'auront plus besoin de nous. Ils feront leurs achats virtuellement en payant avec de la cryptomonnaie. »

« Le contact avec le client sera difficile! Dans ce métier les clients aiment la visite du commercial sur rendez-vous. Dans certains corps de métier, le terrain est important ! »

« Les nouveaux outils ont toujours apporté de la complexité dans la mission du commercial au détriment de la relation client et de son développement »



## II. Annexes

# Profil des commerciaux

## SEXE



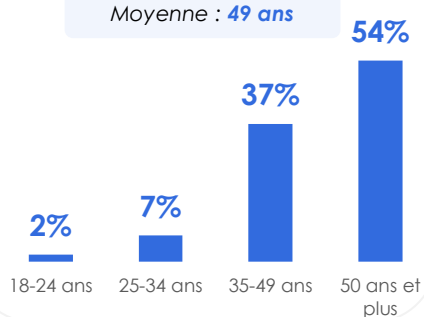
FEMMES  
28%



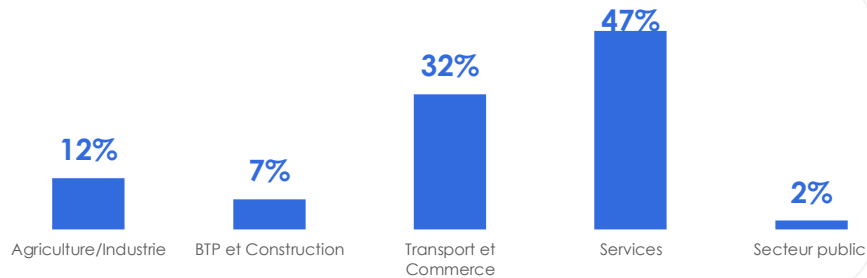
HOMMES  
72%

## ÂGE

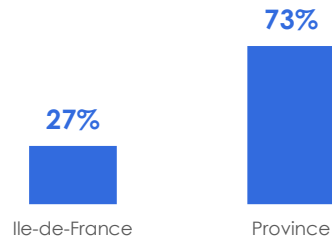
Moyenne : 49 ans



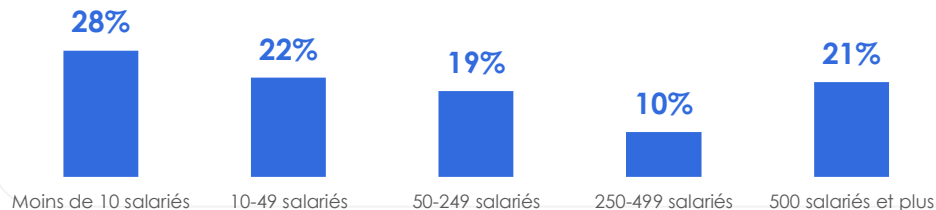
## SECTEUR D'ACTIVITÉ



## RÉGION DE RÉSIDENCE



## TAILLE DE L'ENTREPRISE

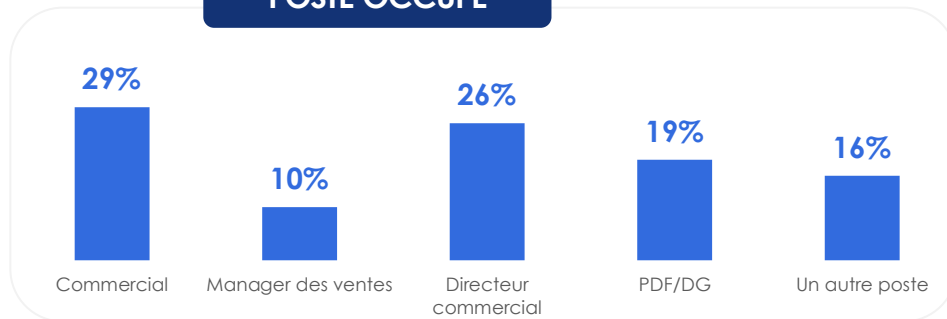


# Profil des commerciaux

## EQUIPÉ COMMERCIALE



## POSTE OCCUPÉ





**csa** RESEARCH



**Dirigeants  
Commerciaux  
de France**