

Business Manager : Profil technique ou commercial ?

Frédéric Le Pennec · 12 mars 2025



Faut-il recruter un Business Manager au profil commercial ou technique ? Cet article compare les forces et limites de chaque parcours et montre pourquoi la capacité d'apprentissage reste le vrai facteur de réussite.

Le métier de business manager en ESN ou en société de conseil et d'ingénierie demande un savant dosage entre compétences commerciales, gestion d'équipe et compréhension des enjeux techniques des clients. Mais lorsqu'il s'agit de recruter un BM, une question revient souvent : vaut-il mieux privilégier un profil commercial ou technique ?

Le business manager issu d'une école de commerce : des débuts souvent compliqués

Beaucoup de business managers débutent leur carrière après une école de commerce, sans forcément avoir une expérience de la vente sur le terrain. Ils arrivent avec des bases théoriques en négociation, en gestion de compte ou en stratégie commerciale, mais la réalité du métier est bien différente de ce qu'ils ont appris en cours.

Leur avantage, c'est qu'ils sont généralement à l'aise dans la relation humaine et qu'ils osent aller vers les clients sans trop de blocages. Ils comprennent vite les rouages du business et savent se projeter sur des stratégies de développement.

Mais là où ça se complique, c'est sur la dimension technique. Un BM qui ne comprend pas le métier de ses clients ni celui de ses consultants risque de se limiter à vendre des compétences "sur catalogue", sans saisir les vrais enjeux des projets. Or, la plupart des interlocuteurs des business managers sont des opérationnels ou des experts techniques, rarement des acheteurs purs. Ils attendent des discussions de fond et non un simple discours commercial. Sans cette crédibilité, il devient difficile d'instaurer une relation de confiance sur le long terme.

Le business manager à dominante technique : un avantage sous-exploité

De l'autre côté, il y a ceux qui viennent d'un parcours technique : ingénieurs, développeurs, chefs de projet... Ces profils sont parfois sous-estimés pour le poste de BM, car ils n'ont pas l'image du "commercial naturel". Pourtant, ils disposent d'un atout clé : ils comprennent instinctivement les besoins des clients et parlent la même langue que les consultants.

Cette capacité à poser des questions pertinentes, à analyser un projet et à anticiper les difficultés donne une véritable légitimité face aux interlocuteurs techniques. Là où un BM issu d'une école de commerce devra passer des mois à apprendre les bases, un profil technique part avec une longueur d'avance.

L'inconvénient ? Ce sont souvent des profils qui n'ont pas la culture du chiffre ni l'habitude de négocier. La prospection et la relance commerciale peuvent leur sembler artificielles, voire inconfortables. Mais contrairement à ce qu'on pourrait penser, ces compétences-là s'apprennent relativement vite, surtout si la motivation est là.

Alors, qui est le mieux placé pour réussir ?

Il n'y a évidemment pas de réponse absolue. Un bon business manager doit être capable d'ouvrir des portes, de développer un réseau et de comprendre les attentes de ses clients et consultants.

Mais s'il fallait trancher, les profils techniques ont un atout de taille : leur capacité à créer rapidement une relation de confiance avec les interlocuteurs, en parlant leur langage, en s'intéressant sincèrement et en comprenant leurs problématiques. Bien sûr, cela demande un effort pour développer les réflexes commerciaux, mais c'est une compétence qui s'acquiert avec de la pratique et du bon sens.

En réalité, la clé du succès n'est pas tant liée au parcours qu'à la capacité d'apprentissage. Un BM technique qui se forme au commerce ou un BM commercial qui fait l'effort de s'intéresser aux aspects techniques aura toujours une longueur d'avance sur ceux qui restent enfermés dans leurs certitudes.