

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Faculté d'administration

Conception de la stratégie de contrôle de la force de vente dans une perspective
relationnelle : validation contextuelle

Said Echchakoui

Cette thèse a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

François Coderre

Président du jury

Anne Mathieu

Directrice de recherche

Léonard Dumas

Membre du jury

René Darmon

Examinateur externe

Marc-André Comeau

Évaluateur du milieu

SALESFORCE CONTROL SYSTEM DESIGN IN A RELATIONSHIP PERSPECTIVE : CONTEXTUAL VALIDATION

ABSTRACT

In the literature, two sales force control systems advocated by Anderson and Oliver (1987) are predominant. These systems are representative of behavior control (eg, presentation quality) and results (eg sales volume). However, despite the importance of these two control systems, they are criticized by many authors.

Given the benefits that provide relationship marketing to stakeholders, it is now the predominant approach in an organizational environment. Using this approach raises an important question to a sales manager: these two systems are they relevant for the control of the sales force in a relational perspective?

My residence in company with the group "Le Lunetier", which adheres to a relational perspective, has shown that these two systems (behavior and results) are not relevant to control effectively its salespersons. I confirmed this by analyzing the literature review on the theoretical foundations, history and consequences of these two control systems.

So, the main objective of this thesis is to design a control strategy to improve control the salespersons in a relational approach. This is achieved by designing a control system linking four perspectives that must be controlled to better manage the sales force. These prospects are learning and growth perspective, customer perspective, financial perspective and the internal process perspective.

The research results confirm the relevance of the proposed control system for controlling the sales force in a relational perspective in the financial consulting

context. Specifically, the main results derived confirms the relevance of this system. First, the control of learning and growth perspective is important since the main determinant of the value added by the representative customers derives from this perspective. This is the main determinant of brand equity representative. The latter is in turn influenced by two components of learning and growth perspective, human capital and reputation of external representing. Second, the results show that the customer perspective is as important as these dimensions (experiential and utilitarian value) have a significant influence on the financial performance of the representative. Finally, the control of the internal process perspective is relevant because it moderates the relationship between learning and growth perspective and customer perspective.

Keywords: systeme, control, salesforce, relationship, ressource theory.

SOMMAIRE

Cette thèse porte sur un créneau pertinent de la gestion de la force de vente à savoir, le contrôle des représentants dans une perspective relationnelle.

Dans la littérature, deux systèmes de contrôle de la force de vente préconisée par Anderson et Oliver (1987) sont prédominants. Ces systèmes sont le contrôle des comportements du représentant (ex. : qualité de présentation) et le contrôle de ses résultats (ex. : volume de vente). Cependant, malgré l'importance de ces deux systèmes de contrôle, ils sont critiqués par de nombreux auteurs.

Vu les bénéfices que procure le marketing relationnel pour les parties prenantes, il est désormais l'approche prédominante en milieu organisationnel. Le recours à cette approche pose une question importante à un gestionnaire de vente : ces deux systèmes sont-ils pertinents pour le contrôle de la force de vente dans une perspective relationnelle ?

Ma résidence en entreprise auprès du groupe «Le Lunetier», qui adhère à une perspective relationnelle, a montré que ces deux systèmes de contrôle (comportements et résultats), tels que définis dans la littérature, ne sont pas pertinents pour piloter de façon efficace ses représentants. J'ai confirmé ce constat par une analyse de la revue de littérature sur les fondements théoriques, les antécédents et les conséquences de ces deux systèmes de contrôle. En effet, par exemple, les théories sous-jacentes (ex. : théorie d'agence) à ces deux systèmes de contrôle ne sont pas tout à fait en adéquation avec une approche relationnelle puisqu'elles considèrent le représentant comme un coût et non comme une ressource qui peut contribuer à un ajout de valeur auprès des clients.

Comme les deux systèmes de contrôle actuels (comportements et résultats) ne sont pas en adéquation avec une approche relationnelle, l'objectif principal de

cette thèse est de concevoir une stratégie de contrôle pour mieux piloter les représentants dans une approche relationnelle. Cet objectif est réalisé par la conception d'un système de contrôle liant quatre perspectives qui doivent être contrôlées pour mieux piloter la force de vente dans une perspective relationnelle. Ces perspectives sont la perspective apprentissage et croissance, la perspective client, la perspective financière et la perspective processus interne.

La stratégie de recherche retenue pour la validation du système de contrôle conçu est la recherche descriptive. Spécifiquement, une étude transversale qui consiste à recueillir des informations à un moment donné auprès d'un échantillon est adoptée. Les données recueillies auprès des superviseurs et des membres (clients) de cinq Caisses populaires acadiennes ont été analysées en plusieurs étapes. Premièrement, l'unidimensionnalité de différents construits retenus pour chaque perspective est examinée. Ensuite, le modèle de mesure et le modèle structurel sont évalués en ayant recours à la méthode des équations structurelles. Spécifiquement, l'approche «Partial Least Squares» (PLS) est utilisée pour l'analyse confirmatoire du modèle de mesure ainsi que pour la vérification des hypothèses de recherche.

Les résultats de ces recherches confirment la pertinence du système de contrôle proposé pour le contrôle de la force de vente dans une perspective relationnelle dans le contexte des Caisses populaires acadiennes. Spécifiquement, les principaux résultats dérivés confirmant la pertinence de ce système sont les suivants. Premièrement, le contrôle de la perspective apprentissage et croissance s'avère important puisque le principal déterminant de la valeur ajoutée par le représentant aux clients dérive de cette perspective. Ce principal déterminant est le capital de marque du représentant. Ce dernier est influencé à son tour par deux composantes de la perspective apprentissage et croissance, le capital humain du représentant et sa réputation externe. Deuxièmement, les résultats montrent que la perspective client est aussi importante puisque ces dimensions (valeur utilitaire et expérientielle) ont une influence significative sur la performance financière du représentant. Enfin, le

contrôle de la perspective processus interne est également pertinent puisqu'il simplifie la relation entre la perspective apprentissage et croissance et la perspective client. Spécifiquement, la congruence d'image entre le client et le représentant tempère la relation entre les composantes du capital de marque du représentant et sa productivité perçue par les clients (dimension de la valeur expérientielle).

Cette thèse représente une première tentative en force de vente de proposer un système de contrôle pour la force de vente dans une perspective relationnelle reposant sur la théorie basée sur les ressources «resource-based theory», soit le tableau de bord et la carte stratégique de Kaplan et Norton (1996, 2001, 2004). Elle propose aussi de nouveaux concepts tels que le capital de marque du représentant et la valeur expérientielle ajoutée par le représentant. Sur le plan pratique, cette recherche s'inscrit dans un contexte de gestion efficace de la force de vente qui cherche à ajuster les procédures de contrôle en vue de répondre plus efficacement aux attentes des consommateurs cibles dans une perspective relationnelle.

Mots-clés : système, contrôle, force de vente, perspective relationnelle, théorie des ressources.