



Caractéristiques d'un directeur commercial (efficace)

Dominique Rouziès, HEC Paris

Caractéristiques d'un directeur commercial efficace

Questions préalables:

Caractéristiques d'un directeur commercial?

Quel parcours pour y parvenir?

Carrières commerciales

Pour l'entreprise



**Recrutement/
Promotion:**

**l'expérience comme
indicateur de compétences**

Carrières commerciales

Pour l'employé



Taux de rotation élevés

Mobilité:

+ rémunération

+ compétences



Etude*

Suivi des carrières commerciales pendant 20 ans
25000 professionnels de la vente (B2B)
Déclarations annuelles des salaires

Forbes, (2023), “Using Diversity Of Experience To Grab Top Managerial Sales Jobs - In 5 Easy Lessons”, Brown, D.

Knowledge@HEC (2023) “5 Lessons on Salespeople & Sales Managers Careers”

Action Commerciale (2023), “Commerciaux : combien de temps rester en poste pour maximiser ses revenus ? “, 24 Oct, David, A.

* *Journal of the Academy of Marketing Science*, (2023), “How Do Firms Value Sales Career Paths?”,
Keshavarz, A., D. Rouziès, F. Kramarz, B. Quelin, M. Segalla.

1^{er} constat:

3/4

**des directeurs commerciaux
promus sont des candidats internes**

Promotions internes

2^{ème} constat:

2/3

**des directeurs commerciaux
promus n'ont pas d'expérience
dans la vente (mais dans d'autres
fonctions – y compris marketing)**

Rémunérations supérieures

Moins d'expérience professionnelle

**Turnover plus élevé (au cours des 2 années qui
suivent)**

3^{ème} constat:

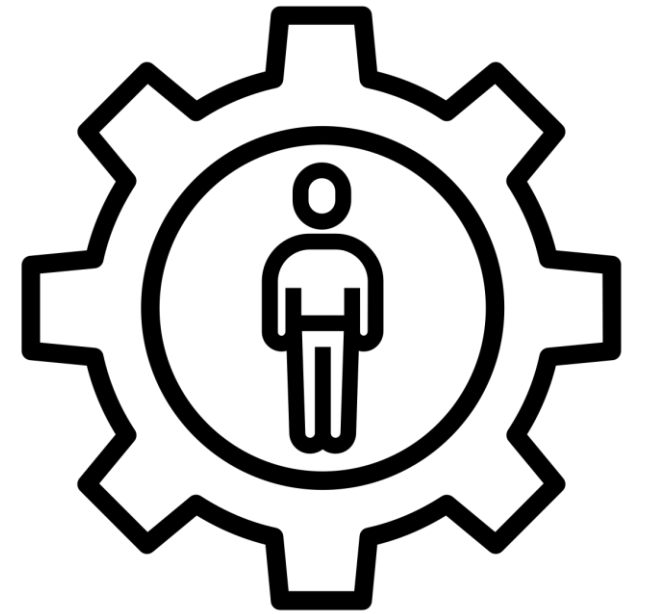
3 ans d'expérience avant d'atteindre
un plateau (rémunération)

**Au-delà, la fidélité à l'entreprise n'est
pas récompensée**

Commerciaux:

Manage your boss

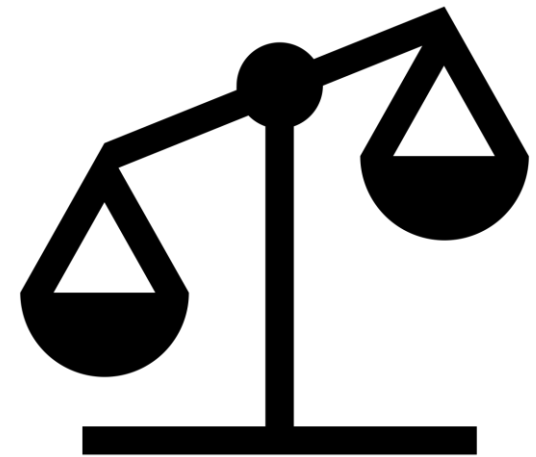
**Explorez d'autres fonctions
pour accéder aux responsabilités
commerciales**



Directeurs commerciaux:

**Accompagnement vers les
responsabilités commerciales**

**Impact vs
impact d'un commercial**



Directeurs commerciaux dans un nouveau contexte

Tensions opérationnelles + stratégiques

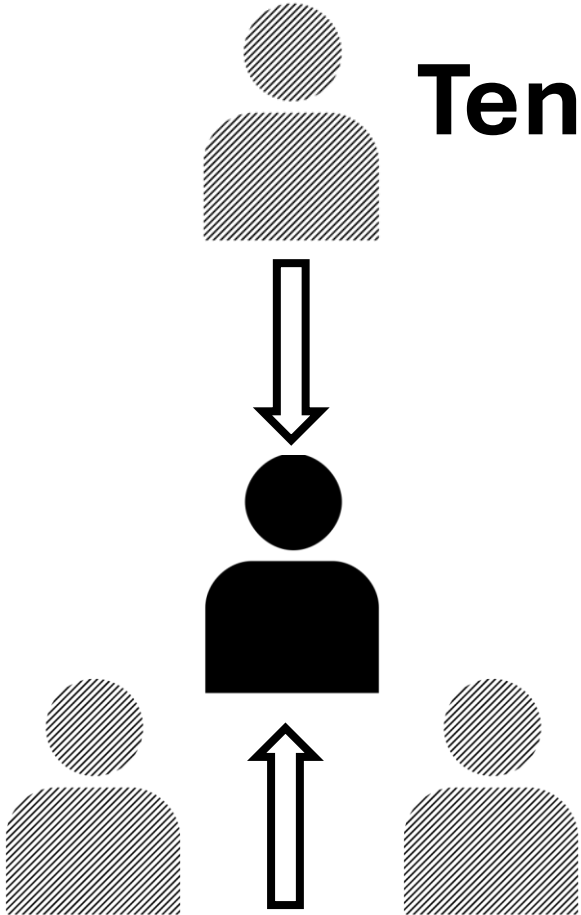
Apprenants à vie

Culture data

Leader visionnaire

Réflexion éthique

...parmi d'autres caractéristiques





Merci



Rejoignez-nous à HEC Paris pour un séminaire:

Diriger une équipe commerciale
vers la performance



Dominique Rouziès (Ph. D. de l'Université McGill) est Professeure de Marketing à HEC Paris où elle a dirigé le Mastère Marketing, le M.Sc. Marketing, et l'Executive Mastère Stratégie Commerciale et Direction Marketing. Elle est également Doyenne du BMI Executive Institute. Elle a été titulaire de la Chaire EDF à HEC-Paris. Elle est également membre du Conseil scientifique du Groupe des écoles nationales d'économie et statistique (GENES) et du laboratoire de recherche CNRS-GREGHEC. En 2023, elle a reçu le *Lifetime Achievement Award* décerné par le *Sales SIG de l'American Marketing Association* pour ses travaux dans le domaine commercial.

Ses enseignements, travaux de recherche et activités de conseil sont principalement centrés sur la gestion stratégique des forces de vente. Son dernier ouvrage est consacré à la rémunération des forces de vente. Elle a reçu le prix de l'Excellence en Recherche du Sales SIG de *l'American Marketing Association* pour son article sur la rémunération des commerciaux publié (avec coauteurs) dans le *Journal of Marketing*.

Ses dernières publications :

Segalla, M. and D. Rouziès (2023), "How to Be Ethical with People's Data", *Harvard Business Review*, July-August, 86-94.

Keshavarz, A., D. Rouziès, F. Kramarz, B. Quelin, M. Segalla (2023), "How Do Firms Value Sales Career Paths?", *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Ertz, M., D. Rouziès and E. Sarigollu (2024), "The Impact of Brand Equity on Employee Attitudes", *European Management Journal*.

Harvard Business Review

Business And Society

The Ethics of Managing People's Data

The five issues that matter most by Michael Segalla and Dominique Rouziès

From the Magazine (July-August 2023)

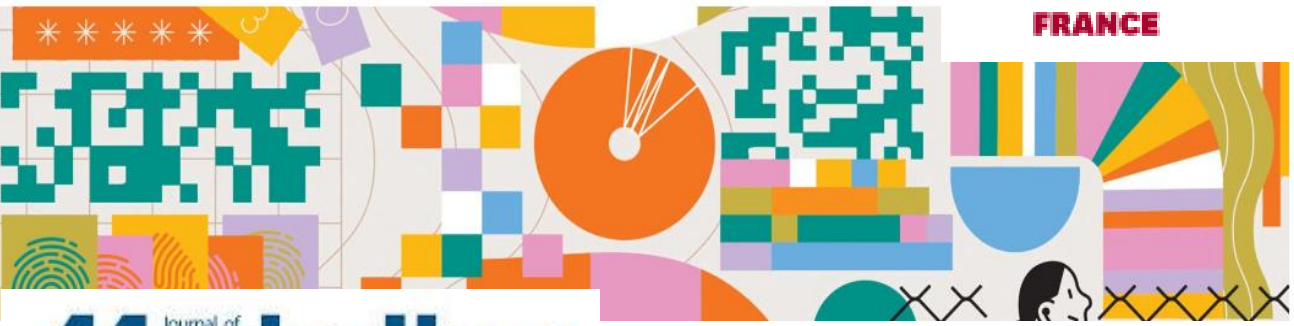


Harvard Business Review

FRANCE

Grandes marques, petits salaires

Par  [Dominique Rouziès](#), [Maria Rouziou](#)



Journal of Marketing

Dominique Rouziès, Anne T. Coughlan, Erin Anderson, & Dawn Iacobucci

Determinants of Pay Levels and Structures in Sales Organizations



EUROPEAN MANAGEMENT JOURNAL

Foundations and Trends® in Marketing
11:3

Sales Force Compensation Trends and Research Opportunities

Dominique Rouziès and Vincent Onyemah

Equipes commerciales: combien faut payer les stars?

How do firms value sales career path

Original Empirical Research | [Open access](#) | [Published: 17 June 2023](#) | (2023)

The impact of brand equity on employee attitudes

[Ali Reza Keshavarz](#) ✉, [Dominique Rouziès](#), [Francis Kramarz](#), [Bertrand Quelin](#) & [Michael Segalla](#)