



HAL
open science

L'influence des buts d'accomplissement du vendeur sur ses comportements orienté client et de vente adaptative

Romain Farellacci

► **To cite this version:**

Romain Farellacci. L'influence des buts d'accomplissement du vendeur sur ses comportements orienté client et de vente adaptative. Congrès National de la Recherche des IUT, Université de Haute-Alsace (UHA) Mulhouse - Colmar [Université de Haute-Alsace (UHA)], Mar 2024, Mulhouse, France. hal-04619732

HAL Id: hal-04619732

<https://hal.science/hal-04619732v1>

Submitted on 21 Jun 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'influence des buts d'accomplissement du vendeur sur ses comportements « orienté client » et « de vente adaptative »

Romain Farellacci

romain.farellacci@univ-avignon.fr

IUT, Avignon Université

Laboratoire des sciences Juridiques, Politique, Économiques et de Gestion (•JPEG)

Thèmes – *Gestion*

Résumé – *Cette recherche utilise pour la première fois dans un contexte francophone en gestion des ressources humaines le modèle socio-cognitif de la motivation d'accomplissement de Dweck (1986). Notre communication poursuit deux objectifs : (1) connaître l'influence de l'état d'esprit sur les buts d'accomplissement ; (2) connaître l'influence des buts d'accomplissement sur les comportements « orienté client » et « de vente adaptative ». Pour répondre à ces objectifs, nous avons obtenu la participation de 300 vendeurs commercialisant des produits high-tech dans un contexte BtoC. Nos résultats montrent entre autres que l'état d'esprit (croyance sur la nature de la capacité de vente) du vendeur influence positivement le but de maîtrise (motivation à développer ses compétences) et influence négativement le but d'évitement de la performance (motivation à éviter la démonstration d'une incompétence aux autres). De plus, le but de maîtrise influence positivement les comportements « orienté client » et « de vente adaptative » ; et le but d'évitement de la performance influence négativement ces deux derniers comportements. Enfin, nous discutons de ces résultats et nous proposons aux entreprises des recommandations managériales.*

Mots-Clés – *vendeur ; état d'esprit ; buts d'accomplissement ; orientation client ; vente adaptative*

Introduction

Dans un monde connecté où l'innovation technologique est très rapide, le client et le vendeur doivent acquérir des compétences techniques. Les vendeurs sont aussi confrontés à la compétence du client, au développement des modes de consommation et à l'évolution des techniques de vente [1]. Le vendeur se retrouve ainsi dans un environnement où le développement des compétences devient un élément essentiel pour réaliser ses missions. Afin de comprendre l'adaptation du vendeur à cet environnement complexe, nous proposons d'appliquer le modèle socio-cognitif de la motivation d'accomplissement de Dweck [2]; un contexte d'accomplissement étant un cadre nécessitant une démonstration de compétences. Ce modèle comprend deux théories : la théorie de l'état d'esprit et celle des buts d'accomplissement. Bien que ce modèle soit un des modèles de la motivation le plus appliqué dans l'éducation et le sport [3], aucune recherche en ressources humaines et en vente n'a été entreprise au sein d'un pays francophone sur les buts d'accomplissement. Pourtant, les chercheurs ont montré que les résultats de la théorie pouvaient être différents en fonction des cultures [4]. De plus, aucune recherche dans un contexte de vente n'a étudié les effets du but d'évitement de la performance sur les comportements « orienté client » (aider les clients à prendre des décisions d'achat qui satisferont leurs besoins, en adoptant des comportements visant à accroître la satisfaction client à long terme) et « de vente adaptative » (modification des comportements de vente au cours d'une interaction client sur la base d'informations perçues sur la nature de la situation de vente). Ces deux comportements sont pourtant déterminants pour améliorer l'expérience client [5]. L'objectif de notre papier est de déterminer (1) l'influence de l'état d'esprit de la capacité de vente sur les buts d'accomplissement; (2) l'influence des buts d'accomplissement sur les comportements « orienté client » et « de vente adaptative ».

2 Revue de littérature et cadre théorique

2.1. Etat d'esprit

Les états d'esprit sont des croyances qui affectent fortement ce que les individus veulent et le fait qu'ils réussissent ou non à l'obtenir. Plusieurs auteurs montrent que les personnes peuvent se référer à deux états d'esprit distincts concernant leurs capacités (capacité sportive, capacité de vente, etc.) : l'état d'esprit de croissance et l'état d'esprit fixe [6]. L'état d'esprit de croissance est la croyance qu'une capacité est malléable, contrôlable, pouvant augmenter dans le temps, alors que l'état d'esprit fixe est la croyance qu'une capacité est fixe, non contrôlable. Selon le modèle socio-cognitif de la motivation d'accomplissement de Dweck [7] [8], l'état

d'esprit a une influence sur les différents buts d'accomplissement; ces buts entraînant des comportements particuliers [9]. Une seule recherche en gestion des ressources humaines (contexte américain de vente BtoB : échanges commerciaux entre entreprises) montre que l'état d'esprit de croissance du vendeur est un prédicteur positif du but de maîtrise et un prédicteur négatif du but d'évitement de la performance.

2.2. Buts d'accomplissement

Certains auteurs en psychologie ont conceptualisé la motivation en termes de buts poursuivis par des individus dans des situations d'accomplissement [10] : un but de maîtrise consistant à chercher à développer ses compétences; un but de performance dans lequel l'individu cherche à obtenir des jugements favorables sur sa compétence ou à éviter des jugements négatifs sur celle-ci [11]. En vente, ces buts ont été conceptualisés quasiment identiquement avec deux facteurs dans les travaux fondateurs [12] : un but de maîtrise défini comme une orientation motivationnelle pour améliorer ses capacités et ses compétences, et un but de performance comme une orientation motivationnelle pour démontrer ses capacités et ses compétences. Des recherches ont souligné qu'un but de maîtrise influence positivement les comportements « de vente adaptative » [13] et « orienté client » [14]. Les recherches sur le but de performance ont produit des résultats empiriques mitigés dans l'éducation : certaines ont mis en évidence des conséquences négatives de ces buts, alors que d'autres ont fait ressortir des conséquences positives; par ailleurs, d'autres travaux n'ont pas produit de résultats significatifs. [15]. Ainsi, des auteurs dans le travail et l'éducation ont proposé de faire évoluer la conceptualisation des buts avec une distinction entre un but d'approche de la performance et un but d'évitement de la performance [16]. Vandewall [16], dans le travail, définit l'approche de la performance comme « *le désir de prouver sa compétence et d'obtenir des jugements favorables à ce sujet* » (p.1000), et le but d'évitement de la performance comme « *le désir d'éviter de réfuter sa compétence et d'éviter les jugements négatifs à son sujet* » (p. 1000). A partir de cette refonte conceptuelle de la théorie, les chercheurs en vente ont peu considéré le but l'évitement de la performance [17]. En effet, aucune recherche n'a étudié les effets du but d'évitement de la performance sur les comportements « orienté client » et « de vente adaptative ».

3 Méthodologie

Notre questionnaire a été élaboré à l'aide de la plateforme LimeSurvey. Nous avons diffusé notre questionnaire du 25 avril au 25 juin 2021 sur LinkedIn, et nous avons obtenu les réponses de 300 vendeurs francophones commercialisant des produits high-tech en BtoC

(échanges commerciaux entre entreprises et consommateurs finaux). Pour tester nos hypothèses, nous avons choisi la méthode de modélisation par les équations structurelles.

4 Conclusion : résultats, apports théoriques et implications managériales

Notre contribution est tout d'abord d'avoir montré que dans un contexte de vente BtoC l'état d'esprit du vendeur influence positivement le but de maîtrise ($\beta = 0,463$; $p < 0,001$) et influence négativement le but d'évitement de la performance ($\beta = -0,252$; $p < 0,001$). Cela confirme les résultats de la seule recherche en vente BtoB [18], dans l'éducation et le sport [16]. Il était aussi important de confirmer la recherche de Novell et al. [18] dans un contexte francophone. Nos résultats montrent aussi pour la première fois dans un contexte francophone de vente BtoC que le but de maîtrise influence positivement les comportements « orienté client » ($\beta = 0,499$; $p < 0,001$) et « de vente adaptative » ($\beta = 0,470$; $p < 0,001$) ; et que le but d'évitement de la performance influence négativement ces deux derniers comportements ($\beta = -0,176$; $p < 0,01$; $\beta = -0,135$; $p < 0,05$). Cette recherche a des implications managériales pour les entreprises. Nous les encourageons à développer l'état d'esprit de croissance des vendeurs, qui permettra l'adoption par le vendeur d'un but de maîtrise, engendrant par conséquent des niveaux « d'orientation client » et « de vente adaptative » élevés. De plus, cet état d'esprit pourra permettre d'éviter l'adoption d'un but d'évitement de la performance qui, comme nous l'avons montré, influence négativement les comportements « orienté client » et « de vente adaptative ». Les entreprises doivent aussi former les managers à l'état d'esprit de croissance, et également s'assurer que les managers et les vendeurs aient le bon état d'esprit lors de recrutements. Il est essentiel que les managers croient à la possibilité de développement des capacités de vente pour pouvoir transmettre cette croyance à leurs vendeurs.

Références

[1] Singh, J., Flaherty, K., Sohi, R. S., Deeter-Schmelz, D., Habel, J., Meunier-FitzHugh, K. L., Malshe, A., Mullins, R., & Onyemah, V. (2019). Sales profession and professionals in the age of digitization and artificial intelligence technologies: concepts, priorities, and questions. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39(1), 2-22.

[2] Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95(2), 256-273.

[3] Sarrazin, P., Biddle, S., Famose, J. P., Cury, F., Fox, K., & Durand, M. (1996). Goal orientations and conceptions of the nature of sport ability in children: A social cognitive approach. *British Journal of Social Psychology*, 35(3), 399-414.

[4] Liu, W. C. (2021). Implicit Theories of Intelligence and Achievement Goals: A Look at Students' Intrinsic Motivation and Achievement in Mathematics. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-12.

[5] Jayawardhena, C., & Farrell, A. (2011). Effects of retail employees' behaviours on customers' service evaluation. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39, 203-217.

[6] Dweck, C. S., Chiu, C., & Hong, Y. (1995). Implicit theories and their role in judgments and reactions: A world from two perspectives. *Psychological Inquiry*, 6(4), 267-285.

[7] Yeager, D., Hanselman, P., Walton, G., Murray, J., Crosnoe, R., Muller, C., Tipton, E., Schneider, B., Hulleman, C., Hinojosa, C., Paunesku, D., Romero, C., Flint, K., Roberts, A., Trott, J., Iachan, R., Buontempo, J., Yang, S., Carvalho, C., & Dweck, C. (2019). A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement. *Nature*, 573, 1-6.

[8] Yeager, D., & Dweck, C. (2020). What can be learned from growth mindset controversies? *American Psychologist*, 75, 1269-1284.

[9] Elliot, A. J., Dweck, C. S., & Yeager, D. S. (2017). Competence and motivation: Theory and application. In A. J. Elliot, C. S. Dweck, & D. S. Yeager (Éds.), *Handbook of competence and motivation: Theory and application* (p. 3-8). The Guilford Press.

[10] Elliott, E. S., & Dweck, C. S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(1), 5-12.

[11] Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048.

[12] Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal of Marketing*, 58(3), 39-52.

[13] Chai, J., Zhao, G., & Babin, B. J. (2012). An empirical study on the impact of two types of goal orientation and salesperson perceived obsolescence on adaptive selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(2), 261-273.

[14] Harris, E. G., Mowen, J. C., & Brown, T. J. (2005). Re-examining salesperson goal orientations: Personality influencers, customer orientation, and work satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 19-35.

[15] Harackiewicz, J., Barron, K., & Elliot, A. (1998). Rethinking achievement goals: When are they adaptive for college students and why? *Educational Psychologist*, 33, 1-21.

[16] Vandewalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995-1015.

[17] Chen, A., Peng, N., & Hung, K. (2015). Strategic management of salespeople when promoting new products: Moderating effects of sales-related organizational psychological climate. *European Journal of Marketing*, 49(9/10), 1616-1644.

[18] Novell, C. A., Machleit, K. A., & Sojka, J. Z. (2016). Are good salespeople born or made? A new perspective on an age-old question: Implicit theories of selling ability. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 36(4), 309-320.