

Ethique et performance des forces de vente : A chacun sa vérité



Didier Roche¹

¹ Biografische Notiz:

Didier Roche est chercheur au sein du laboratoire CEREGE de l'université de Poitiers. Docteur en Sciences de Gestion, ses recherches portent principalement sur la performance des forces de vente.

Résumé

Les managers d'équipe de vente sont souvent soucieux de savoir s'ils doivent recruter des vendeurs éthiques ou s'ils doivent demander à leurs vendeurs de se comporter de manière éthique pour que ces derniers accroissent leur performance. En substance, ils désirent savoir s'il existe réellement une relation positive entre l'éthique et la performance de leurs commerciaux.

Afin de répondre à cette interrogation, la présente étude s'intéresse à la relation entre l'éthique et la performance de deux types de vendeurs : des vendeurs semi itinérants et des vendeurs sédentaires.

Il ressort de cette étude qu'en fonction du type de vente pratiqué, l'éthique pourra être plus ou moins liée à la performance des forces de vente.

Mots clefs : éthique, performance, forces de vente

Abstract

Sales team managers are often wondering if they should employ ethical salesperson or ask their existing sales staff to behave in an ethical way, so that they enhance their performance.

In fact what they really want to know is if there is a positive link between salespeople's ethic and salesforces performance.

In order to answer this question, this study analyses the relationship between the ethic vis a vis the performance of two different types of salesmen: part time travelling salesman and company based salesmen.

This study shows that according to the type of salespeople, salespeople's ethics could be more or less linked to their performance.

Key words: ethics, performance, salespeople

L'éthique des vendeurs mène-t-elle à la performance ? C'est la question que se posent régulièrement théoriciens et praticiens. Pour les premiers, à l'instar de Barth (Barth, I., 2002), l'éthique et la vente peuvent être considérées *a priori* comme des oxymores, c'est-à-dire comme des notions strictement opposées. Pour d'autres (Darmon, 1998), pour entretenir des relations durables, le passage par une conduite éthique est incontournable.

Pour les praticiens, même s'ils voudraient bien croire qu'éthique et performance sont positivement liées afin de redonner ou plutôt de donner à la vente ses lettres de noblesse, ils ne prouvent pas scientifiquement qu'une relation positive ou négative existe entre les deux notions.

Le but de cette étude est alors d'éclairer un peu plus le mystère des relations entre éthique et performance des vendeurs en mobilisant tout d'abord des concepts théoriques permettant de cerner au mieux les variables d'éthique et de performance pour ensuite effectuer au cours d'une phase empirique une observation de deux types de vendeurs particuliers et différents : des vendeurs semi itinérants et des vendeurs sédentaires.

1. Le concept d'éthique, une notion complexe mais possible à appréhender

Définir le concept d'éthique n'est pas chose aisée. Pour ce faire, il est prudent de rappeler au préalable ce qui peut être compris par le terme morale, souvent confondu d'ailleurs avec celui d'éthique.

Le nom « morale » vient du latin « moralis » lui-même découlant du latin « mores » qui signifie « mœurs ». Les latins, plus soucieux de juridiction que de métaphysique, ont donné au mot morale une connotation formelle et impérative (un code du bien et du mal), qui a été accentuée au XIXème siècle par le développement d'une morale contraignante du devoir. Lorsque l'on parle de morale, deux acceptions émergent. La morale peut en effet être considérée comme une sorte de référence, un ensemble de règles. Elle peut aussi -et c'est souvent sa forme la plus admise- être considérée comme un impératif catégorique. Elle est la science du Bien et du Mal et se définit alors comme « la théorie de l'action humaine en tant qu'elle est soumise au devoir et a pour but le bien ». L'homme peut ainsi élaborer une loi morale à laquelle est soumise sa raison pratique. Il doit également distinguer la notion d'impératif catégorique (ce qui est effectué par devoir) par référence à la loi universelle et celle d'impératif hypothétique (ce qui est fait conformément au devoir sur la base d'un raisonnement), l'impératif catégorique et hypothétique s'opposant à l'immoral, ce qui est contraire au devoir. La morale se veut donc liée autant aux réactions du « milieu », de l'environnement immédiat qu'à la conscience intime qui amène chaque personne à une appréciation du Bien et du Mal.

Quelles que soient ses origines, la morale reste l'ensemble des principes à dimension universelle, normative, voire dogmatique, fondée sur la discrimination entre le Bien et le Mal. C'est pourquoi nous appellerons morale, le discours normatif

et impératif qui résulte de l'opposition du Bien et du Mal alors que l'éthique se différencierait de la morale par sa proximité à la prise de décision de l'individu et serait elle basée sur l'application du Bon ou du Mauvais (Aristote, 1985).

Si la morale et l'éthique sont des discours normatifs qui visent à régler notre conduite et nos actions mais qui se distinguent par le statut respectif qu'elles reconnaissent aux valeurs dont elles se réclament, l'éthique serait donc plutôt du domaine du particulier, du personnel, alors que la morale se voudrait universelle. L'éthique serait d'ailleurs selon Aristote et en accord avec Nillès (Nillès, 2001) fondée sur une disposition individuelle à agir.

Ainsi, si l'on part du principe que la morale commande et que l'éthique agit, il est possible de définir ce qu'est l'éthique. Elle peut être comprise comme une discipline cherchant à « énoncer des propositions universellement valables sur **l'action** bonne et juste ».

Ayant trait à des situations données, l'éthique est rattachée aux conditions concrètes de l'acte et constamment confrontée aux conséquences pratiques de l'action. L'action est alors jugée à la lumière des résultats qu'elle entraîne. Avec l'éthique, ce qui prime est la réalité concrète des choix humains et non une abstraction qui tomberait alors sous l'emprise de la morale.

L'éthique ne serait donc « objectivée que par la loi » alors que la morale serait elle « subjective par la conscience » (Bergadaà, M., 2004). Elle serait ainsi la science pratique des manières d'être et se poserait au cas par cas.

En résumé, nous pouvons observer avec Rojot (Rojot, J., 1992) que « la morale, science du Bien et du Mal, permet de dégager une éthique qui est un art de diriger sa conduite, son comportement ». Chacun, avec son caractère moral propre, peut agir de manière éthique. Chaque individu étant différent, le sens éthique de chacun variera donc inévitablement, chaque personne étant le fruit d'une histoire personnelle.

Si l'éthique possède un caractère individuel, il semble alors souhaitable d'indiquer plus particulièrement la manière dont un individu particulier, l'individu vendeur va pouvoir prendre sa décision éthique.

2. Le concept d'éthique du vendeur, une notion obscure mais compréhensible à travers le prisme de l'acte de vente

Vendre, « c'est le fait d'échanger une marchandise contre son prix, de la transmettre en toute propriété à un acquéreur en le faisant payer » (Petit Robert, 2003). Selon cette définition, il pourrait être entendu alors que vendre relève d'une démarche aisée : un acheteur est séduit par un produit et le vendeur le lui vend sans autre forme de procès.

Cependant, l'acte de vente peut être aussi défini comme une relation interpersonnelle entre deux individus dont l'un a pour objectif de persuader l'autre de réaliser un achat. Il s'analyse alors comme un rapport individuel dont le contenu est à la fois objectif et subjectif. L'art de vendre est alors l'art de convaincre (Xardel D., 1992). La vente peut alors être menée dans le but d'obtenir quelque chose ou quelque chose de plus de son interlocuteur (10). Ainsi, le vendeur confronté à un prospect ou à un client tentera de pratiquer l'acte de vente en argumentant sur les points forts de son produit ou/et de sa société.

La vente pourra être alors entendue dans une acception étroite du terme (Negro, Y., 1993), c'est à dire en ne considérant que la phase durant laquelle le vendeur et son client sont réellement en entretien. Ceci inclura pour le vendeur le fait d'entreprendre une « progression pour conclure ». Il y sera aidé grâce à des techniques élaborées par divers auteurs ou encore par une relation de communication incluant alors l'utilisation de la connaissance des méthodes de communication.

La vente peut aussi être appréhendée de manière plus élargie en introduisant les phases d'amont, de préparation à la vente et d'aval de l'acte de vente soulignant alors les méthodes de suivi du client.

Si l'on s'intéresse à l'acte de vente pris dans sa dimension étroite, il apparaît que le concept de vente peut alors être assimilé à ce qu'il est convenu d'appeler la négociation même si celle-ci n'aboutit pas forcément à une vente. Pour vendre ou pour acheter, acheteur et vendeur vont devoir se rencontrer sur un « terrain » de négociation. Selon leur position sur ce lieu à la fin de la vente, ils auront bien ou mal négocié et la vente pourra ou non se réaliser.

Au début de la négociation, les deux protagonistes, l'acheteur et le vendeur se trouvent dans une phase dite d'affrontement qui met en relief une situation du type « jeu à somme nulle », c'est à dire que tout ce que l'un obtient, il l'acquiert au détriment de l'autre.

Cependant, et pour parfaitement réussir l'acte de vente, il faudra que d'une situation de blocage et de conflit, on puisse atteindre une situation de déblocage et de coopération. Ainsi, d'une négociation de jeu à somme nulle, il faudra pouvoir passer à une négociation de jeu à somme croissante, c'est à dire à une négociation « gagnant-gagnant », « raisonnée » et « constructive » (Bellenger L., 1984).

Pour effectuer au mieux l'acte de vente, la situation des deux parties devra se rejoindre. Si l'acheteur ne veut pas « céder », le vendeur, pour réaliser la vente devra faire des concessions, dans une certaine limite, ce qui permettra à la vente d'avoir lieu.

Mais la réalisation d'un tel acte de vente peut susciter plusieurs questionnements. Estimer qu'un acte de vente réussi est une vente d'où chacun des protagonistes ressort victorieux peut sembler parfaitement logique.

Cependant, même si l'on considère que lors de la négociation l'on se place dans une situation d'entente qui suggère, selon Bellenger, une union, une adhésion voire un accord total des parties, il est également possible que les parties puissent s'entendre sur un acte qui ne soit pas forcément complètement honnête.

Une des parties peut parfaitement cacher quelque chose à l'autre partie, que cette dernière découvrira beaucoup plus tard nettement après la réalisation de l'acte de vente.

Comme le précise Darmon (Darmon, R.Y., 1998), « si l'art de vendre est souvent nécessaire, il n'est généralement pas suffisant pour assurer la réussite des transactions commerciales. On peut ainsi fourvoyer un client dans un marché de dupes en l'incitant à accepter peut-être des conditions défavorables ; rien de durable ne subsistera de ce genre de pratique ».

Une véritable relation gagnant-gagnant sera donc une relation entretenue par deux parties soucieuses **d'éthique**. La négociation devra donc être simple, harmonieuse dans la forme, raisonnée et rigoureuse sur le fond. Plus clairement, la négociation commerciale doit s'effectuer dans un cadre à respecter, qualifiable de normatif, attaché à une certaine éthique que les deux parties se doivent de connaître et au sein duquel elles évoluent intelligemment (Chassagne, P., Roudier, F., 1998). L'éthique des forces de vente peut alors recouvrir plusieurs facettes. Le vendeur peut être éthique vis-à-vis de son entreprise, de sa hiérarchie, de ses collègues, de ses fournisseurs, de ses prospects ou de ses clients.

En accord avec Micallef (Micallef A., 1984), il est possible d'envisager que le concept d'échange à valeur ajoutée tout comme celui de la relation gagnant-gagnant situant le client ou le prospect au centre de la relation puisse permettre de mieux appréhender le concept d'éthique.

Pour un vendeur, être éthique signifierait donc être à l'écoute de son client et lui apporter un service en relation directe et parfaite avec ses besoins sans chercher à l'influencer dans un sens qui ne servirait que les intérêts de ce même vendeur ou ceux de son organisation.

Individuellement, les questions d'éthique sont vécues quotidiennement par les vendeurs soumis à des messages contradictoires. D'un côté, leur hiérarchie leur demande de se comporter en partenaires des clients et de faire preuve d'une authenticité propre à induire une fidélité à long terme ; de l'autre, ils sont assujettis au stress permanent d'objectifs de vente à court terme (Bergadaà M., 1997).

Pour cela, selon Barth (Barth I., 2002), le vendeur se trouvera indubitablement confronté à des conflits éthiques, partagé qu'il sera entre le fait de mener une vente éthique et le fait de réussir sa vente.

Une zone de conflit apparaîtra donc. Soit le vendeur, pour réaliser sa vente suivra un chemin éthique et semblera donc laisser de côté des critères que l'on pourrait qualifier de « raccourcis pour conclure la vente », soit il préférera aller plus vite et conclura une vente de manière moins éthique.

Une vente éthique serait donc une vente effectuée avec un total respect du client, avec objectivité et transparence, satisfaction de l'intérêt du client, respect des engagements, respect du projet et des objectifs de l'organisation.

Un comportement éthique du vendeur serait alors un comportement qui, respectant les principaux préceptes d'une vente éthique s'appuierait sur l'éthique de l'individu vendeur et pourrait donc se conformer à la définition de l'éthique selon Aristote et suggérée par Nilles et qui mettrait plus largement en œuvre des qualités individuelles d'altruisme, de courage, de justice, de prudence et de tempérance.

Ce sont donc sur ces principales vertus que nous nous appuierons afin de mesurer, dans la partie suivante, l'éthique de l'individu vendeur.

Une fois précisé ce que l'on peut entendre par « éthique de l'individu vendeur », il faut désormais indiquer ce que l'on entend par performance des forces de vente.

3. Rappel de la notion de performance

Définir ce qu'est la performance des forces de vente n'est pas non plus chose aisée car elle est par nature multidimensionnelle. La performance idéale d'un vendeur serait sans doute comme le rappellent Parissier et al. (Parissier, C., Mathieu A., Echchakoui S., 2005) celle qui tiendrait compte d'un ensemble de facteurs et aboutirait à contenter trois parties en présence que sont l'entreprise (l'organisation des ventes), le client et le vendeur lui-même.

Cependant, chaque entreprise possède une notion différente du concept de performance de sa force de vente. Là où l'une recherchera le « chiffre » à tout prix, l'autre recherchera la satisfaction du client. Là où l'une attendra des résultats à court terme de la part de ses vendeurs, l'autre attendra des résultats à long terme. Il n'est donc pas facile de s'accorder sur une définition générique du terme de performance des forces de vente.

Si le concept de performance est donc difficile à définir car pouvant se concevoir sous de multiples facettes, la performance générale de l'entreprise correspond, elle, à l'efficacité de l'organisation qui peut être alors définie comme étant ce qu'il est

convenu d'appeler le revenu organisationnel. La performance des forces de vente fait partie intégrante de ce revenu organisationnel. Elle est l'évaluation des vendeurs à atteindre l'objectif de l'organisation. Cependant, comme il l'a été précisé, les objectifs des organisations sont tous différents.

Il faudra donc être prudent et vigilant quant à la généralisation des résultats publiés sur la performance car comme le précise Darmon (Darmon, R-Y., 1997), les outils de contrôles choisis doivent être compatibles avec les types de vendeurs et de situations de vente de l'entreprise.

C'est pourquoi nous avons établi dans cette recherche -compte tenu de moyens et de temps limité- la performance à partir de la demande expresse de l'entreprise étudiée, de ses managers et de ses vendeurs. Il a été convenu que la meilleure performance des vendeurs considérés était avant tout celle qui satisfaisait l'entreprise, les managers et le vendeur. Nous avons alors délibérément choisi de nous positionner sur l'axe « vendeur / organisation des ventes » en retenant comme définition de la performance idéale celle qui consistait à considérer, en accord avec Challagalla et al. (Challagalla G.N. Shervani T.A., 1997) et Sprimont (Sprimont P.A., 2001) certaines données objectives et subjectives pouvant servir à évaluer la force de vente : **les résultats, l'activité et la compétence**. Ce sont ces trois critères qui ont été retenus pour mesurer *a posteriori* la performance d'un vendeur.

4. Mesure de l'éthique et de la performance de l'individu vendeur

Mesure de l'éthique du vendeur

A la lumière des réflexions des philosophes traditionnels qui proposent toute une « palette » d'éthiques possibles, la mesure de l'éthique de l'individu et par conséquent celle de l'individu vendeur demeure complexe. Puisqu'il faut effectuer un choix d'éthique et surtout un choix de mesure de cette dernière, l'examen de l'éthique de la vertu a été retenu dans cette étude. Elle correspond à la pensée éthique stoïcienne qui part du principe qu'un individu est éthique s'il est vertueux. Pour mesurer l'éthique, Chonko et al. (Chonko L.B. et Tanner J.F., W.A. Week, 1996) et Nillès (Nillès J-J., 2002) ont proposé une méthodologie en huit étapes qui, à notre

connaissance, est la seule à opérationnaliser la mesure de l'éthique. Elle consiste à créer des scénarios, ce qui semble être la meilleure manière de mesurer un comportement, en l'occurrence ici le comportement éthique. Il aurait été effectivement impossible de demander à des vendeurs de remplir un questionnaire structuré les interrogeant sur leur degré d'éthique. La méthode des scénarios répond alors bien aux besoins d'une mise en situation attitudinale et comportementale

Voici la démarche :

- 1- Définition des vertus cardinales du vendeur, adaptées à la vente et à un contexte commercial,
- 2- identification des comportements typiques de ces vertus,
- 3- détermination des situations problématiques au plan éthique susceptibles d'illustrer chacun de ces comportements,
- 4- description schématique de ces situations problématiques,
- 5- identification des réponses comportementales possibles dans chacune des situations,
- 6- hiérarchisation des réponses possibles au plan éthique,
- 7- pré-test du questionnaire,
- 8- élaboration du questionnaire

C'est sur cette base que nous avons construit des scénarios permettant de mesurer l'éthique de 229 vendeurs semi itinérants d'une franchise immobilière internationale ainsi que celle de 60 vendeurs sédentaires d'une enseigne d'un grand magasin spécialisé.

Il a été possible d'identifier, grâce à un groupe d'experts (comportant 5 négociateurs immobiliers, 4 managers et 3 directeurs de franchises pour les vendeurs semi itinérants et de 2 vendeurs, 1 manager et 1 directeur de magasin pour les vendeurs sédentaires) les situations commerciales éthiques problématiques. Pour chaque scénario, des réponses comportementales différentes ont été proposées. En fonction des réponses données par les différents vendeurs, ces derniers ont été notés comme étant non éthiques, éthiques ou très éthiques.

Un score éthique a alors été obtenu. Il a ensuite été confronté au score performance obtenu *a posteriori*.

Mesure de la performance

Par mesure de simplicité et de rapidité, il semble que la méthode de l'analyse des ventes pures, sans tenir compte des éléments subjectifs entourant la transaction, puisse être la méthode la plus souvent retenue par les responsables de forces de vente pour mesurer la performance de leurs vendeurs.

Cependant, il est possible de noter une évolution de l'évaluation de la performance des forces de vente. Désormais, les entreprises ont élargi leurs moyens de contrôle et la performance brute du vendeur n'est plus la seule à être considérée comme importante. Bien que n'excluant pas le résultat brut, ceux-ci sont fortement centrés sur des données que l'on aurait qualifiées autrefois de secondaires.

Selon Rich et al. (Rich G.A., Bommer W.H., S.B. MacKenzie, Podsakoff P.M., Johnson J.L., 1999), 53,3 % des études consacrées au management des forces de vente utilisent des données subjectives pour mesurer la performance tandis que les 46,7 % restants mesurent quant à elles la performance grâce à des données objectives telles que le volume des ventes, les commissions obtenues ou encore le pourcentage d'objectifs atteints.

Ainsi, même si les facteurs quantitatifs jouent un rôle important dans la rentabilité de l'entreprise, il faut cependant accorder également une importance toute particulière aux facteurs qualitatifs.

Il est alors indispensable de trouver un moyen de pouvoir mesurer correctement la performance du vendeur. La littérature sur le contrôle des forces de vente peut donner des indices précieux pour mesurer ce degré de performance.

Ainsi, avec Challagalla et al. et Sprimont, il est possible de retenir trois références couvrant à la fois les données objectives et subjectives pouvant servir à évaluer la force de vente : **les résultats, l'activité et la compétence**. Ce sont ces trois critères qui seront retenus pour juger *a posteriori* la performance d'un vendeur.

Pour mesurer la performance des négociateurs immobiliers de notre échantillon, nous avons choisi de créer une échelle grâce à des items mis en relief par une analyse de contenu pour les négociateurs immobiliers observés et ceux suggérés par le groupe d'experts pour les vendeurs sédentaires

Pour juger de la performance des commerciaux, des questions ayant trait à leurs résultats, à leur activité et à leur compétence ont été posées à ces vendeurs.

Mise en relation

Pour mettre en relation l'éthique et la performance des vendeurs semi itinérants et des vendeurs sédentaires, l'utilisation de corrélations a été retenue car nous avions à faire à deux variables quantitatives. L'une, l'éthique, obtenue en scorant les réponses données par les négociateurs, représentant la variable explicative et l'autre, la performance, évoquant la variable expliquée. Calculer un coefficient de corrélation était utile dans ce cas pour d'une part établir l'existence d'un lien entre la variable explicative et la variable expliquée et d'autre part pour mesurer l'intensité de cette relation pour s'assurer ensuite de la réelle corrélation entre les variables.

Pour ce qui est de la relation entre l'éthique des vendeurs semi itinérants et leur performance, le résultat du calcul du coefficient de corrélation est de $-0,148$. Le signe - signifie que la relation entre l'éthique et la performance est inversement proportionnel à cette dernière. Ainsi, lorsque l'éthique diminue, la performance à court terme s'accroît. Il est intéressant, étant donné la faible valeur du coefficient de corrélation, de valider l'existence de la corrélation en considérant le test de l'hypothèse de nullité du coefficient de corrélation. Il permet de vérifier si la corrélation observée entre les variables d'éthique et de performance existe bien au sein de la population étudiée. Or ici le test a conduit à l'obtention d'un résultat de $0,025$ ce qui permet de rejeter l'hypothèse nulle et à conclure qu'une corrélation entre l'éthique et la performance à court terme existe bien au sein de la population étudiée.

Selon ce résultat, l'éthique influencerait donc négativement et significativement la performance à court terme des négociateurs immobiliers interrogés. Autrement dit, moins un vendeur itinérant serait éthique et plus il serait performant. De la même manière l'éthique et la performance des vendeurs sédentaires observés ont été mises en relation. L'échantillon considéré est éthique, $83,3\%$ des vendeurs obtenant un score de plus de 31 (à partir d'un score de 30, on peut considérer que le vendeur est éthique). $51,7\%$ des vendeurs sont également performants, sachant qu'à partir d'un score de 16, ils sont considérés comme tels.

Lors de la mise en relation de l'éthique et de la performance, il apparaît que la corrélation est très significative et plus précisément que le score éthique explique 92% de la variance du score performance.

5. Conclusion

Cet article avait pour objectif d'observer, si, à l'instar de différentes recherches effectuées précédemment, l'éthique et la performance des forces de vente étaient réellement antinomiques.

Il a été tout d'abord précisé ce qui pouvait être compris par le terme d'éthique et plus particulièrement par celui d'éthique de l'individu vendeur. Ensuite, la notion de performance des forces de vente a elle aussi été précisée.

Les moyens de mesure de l'éthique et de la performance d'une force de deux forces de vente particulières (des commerciaux semi itinérants d'une franchise immobilière internationale ainsi que des vendeurs sédentaires d'une enseigne de la grande distribution spécialisée) ont eux aussi été présentés. Cela a permis une mise en relation de l'éthique et de la performance de ces deux types de vendeurs considérés. Les résultats obtenus nous autorisent à penser d'une part qu'il existe véritablement une relation négative entre l'éthique et la performance des vendeurs semi itinérants tandis que d'autre part, on peut constater l'existence d'une relation significative très positive entre l'éthique et la performance des vendeurs sédentaires.

D'un point de vue managérial, ces résultats sont intéressants. Ils montrent que les managers devront faire une distinction entre le type de vendeurs à recruter (éthique ou non) et le comportement qui devront leur demander d'arborer (éthique ou non). Il semblerait qu'un manager de vendeurs semi itinérants puisse obtenir des résultats plus importants en recrutant des vendeurs non éthiques ou en leur demandant d'arborer un comportement non éthique. *A contrario* un manager de forces de vente sédentaires aurait plutôt intérêt à recruter des vendeurs éthiques et à demander à ses vendeurs de se comporter de manière éthique.

Ceci est sans doute dû au fait que les vendeurs semi itinérants observés réalisent leur vente en « one shot » tandis que les vendeurs sédentaires sont plus régulièrement en contact avec les mêmes clients.

Bien évidemment, certaines limites doivent être apportées à la recherche effectuée et au constat qui en découle.

Ce travail de recherche a été effectué au sein d'un réseau de franchisés d'une seule et même franchise immobilière internationale, comportant certes de nombreuses

entités, mais toutes régies par le même franchiseur tout comme il a été également effectué auprès d'une enseigne particulière de la grande distribution spécialisée. Ceci peut remettre en question la généralisation des résultats obtenus.

Ainsi, afin de compléter cette recherche, il faudra alors observer un échantillon de vendeurs semi itinérants et sédentaires d'autres entreprises afin de confirmer la véritable portée scientifique des résultats obtenus.

Bibliographie

Aristote (1985), *Ethique à Nicomaque*, Edition Garnier-Flamarion, Paris.

Barth, I. (2002) sous la direction d'André Boyer, *L'impossible éthique des entreprises*, Editions d'organisation.

Bellenger L., (1984) *La négociation*, Presses Universitaires de France; Paris, p36.

Micalef A., (1984), *Positivisme et relativisme en théorie commerciale, analyse d'une Bergadaà, M. (2004), Evolution de l'épistème économique et sociale : proposition d'un cadre de morale, de déontologie, d'éthique et de responsabilité pour le marketer, Recherche et Application en Marketing, vol 19, n°1, 55-71.*

Bergadaà M., (1997), *Révolution Vente*, Edition Village Mondial, p32.

Challagalla G.N. Shervani T.A. (1997), A measurement model of the dimensions and types of output and behavior control: An empirical test in a salesforce context, *Journal of Business Research*, 39, Mars, 159-172.

Chassagne, P., Roudier, F., (1998), *La démarche Négociation + communication*, Gualino éditeur, Paris, p23.

Chonko L.B. et Tanner J.F., W.A. Week (1996), Ethics in Salesperson Decision Making, a Synthesis of Research Approaches and an Extension of the Scenario Method, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16, 35-52.

Darmon, R.Y., (1998), *La vente, de la persuasion à la négociation commerciale*, Edition EMS, p7.

Darmon, R-Y., (1997), Le pilotage des forces de vente : Etat de l'art et modèle conceptuel, *Recherche et applications en Marketing*, 12, Mars 25-38.

Negro, Y., (1993), *Vente*, Vuibert, p307.

Nillès J-J. (2002), Comment « mesurer » l'éthique des acheteurs ? La méthode des scénarios, *Entreprise Ethique*, 17, 129-130.

Nillès J.J., (2001), Pour une approche pragmatique de l'éthique dans la vente, *Décisions Marketing*, 22, Janvier, 65-72.

Petit Robert, 2003.

Parissier, C., Mathieu A., Echchakoui S. (2005), Comment définir et mesurer la performance du vendeur?, *Décision Marketing*, 40, Octobre-Décembre, 63-73.

Rich G.A., Bommer W.H., S.B. MacKenzie, Podsakoff P.M., Johnson J.L.(1999), Methods in sales research: Apples or apples and oranges? A meta-analysis of objective and subjective measures of salesperson performance, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19, Avril, 41.

Rojot, J. (1992), *Déontologie et gestion des ressources humaines* tiré de *Ethique, Déontologie et Gestion de l'Entreprise*, Economica.

Sprimont P.A. (2001) Stratégie d'activité et contrôle de la force de vente : une investigation empirique, Actes de la journée thématique Management de la Force de Vente et Négociation, Montpellier, 14 juin, 95-114.

Xardel D., (1992), *que sais-je ?*, Presses Universitaires de France.

Annexes :

Tableau 1 : les vertus cardinales du vendeur.

L'altruisme	Faire preuve de la même considération pour tous les clients Chercher à comprendre le client dans sa dimension humaine Chercher à satisfaire les besoins et l'intérêt réels du client.
Le courage	Endurer les échecs sans se défaire et sans animosité Conservé son indépendance d'esprit et avoir le courage de ses convictions Ne conclure la vente que si elle est juste et estimable.
La justice	Tenir ses engagements Traiter équitablement avec un client en position de faiblesse Respecter le droit de vente.
La Prudence	Donner au client les informations exactes sur la nature et les caractéristiques du produit ou du service Reconnaître la valeur des objections et y répondre avec sincérité Prodiguer au client des conseils fondés sur la responsabilité

La tempérance	Ne pas abuser de son pouvoir d'influence sur la décision du client Laisser au client le temps et les moyens de décider Maîtriser ses impulsions

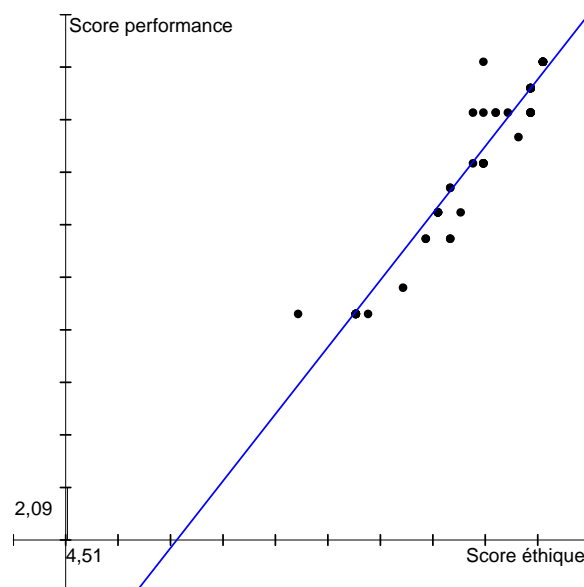
Tableau 2: Résultats de la relation entre éthique et performance des vendeurs semi itinérants

Corrélations

		SCOREPER	SCOREETH
SCOREPER	Corrélation de Pearson	1	-,148*
	Sig. (bilatérale)	,	,025
	N	229	229
SCOREETH	Corrélation de Pearson	-,148*	1
	Sig. (bilatérale)	,025	,
	N	229	229

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Graphique 1 : Résultats de la relation entre éthique et performance des vendeurs sédentaires



Le graphique montre les 60 points de coordonnées Score éthique ; Score performance

La dépendance est très significative.

*Equation de la droite de régression : Score performance = 0,59 * Score éthique + - 5,72*

Coefficient de corrélation : +0,96 (Score éthique explique 92% de la variance de Score performance)

Ecart-type du coefficient de régression : 0,02

Chaque observation est représentée par un point.

Contact :
 Didier ROCHE
 Enseignant-chercheur
 CEREGE, Université de Poitiers
 20 rue Guillaume VII le troubadour
 86 022 POITIERS CEDEX
 Contact : rochedidier@libertysurf.fr