

# **LA CONFIANCE DANS LA RELATION TRIPARTITE**

## **VENDEUR-CLIENT-ENTREPRISE**

Michelle Bergadaà (1)

Stéphane Graber (2)

Hans Mühlbacher (3)

Mars 1999

(1) Professeur à l'université de Genève, HEC Management Studies,  
102 bvd Carl-Vogt, CH-1211 Genève 4

(2) Assistant à l'université de Genève, HEC Management Studies,  
102 bvd Carl-Vogt, CH-1211 Genève 4

(3) Professeur à l'université d'Innsbruck, Innrain 52, A-6020 Innsbruck, Austria

*Cet article de recherche a été proposé*

*Au XVème Congrès de l'Association Française de Marketing*

*Strasbourg - mai 1999*

---

**Remerciements:**

Les auteurs remercient les assistants de l'ESSEC (France) qui au cours des années 1996-1997-1998 ont recueilli les données, avec patience et précaution, sur la base du design de recherche théorique très formel qu'ils avaient établi en 1996 alors que Hans Muhlbacher était professeur visitant à l'ESSEC.

Un grand merci également aux vendeurs qui se sont prêtés de bonne grâce à l'exercice, ainsi qu'aux entreprises partenaires et sympathisantes de la Chaire de Vente et Stratégie Marketing de l'ESSEC qui ont accepté de nous accueillir.

**RÉSUMÉ:**

Cet article explore les dimensions de la confiance et le processus d'établissement d'un partenariat entre vendeur et client. Différents secteurs et types de vendeurs sont analysés. Une méthodologie alliant questionnaires ouverts et structurés, et observations sur le terrain, permet de dégager les principales dimensions de l'attraction entre un vendeur et son client.

**ABSTRACT:**

This study investigates the dimensions of confidence and the process of partnership establishment between buyer and seller. Different sectors and seller types are analysed. The methodology employed for the empirical research is based on open-ended and structured questions as well as field observations. The results of the analysis highlight the key dimensions of the attraction between a seller and a buyer.

## **LA CONFIANCE DANS LA RELATION TRIPARTITE VENDEUR-CLIENT-ENTREPRISE**

### **Introduction**

Les coopérations, les alliances stratégiques et la gestion des relations sont devenues des phénomènes qui caractérisent la globalisation des affaires et l'interdépendance croissante des économies nationales dans les années '90 (Johnston et Spekman, 1995; Graham, Minu, et Rodgers, 1994). Avec la globalisation des marchés et la dérégulation, les rivalités compétitives entre entreprises se sont intensifiées motivant celles-ci à développer des avantages stratégiques en établissant des relations à long terme (Anderson et Weitz, 1989). Dans ce contexte, une meilleure compréhension de la relation entreprise-vendeur-client doit faciliter le développement et l'efficacité des relations commerciales entre deux entreprises partenaires (Bergadaà, Mühlbacher, Walchhofer, 1998).

Le marketing s'est longtemps contenté de considérer les échanges commerciaux dans une logique de transaction entre un vendeur et un client, négligeant l'aspect relationnel de leur comportement (Dwyer, Schurr et Oh, 1987). Toutefois, dans les années 1980, l'apport des courants sociologique et psychologique, a permis de redéfinir l'échange entre le vendeur et son client en intégrant aux caractéristiques tangibles et physiques de la transaction des aspects intangibles, sociaux et symboliques (Bergadaà et Darmon, 1996; Bagozzi, 1979).

Les bouleversements qui se produisent en Europe conduisent les entreprises à accentuer la mise en place d'échanges reposant sur l'établissement d'une relation à long terme. Le développement d'un partenariat, contrairement à la réalisation d'une transaction commerciale ponctuelle, repose sur la notion de processus de négociation, lequel est établi sur la base de dimensions économiques mais aussi intangibles, sociales et symboliques des échanges (voir, par exemple, revue de littérature, Macquin, 1998). Mais, tout système d'échange commercial

ne peut exister sans une confiance qui agit comme la force qui scelle la relation vendeur-client et influence l'orientation à long terme de cette relation (McKean, 1972, Hawes, Mast et Swan, 1989; Dion, Easterling et Miller, 1995; Geyskens, Steenkamp, et Kumar, 1998).

L'entreprise est directement partie prenante dans ce processus d'établissement de la confiance, entre un vendeur et son client, car la confiance générée par le vendeur est transférée à l'entreprise-fournisseur et elle influence l'anticipation d'interactions futures (Doney et Cannon, 1997). Ainsi, les entreprises qui ont pour stratégie déclarée d'établir des relations à long terme doivent non seulement gagner la confiance de l'entreprise partenaire (S. Andaleeb, 1996), mais aussi mettre en œuvre les moyens d'institutionnaliser cette confiance générée par les vendeurs (Doney et Cannon, 1997).

Lorsque le vendeur va se retrouver en situation de vente, il est capable de s'exprimer sur la nature de la confiance qui le lie au client, mais aussi sur la façon dont il compte s'y prendre pour négocier la vente (Leigh & Rethans, 1984). Si le vendeur connaît le client auquel il aura à faire, il pourra également choisir la stratégie la mieux adaptée à la situation et définir des scripts cognitifs qui sont des séquences prédéterminées et stéréotypées d'actions en situation (Schank & Abelson, 1977). Certains chercheurs ont ainsi identifié des prototypes de stratégies utilisés dans certains contextes de vente (King & Booze, 1986). Quant à la confiance, elle demeure à ce stade d'exploration, un concept pour lequel la perception joue un rôle important (Hawes, Mast et Swan, 1989; Dion, Easterling et Miller, 1995). Nous avons donc choisi, dans cette recherche, de mettre l'accent exclusivement sur les perceptions de vendeurs et sur leurs représentations de l'interaction vendeur-client-entreprise.

Pour mieux comprendre comment s'établit cette relation privilégiée dans les dyades client-vendeur et entreprise-vendeur, nous avons adopté une méthode de recherche plurielle. Plus de quatre-vingts vendeurs ont été observés dans leurs relations avec leurs clients. Des faits objectifs ont pu être identifiés, par des observateurs neutres, grâce à des grilles d'observations

armées conçues spécialement pour ce travail. Ces vendeurs ont également répondu de manière ouverte à des questionnaires non structurés qui ont ensuite donné lieu à des analyses de contenu traditionnelles. Enfin des questionnaires structurés ont été utilisés pour mesurer les attitudes du vendeur à l'égard de la confiance que lui inspirait le client. Toutes ces mesures ont été effectuées alors que le vendeur était en pleine action, soit juste avant ou après un entretien avec un client, soit directement pendant l'entretien de vente. Cette approche de type ethno-méthodologique (l'observateur reste le plus neutre possible) nous semble la plus adaptée pour réaliser des observations au cœur du processus de création de la confiance.

### **1. Fondements théoriques et propositions de recherche**

A la fin des années '80, la confiance commence à être reconnue par les marketers comme une variable importante dans les relations vendeur-client. (Young et Wilkinson, 1989). Comme il ne se dégage aucune variable isolée qui influence à ce point les comportements interpersonnels et intergroupes, la confiance devient une variable médiatrice centrale pour expliquer les comportements de prise de décision (Dwyer, Schurr et Oh, 1987, Milliman et Fugate, 1988). La confiance apparaît, dans ce contexte, comme une attitude unilatérale ou un sentiment qu'un répondant a d'une entreprise partenaire, selon lequel elle peut se fier à la parole donnée ou écrite. Mais la confiance est également comprise comme une relation réciproque entre des partenaires qui permet la réalisation d'un échange (Hawes, Mast et Swan, 1989). Cette vision est cohérente avec un courant de recherche général qui place la confiance comme un produit de la relation entre deux parties (Moorman, Deshpandé et Zaltman, 1993). Certains auteurs introduisent l'entreprise dans le processus de développement de la confiance (Doney et Cannon, 1997). Ils reconnaissent que les vendeurs ont une fonction importante à remplir pour faciliter et développer la confiance entre entreprises partenaires (Swan et Nolan, 1985). D'autres auteurs se demandent plutôt si la confiance est davantage interpersonnelle,

inter-firme ou les deux. Ils relèvent une opposition entre la confiance "particulariste" qui se base sur les connaissances de personnes à personnes et la confiance "universaliste" qui dépend plus des caractéristiques sociales que personnelles (Young et Wilkinson, 1989). La compétence et l'expertise du vendeur sont des variables jugées comme importantes dans l'établissement de la confiance (Swan, Trawick et Silva, 1985; Doney et Cannon, 1997). Ainsi, le choix de l'organisation d'une force de vente mélangeant jeunes vendeurs et vendeurs expérimentés n'est certainement pas le fruit du hasard dans une entreprise orientée vers la recherche de partenariats. Par ailleurs, l'entreprise détermine aussi le processus d'intégration des vendeurs. Ainsi, une étude réalisée par la Cegos en 1998 montre que le fait d'avoir participé à une école de vente interne développe chez le jeune vendeur le sentiment d'appartenance à la culture de l'entreprise en augmentant sa confiance en celle-ci et en développant le sentiment de faire soi-même partie d'une élite commerciale.

- La première question de recherche sera donc: ***peut-on déterminer des caractéristiques factuelles de l'entreprise (secteur, relation aux vendeurs, école de vente, etc.) qui vont influencer a priori la confiance du vendeur en lui-même, en ses produits ou en son entreprise ?***

Parallèlement, un grand nombre d'études recherchent les variables antécédentes à la confiance qui peuvent être d'ordre individuel, interpersonnel, organisationnel, ou inter-organisationnel. Les plus citées dans la revue de littérature sont le comportement et l'attitude du vendeur (Swann et Nolan, 1985), en particulier son honnêteté, sa crédibilité, son orientation-client (Swan, Trawick et Silva, 1985), la perception de similarités entre le vendeur et le client (Dion, Easterling et Miller, 1995), l'attirance du client à l'égard du vendeur (Doney et Cannon, 1997), l'expérience de l'acheteur avec le vendeur (Swan et Nolan, 1985), le niveau de communication entre les partenaires (Morgan et Hunt, 1994), c'est-à-dire le partage formel et informel d'informations significatives et opportunes entre les partenaires (Anderson et Weitz, 1989;

Anderson et Narus, 1990), la bonne réputation de l'entreprise partenaire (Anderson et Weitz, 1989) ainsi que sa taille (Doney et Cannon, 1997), et finalement, la convergence des objectifs des partenaires (Anderson et Weitz, 1989). Toutefois, aucun consensus n'a pu être établi autour de l'influence de ces variables sur le développement de la confiance.

- La seconde question de recherche sera donc : ***Quels facteurs paraissent influencer le caractère subjectif que prendra la relation dyadique client-vendeur ?***

La revue de littérature ne révèle aucun consensus sur le construit opérationnel de la confiance. Il s'agirait semble-t-il d'un construit multidimensionnel dont l'une des dimensions est la crédibilité, c'est-à-dire l'expertise du vendeur et la foi en sa parole, et l'autre la bienveillance qui est liée aux motifs et intentions des parties dans l'échange (Geyskens, Steenkamp et Kumar, 1998). La confiance se construirait sur la base d'une relation dyadique entre vendeur et client (Dion, Easterling et Miller, 1995), et elle ne pourrait être établie qu'à l'intérieur d'une relation et dans un contexte d'interaction directe entre les parties (Fells, 1993). Le développement de la confiance dépendrait alors de la manière dont les parties se sentent et se comportent dans la relation (Geyskens, Steenkamp et Kumar, 1998). Nous utilisons dans cette recherche une échelle inspirée des travaux de Henthorne, LaTour, et Williams (1992). Ces auteurs proposent une série d'adjectifs mesurant comment les vendeurs sont perçus des acheteurs (et non l'inverse). L'influence de variables antécédentes socio-démographiques, telles le sexe ou la couleur du vendeur, est étudiée par ces auteurs. Nous avons considéré, après une enquête qualitative exploratoire auprès de vendeurs, que la confiance repose sur une quinzaine d'items et qu'elle peut être considérée comme un construit multidimensionnel comprenant quatre composantes : la compétence, la confiance dans le client, le pouvoir de celui-ci et l'attraction qu'il induit.

- Notre troisième question de recherche sera donc : ***Peut-on mesurer la confiance et en distinguer des dimensions opérationnelles?***

Plus rarement, la confiance est appréhendée comme antécédente à la coopération. (Young et Wilkinson, 1989). Selon ce courant de recherche, la confiance est la perception qu'une autre partie est prête, elle, à coopérer (Pruitt, 1981). Toutefois, la revue de littérature n'apporte guère de consensus sur cette question de l'antériorité de la confiance. Anderson et Narus (1990) suggèrent un processus itératif : la coopération favoriserait le développement de la confiance qui, à son tour, renforcerait le consentement à poursuivre la coopération, ce qui génère encore davantage de confiance.

- Notre quatrième question de recherche sera donc : ***La confiance d'un vendeur à l'égard de son client permet-elle de comprendre, ensuite, leurs relations en situation de vente ?***

Les bénéfices de l'établissement d'une relation de confiance entre partenaires commerciaux ont également fait l'objet d'une attention particulière. Outre le fait que la confiance renforce les liens vendeur-client, influence l'anticipation d'interactions futures et favorise l'établissement de relations à long terme, la confiance stimule favorablement les attitudes à l'égard du vendeur (Schurr et Ozanne, 1985), agit positivement sur le niveau de satisfaction des partenaires et accroît leur engagement dans la relation commerciale (Andaleeb, 1996). La confiance permet également de surmonter certains déséquilibres à court terme dans l'échange (Dahlstrom et Nygaard, 1995) et possède une fonction sécurisante à l'égard de comportements d'opportunisme (Hawes, 1994; Geyskens, Steenkamp et Kumar, 1998).

- La cinquième question de recherche sera donc : ***Une situation de vente spécifique peut-elle modifier, ne serait-ce que temporairement, la nature de la confiance que le vendeur porte à son client ?***

## **2. Méthodologie de recherche**

### **2.1 Echantillon et conditions d'enquête**

L'importance de l'étude réalisée et les conditions retenues pour l'observation sur le terrain nous ont conduits à définir un échantillon par quota de la manière suivante.

a - Les études publiées dans les revues académiques sont généralement mono-secteur, et la tradition veut qu'il y ait de grandes différences entre des ventes de produits industriels ou de grande consommation par exemple. Nous avons décidé de réaliser l'enquête sur quatre secteurs d'activité distincts : la grande consommation, les biens industriels, la pharmacie et l'électronique grand public, afin de comprendre ce qui relevait de la différence sectorielle et ce qui en était indépendant.

b - Nous avons demandé aux entreprises participant de bien vouloir nous proposer des vendeurs de trois catégories correspondant à la taxonomie de Bergadaà (1997), à savoir : a) de jeunes vendeurs, ayant au moins un niveau Bac + 5, non destinés à une carrière dans la vente, ayant en majorité deux ans ou moins dans la vente et généralement destinés à intégrer par la suite des équipes multidisciplinaires (ex. trade marketing) b) des vendeurs expérimentés (plus de cinq ans de vente) de type négociateur d'affaires, c) des vendeurs expérimentés (plus de cinq ans de vente) de type traditionnel marché-produits ou "grands comptes".

c - Des observateurs, étudiants-assistants de recherche, formés préalablement aux outils de mesure créés pour la recherche, ont accompagné des vendeurs tout au long d'une journée de travail. Ils ont pu les interroger longuement en fin de journée sur leur perception de leur métier, sur leur attitude à l'égard de leur entreprise, de leur environnement, mais aussi sur leur destin personnel et leur attitude à l'égard de la vie en général.

d - Au cours de cette journée, certains vendeurs rencontraient plusieurs clients. Nous n'avons retenu que les interactions pour lesquelles il y avait véritablement négociation et non simple "placement de produit". Ainsi 89 observations complètes ont pu être retenues. Pour toutes,

l'entretien avant-négociation et après-négociation avait été complété, la grille d'observation du déroulement de la négociation avait aussi été complétée et l'interview de fin de journée était riche de plusieurs pages se prêtant à de l'analyse de contenu.

## **2.2 Les instruments de mesure**

Les données recueillies devaient à la fois autoriser la quantification et perdre le moins possible de la richesse des données qualitatives.

a - Un entretien qualitatif en profondeur avec le vendeur a généré des textes qui ont ensuite été soumis à une analyse de contenu réalisée avec toutes les précautions méthodologiques qui s'imposent. Cette analyse a permis de quantifier les variables suivantes : type de dyade client-vendeur (3 modalités), nature de la confiance que le vendeur a en lui-même (4 modalités), dans sa firme (4 modalités), dans ses produits (4 modalités), dans son client (4 modalités), perception de son destin personnel ("locus of control", 5 modalités) et l'attitude qu'il a à l'égard de son client en pré-négociation (en parle-t-il en des termes affectifs, cognitifs ou conatifs: 3 modalités chacune).

b - Les questionnaires quantitatifs ont permis de mesurer avec une échelle de Likert en cinq points les sous-dimensions de confiance personnelle (ex. "Le client est quelqu'un de très écouté"), d'attirance (ex. "Ce client est amical"), de pouvoir ("Il fait autorité dans son domaine") et de compétence ("Ce client a de l'expérience"). Ces questionnaires ont été utilisés avant et après interaction afin de mesurer la variance éventuelle dans les dimensions de la confiance suite à l'intervention d'une situation spécifique de négociation.

c - Une grille d'observation armée adaptée des propositions de Belch, Belch and Sciglimpalia (1980) et de l'instrument proposé par Bergadaà et Roux (1998), puis affinée ultérieurement en situation de vente (Bergadaà et Darmon, 1996), a permis à des observateurs neutres de relever les relations d'interactions entre client et vendeur, la durée totale de l'entretien et le type de stratégies utilisées le cas échéant par le vendeur à savoir : a) L'expertise (le vendeur énumère toutes les

caractéristiques du produit ou service), b) L'influence légitime (le vendeur fonde son argumentation sur la spécificité du rôle des deux partenaires), c) le pouvoir légitime (l'argumentation repose sur les termes même du partenariat établi), d) La récompense différée (le vendeur propose des services indépendants de la vente en soi), e) l'influence émotionnelle (le vendeur s'identifie au client par des attitudes de type affectif), f) le marchandage (le dialogue se centre sur un échange point par point dans une relation à caractère "gagnant-perdant").

### 3. Analyses et résultats de recherche

#### 3.1 Les vendeurs

Les trois types de vendeurs que nous avons identifiés révèlent certains comportements décrits dans le tableau ci-dessous. Nous n'avons conservé que les relations significatives obtenues à partir d'analyses de variances simples et de tableaux croisés.

TABLEAU 1: Type de vendeur et attitude pré-négociation

TYPE	SCRIPTS	CONFIANCE
<p><b>TYPE 1 :</b>            Bac + 5 ou plus            Moins de 28 ans            Peu expérimentés            (en majorité 2 ans ou moins dans la vente, dans tous les cas moins de 5ans)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plutôt de locus de contrôle interne (sig. 0.06).</li> <li>• Il n'y a pas de dimension qui occupe une part significative de l'élaboration de leurs scripts cognitifs</li> </ul>	<p>Ils éprouvent une très grande fierté à l'égard de l'entreprise (sig. 0.000).</p> <p>Ils placent dans l'entreprise l'essentiel de leur confiance a priori (sig. 0.000).</p>
<p><b>TYPE 2 :</b>            Education : Bac +2 à +4            25 à 32 ans            Très expérimentés.(plus de 5 ans dans la vente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• locus de contrôle non significatif</li> <li>• La dimension cognitive de l'attitude occupe une part significative de l'élaboration de leurs scripts cognitifs (sig. 0.000).</li> </ul>	<p>Ils éprouvent une très grande fierté à l'égard de l'entreprise (sig. 0.000).</p> <p>Ils fondent très peu leur confiance sur la relation avec le client (0.001).</p>

<p><b>TYPE 3 :</b>  Education : Bac + 2 à + 4  30 à 50 ans  Très expérimentés (plus de 5 ans dans la vente)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plutôt de locus de contrôle externe (sig. 0.06).</li> <li>• La dimension affective de l'attitude occupe une part significative de l'élaboration de leurs scripts cognitifs (sig. 0.000).</li> </ul>	<p>Ils placent l'essentiel de leur confiance dans le client qu'ils vont rencontrer (0.001).</p>
---	--	---

Notre première question était : *peut-on déterminer des caractéristiques factuelles de l'entreprise (secteur, relation aux vendeurs, école de vente, etc.) qui vont influencer la confiance a priori du vendeur en lui-même, dans ses produits ou dans son entreprise ?*

Les liaisons par secteurs n'ont pas donné de résultats significatifs. Nous pouvons simplement constater que les vendeurs dans la pharmacie sont majoritairement du type 3 et jamais du type 1. Ce sont donc toujours des vendeurs expérimentés. Les vendeurs dans l'industrie se retrouvent essentiellement dans la seconde catégorie, alors que les vendeurs de la grande consommation sont plus souvent dans la première catégorie. Tout porte à croire que la vente est effectivement pour eux un " passage obligé " avant d'autres fonctions vers le trade-marketing par exemple. Il n'y a rien d'étonnant à cela si l'on observe les énormes bouleversements se produisant dans le domaine de la grande distribution et l'émergence d'un marketing par zones en Europe.

Un fait se révèle clairement significatif : plus la formation à la vente dispensée dans l'entreprise est importante et formelle, et plus les vendeurs ont confiance dans la firme (sig. 0.000). Ainsi, les vendeurs de la première catégorie ont une grande confiance dans leur entreprise. Or, tous ont suivi des cours en Ecole de vente interne. Inversement, les vendeurs expérimentés de troisième type n'en ont pas bénéficié et leur confiance repose davantage sur la relation qui s'établit avec le client. Ainsi, les écoles de vente enseignent au moins autant la culture de l'entreprise que des techniques de vente, ce qui est cohérent avec les résultats de

l'enquête réalisée par la Cegos à ce sujet (1998).

Mais on s'aperçoit également que les vendeurs plus expérimentés travaillent avec des clients plus anciens (sig. 0.014), et ce quel que soit le secteur. Cela montrerait que l'entreprise réserve les postes de prospection aux jeunes vendeurs et que la charge de la fidélisation repose sur des vendeurs sensiblement plus anciens. Sachant qu'il est beaucoup plus onéreux de créer de nouvelles relations que d'en consolider d'anciennes, cette démarche des entreprises semble logique.

Un dernier fait significatif mérite encore notre attention : la confiance dans les produits augmente avec l'âge (sig. 0.018) et l'ancienneté dans la vente (sig. 0.033). Elle est, par ailleurs, négativement liée à la confiance portée à son entreprise (sig. 0.000). Cela indiquerait que les vendeurs de métier sont bien plus motivés par l'attachement à leurs produits qu'à leur firme, alors que les jeunes vendeurs se sentiraient davantage impliqués par ce que représente leur entreprise plutôt que par les produits qu'ils proposent à leurs clients.

### **3.2 La dyade client-vendeur**

Trois types de dyades relationnelles établies entre le vendeur et son client ont pu être induites de l'analyse de contenu des interviews réalisées. La définition de ces trois dyades est exprimée dans le tableau ci-dessous. Les relations statistiques établies avec la durée d'ancienneté de la relation avec le client et le type de relations et de stratégie utilisées ensuite, lors de la rencontre, ont également été relevées.

TABLEAU 2: Type de dyade client-vendeur et caractéristiques

TYPE	CLIENT	EN SITUATION
<p><b>TYPE 1 :</b> Dyade dont les relations sont fondées sur une coopération peu impliquante</p>	<p>Clients récents avec lesquels ni l'entreprise, ni le vendeur ne semblent avoir établi de liens solides (sig. 0.002).</p>	<p>Caractérisées par un faible nombre de relations (sig.0.005).</p> <p>Très peu de stratégies sont utilisées en cours d'entretien (sig. 0.000).</p>
<p><b>TYPE 2 :</b> Dyade dont les relations sont fondées sur l'affirmation de pouvoir entre les deux parties</p>	<p>Clients moyennement anciens avec lesquels le vendeur a déjà eu plus de x visites (sig. 0.002).</p>	<p>Grand nombre de relations durant la vente (sig.0.005).</p> <p>Grand nombre de stratégies et plus de diversité dans celles-ci (sig. 0.000).</p>
<p><b>TYPE 3 :</b> Dyade dont les relations sont fondées sur un processus de partenariat réel</p>	<p>Clients anciens avec des relations établies de longue date entre le vendeur et lui (sig. 0.002).</p>	<p>Nombre de relations sans particularités mais diversité dans le choix des stratégies (sig. 0.000).</p>

Notre seconde question était : *Quels principaux facteurs paraissent influencer le caractère subjectif que prendra la relation dyadique client-vendeur ?*

Le seul fait réellement significatif est la liaison étroite entre le type de dyade et l'ancienneté de la relation. Ainsi la recherche d'une relation gagnant-gagnant semble bien être bien le fruit d'un processus de maturation de la relation. La qualité de cette relation établie *a priori* va ensuite déterminer la nature d'un échange plus ou moins vif entre le client et le vendeur. Lorsque la dyade est sereine, mais neutre, le vendeur semble simplement exposer sa proposition et répondre au client. Lorsqu'une forme de partenariat est plus engagée, partenariat dans lequel chaque partie cherche à établir son pouvoir relatif, le nombre de relations et de stratégies dans la négociation croît significativement. Quand enfin le

partenariat est établi, dans une troisième étape, il n'y a pas de relations significatives établies avec le nombre de relation ou de stratégies employées. Tout dépendra en fait du sujet traité lors de la négociation ce jour-là.

### **3.3 La mesure de la confiance**

Notre troisième question de recherche était : *Peut-on mesurer la confiance et en distinguer des dimensions opérationnelles?* L'analyse factorielle appliquée à notre échelle n'a pas donné les résultats que nous espérions et aucun facteur n'a pu se dégager de si peu d'observations. Nous avons néanmoins décidé de maintenir, pour les 16 items, les 4 dimensions prévues initialement (confiance personnelle, attirance, pouvoir, compétence). L'analyse des  $\alpha$  de Cronbach pour chacune des dimensions s'est révélée très satisfaisante ( $\alpha > 0.9$  pour chacun des groupes) et nous a autorisés à effectuer ces regroupements.

Ces dimensions de la confiance sont totalement indépendantes aussi bien de l'âge du vendeur, de son niveau d'éducation, de sa formation vente, de son ancienneté dans la société que du fait qu'il fonde sa confiance sur l'entreprise, lui-même, les produits ou la relation au vendeur. Toutefois, on s'aperçoit que plus les vendeurs pensent en terme cognitif de la vente et moins ils ont confiance dans les compétences du client (sig. 0.044) et moins également ils ressentent de l'attirance pour celui-ci (sig. 0.032).

On s'aperçoit également que les vendeurs du type 2, qui fondent très peu leur confiance sur la relation avec le client, ont une moyenne plus faible que les deux autres groupes sur la dimension d'attirance envers le client (sig.0.057). Finalement, on peut relever que les dyades fondées sur un processus de partenariat (type 3) ont très significativement une moyenne plus élevée sur l'attirance envers le client (sig. 0.046).

### **3.4. L'influence de la confiance sur la situation**

Notre quatrième question de recherche était : *La confiance d'un vendeur à l'égard de son client permet-elle de comprendre, ensuite, leurs relations en situation de vente ?* Puisque la relation de partenariat se développe au gré des relations et n'est influencée par aucune variable antécédente, on peut s'attendre à un fort impact de la situation.

Il apparaît que ni la durée de l'entretien, ni le nombre de relations traitées, ni le nombre de stratégies et la nature de ces stratégies ne soient liées à la nature de la confiance que porte le vendeur à son client. Ces résultats seraient conformes à la proposition de d'Astous (1997) qui suggère que les vendeurs s'adaptent aux situations de vente de manière plus instinctive que cognitive.

### **3.5 L'influence de la situation sur la confiance**

Inversement notre cinquième question de recherche était : *Une situation de vente spécifique peut-elle modifier, ne serait-ce que temporairement, la nature de la confiance que le vendeur porte à son client ?*

Nous regardons ici le processus d'établissement de la confiance, et non un événement-vente isolé comme étudié par les chercheurs jusqu'à présent, la question qui se pose étant de savoir si la situation modifie l'attitude du vendeur ou s'il s'agit d'une attitude durable. Le même questionnaire a donc été posé juste après la vente et donne les résultats suivants qui peuvent être présentés sous la forme de 3 effets majeurs:

a) effet 1: l'accroissement de la confiance dans le pouvoir du client est lié à l'accroissement de la confiance dans les compétences de ce client (sig. 0.000);

b) effet 2: l'accroissement de la confiance personnelle dans le client est lié à l'accroissement dans l'attraction à l'égard du client (sig. 0.006);

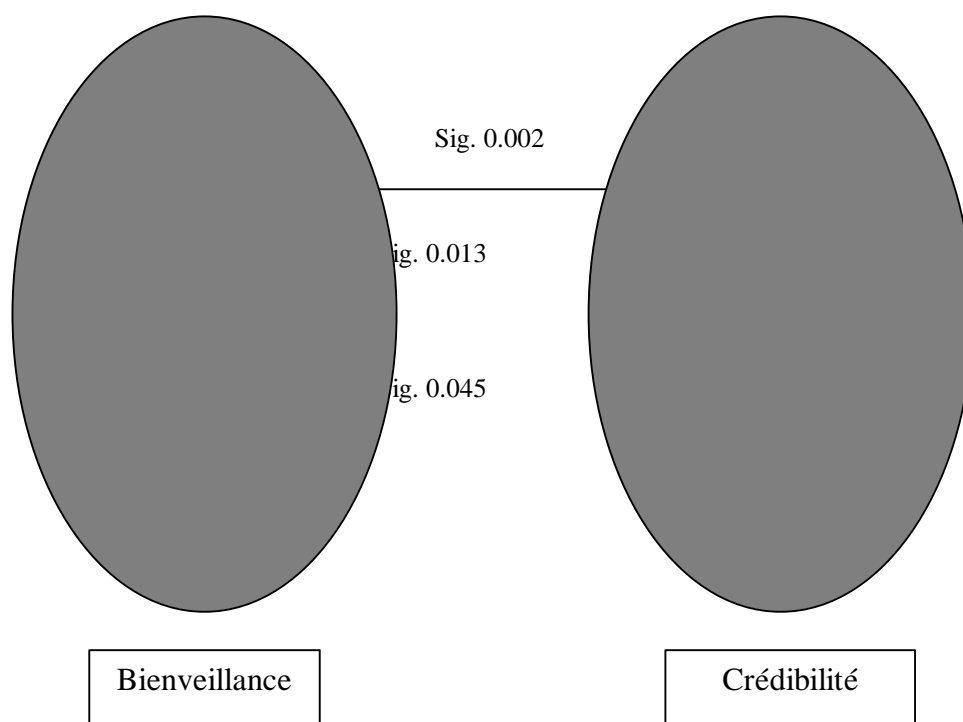
c) effet 3: l'accroissement de la confiance dans le pouvoir du client est lié à l'accroissement de

la confiance personnelle qui est portée au client (sig. 0.002);

Nous trouvons également des liens plus faibles, mais significatifs, entre l'accroissement de la confiance personnelle portée au client et l'accroissement de la confiance dans les compétences du client (sig. 0.013), et entre l'accroissement de la confiance dans le pouvoir du client et celui de l'attirance à l'égard du client (sig. 0.045). Ces effets sembleraient davantage provenir d'effets indirects engendrés par l'interaction entre les dimensions de pouvoir et de confiance personnelle dans le client, mais nos données ne nous permettent pas pour l'instant de procéder à l'analyse LISREL qui validerait cette proposition.

Alors que la nature de la confiance établie n'influçait pas directement la vente effectuée, on s'aperçoit donc que les conditions de vente modifient la nature de la confiance. Toutefois, le type même de notre recherche ne nous permet pas de dire si cet effet est permanent ou temporaire. On peut néanmoins proposer le modèle suivant:

FIGURE 1: Le processus de développement de l'attraction client-vendeur



Avec ce modèle et au vu de nos résultats, nous proposons de remplacer la notion de confiance par celle d'attraction à l'égard du client, qui serait fondée sur deux dimensions déjà proposées dans la littérature par Geyskens *et al.* (1998): *la bienveillance* liée davantage aux motifs et intentions des parties dans l'échange et *la crédibilité* liée à l'expertise du vendeur et la foi en sa parole. Les dimensions de confiance personnelle et d'attraction envers le client formeraient le construit de bienveillance, alors que le pouvoir et la compétence du client formeraient le concept de crédibilité. Ces deux concepts seraient eux-mêmes étroitement liés et formeraient ce que nous proposons d'appeler l'attraction à l'égard du client plutôt que la confiance.

## **CONCLUSION**

Dans cette recherche, nous avons essayé d'analyser, d'une part, le mode d'élaboration d'une relation de confiance entre un vendeur et son client et, d'autre part, de vérifier l'influence de la situation en nous plaçant au cœur du processus.

L'approche de nature ethno-méthodologique que nous avons adoptée a eu l'avantage de permettre à des observateurs neutres de noter les faits de la manière la plus objective possible, sans intervenir directement dans la recherche. Les interviews qualitatives et quantitatives réalisées nous ont permis de combiner un certain nombre de questions et de tenter d'aller, au-delà des causes évidentes de certains résultats, jusqu'à une tentative de compréhension.

Bien évidemment, cette approche, si elle se démarque considérablement des travaux réalisés dans le domaine de la vente, a de grandes limites. La première de toutes est la faiblesse de la taille de l'échantillon finalement recueilli après que furent réalisées plus de cinquante journées complètes d'observations sur le terrain. La déperdition due au client qui changeait au dernier moment ses objectifs de négociation, ou à celui qui s'absentait inopinément, a été énorme. La

base de données est à compléter; les instruments à affiner. Nous ne doutons pas de réussir à obtenir des résultats qui nous permettent de réaliser des analyses Lisrel par exemple pour aboutir à la proposition d'un modèle intégratif général.

Par contre, l'approche utilisée admet suffisamment de compréhension qualitative pour enrichir la connaissance du processus d'élaboration d'une relation de partenariat entre clients et vendeurs. Les vendeurs n'abordent pas de la même manière les clients selon leur âge et leur ancienneté dans le métier. Leurs profils révèlent également une autre approche de la vente et de son évolution que celle traditionnelle de la segmentation grande consommation, service et industrie. On trouve des comportements bien distincts entre ceux du jeune qui débute et se destine manifestement à d'autres fonctions, ceux du négociateur indépendant et rationnel dans son approche du client et ceux du vendeur de type marché-produit qui conseillera son client et aura développé des liens affectifs avec ce dernier. Cette taxonomie peut se révéler très utile alors même que la grande majorité des entreprises modifient considérablement l'organisation de leurs forces de vente pour faire face aux enjeux de l'Europe et de la mondialisation.

Sur le plan du processus de partenariat entre entreprises, cette recherche même si elle est exploratoire, a l'avantage d'organiser le champ d'investigation futur. Par exemple, une fois l'échelle sur l'attraction tout à fait validée, il sera possible de compléter l'étude en nous conformant à la proposition de Bergadaà, Walchhofer, et Mühlbacher (1998), c'est-à-dire de mesurer également a) la confiance à l'égard de l'entreprise cliente et b) la confiance que le client éprouve pour le vendeur et son entreprise. L'attraction, en effet, ne saurait être qu'un échange de confiance entre partenaires.

## BIBLIOGRAPHIE

- Andaleeb, S.S., (1996), "An experimental investigation of satisfaction and commitment in marketing channels: the role of trust and dependence", *Journal of Retailing*, 72, 1, 77-93.
- Anderson, E. et B. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads", *Marketing Science*, 8, 4, 310-323.
- Anderson, J.C. et Narus, J.A., (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, 54, 1, 42-58.
- Astous (d') Alain (1997), "L'adaptation des vendeurs aux situations de vente", *Recherche et Application en Marketing*, 12, 3, 65-77
- Bagozzi, R. P., (1979), "*Toward a Formal Theory of Marketing Exchanges, Conceptual and Theoretical Developpments in Marketing*", Ferrel, Brown, Lamb Eds., 431-437.
- Belch, M.A. et al., (1980), "Conflict in Family Decision-Making: An Exploratory Investigation", *Advances in Consumer Research*, 7, 475-479.
- Bergadaà, M. et E., Roux, (1988), "L'interaction mère-enfant sur le point de vente : mesure des attitudes et observation des stratégies de négociation", *Proceedings of The French Marketing Association Conference*, Montpellier, May 5-6.

Bergadaà, M. et R., Darmon, (1996), "Strategies Used by the Customer-Salesperson Dyad Within Selling Context", *25th Annual Conference of the European Marketing Academy (EMAC)*, Budapest, May 14-17.

Bergadaà, M., (1997), *Révolution Vente*, Paris, ed. Village Mondial.

CEGOS, (1998), "Les Ecoles de vente dans les grandes entreprises et multinationales en France", Septembre.

Dahlstrom, R. et Nygaard, A., (1995), "An exploratory investigation of interpersonal trust in new and mature markets", *Journal of Retailing*, 71, 4, 339-361.

Dion, P.M., Easterling, D. et Miller, S.J., (1995), "What is Really Necessary in Successful Buyer/Seller Relationships?", *Industrial Marketing Management*, 24, 1-9.

Doney, P.M. et J.P. Cannon, (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer- Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 61, 2, 35-51.

Dwyer, F.R., Schurr, P.H, Oh, S. (1987), "Developping buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 51, 4, 11-27.

Fells, R.E., (1993), "Developping Trust in Negotiation", *Employee Relations*, 15, 1, 33-45.

- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. et Kumar, N., (1998), "Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis", *International Journal of Research in Marketing*, 15, 223-248.
- Graham, J.L., A.T. Mintu, and W. Rodgers (1994), "Explorations of Negotiation Behavior in Ten Foreign Cultures Using a Model Developed in the United States", *Management Science*, 40, 1, 72-95.
- Hawes, J., Mast, K.E. et Swan, J.E., (1989), "Trust Earning Perceptions of Sellers and Buyers", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 9, 1-8.
- Hawes, J., (1994), "To Know Me is to Trust Me", *Industrial Marketing Management*, 23, 215-219.
- Henthorne, T. L., LaTour, M. S. et A. J. Williams, (1992), "Initial Impressions in the Organizational Buyer-Seller Dyad: Sales Management Implications", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 12 ,2 , 57-65.
- Johnston, W.J. and R.E. Spekman (1995), "Special Section on International Industrial (Business to Business) Marketing", *Journal of Business Research*, 32, 19-20.
- King, R.H. et Booze, M.B., (1986), "Sales Training and Impression Management", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 6, 51-60.

Leigh, T.W. et Rethans, A.J., (1984), "A Script-Theoretic Analysis of Industrial Purchasing Behavior", *Journal of Marketing*, 48, 4, 22-32.

Macquin, A., (1998), "La négociation", *Recherche et Application en Marketing*, 13, 1, 67-88.

McKean, R.N., (1972), "Economics of Trust, Altruism and Corporate Responsibility", in *Altruism, Morality and Economic Theory*.

Milliman, R.E. et Fugate, D., (1988), "Using Trust Transference as a Persuasion Technique: An Empirical Field Investigation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 8, 1-7.

Moorman, Ch., Deshpande, R. et Zaltman, G., (1993), "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", *Journal of Marketing*, 57, 1, 81-101.

Morgan, R.M. et Hunt, S.D., (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.

Pruitt, D.G., (1981), *Negotiation Behavior*, Peter Warr, NY, Academic Press,

Schank, R. et Abelson, R., (1977), *Plans and Knowledge*, Hinsdale, N.J.: Erdbaum.

Schurr, P.H. et Ozanne, J.L., (1985), "Influences on Exchange Process: Buyers Perceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness", *Journal of Consumer Research*, 11, 3, 939-953.

Swan, J.E. et Nolan, J.J., (1985), "Factors Associated with Trust in Japanese-American Joint Ventures", *Management International Review*, 22, 30-40.

Swan, J.E., Trawick, I.F. et Silva, D.W., (1985), "How Industrial Salespeople Customer Trust", *Industrial Marketing Management*, 14, 203-211.

Walchhofer, T., Mühlbacher, H., et Bergadaà, M., (1998), « The Development of Mutual Trust in Cross-Cultural Business Negotiations, Proceedings of the Multicultural Marketing Conference », *The Academy of Marketing Science*, Montréal, 9, 315-320.

Young, L.C., et Wilkinson, I.F., (1989), "The Role of Trust and Co-operation in Marketing Channels: A preliminary Study", *European Journal of Marketing*, 23, 2, 109-122.