

KOEHL Maryse

Docteur en sciences de gestion  
Professeur agrégée en économie gestion  
[maryse.koehl@wanadoo.fr](mailto:maryse.koehl@wanadoo.fr)

*Un état de l'art sur la vente adaptative*

International Marketing Trends Conference 2015

ESCP Europe – Università Ca' Foscari Venezia

## Un état de l'art sur la vente adaptative

### **Résumé**

Etudier la vente adaptative à partir de travaux existants conduit à définir son concept et sa mesure mais aussi à identifier des antécédents et des implications propres à la pratique de ce type de vente. La vente adaptative est une vente flexible dépendante de variables personnelles, professionnelles, situationnelles, ayant des implications pour des vendeurs, des clients, des entreprises et des managers. Défini à partir d'un changement de comportement au cours d'une interaction avec un client dans une situation de vente donnée, le concept de vente adaptative n'est cependant pas seulement centré sur une approche de *behaviour* ni sur une délimitation unidimensionnelle mais est aussi à considérer par l'intégration de l'écoute pratiquée par des vendeurs au moment même des interactions avec un client faisant émerger une écoute client particulière : l'écoute adaptative. L'étude présentée permet d'identifier différents manques de travaux en matière de vente adaptative ouvrant ainsi de nouvelles voies de recherche.

Mots clés : vente adaptative, écoute adaptative, customer relationship management (CRM)

## **Introduction**

La transition du marketing de masse vers un marketing *one to one* renforce la pratique de la vente adaptative par les vendeurs. Pratiquer la vente adaptative contribue en effet à personnaliser les interactions avec un client. Cette personnalisation relationnelle favorise la satisfaction du client et de ses attentes en matière d'échange avec un vendeur sachant que les attentes relationnelles des acheteurs sont particulièrement fortes dans le contexte commercial d'aujourd'hui. Le recours à la vente adaptative permet également aux vendeurs qui pratiquent ce type de vente de se différencier et d'être performants comparativement aux vendeurs adeptes d'une vente standardisée dont l'application est remise en question par son manque de souplesse et de personnalisation.

Les origines théoriques de la vente adaptative remontent à une trentaine d'années et sont notamment rattachées aux études effectuées par Weitz et al. en 1986 et par Spiro et Weitz en 1990. Ces précurseurs du concept de vente adaptative et de sa mesure sont depuis suivis par un certain nombre d'auteurs dont la complémentarité des travaux permet de trouver des résultats pour comprendre la dépendance et les enjeux de la pratique de la vente adaptative.

La vente adaptative suppose un changement de comportement du vendeur au cours des interactions avec un client dans un contexte de vente donné. Elle se caractérise par la prise en compte d'informations mais également par des antécédents et des implications qu'il est pertinent d'identifier ce qui justifie le choix du sujet d'étude proposé. Cependant si l'analyse des divers travaux retenus dans le cadre de notre étude apporte des réponses sur le concept, des antécédents et des implications de la vente adaptative, il convient de constater des manques de travaux dont les contenus sont à considérer pour de futures voies de recherche. Ces manques ouvrent notamment la réflexion sur la délimitation du changement de comportement appliqué par un vendeur, sur la place de l'écoute client dans la vente adaptative et sur les composantes contextuelles d'une situation de vente dans la mesure où la vente adaptative est à rattacher à une situation de vente donnée.

L'objectif de cette communication vise donc à établir un état de l'art en lien avec une sélection de travaux réalisés sur le concept, des antécédents et des implications de la vente adaptative pour mettre en valeur des courants de recherche et des manques favorisant la suggestion de nouveaux champs d'investigation.

La structure suivie présente dans une première partie un bilan de travaux existants consacrés à l'approche conceptuelle et à la mesure de la vente adaptative. Une seconde partie dresse ensuite un bilan de travaux existants sur des variables explicatives et des implications de la vente adaptative. Enfin une troisième partie propose, à partir de l'état actuel des connaissances établi suivant les travaux présentés, de nouvelles voies de recherche pour pallier des manques et étendre la réflexion en matière de vente adaptative.

### **Partie 1 : Des travaux existants en matière de concept et de mesure de la vente adaptative**

Selon Weitz et al. (1986), la vente adaptative s'analyse sur la base d'une pratique caractérisée par « un changement de comportement de vente, pendant une interaction avec un client ou à travers des interactions client, effectué en fonction d'une information perçue sur la nature de la situation de vente ». Cette définition est la référence en matière de vente adaptative et est reprise à l'unanimité par les auteurs travaillant sur le sujet de la vente

adaptative.

Ce type de vente est appliqué lorsque les clients se différencient notamment en terme de besoins (Spiro, Weitz, 1990 ; Roman, Iacobucci, 2010, Franke et Park, 2006), de préférences (Franke et Park, 2006) de croyances (Spiro, Weitz, 1990), de cultures (Bush et al. 2001) mais également lorsque les produits offerts sont particulièrement variés avec de nombreuses options et lorsque le coût de l'acquisition de l'information est inférieur au montant de la vente réalisée (Weitz et al. 1986). Le champ d'étude de la vente adaptative considère également des situations de vente impliquant des clients très dispersés géographiquement en prenant en compte une approche interculturelle (Bush et al. 2001) mais également une approche de vente à distance située dans un environnement de centre d'appels (Eveleth, Morris, 2002).

Le changement de comportement est l'élément central du concept de vente adaptative mais cette composante comportementale mérite délimitation. Selon des auteurs (Eckert, Plank, 2004), le changement de comportement s'inscrit dans un repérage de signaux physiques, cognitifs, démographiques, affectifs ou situationnels (Gengler et al 1995) mais également dans l'application d'un processus de type entrées-sorties par rapport aux interactions existantes. Les entrées sont rattachées au cadre de l'interaction de vente qui forme les caractéristiques d'une situation de vente. Des comportements sont ensuite adoptés pour traiter et comprendre les entrées de manière à obtenir des choix possibles pour formuler une réponse adaptée à une situation (Eckert Plank 2004, Eckert, 2006). Les adaptations s'appliquent au partage d'informations, au style de communication, au processus de vente et à la proposition de solutions (Eckert, Plank, 2004).

Pour comprendre et traiter les entrées, plusieurs axes sont à considérer. En effet, des auteurs (Weitz et al. 1986 ; Spiro, Weitz 1990 ; Bodkin, Stevenson 1996, Gengler et al. 1995, Morgan et Stoltman 1990) mettent en valeur l'exploitation de connaissances structurées et stockées acquises par des vendeurs au cours de leurs expériences. Ces structures de connaissances sont alors de véritables bases exploitées de manière à s'adapter à une situation de vente donnée. Dans cette approche, le comportement d'adaptation se traduit par l'utilisation de connaissances intériorisées sur des types de clients et sur des stratégies de vente qui permettent au vendeur de trouver des sources d'adaptation. Cependant l'adaptation implique également l'écoute dont la place varie selon les travaux sur la vente adaptative. Des auteurs (Spiro et Weitz, 1990 ; Castleberry et Shepherd, 1993) affirment qu'une relation positive existe entre l'écoute effective et la vente adaptative et cette affirmation est confirmée par Shepherd et al (1997) reconnaissant l'écoute en antécédent alors que d'autres auteurs font référence à l'écoute par rapport à sa pratique effective en tant que compétence d'acquisition d'informations (Weitz et al. 1986). Ainsi, l'application de l'écoute active centrée sur le questionnement permet de sécuriser l'information (Gengler et al. 1995 ; Pelham, Kravitz 2008) et une étude exploratoire sur l'écoute client a permis de trouver une dimension d'écoute adaptative (Koehl, 2009).

En ce qui concerne sa mesure, la vente adaptative est capturée par l'échelle ADAPTS (Adaptive Scale) de 16 items résultant des travaux de Spiro, Weitz (1990). Cette échelle, très utilisée au niveau empirique, fait cependant l'objet de discussions quant à son caractère uni ou pluridimensionnel (Roman 2010). En effet, son construit de départ est unidimensionnel mais l'échelle a fait l'objet d'une version réduite (ADAPTS-SV (Short Version) dans les travaux de Robinson et al (2002) poursuivant la recherche de Marks et al. (1996) laquelle trouve deux construits de l'échelle avec deux facteurs uniques (*adaptive selling beliefs et adaptive selling behaviors*). Ce résultat permet d'affiner la mesure de la vente adaptative et bien que de

nombreux auteurs s'appuient sur l'échelle ADAPTS dans leurs travaux sur la vente adaptative, il est courant qu'ils ne retiennent dans leur mesure que certains items en rapport avec la thématique de leur recherche (Jaramillo et al., 2007 ; Rapp et al., 2008 ; Pelham, Kravitz 2008 ; Chakrabarti et al., 2010 ; Verbeke, Bagozzi 2004). La pratique de la vente adaptative peut également être évaluée par des études qualitatives (Eveleth, Morris, 2002) et par la mise en place de scénaris qui impliquent des vendeurs dans des hypothèses de comportements adaptatifs en s'autoévaluant. Cette auto-évaluation passe par exemple par l'utilisation d'une échelle de Likert à 7 points qui évalue le comportement adaptatif du vendeur pour apprécier s'il serait similaire ou non dans le cadre de contextes de ventes mis en scène (Blackshear, Plank, 1994).

## **Partie 2 : Des travaux existants en matière d'antécédents et d'implications de la vente adaptative**

L'étude des antécédents de la vente adaptative présentés dans le tableau 1 (cf. ci-dessous) conduit à formuler plusieurs constats. Tout d'abord, des antécédents retenus par des auteurs relèvent de diverses variables : des variables liées au profil personnel et professionnel des vendeurs ainsi que des variables situationnelles rattachées au vendeur et à des facteurs managériaux (Bodkin, Stevenson, 1993). Ensuite, des antécédents sélectionnés sont parfois similaires (cas des variables sociodémographiques reprises à l'identique dans deux études différentes) ou au contraire très différents permettant d'élargir des champs d'étude. C'est le cas par exemple des travaux de Rapp et al. (2008) qui prennent en considération l'usage des outils de CRM (Customer Relationship Management) et des travaux qui portent sur la prise en compte d'antécédents en lien direct avec le management des vendeurs. A ce sujet, référons nous notamment à la recherche réalisée par Chakrabarty et al. (2013) qui concluent que la présence de chefs de vente adaptatifs a une relation positive avec la vente adaptative. Enfin, l'étude de divers antécédents psychologiques (intelligence émotionnelle (Chen, Jaramillo, 2014), conscience de soi (Bodkin, Stevenson, 1996), intuition, émotion, Locander, 2014) permet de constater que la pratique de la vente adaptative n'est pas uniquement dépendante de paramètres observables mais aussi de paramètres internes propres aux vendeurs qui ne se limitent pas à la motivation intrinsèque reconnue surtout dans le courant des premières recherches sur la vente adaptative (Weitz et al. 1986 ; Spiro, Weitz, 1990).

Tableau 1 Des antécédents de la vente adaptative

<b>Auteurs (1986-2014)</b>	<b>Antécédents pris en considération dans des travaux existants</b>	<b>Résultats déterminants</b>
Weitz et al. (1986)	Connaissance des types de clients, des stratégies de vente et motivation des vendeurs à modifier la direction de leur comportement	Formulation de propositions pour étudier ces antécédents en lien avec le comportement adaptatif de vendeurs
Spiro et Weitz (1990)	Motivation intrinsèque, expérience, styles de management	Corrélation positive entre motivation intrinsèque et vente adaptative. Résultats non significatifs pour l'expérience et des styles de management

	Empathie	Variable favorable à la prise de conscience des facteurs situationnels
Bodkin, Stevenson (1993)	Variables situationnelles dont les caractéristiques de la position du vendeur, le pourcentage de nouveaux clients à gérer, le pourcentage de rémunération octroyé en bonus, les années d'expérience du vendeur	Différences significatives de résultats entre vendeurs pratiquant la vente adaptative et vendeurs ne pratiquant pas la vente adaptative
Levy et Sharma (1994)	Sexe, âge, formation ( <i>education</i> ) Expérience dans la vente	Relation positive de la maturité et de l'expérience confirmée du vendeur Résultats non significatifs pour le sexe et la formation Sexe et éducation interagissent avec l'âge pour affecter le degré selon lequel un vendeur pratique la vente adaptative
Gengler et al. (1995)	Expérience	Plus l'expérience est grande, plus le nombre de signaux repéré au cours de l'interaction est grand
Bodkin, Stevenson (1996)	Relationnel, conscience de soi et expérience	Variables contribuant positivement à la prédisposition des vendeurs à pratiquer la vente adaptative
Bush et al. (2001)	Disposition interculturelle	Absence de relation significative avec la vente adaptative
Eveleth et Morris (2002)	Caractéristiques d'un environnement de centre d'appels (usage du téléphone et du web)	La nécessité de pratiquer la vente adaptative augmente dans un environnement de centre d'appels comparativement à une vente en face à face
Gwinner et al (2005)	Niveau de connaissance client, prédispositions de personnalité et motivation intrinsèque	Influence positive sur la propension des vendeurs à adapter à la fois leur style interpersonnel et l'offre de services
Jaramillo et al. (2007)	Initiative	Rôle modérateur de l'initiative sur la relation entre motivation intrinsèque et vente adaptative
Rapp et al. (2008)	Utilisation des outils de <i>CRM (Customer Relationship Management)</i>	Impact direct positif du CRM sur la vente adaptative, impact d'autant plus fort si les vendeurs ont de l'expérience (variable modératrice)
Pelham et Kravitz (2008)	Contenu de la formation de vente	Implication à considérer entre plusieurs comportements (orientation client, écoute, conseil)
Pelham (2009)	Orientation marché de la firme (connaissance client, satisfaction client et concurrence)	Influence positive de l'orientation marché de la firme en lien avec l'orientation client et l'écoute interpersonnelle (en particulier l'écoute active)
Roman, Iacobucci	Perception par le vendeur de l'orientation client de	Effet sur la vente adaptative en considérant également trois variables :

(2010)	l'entreprise	la motivation intrinsèque, les compétences à qualifier des clients et le rôle de l'ambiguïté
Chakrabarty (2010)	Réplique aux travaux de Levy et Sharma (1994)	Résultats non significatifs pour le sexe et l'expérience Absence d'interactions entre variables démographiques sur le degré d'application de la vente adaptative
Chai et al. (2012)	Orientation pour apprendre et expérimenter de nouveaux comportements, orientation pour éviter de nouveaux comportements et obsolescence de connaissances et de compétences indispensables à des vendeurs pour rester performants dans l'exercice de leurs missions	La première orientation agit favorablement sur la vente adaptative alors que la seconde agit négativement L'obsolescence perçue des vendeurs agit également négativement sur la vente adaptative.
Simintiras et al (2013)	Aptitudes à la vente et engagement affectif. Responsabilisation et attitude de contrôle des managers.	Influence directe des aptitudes à la vente et de l'engagement affectif Influence indirecte de la responsabilisation et de l'attitude de contrôle des managers
Chakrabarty (2013)	Présence de managers adaptatifs	Influence du management adaptatif sur l'application de la vente adaptative par les vendeurs
Kara et al. (2013)	Orientation client	Relation significative avec la vente adaptative
Wang M-L (2013)	Climat d'acquisition, de partage de la connaissance client au sein de l'organisation et la connaissance client	Variables déterminantes en relation directe avec la pratique de la vente adaptative
Chen, Jaramillo (2014)	Intelligence émotionnelle	Rôle déterminant de l'aptitude à gérer des émotions
Locander et al. (2014)	Intuition, délibération et gestion des émotions	Rôle modérateur significatif de l'intuition sur la relation entre délibération et régulation des émotions en matière de vente adaptative
Wilder et al. (2014)	Perception du climat de service par les vendeurs au sein de l'entreprise et responsabilisation des vendeurs	La perception du climat de service a un impact plus important sur la reconnaissance des besoins des clients et la responsabilisation des vendeurs a une influence plus forte sur la création d'alternatives

L'étude des implications de la vente adaptative présentée dans le tableau 2 (cf. ci-après) conduit à plusieurs bilans. Les résultats sont unanimes quant à l'efficacité de la pratique de la vente adaptative sur la performance des vendeurs et des ventes (Gengler et al 1995 ; Roman, Iacobucci, 2010) mais clients, entreprises et managers sont aussi impliqués

par la vente adaptative. Celle-ci a en effet une implication positive sur la satisfaction client au niveau de la proposition de l'offre, de la relation client, de la confiance établie envers le vendeur bien qu'un travail trouvé dans notre recherche obtienne un résultat non significatif en matière de satisfaction client (Kara, 2013). Pour les entreprises, la vente adaptative est reconnue comme une variable aux impacts positifs sur le long terme si elle permet de réaliser une rentabilité par rapport aux coûts engendrés par sa pratique. Pour les managers, la vente adaptative renforce la nécessité d'instaurer une culture, un style de management et des outils de management laissant une certaine liberté aux vendeurs pour s'adapter à des situations de vente variées. En effet, une culture managériale favorable à la vente adaptative stimule les vendeurs à agir eux-mêmes en étant adaptatifs dans la mesure où ils y trouvent exemple et appui des managers (Chakrabarty, 2013) et où ils éprouvent une certaine satisfaction dans leur métier justifiée par une cassure avec la monotonie d'utiliser toujours les mêmes approches de vente avec leurs clients (Franke, Park, 2006). Etant donné que la vente adaptative repose sur un changement de comportement, celui-ci permet par conséquent de sortir des méthodes de vente routinières (Morgan, Stoltman, 1990). Les vendeurs sont alors amenés à trouver de nouvelles techniques et à faire preuve de créativité ce qui suppose un management de responsabilisation et l'affectation de ressources appropriées (Wilder et al. 2014) accompagnées de plans de formations, de motivation (Gwinner et al. 2005). Un courant de recherche sort ainsi du cadre exclusivement consacré aux enjeux de la vente adaptative envers les vendeurs et les clients pour se positionner davantage sur un axe impliquant l'entreprise et les managers.

Tableau 2 Des implications de la vente adaptative

<b>Types d'implications</b>	<b>Auteurs</b>	<b>Résultats déterminants</b>
<b>Implications pour des vendeurs</b>	Morgan et Stoltman (1990)	La vente adaptative contribue à abandonner des modèles mentaux routiniers
	Gengler et al (1995)	La vente adaptative par la catégorisation des clients et la détection des signaux expliquent des différences de performance
	Franke et Park (2006)	Implication positive sur la performance des vendeurs supérieure à l'impact positif de l'orientation client
		Implication positive sur « <i>la job satisfaction</i> », moindre monotonie, non répétition des mêmes dialogues avec tous les clients
	Kara et al. (2013)	Implication positive sur la performance des ventes et sur l'orientation client
	Weitz et al. (1986) Robinson et al. (2002) Jaramillo et al. (2007) Rapp et al. (2008)	Implication positive sur la performance des vendeurs, l'atteinte d'objectifs



<b>Implications pour des clients</b>	Mc Farland et al. (2006)	Enjeu positif sur le relationnel client
	Roman, Iacobucci (2010)	Amélioration de la satisfaction du client par rapport au produit et au vendeur (adaptation du contenu de la présentation de l'offre et des techniques de vente au style de communication de l'acheteur) Résolution plus facile et plus rapide des problèmes
	Chakrabarty et al. (2013)	Amélioration de la confiance du client envers les vendeurs
	Kara et al (2013)	Pas de résultats significatifs entre la vente adaptative et la satisfaction du client (cas particulier d'un marché émergent de vendeurs de produits pharmaceutiques en Turquie)
<b>Implications pour l'entreprise et des managers</b>	Spiro et Weitz (1990)	Efficacité à long terme quand les bénéfices de la vente adaptative sont supérieurs aux coûts
	Blackshear T (1994)	Efficacité des ventes dans l'industrie pharmaceutique justifiant l'intégration de la prise en compte de la vente adaptative par les managers dans la culture et la formation des vendeurs
	Bush et al. (2001)	Impact des comportements de vente adaptative sur la compétence de communication interculturelle des responsables marketing
	Gwinner et al. (2005)	Implication sur la segmentation du marché, la sélection des vendeurs, la formation et les plans de motivation
	Chakrabarty et al. (2013)	Impact du management orienté vente adaptative. La pratique de la vente adaptative est renforcée par la présence de managers, de superviseurs eux-mêmes fortement orientés sur la vente adaptative
	Wilder et al (2014)	Impact sur la responsabilisation des vendeurs, sur la culture commerciale et sur la formation

### **Partie 3 : Réflexions sur des limites de travaux existants et propositions de nouvelles voies de recherche**

Les travaux présentés dans la revue de littérature reposent sur le courant initial du concept de vente adaptative qui considère la vente adaptative comme « un changement de

comportement de vente, pendant une interaction avec un client ou à travers des interactions client, effectué en fonction d'une information perçue sur la nature de la situation de vente » (Weitz et al. 1986). Des auteurs s'attachent à étudier ce changement de comportement en cherchant des antécédents explicatifs de ce type de vente et des résultats significatifs sont obtenus sur des implications de la vente adaptative concernant : vendeurs, clients, entreprises et managers. Cependant, la focalisation sur ce changement de comportement permet toutefois de constater que la délimitation du changement de comportement appelle à des travaux complémentaires. En effet, le changement de comportement peut se traduire par des comportements réactifs perceptibles notamment par l'adaptation de la communication paraverbale (adaptation de l'intonation de la voix à celle du client dans une situation de vente par téléphone par exemple) et/ou non verbale (gestuelle, regard, proxémie par exemple) mais également par des comportements proactifs impliquant par exemple l'empathie (Eveleth, Morris, 2002). Ces niveaux de comportements pourraient faire l'objet de travaux apportant ainsi des contributions nouvelles quant à la caractéristique du changement de comportement. De plus, l'adaptation dans les interactions entre vendeur et client n'implique pas seulement un comportement mais se traduit aussi au niveau d'un changement de contenu. A ce titre, il est possible d'envisager des études terrain dans des contextes de vente très différents qui impliquent une adaptation plus ou moins permanente dans la relation pour proposer et apporter des solutions personnalisées aux clients. Cette adaptation va au-delà d'une adaptation comportementale pour intégrer une adaptation de contenu qui pourrait introduire des champs d'étude distincts du concept initialement retenu en matière de vente adaptative correspondant le plus souvent à une dimension comportementale. Le terrain de la télévente est particulièrement intéressant pour ce type d'étude en raison d'une remise en question de plus en plus forte de la standardisation de traitement des appels par le biais de scripts qui figent des dialogues de télévendeurs au détriment d'un échange adaptatif.

D'autre part, le changement de comportement est justifié par des auteurs en fonction de la présence d'antécédents alors que pour d'autres, ce changement est en rapport avec l'application d'un processus basé sur un traitement d'informations issus d'éléments entrants (inputs) à partir duquel émergent des éléments sortants (outputs) traduisant une adaptation. Cette double approche interpelle quant à de nouveaux champs de recherche pour comparer le rôle de facteurs antécédents et le rôle d'un processus reposant sur un traitement d'informations. Les travaux d'Eckert (2006) amorcent cet élargissement de réflexion en abordant l'adaptation par rapport à un traitement de paramètres entrants issus de la situation de vente et par rapport à des réponses d'adaptation issus du traitement d'informations mais aucun travail, à notre connaissance, porte sur la décomposition du processus en appui avec des études terrain. Ainsi, en ce qui concerne le processus même de traitement des informations intervenant dans la vente adaptative, des voies de recherche nouvelles sont à envisager pour situer plus précisément la pratique de l'écoute client en matière de vente adaptative. En effet, des travaux relatifs à la place de l'écoute client dans ce processus méritent intérêt pour remédier à une certaine divergence d'orientation que nous avons pu trouver antérieurement. Cette divergence résulte du fait que dans des travaux sur la vente adaptative, l'écoute client est considérée soit comme un antécédent de la vente adaptative, soit comme une compétence d'acquisition d'informations relatives à la situation de vente basée sur des techniques telles que l'écoute active. Or l'écoute client est elle-même un processus (cf. les travaux de Steil et al (1983), de Castleberry, Shepherd (1993), de Ramsey, Sohi (1997) de Comer, Drollinger (1999)) qui suit des étapes entrées-traitement-sorties et une étude exploratoire en télévente a permis de trouver plusieurs dimensions d'écoute client dont une dimension d'écoute adaptative (Koehl, 2009). Ce résultat ouvre un nouveau champ d'investigation pour positionner l'écoute client au cœur même du processus de vente

adaptative et non comme une option reliée à des comportements qui augmentent l'adaptabilité (Eckert, 2006). L'écoute adaptative pourrait être étudiée suivant le moment de sa pratique dans les interactions entre vendeur et clients, des travaux reconnaissant déjà l'écoute dans une attitude de feedback qui favorise l'attitude orientée client et la vente adaptative (Pelham, Kravitz, 2008) contribuant à ouvrir la réflexion sur un modèle global de vente adaptative (Eckert, 2006) dans lequel la place de l'écoute client serait précisément identifiée.

Enfin, l'analyse des divers travaux sélectionnés pour cette communication laisse percevoir des champs d'étude vacants sur la prise en considération des composantes contextuelles d'une situation de vente. Celles-ci concernent en particulier le type de vente (vente en face à face, vente par téléphone, vente par internet ; vente transactionnelle, vente relationnelle), le type de clients (particulier-professionnel, ancien-nouveau, actif-inactif, petit-grand comptes) et le type de vendeurs (statut, ancienneté). Quelques auteurs (Gwinner et al. 2005 ; Wilder et al. 2014) tendent à mettre en avant que les vendeurs travaillant au front sont particulièrement impliqués dans des pratiques de vente adaptative mais des comparaisons de pratiques de vente adaptative effectives selon des situations et des acteurs particuliers permettraient de disposer de résultats comparatifs de pratiques de vente adaptative selon des situations de vente davantage délimitées. Il serait intéressant d'affiner des études de profils de vendeurs en se basant sur différents traits de personnalités pour apprécier leurs enjeux sur le comportement adaptatif de commerciaux ouvrant ainsi des comparaisons entre profil personnel et comportement professionnel. A ce titre, l'exploitation de l'échelle de Duran (1983) (échelle CAS : Communicative Adaptability Scale) (Hullman, 2007) serait source de nouveaux apports pour mesurer l'adaptabilité en communication interpersonnelle en se situant dans une comparaison de relationnel social et de relationnel vendeur-client.

## **Conclusion**

L'étude des divers travaux sur la vente adaptative retenus dans ce papier permet de conclure que la vente adaptative est surtout analysée par rapport à un changement de comportement résultant d'informations perçues dans une situation de vente donnée. L'état de l'art présenté met en valeur des résultats déterminants sur l'identification de variables explicatives et la validation d'implications mais notre contribution permet de repérer des manques offrant des suggestions de voies de recherche future. Des nouveaux champs d'investigation sont notamment orientés sur : la délimitation du changement adopté qui ne peut se limiter à un changement de comportement, sur la place de l'écoute client en matière de vente adaptative et en particulier sur la pratique d'une écoute adaptative qui mérite prise en compte dans de nouveaux travaux pour aller au-delà d'une reconnaissance qui, pour l'instant, est à un stade exploratoire et enfin sur les composantes contextuelles d'une situation de vente dont des caractéristiques restent à explorer que ce soit au niveau du cadre de vente ou au niveau des acteurs vendeurs-clients.

Les différents travaux étudiés confirment que la vente adaptative est un sujet de recherche suscitant intérêt et impliquant la prise en compte de nouvelles données de la vente, du marketing relationnel et du management. Les champs d'investigation proposés par notre contribution pourraient permettre de trouver de nouveaux éléments de réponse pour caractériser les adaptations, situer la place de l'écoute client dans la pratique de la vente adaptative et délimiter des situations de vente adaptative différenciées suivant diverses composantes contextuelles.

## BIBLIOGRAPHIE

- Blackshear T., Plank R. (1994). The impact of adaptive selling on sales effectiveness within the pharmaceutical industry. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 2, 3, 106-125.
- Bodkin C., Stevenson T. (1993). Adaptive behaviour in selling : a discriminant analysis of the effect of situational variables. *The Journal of Marketing Management*, 3, 2, 25-35.
- Bodkin C., Stevenson T. (1996). Antecedents of salesperson adaptive behaviour : the effects of relational, self-consciousness and experiential variables. *The Journal of Marketing Management*, 6, 1, 61-77.
- Bush V., Rose G., Gilbert F., Ingram T. (2001). Managing culturally diverse buyer-seller relationships : the role of intercultural disposition and adaptive selling in developing intercultural communication competence. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 29, 4, 391-404.
- Castleberry S., Shepherd C. (1993). Effective interpersonal listening and personal selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, New York, 13, 1, 35-49.
- Chai J., Zhao G., Babin B. (2012). An empirical study on the impact of two types of goal orientation and sales person perceived obsolescence on adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 32, 2, 261-273.
- Chakrabarty S., Brown G., Widing R., Taylor R. (2004). Analysis and recommendations for the alternative measures of adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*; 24, 2, 125-133.
- Chakrabarty S., Brown G., Widing R., (2010). Demographic antecedents to the practice of adaptive selling. *Marketing Management Journal* 20, 2, 108-118.
- Chen, Jaramillo (2014). The double-edged effects of emotional intelligence on the adaptive selling–salesperson-owned loyalty relationship. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 34, 1, 33-50.
- Comer L., Drollinger T. (1999). Active empathetic listening and selling success : a conceptual framework. *Journal of Personal Selling and Sales management*, 19, 1, 15-29.
- Eckert J., Plank R. (2004) A broadened conceptualization of adaptive selling. A research model with propositions. In *Proceedings of the National Conference on Sales Management*, April, 1-3.
- Eckert J. (2006) Adaptive selling behaviour : adding depth and specificity to the range of adaptive outputs. *Mid-American Journal of Business*, 21, 1, 31-39.
- Eveleth D., Morris L. (2002). Adaptive selling in a call center environment : a qualitative investigation. *Journal of Interactive Marketing*, 16, 1, 25-39.
- Franke G., Park J (2006). Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation : a meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 43, 4, 693-702.
- Gengler E., Howard D., Zolner K. (1995). A personal construct analysis of adaptive selling and sales experience. *Psychology and Marketing*, 12, 4, 287-304.
- Gwinner K., Bitner M., Brown S., Kumar A. (2005). Customization through employee adaptiveness. *Journal of Service Research*, 8, 2, 131-148.
- Hullman G. (2007). Communicative adaptability scale : evaluating its use as an “other report” measure. *Communication Reports*, 20, 2, 51-74.
- Jaramillo, F. Locander, W., Spector, P., Harris, E., (2007). Getting the job done : the moderating role of initiative on the relationship between intrinsic motivation and adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management.*, 27, 1, 59-74.
- Kara A., Andaleeb S., Turan M., Cabuk S., (2013). An examination of the effects of adaptive selling behavior and customer orientation on performance of pharmaceutical salespeople in an emerging market. *Journal of Medical Marketing*, 13, 2, 102-114.

- Koehl M. (2009). L'influence des bruits sur la qualité de l'écoute du téléconseiller d'un centre d'appels. Thèse. IAE/USTL.
- Levy, M., Sharma, A (1994). Adaptive Selling : The Role of Gender, Age, Sales Experience, and Education. *Journal of Business Research*, 31, 1, 39-47.
- Locander D, Mulki J., Weinberg F. (2014). How do salespeople make decisions ? The Role of Emotions and Deliberation on Adaptive Selling, and the Moderating Role of Intuition. *Psychology and Marketing*, 31, 6, 387-403.
- Marks R., Vorhies R., Badovick G. (1996) A Psychometric Evaluation of the ADAPTS Scale: A Critique and Recommendations. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16, 4, 53-65.
- Mc Farland R., Challagalla G., Shervani T., (2006). Influence tactics for effective adaptive selling. *Journal of Marketing*, 70, 4, 103-117.
- Morgan F., Stoltman J. (1990). Adaptive selling – Insights from social cognition. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, X, 4, 43-54.
- Park R Holloway B (2003). Adaptive selling behaviour revisited : an empirical examination of learning orientation, sales performance and job satisfaction. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 23, 3, 239-251.
- Payne A, Holt S. (2001), Diagnosing customer value: Integrating the value process and relationship marketing, *British Journal of Management*, 12, 2, 159-182.
- Pelham A.M, Kravitz P. (2008). An exploratory study of the influence of sales training content and salesperson evaluation on salesperson adaptive selling, customer orientation, listening and consulting behaviors, *Journal of Strategic Marketing*, 16, 5, 413-435.
- Pelham, A. (2009). An exploratory study of the influence of firm market orientation on salesperson adaptive selling, customer orientation, interpersonal listening in personal selling and salesperson consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 17, 1, 21-39.
- Podsakoff P.M, MacKenzie S.B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research, *Human Performance*, 10, 2, 133-142.
- Ramsey R. Sohi R. (1997). Listening to your customers : the impact of perceived salesperson listening behaviour on relationship outcomes. *Academy of Marketing Science*, 25, 2, 127-137.
- Rapp A., Agnihotri R., Forbes LP. (2008). The sales force technology-performance chain : the role of adaptive selling and effort. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28, 4, 335-350
- Robinson L Marshall G Moncrief W Lask F. (2002). Toward a shortened measure of adaptive selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22, 2, 111-119.
- Roman S., Iacobucci D., (2010) Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior : a dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38,3, 363-382.
- Shepherd C., Castleberry S., Ridnour R. (1997). Linking effective listening with salesperson performance : an exploratory investigation. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 12, 5, 315-322.
- Shoemaker M., Johlke M. (2002). An examination of the antecedents of a crucial selling skill : asking questions. *Journal of Managerial Issues*, 14, 1, 118-131.
- Simintiras, A., Ifie, K., Watkins, A., Georgakas, K., (2013). Antecedents of adaptive selling among retail salespeople : a multilevel analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 4, 419-428.
- Spiro R.L, Weitz B.A. (1990). Adaptive selling: conceptualization, measurement and nomological validity. *Journal of Marketing Research*, 27, 1, .61-69.

- Steil, Barker, Watson. (1983). *Effective listening : key to your success*. Reading, Ma : Addison-Wesley publishing Company.
- Verbeke W., Bagozzi R. (2004). The adaptive consequences of pride in personal selling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 1, 16-30.
- Wang M-L (2013). Adaptive to customers : the roles of learning climate and customer knowledge. *Human System Management*, 32, 171-180.
- Weitz, B. A, Sujan, H., Sujan, M (1986). Knowledge, motivation and adaptive behavior : a framework for improving selling effectiveness. *Journal of Marketing*, 50, 174-191.
- Wilder K., Collier J., Barnes D. (2014). Tailoring to customers' needs : understanding how to promote an adaptive service experience with frontline employees. *Journal of Service Research*, 17, 4, 446-459.