HAL
open science

La perception du métier de vendeur par ceux qui s'y destinent

Franck Gavoille, Fanny Poujol, Béatrice Siadou-Martin

To cite this version:

Franck Gavoille, Fanny Poujol, Béatrice Siadou-Martin. La perception du métier de vendeur par ceux qui s'y destinent. @GRH, 2017, Varia, 1 (22), pp.55-81. 10.3917/grh.171.0055 . hal-01756948

HAL Id: hal-01756948

https://hal.parisnanterre.fr/hal-01756948v1

Submitted on 29 Jan 2021

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

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

La perception du métier de vendeur par ceux qui s'y destinent : une approche par l'image métier

Gavoille F.
Poujol F.J. et
Siadou-Martin B

Résumé :

Les difficultés de recrutement dans les métiers de la vente trouvent notamment leur origine dans le manque de candidats disponibles sur le marché de l'emploi. Un moyen de pallier ce problème est d'attirer plus d'étudiants dans les filières de formation qui mènent à ces métiers. Or, la vente reste associée à des stéréotypes négatifs qui lui confèrent une image dépréciative à partir de laquelle il est difficile de susciter des souhaits d'orientation professionnelle et qui présente un décalage important entre perception et réalité du métier. Dans ce contexte, notre recherche s'intéresse à l'évocation du métier de vendeur auprès des professionnels grâce à une analyse de la presse managériale et à l'aide d'une étude qualitative auprès de 88 étudiants en filière vente. Confirmant les travaux académiques sur l'image métier, nos résultats font émerger trois dimensions du métier de vendeur : la rétribution, les responsabilités et le relationnel. Ces résultats conduisent à considérer la perméabilité des dimensions de l'image métier et s'interroger sur l'absence de la dimension contribution de l'image métier. Les implications managériales de cette recherche visant à renforcer l'attractivité des métiers de la vente portent essentiellement sur la communication relative au métier de commercial.

Perception of sales job by people preparing career in this profession: Considering profession image

Abstract:

The difficulties of recruitment in the sale jobs are due to a lack of candidates available on the job market. It is then necessary to seek to attract students in training courses that lead to selling jobs. But sale remains associated with negative stereotypes which give it a derogatory image from which it is difficult to arouse desires of vocational orientation and present an important gap between perceptions and reality of the job. In this context, our research focuses on the evocation of sales job by professionals with an analysis of the managerial press and with a qualitative study with 88 students in sales program. Our results lead to consider three dimensions of sales image: responsibility, retribution and relational. We conclude that dimensions of profession image are permeable and the absence of contribution dimension is questioned. Managerial recommendations of this research on sales job attractiveness are relative to the communication on sales job.

Introduction

« Apple a imposé de nouveaux canons en matière de relation client, avec des vendeurs nombreux (135 dans l'Apple Store Quatre temps, à Paris !), ultra disponibles, avec leur prénom inscrit sur leur badge. Ils peuvent aussi répondre aux clients via Twitter[1]*. »* La vente évolue et parallèlement le métier de vendeurs également. Pour Tanner et Dixon (2012), la vente est un phénomène d'interactions entre vendeurs et clients visant à provoquer des échanges économiques dans une logique de création de valeur. Les vendeurs ou les commerciaux[2] se trouvent ainsi au cœur d'interactions multiples : entre eux au sein de leur équipe, entre services ou canaux de distribution, ou même entre acteurs d'autres entreprises. Par exemple, dans le secteur des services informatiques, les commerciaux travaillent de manière étroite avec des équipes d'acheteurs pour aboutir à une solution sur mesure optimale. Peu de recherches s'intéressent aux vendeurs dans cette relation et envisagent celle-ci comme une dyade et un réseau de relations. Dwyer et al. (1987) déplorent ce manque d'intérêt, ils l'expliquent par la tendance à traiter les transactions comme des événements discrets. Les connaissances du vendeur sont aussi limitées dans le champ du marketing expérientiel. Carù et Cova (2002) définissent pourtant l'expérience de consommation comme une co-création, un vécu personnel, résultat d'interactions avec un assemblage des attributs physiques, sensoriels ou relationnels du magasin. Ces visions de la vente amènent à repenser le métier de vendeur, métier méconnu, peu attractif et pourtant crucial à la Gestion de la Relation Client.

Conscientes du rôle clé de leurs forces de vente dans l'établissement de relations de long terme, les entreprises ont bien saisi la nécessité de développer l'attractivité de la vente pour attirer des candidats et pourvoir leurs besoins en ressources humaines. Ainsi, une véritable « guerre des talents » est menée pour réussir à recruter dans ce métier où le nombre d'offres d'emploi dépasse celui des candidats disponibles. Force est de constater qu'au regard de cette réalité, les entreprises prêtes à allouer des moyens importants (business games, tchat, blogs, vidéos, événementiel…) et à renforcer les variables d'attractivité (rémunérations, avantages, possibilités d'évolution…) éprouvent toujours des difficultés à trouver des candidats (Waldeck et al, 2010). Dans ce contexte, il s'avère alors nécessaire d'envisager cette question selon l'angle de l'attractivité des métiers pour chercher à susciter plus de vocations vers la vente et disposer d'un plus grand vivier disponible de main d'œuvre.

L'objectif de ce travail est d'examiner la perception du métier de vendeur et, à partir de cette image métier, d'envisager des recommandations et voies de recherche visant à améliorer l'attractivité de la vente. Cette recherche s'articule de la manière suivante. Une première partie dresse le cadre conceptuel de la recherche construit sur l'image métier. La deuxième partie retrace les choix méthodologiques des deux études menées, à savoir l'analyse de la presse managériale et du discours de 88 étudiants en vente. Les résultats sont présentés dans une troisième partie. La discussion souligne les apports et enseignements de cette recherche. Les implications managériales et les voies futures de recherche sont finalement discutées.

1. La perception du métier comme vecteur d'attractivité

Cette première partie s'articule en deux points : d'une part, le constat de l'image dégradée des métiers de la vente est dressé et la question de son attractivité soulevée. D'autre part, le concept d'image métier est introduit dans le contexte du choix professionnel pour expliquer et présenter l'adéquation entre les besoins des entreprises et les offres du marché.

[1] http://www.lsa-conso.fr/la-relation-client-passe-d-abord-par-la-relation-vendeurs,157990
[2] Les termes « vendeurs » et « commerciaux » sont employés comme synonymes dans la suite de l'article.

1.1. L'attractivité des métiers de la vente en question

Avec près de 100 000 projets de recrutement pour l'année 2016 (Pôle Emploi, CREDOC, 2016), les métiers de la vente et du commerce font partie des professions qui ont les plus importants besoins. Dans son rapport, "Quels métiers en 2022 ?", France Stratégie et la Dares, en totalisant l'ensemble des métiers de la vente, estiment à 587 000 postes à pourvoir en France entre 2012 et 2022. La vente est le secteur offrant le plus de postes.
Cependant, les recruteurs ont anticipé que 31,8 % de ces projets feront l'objet de difficultés et que certains d'entre eux sont ou seront abandonnés faute de candidats (Bailliard, 2016). Cette tendance se trouve confirmée à l'échelle mondiale où les métiers de la vente sont en tête des métiers les plus déficitaires en candidats (Manpower « Talent Shortage Survey »), tout particulièrement pour des profils d'ingénieurs commerciaux diplômés de Grandes Ecoles ou de Masters Universitaires.
Cette problématique apparaît structurelle avec une désaffection pour les filières de formation conduisant aux métiers de la vente, ce qui constitue une variable identifiée pour expliquer ce déséquilibre entre offre et demande (Bailliard, 2016). En effet, la question des besoins de commerciaux face à un déficit de recrutement n'est pas nouvelle. L'une des raisons envisagées est le manque de candidats qualifiés disponibles sur le marché résultant notamment du faible attrait des métiers de la vente comme possibilité de carrière (Waldeck et al, 2010). Si les questions relatives à ces problématiques autour du métier de commercial ont suscité des travaux, ceux-ci se sont essentiellement attachés à comprendre les stéréotypes négatifs liés aux métiers de la vente (Lee et al, 2007) et la stabilité de ceux-ci à travers le temps (Barth et Biardeau, 2000), quel que soit le pays (Fournier et al., 2014). Cette image négative véhiculée notamment par les médias (Guay et Lachance, 2004 ; Waldeck et al., 2010) constitue sans doute un frein à l'engagement de certains étudiants dans les parcours de formation « vente ».
En revanche, et à notre connaissance, peu de recherches se sont intéressés à la perception des métiers de la vente par les étudiants qui s'y destinent. On peut supposer qu'ils ont une image, a priori positive de ces métiers puisqu'ils en font leur choix d'étude et de carrière. Dans cette perspective, Spooner et al. (2008) montrent que la réalisation d'un stage dans la vente permet aux étudiants de se faire une idée plus précise du métier. De plus, l'étude de Bristow et al. (2006) souligne que le fait d'avoir des cours de vente permet une meilleure perception du métier et de la carrière.

L'image qu'un individu se fait d'un métier est un élément central dans son processus de choix professionnel (Huteau, 1982 ; Guichard et Huteau, 2006). La recherche en vente indique que la perception du métier a un effet positif sur le nombre de candidatures (Wiles et Shapiro, 2004) et la rétention de jeunes diplômés en vente (Dubinsky et O'Connor, 1983). Comprendre l'image métier des étudiants en filière vente constitue une perspective intéressante à considérer pour améliorer la perception des métiers de la vente. Cette étape s'avère indispensable pour envisager d'attirer plus d'étudiants dans ces formations et répondre plus aisément aux besoins du marché de l'emploi. De plus, globalement, les recherches sur la perception du métier de vendeur se positionnent dans une perspective de choix de poste (Berthon et al., 2005 ; Kapoor, 2010) au regard d'une offre d'emploi. Peu d'études se sont intéressées aux facteurs de choix du métier de vendeur et à l'inscription dans un parcours de formation y menant. Comme pour le concept de marque employeur (Ambler et Barrow, 1996 ; Charbonnier-Voirin et Vignolles, 2014), les travaux sur l'attractivité du métier se sont concentrés sur la question du recrutement et des éléments à mettre en avant par une entreprise pour attirer les candidats, et non sur les actions à mener pour attirer vers le métier afin

d'augmenter le nombre de candidats disponibles, ce qui pourrait ensuite diminuer l'intensité concurrentielle du marché de l'emploi. S'inscrire dans une telle perspective nécessite de bien comprendre le processus de choix professionnel et le rôle de la perception du métier dans celui-ci.
En effet, la distanciation des individus avec l'entreprise trouve aujourd'hui sa résolution dans une identification au métier qui semble être naturellement plus puissante et porteuse de sens. La notion de carrière, qui était traditionnellement associée aux diverses évolutions du salarié au sein de l'entreprise, a largement évolué depuis plusieurs années (Arthur et Rousseau, 2001). Elle s'entend désormais du point de vue de la vie professionnelle de l'individu au sens d'une carrière nomade (Briscoe et al., 2006 ; Cadin et al., 2003) indépendamment de l'organisation. Cette perspective replace l'individu au cœur de sa carrière et sa vie professionnelle est alors guidée par ses propres choix. Osty (2003) souligne la résurgence du concept de métier dans ce contexte, ce qui nous invite à considérer l'image métier comme un enjeu tout aussi important que la marque employeur dans les problématiques d'attractivité et de fidélisation des talents. De plus, l'articulation entre métier et carrière trouve un écho particulier dans les métiers de la vente. En effet, le statut d'indépendant a toujours existé et la distanciation par rapport à l'organisation se trouve déjà dans l'éloignement physique du vendeur.

1.2. Du rôle de l'image métier dans le choix professionnel

Le projet professionnel d'un individu se définit comme « *une démarche heuristique conduisant à l'action* » (Glée et Scouarnec, 2009, p. 5). Cela signifie qu'un individu s'engage dans une voie professionnelle par le choix d'un métier. Ce choix correspond à une résolution identitaire qui justifie son comportement et le conduit à entreprendre les actions qui le mènent à l'exercice du métier, comme notamment s'inscrire dans un processus de formation. En faisant un choix professionnel, un individu cherche, en effet, à trouver un métier qui correspond à l'identité qu'il souhaite avoir, grâce au caractère identitaire que revêt le métier (Piotet, 2002). Le choix professionnel est le résultat d'une comparaison entre l'image que l'individu a de lui-même et l'image qu'il se fait d'un métier (Huteau, 1982). C'est le bon appariement entre ces deux images qui génère la sélection du métier et conduit l'individu aux actions qui lui permettront d'exercer ce métier (Guichard et Huteau, 2006). Ainsi, pour qu'un individu sélectionne un métier, il doit disposer des informations dont il a besoin pour se constituer une image métier et s'y identifier.
L'image métier est définie comme *« une représentation globale du métier dans l'esprit d'un individu. Elle correspond à l'ensemble des représentations mentales, appelées dimensions, formées à la suite de l'exposition d'un individu à différents stimuli […] appelés antécédents. L'individu y fait référence lorsqu'il doit déterminer son comportement à l'égard d'un métier. »* (Gavoille, 2014). L'image métier se compose ainsi de dimensions qui constituent les grandes catégories d'informations que l'individu considère quand il se représente un métier, et auxquelles il s'identifie ou non pour faire son choix professionnel. Ces dimensions sont au nombre de quatre (Brillet et Gavoille, 2014 ; Gavoille, 2014) :

- la dimension « rétribution » qui correspond à la perception de tout ce que le métier peut apporter à l'individu en l'exerçant (rémunération, avantages associés, évolutions de carrière, possibilité de promotion, épanouissement, intérêt des tâches et des activités associées au métier…) ;
- la dimension « contribution » qui correspond à la perception de tout ce que le métier coûte à l'individu en l'exerçant (conditions de travail, pénibilité, impact sur la vie personnelle, sécurité de l'emploi, risques pris, stress…) ;

- la dimension « responsabilités » qui correspond aux responsabilités qu'engendre le métier (nécessité de prendre des décisions, impact sur l'entreprise de l'activité, impact sur les individus…) ;
- la dimension « relationnelle » qui correspond aux contacts humains associés au métier (activité exercée de manière solitaire ou en équipe, dimension managériale associée au métier contacts avec des clients, des fournisseurs…).

Ces dimensions se construisent par une intégration personnelle de l'ensemble des informations dont dispose un individu sur un métier. Ces antécédents à l'image métier sont notamment les médias qui jouent ainsi un rôle décisif dans la présentation des métiers, et la formation suivie, en particulier au travers du discours des enseignants et de l'expérience des stages (Brillet et Gavoille, 2016).

Ces recherches sont toutefois génériques car elles ont été réalisées sur un échantillon large de métiers. Il est intéressant de les confronter au métier de commercial afin de vérifier leur applicabilité à la vente et leur présence simultanée.

Afin de nous intéresser à la perception du métier de vendeur et de proposer par la suite des actions à entreprendre pour accroître le nombre d'individus pouvant exercer ce métier, ces dimensions de l'image métier sont examinées. Comprendre l'image métier du vendeur par le prisme de ces dimensions pourrait permettre de favoriser un meilleur appariement entre image de soi et image métier. Ceci soulève les questions suivantes : quelle est l'image métier véhiculée par la presse spécialisée, source d'influence importante pour les futurs candidats ? Quelle est la perception du métier de vendeur de ceux qui ont choisi de l'exercer ? Comment s'illustrent ces dimensions de l'image métier chez eux ?

2. Méthodologie

Afin d'explorer le concept « image métier » de manière approfondie, deux études ont été entreprises. Les métiers de la force de vente offrent un champ d'application privilégié compte tenu des spécificités de ce métier et de sa faible étude dans la littérature. Comme précisé précédemment, l'image métier se construit à travers l'ensemble des informations que reçoit un individu.
C'est pourquoi, une première analyse de discours d'experts, a été menée à l'aide de la presse spécialisée en vente. L'analyse d'un corpus de 19 articles issus de la revue professionnelle « Action Co » a permis de dégager la nature des informations disponibles pour les individus en quête de renseignements. Cette étude permet de répondre aux deux questions suivantes : quelles sont les dimensions de l'image métier développées dans la presse spécialisée ? Quelles sont les informations disponibles pour les futurs candidats ?
Par ailleurs, une étude qualitative auprès de 88 étudiants issus d'une filière commerciale a été conduite et permet de souligner les éléments spontanés, les évocations que les étudiants ont du métier de vendeur. Cette étude met en exergue les différentes dimensions de l'image métier dont ont conscience les individus se destinant à exercer dans la vente ou à encadrer des commerciaux.
Ces données recueillies sans explicitation de l'objectif de la recherche ont fait l'objet des mêmes traitements.

2.1. Etude 1 : image métier du vendeur dans la presse professionnelle

Avec le développement des réseaux sociaux et la digitalisation du marketing, les métiers de la vente évoluent très rapidement. Cependant, le courant de recherche académique consacré à la vente et au métier de commercial reste marginal : deux communications au congrès de l'Association Française de Marketing (Barth et Biardeau, 2002 ; Founier et al, 2005), deux au congrès de l'Association de Gestion des Ressources Humaines (Bender, 2010 ; Giraud et Pardo, 2013) et seulement quelques articles s'intéressent au métier de vendeur et à sa perception (Tanner et al, 2008 ; Barth, 2009 ; Waldeck et al, 2010).
Compte tenu de la faiblesse de la littérature académique sur la vente, mobiliser la littérature managériale spécialisée qui présente les enseignements de la pratique apparaît pertinent. Ainsi, Kaplan (1964) préconise ce type de démarche qui consiste à chercher « des lois descriptives » pour les relier avec les lois théoriques. Les lois théoriques évolueraient en fonction de ces « lois descriptives » en permettant de prévoir les évolutions. L'analyse de ces articles managériaux permet d'accéder au discours d'experts en vente et management de la force de vente. Glaser et Chi (1988) définissent un expert comme un individu qui a une connaissance approfondie d'un objet. Il est ainsi porteur de la culture et des sous-cultures auxquelles il appartient, il en est ainsi un échantillon représentatif. Ces professionnels de la vente ont intériorisé un certain nombre de pratiques, d'expériences, de savoirs dont ils sont vecteurs. L'analyse de leur discours est ainsi riche d'enseignement pour nous aider à sérier l'image métier du vendeur.
La revue « Action commerciale » (en version papier ou version électronique) a été choisie car elle constitue la revue managériale française de référence. Son lectorat est constitué de praticiens de la vente et cette revue est largement utilisée dans les formations à la vente car elle est distribuée dans de nombreuses Universités et écoles de commerce et de management (ESC, IAE, …) et recommandée par les enseignants-chercheurs de cette discipline[3].
Les articles ont été sélectionnés en entrant le mot clé « métier » dans la fonction recherche de la base de données de cette revue. Sur la période de janvier 2015 à juin 2016, 92 occurrences ont ainsi été trouvées. Le corpus ainsi constitué a fait l'objet d'une lecture flottante par deux juges spécialistes en management de la force de vente. Deux catégories d'articles ont été écartées : d'une part, lorsque le même article a été repris dans les versions papier et électronique de la revue ; d'autre part, les articles qui abordaient la notion d'emploi très indirectement (par exemple, le récit de carrière d'une personne ou l'annonce d'embauche au sein d'une entreprise sans autre précision). Au final, 19 articles ont été conservés et ont fait l'objet d'une analyse de contenu avec le logiciel Sphinx (Annexe 1). La taille du corpus obtenu pour cette étude rejoint le constat dressé initialement : malgré son importance stratégique, le métier de vendeur fait l'objet de peu de publications.

2.2. Etude 2 : image métier du vendeur par les étudiants en vente

Une étude qualitative a été réalisée auprès de 88 étudiants de Master 2 en Vente et Management Commercial. La question posée : *« Qu'est-ce que pour vous le métier de commercial ? »* a été volontairement large pour ne pas limiter les répondants avec des concepts et dimensions préétablis. Notons que l'expression « pour vous » renforce la dimension projective de la réponse attendue et répète le préambule de l'étude indiquant vouloir recueillir « votre avis ». De plus, les instructions font référence à un « commercial » sans précision particulière. Ce vocable est volontairement large pour permettre de mieux cerner l'image du métier.
Cette étude qualitative qui vise à recueillir les évocations du métier se rapproche de l'entretien semi-directif sans que l'interviewer vienne biaiser les réponses des répondants en créant de la

[3] Selon un entretien réalisé en janvier 2017 avec Laurent Baillard, éditeur en chef de la revue Action Co à propos du lectorat de la revue et de sa diffusion.

désirabilité sociale. Ce choix permet aussi de laisser le temps de réflexion aux répondants tout en limitant les biais liés à l'interaction sociale. De plus, les étudiants sont libres d'utiliser leurs propres termes, de développer leurs propres logiques ; l'objectif de cette méthode d'administration étant de limiter les mécanismes de défense ou de rationalisation.
Dans un premier temps, les consignes ont été expliquées aux étudiants. Puis, nous avons laissé le temps aux répondants de réfléchir et de saisir leurs réponses par écrit de manière anonyme sur l'outil de collecte de Sphinx IQ2. Les questions ont été posées à des petits groupes d'étudiants (4*22) qui correspondent à 4 cohortes de Master 2.

L'échantillon est ainsi composé de 88 étudiants volontaires, âgés entre 21 et 26 ans avec un âge moyen de 23 ans. Il est composé de 30 hommes et de 35 femmes. Ces étudiants sont inscrits dans une filière sélective (Master 2 Vente et Management Commercial). L'admission dans cette dernière se déroule en deux étapes : une première sélection repose sur l'étude d'un dossier de candidature composé des performances universitaires antérieures (approche quantitative) et d'une lettre de motivation mettant en exergue le projet professionnel et la motivation (approche qualitative). Une deuxième sélection s'effectue alors à la suite d'un entretien auprès d'un jury. Bien que des différences mineures puissent être constatées selon les années, le taux de pression à l'entrée de cette formation est de 15 %. Seulement 18 % des candidats passent la première phase du recrutement et 12 % sont finalement retenus.
Ces chiffres amènent à considérer que les étudiants admis dans cette filière ont donc réfléchi et mûri leur projet professionnel. Ils se destinent au métier de la vente par choix. D'ailleurs, la plupart de ces étudiants ont déjà eu une expérience de la vente à travers un ou plusieurs stages en entreprise dans des missions de vente qui ont renforcé leur choix professionnel. L'enquête d'insertion professionnelle réalisée tous les ans, 6 mois après la sortie de ce M2 en Vente et Management Commercial atteste d'un taux d'insertion de 96 % sur les métiers de vente principalement, les grandes entreprises préférant faire débuter leurs cadres commerciaux sur le terrain en tant que Chef de Secteur bien que l'hypothèse d'évolution vers des fonctions d'encadrement soit envisageable pour ces individus à moyen terme (ceci renforçant les rétributions du métier commercial). Une partie des étudiants interrogés suit la formation proposée en apprentissage sur ce type de fonction. Du point de vue managérial, le choix de cette population d'étudiants dans une filière très qualifiante pour notre étude est pertinent car c'est ce type de profil qui est particulièrement recherché et sur lequel se fait ressentir le plus de tension sur le marché du travail.

2.3. Traitement des données

Cette étude porte premièrement sur l'interprétation des différentes dimensions de l'image du métier de commercial révélées par les articles identifiés ou par des réponses spontanément exprimées par des étudiants en filière vente. Deuxièmement, la confrontation des convergences et divergences entre ces deux discours permet d'améliorer l'attractivité du métier de commercial. Les données collectées ont été analysées selon un protocole analogue.
L'analyse a été menée de manière exploratoire, sans référence a priori à un modèle théorique. Pour échapper au risque de circularité (Dumez, 2016) et dans l'esprit de la lecture flottante proposée par la théorie ancrée, le logiciel Sphinx IQ2 a été utilisé (Boughzala, 2014). Il permet de réaliser une analyse lexicale et sémantique fondée sur la fréquence du vocabulaire utilisé et des concepts auxquels il renvoie. Cela donne une première représentation en mots ou concepts-clés. Elle est ensuite complétée par l'examen des associations de mots au sein des phrases considérées comme unité de signification. Sont ainsi dégagés des univers lexicaux (Reinert, 1983) qui permettent de répartir le discours en catégorie de phrases de significations voisines. Ces catégories sont construites selon la classification hiérarchique descendante

proposée par le logiciel. La lecture du verbatim caractéristique de chaque catégorie est privilégiée pour interpréter les thématiques ainsi révélées.

L'utilisation d'un logiciel garantit l'attention flottante de la « lecture » ainsi réalisée et permet d'exposer à la critique du lecteur les interprétations proposées par l'analyste. En effet, l'analyse lexicale révèle non seulement des aspects qu'une analyse manuelle aurait ignorés mais aussi objective ce corpus. Le recours à un logiciel s'avère d'autant plus intéressant dans le contexte de cette recherche : en effet, le métier de commercial focalise de nombreux préjugés ou stéréotypes dont les chercheurs peuvent en être imprégnés, involontairement et inconsciemment.

3. Résultats

Les résultats de cette recherche s'articulent en deux axes : tout d'abord, une présentation des analyses de discours et dans un deuxième temps, différentes classes de discours sont mises en exergue qui laissent émerger plusieurs visions du métier de commercial. Ceci pour les deux études sur l'évocation du métier de vendeur par la presse professionnelle et par ceux que se destinent à ce métier.

3.1. Evocation du métier de vendeur par la presse professionnelle

Le corpus collecté est composé de 6313 mots. Le traitement a été effectué avec le logiciel Sphinx iQ 2 - Quali. L'aperçu lexical (Figure 2) et sémantique montre que la longueur médiane des commentaires est de 249 mots, ce qui atteste d'une certaine richesse compréhensible dans le cas d'articles de presse.

Le logiciel Sphinx iQ 2 – Quali est doté d'un thésaurus général qui permet de reconnaître automatiquement les contenus et d'identifier les champs sémantiques récurrents. Pour l'étude 1, les 5 principaux champs sémantiques sont : Commerce – Prix, tarification – Compétences – Emploi et salaire – Marché des valeurs. Les cinq mots les plus cités sont commerciaux/commercial, client, faire, pouvoir, vente.

Figure 2 : Aperçu lexical et sémantique - Etude de la presse professionnelle

Pour approfondir l'analyse en restituant les mots dans leur contexte, le logiciel Sphinx iQ 2 – Quali identifie les différents univers lexicaux. Il procède à une classification hiérarchique descendante qui groupe le corpus en classes similaires selon les associations lexicales et sémantiques. Le traitement des données fait émerger quatre classes homogènes selon les mots et/ou les concepts qu'elles contiennent.

Deux classes se focalisent sur l'activité quotidienne des commerciaux (le client et la vente comme le résultat de compétences) alors que deux autres classes mettent l'accent sur le commercial dans son rôle politique (relations de pouvoir) et dans son rôle sociologique (vecteur de la culture d'entreprise). A ce stade de l'analyse, il est intéressant de noter que l'examen de la presse professionnelle ne permet pas de souligner clairement les contributions et rétributions des commerciaux dans l'entreprise. Plusieurs hypothèses peuvent être formulées pour expliquer ce manque : d'une part, les activités (rétributions et contributions) sont certainement considérées comme connues de tous et d'autre part, les experts du management commercial mettent davantage l'accent sur des thèmes d'actualité, des questions émergentes, des problématiques des managers (conformément à la ligne éditoriale de cette revue).

3.2. Evocation du métier de vendeur par ceux qui s'y destinent

Le corpus collecté est composé de 1450 mots, ce qui peut paraitre faible mais s'explique par la méthodologie employée. L'objectif était de collecter des évocations du métier de vendeur auprès d'étudiants qui se destinent à ce métier. Les réponses ont été spontanées et de fait relativement courtes.
L'analyse du discours montre que la longueur médiane des commentaires est de 14 mots. Ce résultat peut s'expliquer par deux éléments complémentaires : d'une part, certains répondants ont mentionné plutôt les mots clés du métier de commercial, ce qui semble toucher aux difficultés liées aux efforts rédactionnels demandés. D'autre part, malgré la complexité du métier soulignée dans la littérature (Moncrief et al, 2006) et par certains répondants « le métier de commercial est une notion vague », les répondants arrivent à synthétiser leur vision du métier de commercial en quelques phrases. Ils évoquent ainsi les objectifs, les missions, les tâches et les conditions de travail des commerciaux. Les 5 principaux champs sémantiques sont : Commerce - Prix, tarification - Compétences / Degré d'innocence - Emploi et salaire - Marché des valeurs.

Figure 3 : Aperçu lexical et sémantique - Etude du discours de futurs vendeurs

Cet aperçu (Figure 3) donne une idée générale du corpus. Le nuage représente les principaux mots-clés (tailles proportionnelles aux effectifs). Les cinq mots les plus cités sont : client, entreprise, commercial, produit, métier. Il est à noter que les termes de commercial et de métier n'amènent à aucun résultat et aucune interprétation dans la mesure où ces mots étaient dans la question adressée aux étudiants interrogés, il est normal qu'ils soient repris de manière directe dans la réponse. La forte présence des mots « client » et « entreprise » suggère que le métier de commercial est associé au secteur privé. Les répondants placent le commercial au cœur de la dyade « client-entreprise » avec une médiation technique « le produit » et également avec les termes « la vente » et le « service ». Cette idée de « boundary personnel » revient dans de nombreux discours : « *pour moi, c'est un métier souvent coincé entre deux injonctions : réaliser un objectif financier et nouer une relation de qualité avec son client pour inscrire ce lien dans la durée.* » La perception de l'enjeu stratégique du métier est très claire également : « *le commercial est la personne qui a pour but de faire vivre l'entreprise* » ou *« c'est le métier qui est en lien avec la raison d'être de cette entreprise* ». Au sein de l'entreprise, elle a donc un statut particulier : « *c'est une fonction qui reste plutôt valorisée dans les entreprises comparativement à d'autres (maintenance, comptabilité…) par son aspect productif.* »
De manière cohérente, pour l'ensemble des répondants, les commerciaux ont un rôle de vente mais certains discours montrent l'enrichissement progressif du métier : « *le métier de commercial fait référence principalement à la vente mais le commercial doit également représenter son entreprise auprès des tiers et être capable d'appréhender de nouveaux besoins, de surveiller la concurrence et de participer à la conception de nouvelles offres* » ou « *pour moi le métier de commercial c'est une passion : celle de relever des défis, atteindre voire dépasser les objectifs par la vente et toute autre activité y afférente* ».

Le ton adopté par les répondants est neutre et descriptif. Lorsque les répondants émettent leur avis, ils sont pourtant négatifs et laissent ressortir les stéréotypes fortement ancrés : « *Ce poste fait l'objet de beaucoup de stéréotypes et est selon moi perçu par certains de manière péjorative* », « *c'est un métier qui pousse au vice, en effet, le but est d'écraser la concurrence tout ça pour augmenter sa prime personnelle* » ou « *requin* ». Néanmoins, certains répondants soulignent que les conditions contextuelles et environnementales sont parfois à l'origine de dysfonctionnements et que des réflexions éthiques sont nécessaires dans l'exercice du métier de commercial. « *A mon sens, un bon vendeur est passionné par le produit qu'il vend, ou tout au moins prend un plaisir à parler de son produit. Je pense qu'un vendeur ne se plait véritablement dans son métier que si la stratégie de l'entreprise qui l'emploie est honnête vis-à-vis du client, c'est-à-dire propose un produit de qualité à un prix juste et selon des modalités qui ne le conduisent pas à penser qu'il « arnaque » son client.* »

3.3. De trois classes de discours à trois visions du métier de commercial

La classification hiérarchique descendante du discours des futurs vendeurs fait émerger quatre classes de discours. L'analyse des classes conduit à la mise en lumière de trois visions différentes du métier de commercial. Les répondants insistent sur des éléments différents pour rendre compte de l'image métier de commercial qu'ils ont intériorisée. Cette étude met en exergue trois dimensions de l'image métier : les quatre classes de discours reprennent tour à tour les rétributions qui regroupent deux classes de discours, les responsabilités du métier de commercial et la dimension « relationnelle » de ce métier. Un autre résultat de cette étude est l'absence de la dimension « contribution » de l'image métier dans le discours des étudiants se destinant à ce métier.

La dimension « rétribution » émerge des résultats selon deux aspects : une dimension générique ou macro (gestion de portefeuille, contrats…) axée sur la conquête de nouveaux clients et une dimension plus micro ou « one-to-one » (créer de la valeur, vendre un service à une clientèle) axée sur le maintien de relations commerciales. Par exemple, pour illustrer la première classe, un répondant déclare « *un commercial, même s'il est commerçant, en diffère. En effet, un commerçant a une vocation de relation client plus prédominante que le commercial qui lui, vise ses objectifs commerciaux et donc des ventes* » ou pour un autre, « *sa mission est de vendre à ses différents clients les produits ou services commercialisés par sa société moyennant une contrepartie* ». Pour la classe 2, les verbatim suivants peuvent être cités : « *personne vendant les produits ou les services de l'entreprise dans le but de créer de la valeur pour l'entreprise* » ou « *c'est quelqu'un qui doit vendre un produit ou un service à une clientèle et qui est souvent payé à la commission* ».
Elle indique que les métiers de la vente sont perçus par ceux qui souhaitent l'exercer comme un moyen de s'accomplir et de trouver une forme de reconnaissance (« *aimer rencontrer des gens différents, l'échange* »). Les commerciaux représentent et bénéficient de l'image de l'entreprise (« *ambassadeur* », « *représentant* », « *vitrine* »,…) ainsi qu'une rétribution pécuniaire (notamment, primes et commissions en fonction de l'atteinte des objectifs).

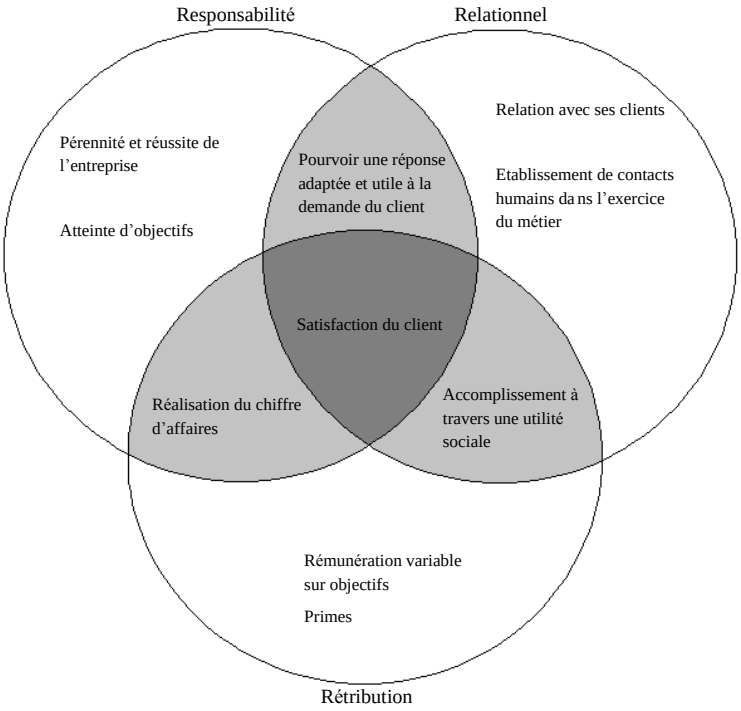
La dimension « responsabilités » émerge autour des notions d'objectifs et de nécessité de la réussite du commercial pour la pérennité de l'entreprise. « *Un commercial a pour objectif de commercialiser une gamme de produits à une clientèle de particuliers ou de professionnels afin d'atteindre les objectifs fixés par son entreprise* » ou *« le métier de commercial représente l'opportunité pour une entreprise via son ou ses collaborateurs qui occupent le poste de commercial de se développer sur son marché en recrutant de nouveaux clients* » ou « *les commerciaux sont directement impactés et responsabilisés sur la baisse de performances CA [chiffre d'affaires] et/ ou la profitabilité* ».
Plusieurs répondants insistent sur la dimension gagnant-gagnant de la relation à établir : « *Il doit analyser l'environnement des clients et ainsi leur proposer une solution adaptée à leurs besoins tout en gardant l'esprit gagnant-gagnant* » ou *« les missions principales du commercial : négociation, reporting, revente de tracts et merchandising. L'idée est de promouvoir nos produits et de faire le lien entre le siège de l'entreprise et le terrain. Il s'agit aussi de créer du relationnel avec ses clients pour mieux travailler ensemble dans une optique gagnant-gagnant* ».

La quatrième classe de discours reprend la dimension « relationnelle » : l'image des métiers de la vente intègre à part entière cette notion de contacts et ces métiers se définissent au travers de la relation avec les clients. « *C'est le fait d'être ambassadeur d'une entreprise et de promouvoir ses produits/services auprès de ses clients* », « *le commercial est un ambassadeur de son entreprise, il véhicule son image.* ».
Cette dimension semble prendre une part importante dans l'identité du métier qui suggère de le valoriser comme un métier tourné vers les autres. A l'inverse des stéréotypes généralement véhiculés sur les commerciaux, les réponses associées à cette dimension évoquent la valeur ajoutée du commercial dans la relation client avec une intention de fournir la bonne réponse au besoin du client, intégrant une responsabilité du vendeur à ce sujet qui rejoint la dimension précédente. « *Le métier de commercial est pour moi, un métier où la vente et la négociation sont les bases des activités au quotidien. Il s'agit de se rendre dans les points de vente qui ont du potentiel pour accueillir nos produits, où l'on essayera de déterminer les besoins des consommateurs du magasin, à travers des échanges avec le chef de rayon. Ainsi, au terme de ces échanges, le commercial pourra proposer une offre adaptée aux attentes de chacun, en*

installant une relation de confiance, dans un esprit « gagnant-gagnant ». Pour motiver le commercial, celui-ci sera positionné comme un ambassadeur de la marque et sera soumis à des objectifs sur les ventes ».
Nous notons également que le relationnel constitue l'essence même des métiers de la vente et suggère une forme de plaisir et d'accomplissement pour le commercial. Ceci pourrait être analysé comme une composante de la dimension « rétribution ».
A ce stade, la question des interactions entre ces dimensions peut être posée. Relationnel et responsabilités viennent enrichir la rétribution perçue du métier ce qui indique un lien entre l'ensemble des dimensions de l'image des métiers de la vente et suggère une influence réciproque des dimensions entre-elles, comme indiqué ainsi « *un commercial est un vendeur capable de s'adapter à différents produits dans différents secteurs. Il doit intégrer la notion de résultat pour réaliser ce métier, un bon relationnel, disposer d'une bonne capacité d'analyse pour reconnaître le potentiel du client, un sens de la diplomatie pour résoudre le problème du client en cas de réclamation* ».
L'image des métiers de la vente semble ainsi constituée de dimensions qui sont en interaction les unes avec les autres et présentent chacune leurs particularités et leurs similitudes. Ceci laisse supposer que ces dimensions sont perméables les unes aux autres et s'enrichissent mutuellement.

En synthèse, les résultats de cette recherche peuvent s'illustrer au travers du schéma suivant :

Figure 3 : Modélisation de l'image des métiers de la vente



4. Discussion

Ce travail examine la perception du métier de vendeur à la fois par des experts du management commercial et par des étudiants en vente qui souhaitent embrasser ces métiers

prochainement. Des zones de convergence apparaissent sur les dimensions de l'image métier car par exemple, de nombreux termes employés se retrouvent dans le corpus d'articles de presse et dans les discours des étudiants interrogés mais n'apparaissent pas nécessairement avec la même fréquence.
Cette recherche met en lumière une perception du métier de vendeur à la fois globale, le rôle social, éthique et politique du vendeur est discuté par les experts et plus spécifique. Dans l'ensemble, le discours sur l'image du vendeur est plutôt positif. Comme en attestent les verbatim représentatifs des opinions positives : « *Suppose une excellente connaissance de ses produits et de ses clients ; offre au bon moment ; le goût du challenge est important ; un métier terrain, dynamique ; Savoir être à l'écoute, avoir un bon relationnel et être mobile* ».

Le tableau 1 présente la synthèse des résultats obtenus dans cette recherche et met en exergue les zones de convergence et de divergence entre les deux études. La dimension « contribution » est absente. Dans la mesure où le cadre théorique de l'image métier met en évidence cette dimension dans la perception des métiers, ceci suggère plusieurs pistes de réflexions. Soit les travaux sur l'image métier ont été menés sur un ensemble de métiers différents ce qui n'a pas permis de mettre en évidence les spécificités liées à un métier en particulier, soit la dimension « contribution » n'est pas considérée en amont de l'exercice du métier et apparaît au cours de l'expérience vécue du métier, ce qui serait cohérent dans la mesure où les collectes de données effectuées dans les travaux de Gavoille (2014) ont été réalisées auprès de répondants exerçant déjà leur métier. De plus, l'absence de cette dimension dans l'étude 1 souligne un manque d'informations disponibles pour les futurs postulants à la filière vente.
Peu développée dans la presse managériale, la dimension « rétribution » est largement présente dans le discours des étudiants ce qui semble cohérent dans la mesure où il s'agit plus d'une dimension liée à la projection dans la vie professionnelle qu'à une problématique liée à l'exercice du métier. La dimension « responsabilités » est abordée selon des angles différents autour du rôle du commercial. Comme souligné précédemment, il est intéressant de noter que les experts mettent l'accent sur la dimension politique du commercial, sur les jeux de pouvoir au cœur desquels le commercial se trouve alors que les discours des étudiants se concentrent plutôt sur les responsabilités des activités du commercial pour la pérennité de l'organisation.
La dimension « relationnelle » est largement développée dans le discours des répondants et la presse managériale. Les experts soulignent la nécessaire évolution du commercial et sa montée en compétences face à un client et un contexte de vente (cross-canal, omni-canal, service client, travail collaboratif…) de plus en plus complexe et exigeant. Ceci peut expliquer sa prépondérance dans les évocations du métier de commercial par les étudiants. Le relationnel quant à lui correspond ainsi à l'image du métier véhiculée par les média et les stéréotypes et constitue le point fort de l'attractivité de ce métier. Les répondants sont ainsi influencés par cette image et en tant que futur Master 2, aspirent à devenir commercial mais également à évoluer au sein de la fonction commerciale : en toute logique, les métiers d'encadrement sont susceptibles de développer cette dimension.

Tableau 1 : Synthèse des résultats

Dimension	**Analyse de la presse managériale**	**Analyse de discours des étudiants**	**Comparaison des représentations des dimensions**
Rétribution	Peu abordée	Dimensions macro et micro Image et rétribution pécuniaire	Convergence *faible* Plus présente chez les étudiants

Contribution	Absente	Absente	Convergence *forte* Absence de représentation
Responsabilités	Questions d'éthique du commercial Rôle politique	Activité de commercial vis-à-vis de la pérennité de l'entreprise	Convergence *modérée* Centrée sur les rôles
Relationnelle	GRC Rôle sociologique	Interaction avec le client	Convergence *forte* Largement abordée autour de la notion de client

Les résultats de cette recherche peuvent être discutés à la lumière des recherches antérieures sur trois principaux éléments. Une vision réaliste du métier de vendeur apparaît à la lecture du discours des étudiants en vente. Ensuite, l'importance du relationnel est largement soulignée. Enfin, l'image métier du vendeur se dessine au travers de trois dimensions essentielles : rétribution, relationnelle et responsabilité.

L'image plutôt favorable des métiers de la vente va partiellement à l'encontre des recherches précédentes sur le sujet et peut s'expliquer probablement par la nature des répondants (étudiants se destinant à ces métiers). La connaissance de « l'objet vente » conduit à une évaluation plus favorable (Bart et Biardeau, 2002). Il semble surtout que les résultats de cette recherche sont bien en phase avec la réalité du métier, même si cette réalité est difficile à sérier. En cherchant à catégoriser ces métiers de la vente, Darmon (1998) souligne l'importance du management des relations : 1) établir des contacts avec les clients/prospects ; 2) fournir des informations/services aux clients/prospects ; 3) maintenir des communications bénéfiques avec les managers. La globalisation, les technologies, l'importance de la relation vendeur/client, le développement de la vente en équipe ont fait évoluer le métier de vendeur (Ingram, 2004). Dans un article sur les mutations et le futur de la vente, Tanner et al. (2008) insistent sur l'importance de la professionnalisation de la vente en indiquant que le processus de vente requiert des vendeurs informés non seulement sur les produits et les clients mais également sur l'industrie et l'environnement. Il semble que la perception des métiers de la vente aille dans ce sens. En effet, la dimension « responsabilités » met en lumière le pan d'actions et de compétences qu'un commercial se doit d'avoir.

Toujours conformément à la réalité du métier, nos résultats montrent que l'aspect relationnel est perçu comme étant essentiel dans la vente. La relation client est notamment perçue comme étant au centre des métiers de la vente. La littérature sur les services et celle sur le management de la force de vente ont souligné le rôle du vendeur comme acteur stratégique de la qualité de la relation. La recherche montre l'importance du vendeur dans l'établissement et le développement de bonnes relations (Moncrief et Marshall, 2005) aussi bien dans le domaine des services que dans celui du BtoC ou du BtoB (Poujol, 2008). Ces résultats rejoignent des recherches fondatrices d'Eiglier et Langeard (1987) qui placent le commercial au cœur même de la servuction.
En BtoB et en face à face, le métier du vendeur reste essentiellement relationnel. Toutefois, les stratégies de distribution et de communication cross-canales et digitales font évoluer la profession même s'il semble que l'aspect relationnel et interactif soit toujours très présent. Par exemple, le développement des réseaux sociaux tels que Twitter fait apparaître de nouvelles manières d'envisager la relation commerciale. Elles se fondent sur la création de relations avec des personnes susceptibles d'être intéressées par le service/produit. Cette démarche de *« personal branding »* de la part des vendeurs, place encore l'humain au centre de la vente.

Trois des quatre dimensions de l'image métier sont retrouvées chez les experts en management commercial et les étudiants en vente. La dimension « contribution » ne ressort

pas de nos résultats ce qui laisse penser que, peut-être, les étudiants n'ont pas encore conscience de ce que leur coûte le métier dans son exercice (à l'exception de la nécessité d'être mobile). Cet aspect du métier n'émerge pas non plus de l'examen des articles de la revue Action Commerciale qui met plutôt en lumière des succès story. Les notions de conflit et d'ambiguïté de rôle et de burnout associé inhérentes au métier de commercial sont toutefois mises en lumière par la littérature académique (Commeiras et Fournier, 2002 ; Hollet-Haudebert et al, 2011). Mais, dans l'ensemble, la vente est un monde peu ou mal représenté. Le portrait du vendeur dans les médias tels que la télévision est souvent stéréotypé alors que sur le web, les sites montrent uniquement les aspects positifs du travail (Waldeck et al., 2010). Afin de montrer ses aspects difficiles de la vente, Sylvain Desclous, réalisateur du film « Vendeur » sorti en mai 2016, dépeint la pression, les déplacements et la solitude du métier à travers le portrait d'un homme qui a tout sacrifié à son travail.
Si l'hypothèse de l'apparition de la dimension « contribution » par l'effet de l'expérience vécue du métier était confirmée, il faudrait alors s'intéresser à l'impact de cette éventuelle apparition et s'assurer qu'elle ne soit pas à l'origine d'un turnover et donc d'un manque de fidélité au métier. Ceci pourrait suggérer que les étudiants ont tendance à ignorer les informations liées à la contribution, ce qui rejoindrait les théories de rationalité limitée (Simon, 1957) et de dissonance cognitive (Festinger, 1962) selon lesquelles les individus ont tendance à ne pas tenir compte et minimiser les informations qui ne vont pas dans le sens des perceptions et des opinions des individus. Le turnover dans les métiers de la vente est ainsi peut-être dû à une sous-évaluation des contributions mais également à une surévaluation des rétributions, ce qui générerait un choc des réalités (Schein, 1971) trop en décalage avec l'image lors d'une première prise de fonction.

Par ailleurs, si nos résultats vont dans le sens des dimensions identifiées de l'image métier, Gavoille (2014) présente, dans son modèle, des dimensions distinctes en général, tout en considérant un modèle global d'interactions entre les dimensions. Nos résultats corroborent ces réflexions autour de l'interaction en soulignant une perméabilité des dimensions dans le cadre des métiers de la vente. Dès lors, notre recherche suggère que les dimensions illustrent bien le statut d'image mentale au sens de Dichter (1985) qui considère l'image mentale comme une impression globale de tous les éléments qui la composent. Le prolongement de ces travaux pourrait s'étendre à d'autres métiers afin de confirmer ce schéma d'interaction d'une part, et envisager sur les métiers de la vente le suivi d'une cohorte d'étudiants afin de voir si l'apparition de la dimension « contribution » en cours de carrière se confirme et vient impacter les autres dimensions d'autre part.

5. Implications managériales

Plusieurs implications managériales se dégagent de ce travail. Tout d'abord, et peut-être de manière triviale, cette recherche justifie une amélioration de la communication sur les métiers de la vente : plus le métier est connu, plus il bénéficie d'une évaluation favorable. Ainsi, on identifie un levier d'actions pour lutter contre les stéréotypes négatifs. Cette préconisation, conforme aux recherches antérieures (Barth et Biardeau, 2002), plaide pour une meilleure valorisation et un meilleur enseignement de la vente, notamment dans les études universitaires, pour constituer un vivier de talents pour la fonction commerciale. En outre, la convergence entre la représentation des étudiants et les discours tenus dans la presse spécialisée va dans le sens d'une construction de l'image métier sur des antécédents formation et médias (Brillet et Gavoille, 2016). Dès lors, la presse spécialisée, les médias et les parcours de formation constituent autant de vecteurs d'image à considérer pour élaborer des actions visant à faire évoluer la perception des métiers de la vente.

Ensuite, globalement, en donnant la parole à ceux qui sont dans ces métiers et par là-même, plus enclins à en parler plus positivement (Lee et al., 2007), cette recherche identifie des éléments positifs sur lesquels il s'agit de capitaliser pour attirer vers les métiers de la vente. La présence de trois dimensions présentes dans les discours des étudiants en vente permet d'envisager des différentiations en fonction des profils. La première, la dimension « responsabilité » émerge comme un élément essentiel à prendre en considération pour valoriser le métier et le faire comprendre à ceux qui souhaitent l'exercer. La sélection des métiers de la vente par les individus se ferait dès lors par un appariement avec une image de soi qui intègre le sens du résultat et la compétition. Gabilliet (2015) précise cette notion de responsabilité : « *Le commercial nous rappelle aussi que nous vivons tous dans un monde où les résultats dépendent avant tout des efforts que l'on a fourni soi-même. Le commercial est un professionnel libre de s'organiser comme il l'entend, et il demeure dans tous les cas le premier responsable du résultat qu'il va obtenir. À ce titre, l'univers commercial valorise l'effort* ».
Nous notons, par ailleurs, que cette dimension « responsabilité » se trouve liée également dans les réponses aux notions de primes et de rémunération variable sur objectifs, ce qui rejoint la dimension « rétribution ».
Nous avons insisté sur la deuxième dimension « relationnel », le rôle du vendeur dans la gestion de la relation client doit être valorisé. Mennesson (2016) présente les avantages à impliquer les commerciaux dans la relation client : « *non seulement le client est satisfait de voir ses problèmes pris en charge par son interlocuteur privilégié - particulièrement en B to B - mais aussi et surtout cela permet de concerner davantage le commercial. Désormais, il ne fait plus que nouer une vente mais se soucie aussi de la pérennité de la relation avec son client* ». Etre le point de contact avec le client est le moyen de générer de la satisfaction et c'est bien au vendeur que cette responsabilité cardinale incombe, ce point doit toujours être mis en avant pour valoriser la vente.
Par ailleurs, le social selling est révélateur de l'évolution de la relation client dans un univers digital initié par la création d'un réseau social par le vendeur.
Ce « personal branding » où l'humain est toujours au centre de la vente implique un changement majeur dans le cycle de vente, qui suppose lui-même des changements organisationnels. S'interroger sur le métier de vendeur mais aussi sur le métier de l'entreprise dans lequel il exerce peut être un moyen de mieux appréhender ce métier et ainsi de proposer une offre qui correspond mieux à la réalité du travail et de son environnement.

Une implication managériale importante concerne la promotion des métiers de la vente via une information pertinente et une présence plus forte sur des forums emplois et en assurant des partenariats avec les universités qui proposent des formations en vente.
Plus généralement, en fonction de l'image qu'ils s'en font, les répondants seront plus ou moins à l'aise dans leur métier. Comprendre la perception du métier est de fait essentiel et peut être discuté, par exemple lors d'un entretien d'embauche ou d'échanges avec un commercial afin de bien établir ce que recouvrent la mission confiée, les contributions ainsi que les rétributions. Cette segmentation des profils pour attirer vers les métiers de la vente rejoint les préconisations émises par Barth et Biardeau (2002).

De manière plus opérationnelle, deux principaux enseignements peuvent être cités suite à cette recherche. Tout d'abord, pour améliorer l'attractivité de ces métiers, les organismes professionnels doivent communiquer sur la dimension « relationnelle » du métier. Confronté à l'image « austère » du métier d'expert-comptable et à un déficit en candidats à l'entrée des

filières de formation, l'ordre des Experts Comptables a réalisé une campagne nationale[4] afin de valoriser la profession, en promouvant une profession de conseil, au service de la croissance des entreprises en insistant sur la dimension « relationnelle » du métier d'expert-comptable).
De même, un autre parallèle pourrait être établi avec les métiers de la santé, largement déficitaires en candidats : le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé[5] a lancé en 2012 une large campagne pour améliorer l'attractivité de ces métiers en détaillant les dimensions de l'image métier. Ainsi, une campagne de communication organisée par des organismes professionnels tels que par exemple, les Dirigeants Commerciaux de France (DCF) pourrait être envisagée en insistant sur la diversité des possibilités de carrière et la variété des modes d'exercice et de statuts. En mettant l'accent sur le dynamisme du secteur de la vente et l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication le slogan pourrait être de ce type : *«Que l'on souhaite être directement au contact du client ou non, que l'on préfère travailler en équipe ou en solo, sur le terrain ou en sédentaire, auprès de particuliers ou de professionnels, en tant que salarié ou indépendant, dans la vente il y a forcément un métier qui correspond à chacun ! »*. Cette information permettrait de souligner les contributions du métier de commercial.
Ensuite, les contributions sont sans doute marquées davantage par leurs caractères intangibles (difficulté à appréhender, à évaluer) et différés dans le temps. Subséquemment, communiquer sur cette dimension est utile mais insuffisant. D'un point de vue organisationnel, les entreprises devraient réfléchir aux contributions demandées et aux moyens (techniques et/ou organisationnels) pour les réduire. A titre d'illustration, il s'agirait de développer des dispositifs d'accompagnement des commerciaux. Ces dispositifs seraient d'ordre humain, technique et organisationnel. Sur le plan humain, la mise en place d'un parrainage avec un senior dès le recrutement ou l'instauration de lieux pour échanger sur les modes d'organisation vie privée/vie professionnelle pourraient permettre de prendre conscience des contributions de l'emploi des stratégies de réduction de leurs impacts. Par ailleurs, sur le plan technique, les outils digitaux pourraient être mobilisés pour une plus grande autonomie et pour limiter les déplacements. Enfin, une nouvelle dynamique organisationnelle pourrait permettre de réduire les contributions demandées et ceci, à l'aide de chartes éthiques traçant des lignes claires entre vie professionnelle et vie privée ou par l'adoption de nouvelles méthodes de travail (par exemple, l'instauration de travail en binôme).
En somme, ces réflexions doivent être menées dans le sens d'une recherche d'anticipation du choc de l'apparition des contributions requises par le métier. Des actions devront tendre à l'atténuation de l'effet ressenti par une meilleure préparation avec une information pertinente et adéquate, ou grâce à des moyens comme ceux évoqués précédemment qui réduiront l'ampleur des contributions demandées.

6. Limites et voies de recherche

Malgré ces résultats intéressants, cette recherche comporte plusieurs limites qui permettent de souligner les perspectives de recherche.

Une première limite de ce travail concerne les aspects méthodologiques. En effet, le corpus (88 étudiants en filière Vente et Management Commercial) peut paraître faible et pourrait être complété par d'autres avis, notamment par davantage d'étudiants en formation continue ayant une expérience plus significative de ces métiers, et d'étudiants inscrits dans des filières moins qualifiantes (Bac Pro Vente et BTS NRC par exemple). Cela permettrait d'aller plus loin avec

[4] http://sic.experts-comptables.fr/sic-n%C2%B0346/vie-de-lordre/les-experts-comptables-partent-en-campagne
[5] http://social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Metiers_de_la_sante_-_Dossier_de_presse120312.pdf

des données plus complètes tout en restant sur l'objectif de découvrir la perception du métier par les étudiants. Des données de nature différente qu'un seul type de média pourraient également faire l'objet d'un traitement : par exemple, des offres d'emploi ou des fiches de poste. Est-ce que toutes les entreprises communiquent sur l'ensemble des dimensions du métier lors d'une offre d'emploi ?
La construction d'un thésaurus ad hoc, regroupant les mots du lexique en référence au métier de vendeur, permettrait d'enrichir l'analyse lexicale par une analyse sémantique ciblée. Cette analyse plus précise aurait pu mieux mettre en avant le thème de la contribution qui est envisagé sous l'angle de l'entreprise vis-à-vis du client dans le corpus.

Une deuxième limite de ce travail concerne son caractère statique. En effet, bien que les choix professionnels s'inscrivent dans la notion de carrière, l'étude a consisté à dresser à un instant t la perception de l'image métier de la vente. Or, Barth et Biardeau (2002) soulignent que parfois le métier de commercial n'est qu'une étape pour mieux arriver dans d'autres fonctions considérées plus nobles dans l'entreprise. Une investigation par les récits de vie permettrait de mieux comprendre la dynamique des choix professionnels, et notamment identifier l'apparition de la dimension « contribution ». Si notre recherche a particulièrement considéré la question de l'attractivité du métier commercial, le turnover sur cette profession constitue également une problématique importante du point de vue managérial. Ceci suggère d'investiguer la question de la fidélisation au travers d'une éventuelle corrélation entre apparition de la contribution et rupture d'un contrat psychologique de travail. Une telle étude pourrait être menée auprès de répondants ayant quitté les métiers de la vente.

Une troisième limite de cette étude amène à prolonger la problématique posée. Si une meilleure communication sur les métiers de la vente permettrait d'améliorer l'attractivité de la filière, cette recherche amène des éléments sur le contenu de la communication à mettre en œuvre mais se doit d'investiguer les moyens de cette communication (blogs versus bouche-à-oreille…). Des investigations tant qualitatives que quantitatives seraient nécessaires pour répondre à ces questions.

Références

Ambler, T., Barrow, S. (1996), The employer brand, *The Journal of Brand Management*, 4, 185-206.

Arthur, M., Rousseau, D. (2001), *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era,* Oxford University Press.

Bailliard, L. (2016), Commercial ; quelles compétences recherchées en 2016 ?, *Action Commerciale,* 30 juin.

Barth, I., Biardeau, S. (2002), Les représentations des métiers de la vente chez les étudiants: confrontation d'une revue de la littérature et d'une étude exploratoire, *Actes du 18e congrès de l'Association Française de Marketing*.

Barth, I. (2009), «Regard prospectif sur les métiers commerciaux - Du vendeur ambassadeur au core seller, *Management & Avenir*, 25, 371-385.

Bender, A-F. (2010), Formation et évolution du contrat psychologique parmi des jeunes embauchés d'une société de services, *Actes du 21e congrès de l'AGRH.*

Berthon, P., Ewing, M. et Hah L. (2005), Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.

Boughzala, Y., Moscarola, J., Hervé, M. (2014), Sphinx Quali : un nouvel outil d'analyses textuelles et sémantiques, *12e Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles*, Paris.

Brillet, F., Gavoille, F. (2014), L'image métier : exploration d'un concept multidimensionnel – étude empirique appliquée aux métiers du conseil, *Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise,* 12, 29-44.

Brillet, F., Gavoille, F. (2016), L'image métier : exploration d'une notion au cœur du choix professionnel, *Revue Management et Avenir*, 84, 53-72.

Briscoe, J. P., Hall, D. T., Frautschy DeMuth, R. L. (2006), Protean and boundaryless careers: An empirical exploration, *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30-47.

Bristow, D.N., Rajesh, G., Douglas, A. (2006), A Look at Professional Selling from the Students' Perspective: A Replication and Extension, *Marketing Management Journal*, 16 (1), 88–103.

Cadin, L., Bender, A.-F., Giniez, V. de S. (2003), *Carrières nomades: les enseignements d'une comparaison internationale*, Vuibert, Paris.

Carù, A., Cova, B. (2006), Expériences de consommation marketing expérientiel, *Revue française de gestion*, 3, 162, 99-113.

Charbonnier-Voirin, A., Vignolles A. (2014). « Marque employeur interne et externe : un état de l'art et un agenda de recherche ». *Revue Française de Gestion,* 246, 63-82.

Commeiras, N., Fournier, C. (2002), Ambiguïté de rôle et implication organisationnelle de la force de vente au cours du cycle de carrière : état de l'art et application empirique », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 43, 2-19.

Darmon, R-Y. (1998), A Conceptual Scheme and Procedure for Classifying Sales Positions, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 18(3), 31-46.

Dichter, E. (1985), What's In An Image, *Journal of Consumer Marketing*, 2(1), 75-81.

Dubinsky, A.L, O'Connor, P.J. (1983), A Multidimensional Analysis of Preferences for Sales Positions, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 3(2), 31–41.

Dumez, H. (2016), *Méthodologie de la recherche qualitative*, Vuibert.

Dwyer, F.R, Schurr, P.H, Oh, S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.

Eiglier, P., Langeard, E. (1987), *Servuction, le marketing des services*, Paris, Collection Stratégie et Management, Ediscience International.

Festinger, L. (1962), *A Theory Of Cognitive Dissonance*, Stanford University Press.

Fournier, C., Hollet, S., Tanner, J. et Poujol, F-J. (2005), Missions, compétences et profils des commerciaux : vers de nouvelles orientations, *21ème Congrès International de l'Association Française de Marketing*.
Fournier, C., Chéron, E., Tanner, J.F Jr., Bikanda, P., Wise, J.A. (2014), A Cross-Cultural Investigation of the Stereotype for Salespeople: Professionalizing the Profession, *Journal of Marketing Education,* 36, 132-143
Gavoille, F. (2014), Proposition d'une échelle de mesure des dimensions de l'image métier, *Actes du 24e congrès de l'AGRH*.
Giraud, L., Pardo, C. (2013), Les fonctions commerciales au cœur de l'évolution des intermédiaires du BtoB, *Actes du 25e congrès de l'AGRH.*
Glaser, R. Chi, M.T.H. (1988), Overview, *in* Chi, M.T.H., Glaser, R., Farr, M., *The nature of expertise*, New Jersey: Laurence ErIbaum Associates.
Glée, C., Scouarnec, A. (2009), Plaidoyer pour une gestion humaine des transitions professionnelles ou : Ne plus subir mais choisir !, *Humanisme et Entreprise*, 3/2009(293), 1-23
Guay, R., Lachance, Y. (2000), *La gestion de l'équipe de vente,* Gaëtan Morin, Montréal
Guichard, J., Huteau, M. (2006), *Psychologie de l'orientation,* Dunod, Paris.
Hollet-Haudebert, S., Mulki Jay, P., Fournier, C. (2011), Neglected Burnout Dimensions: Impact of Depersonalization and Personal Non-accomplishment on Organizational Commitment of Salespeople, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 31(4), 411-428.
Huteau, M. (1982), Les mécanismes psychologiques de l'évolution des attitudes et des préférences vis-à-vis des activités professionnelles, *Orientation scolaire et professionnelle*, 11(2), 107-125.
Ingram, T.N. (2004), Future themes in sales and sales management: complexity, collaboration, and accountability, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(4), 18-28.
Kaplan, A. (1964), *The conduct of inquiry: Methodology for behavioral science*, San Francisco : Chandler Publishing Co dans Eliashberg, (1995).
Kapoor, V. (2010), Employer branding: A study of its relevance in India, *Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51-75.
Lee, N., Sandfield, A., Dhaliwal, B. (2007), An empirical study of salesperson stereotypes amongst UK students and their implications for recruitment, *Journal of Marketing Management,* vol. 23(7/8), 723-744
Moncrief, W. C., Marshall, G. W., Lassk, F. G. (2006), A contemporary taxonomy of sales positions, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *26*(1), 55-65
Moncrief, W., Marshall, G. (2005), The Evolution of the Seven Steps of Selling, *Industrial Marketing Management*, 34(1), 13-22,
Osty, F. (2003), *Le désir de métier : Engagement, identité et reconnaissance au travail*, PUF, Rennes.
Piotet, F. (2002), *La révolution des métiers*, PUF, Paris.
Pôle Emploi, CREDOC (2016), « Enquête Besoin en Main d'œuvre » disponible sur http://bmo.pole-emploi.org/static/bmo2016 (consulté le 17 mai 2016).
Poujol, F.J. (2008), Le rôle des comportements relationnels des commerciaux dans la Gestion de la Relation Client, *Revue Management et Avenir*, 16(2), 140-154.
Tanner, J.F. Jr, Fournier, C., Wise, A., Hollet, S., Poujol, F.J. (2008), Executives' perspectives of the changing role of the sales profession: understanding their vision of the future, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 23(3), 193-202.
Reinert, M. (1983), Une méthode de classification descendante hiérarchique? Application à l'analyse lexicale par contexte, *Les cahiers de l'analyse des données*, 8(2), 197-198.

Schein, E. (1971), The individual, the Organization and the Career: a conceptual scheme, *Journal of Applied Behavioral Science*, 7, 401-426.
Simon, H. A. (1957), *Administrative Behavior*, Second Edition, Macmillan Company, New York, N.Y.
Sojka, J.Z., Gupta, A.K., Hartman, T.P. (2000), Student Perceptions of Sales Jobs: Implications for Educators and Recruiters, *Mid-American Journal of Business*, 15 (1), 55–63.
Spooner, M., Flowers, C., Lambert, R., Algozzine, B. (2008), Is More Really Better? Examining Perceived Benefits of an Extended Student Teaching Experience, *Clearing House*, 81 (6), 263–270.
Tanner, J., Dixon, A. (2011), Transforming Selling: Why It is Time to Think Differently About Sales Research, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 32(1), 9-13.
Waldeck, N.E., Pullins, E. B., Houlette, M. (2010), Media as Factor in Student Perceptions for Sales Jobs: A Framework for Research, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30(4), 343-354.
Wiles, M.A, Shapiro, R.L. (2004), Attracting Graduates to Sales Positions and the Role of Recruiter Knowledge: A Reexamination, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24(1), 39–48.

Annexe 1 : Article managériaux analysés

Action Commerciale (2014), L'évolution du métier de vendeur, 11 septembre.
Action Commerciale, (2016), Evénementialiser chaque vente réussie, 17 juin.
Bailliard L. (2015), Quel avenir pour la vente ? Action Commerciale, 28 avril.
Bailliard L. (2016) L'évolution du métier de commercial passera par le social selling, Action Commerciale, 1er juin.
Bailliard L. (2016), Commercial ; quelles compétences recherchées en 2016 ? Action Commerciale, 30 juin.
Bailliard L. (2016), CRM; quelques chiffres pour mieux comprendre son utilité, Action Commerciale, 14 avril.
Bailliard L. (2016), J'entube personne ; je vends juste quelque chose à quelqu'un qui en a besoin,
Action Commerciale, 2 mai.
Cosnefroy J. (2015), Faisons des métiers commerciaux une filière d'excellence, Action Commerciale, 6 février.
Decurey C. (2016), Quel impact des réseaux sociaux sur les commerciaux ? Action Commerciale, 3 mars.
Fuxa M. (2016), L'évolution du métier du vendeur passe par un élément clé ; la personnalisation de la relation, Action Commerciale, 24 mars.
Gabilliet P. (2015), La fonction commerciale, un exemple pour la Cité, Action Commerciale, 17 février.
Herbert B. (2016) Être doté d'une argumentation tridimensionnelle ; relationnelle, rationnelle et émotionnelle, Action Commerciale, 1er avril.
Les Dirigeants Commerciaux de France, (2015), Les trois causes du déficit d'image de la fonction commerciale, Action Commerciale, 10 février.
Lietar D. (2015), Ne dites pas à mes beaux-parents que je suis commercial, Action Commerciale, 2 septembre.
Mennesson E. (2016), Les commerciaux, acteurs de la relation client, Action Commerciale, 17 juin.
Michael Page (2015), Combien gagnent les cadres commerciaux ? Quel secteur d'activités leur réussit le mieux ? Combien comptent-ils de femmes dans leur rang ?, Action Commerciale, 1er janvier.
Muller J. (2015), Quand je serai grand, je serai commercial, Action Commerciale, 5 février.
Tréhorel L. (2016), Les objets connectés font des commerciaux de véritables capteurs en temps réel, Action Commerciale, 11 février.
Tréhorel L. (2016), Les vendeurs Darty incités à tchatter avec les clients, Action Commerciale,
2 juin.