

## **Proposition d'un modèle des antécédents et conséquences de la vente suggestive dans le domaine de la restauration**

Jean Lagueux, M.Sc., Doctorant  
Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec  
3535, rue Saint-Denis, Montréal (Québec)  
H2X 3P1, Canada  
Téléphone : 514 282-5108 ext. : 4706  
Fax : 514-514 864-3182  
Email : [lagueux-jean@ithq.qc.ca](mailto:lagueux-jean@ithq.qc.ca)

Lova Rajaobelina, Ph.D.  
Université du Québec à Montréal (UQAM)  
Ecole des Sciences de la gestion  
315, rue Ste-Catherine Est, Local R-2405  
Montréal (Québec) Canada H2X 3X2  
Téléphone : 514 987-3000 ext. : 5268  
Email : [rajaobelina.lova@uqam.ca](mailto:rajaobelina.lova@uqam.ca)

### **Résumé**

Cet article propose un modèle des antécédents et conséquences de la vente suggestive dans le domaine de la restauration. Cette activité de vente est étudiée en tenant compte d'un cadre théorique associé à la vente personnalisée et d'une séquence unique de service chez les détaillants de service. Des antécédents sont appréhendés et tiennent compte de caractéristiques du vendeur, du client et du contexte de service. Les conséquences des comportements de vente sont également considérées en comparant les effets sur les ventes effectuées, sur la satisfaction du client et la relation entre celles-ci.

## Introduction

Le terme *suggestive selling* (vente suggestive) émane du domaine de la vente et il est largement utilisé par les praticiens de la vente de produits et de services aux consommateurs (Ebster, Wagner et Valis, 2006 ; Rohn, Austin et Sanford, 2003). Pour cette étude, la vente suggestive se définit comme une intervention verbale du vendeur qui peut être manifestée soit par un énoncé affirmatif qui amène une information additionnelle, une suggestion, une recommandation ou soit par une question fermée qui provoque la prise de décision chez le client (Ebster, Wagner et Valis, 2006 ; Milligan et Hantula, 2006).

Le concept de vente suggestive se retrouve surtout traité dans des ouvrages professionnels que scientifiques. Il demeure plutôt une pratique commerciale ancrée sur des bases d'expériences professionnelles ou d'anecdotes de travail (Ebster, Wagner et Valis, 2006 ; Marvin, 1997) qu'un concept académique, ce qui lui confère un faible niveau de précision dans sa définition. Ainsi, des revues professionnelles dédiées au secteur de la restauration et de l'industrie de l'accueil (*hospitality industry*) identifient les effets de l'utilisation de cette pratique en termes de bénéfices financiers, de satisfaction de la clientèle sans toutefois en faire la démonstration empirique (Clift, 1998 ; McCarthy, 1998 ; Sheridan, 2000 ; Sullivan, 2007). Un nombre limité d'études empiriques démontrent des liens d'effets significatifs entre l'utilisation de la vente suggestive dans le domaine de la restauration et l'augmentation des items vendus (Ebster, Wagner et Valis, 2006 ; Johnson et Masotti, 1990 ; Martinko, White et Hassell, 1989 ; Ralis et O'Brien, 1987). Toutefois, à part la motivation des employés, aucune de ces études n'a exploré les antécédents de la vente suggestive et les effets de cette dernière sur la satisfaction des clients ou sur d'autres variables post consommation (Johnson et Masotti, 1990 ; Ralis et O'Brien, 1987 ; Rohn, Austin et Sanford, 2003). Cette étude a donc pour objectif de proposer un modèle conceptuel des antécédents et conséquences de la vente suggestive dans le domaine de la restauration Cet article innove en proposant une explication du processus de vente utilisé chez les détaillants de service et intègre des dimensions de prédispositions des individus et du contexte de service pour s'éloigner des facteurs de motivation normalement retrouvés dans les études portant sur la vente.

## La vente suggestive

La vente suggestive en restauration est principalement associée au concept d'incitatif verbal (*verbal prompt*) qui peut prendre la forme d'une affirmation ou de questionnement. Les références à l'utilisation d'incitatifs prennent leur source dans une perspective de modification du comportement où l'action d'un stimulus provoque un comportement qui est suivi d'une conséquence positive ou négative. L'incitatif peut s'expliquer comme une approche qui utilise une perspective de conditionnement opérant (*operant conditioning*); cette approche est basée sur les conséquences positives ou négatives provoquées par le stimulus (Martinko, White et Hassell, 1989). De ce fait, par son positionnement dans la séquence de service, ce stimulus apporté

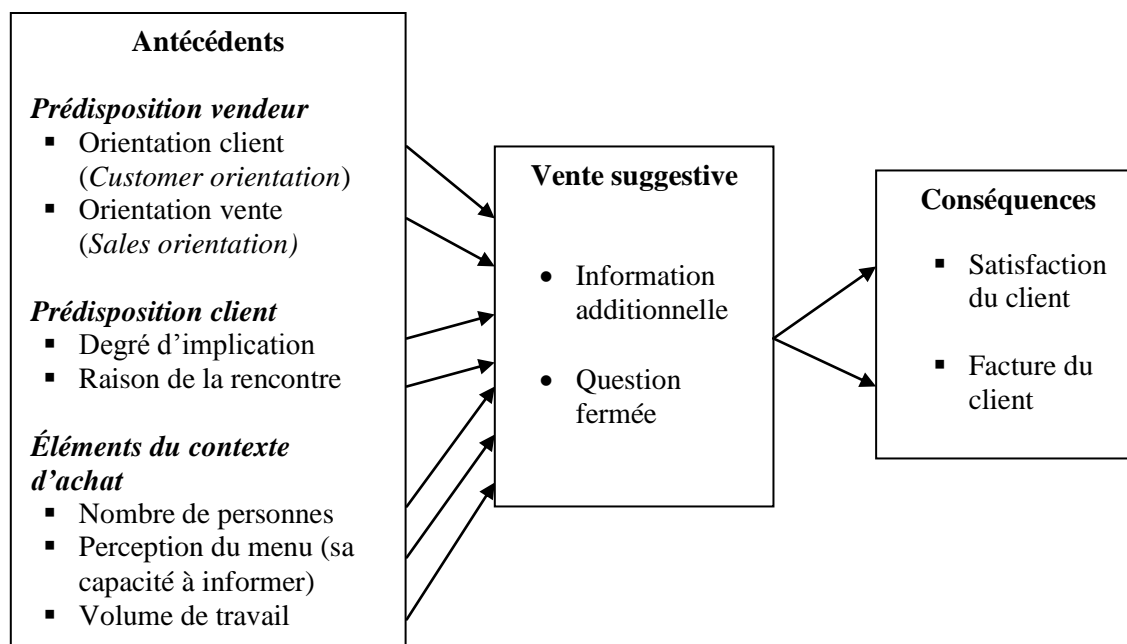
par le serveur a des effets sur la prise de décision (Martinko, White et Hassell, 1989). Dans une perspective de vente, Jolson (1973) définit ce genre d'interaction par un type de vente stimulus-réponse (*stimulus response type of selling*).

Ainsi, l'incitatif provenant du serveur tente de déjouer des obstacles cognitifs qui peuvent être en présence lors de la séquence d'achat. Solomon *et al.* (1985) évoquent ces dimensions lors d'entretiens de service où des conditions de basse implication de la part du client ont des effets significatifs sur le traitement actif de l'information (*active processing*).

### Les antécédents

Au-delà de la motivation, la revue de littérature abordant la vente suggestive évoque d'autres dimensions qui n'ont pas été étudiées empiriquement. Trois sphères distinctes précisant des antécédents peuvent ainsi être relevées : des prédispositions du serveur quant à sa tendance à orienter son entretien de vente, des prédispositions du client par rapport à sa contribution à favoriser ou non l'échange d'information et finalement au contexte d'achat qui à son tour est une composante contextuelle qui favorise ou non cet échange d'information. Le modèle conceptuel de cette recherche est présenté à figure 1.

Figure 1 : Modèle conceptuel des antécédents et conséquences de la vente suggestive dans le domaine de la restauration



En premier lieu, les prédispositions du serveur retenues sont en lien avec le concept d'orientation client dans une perspective de vente. Comme le rapportent Brown *et al.* (2002), cette orientation est définie comme «*an employee's tendency or*

*predisposition to meet customer needs in an on-the-job context*». De plus, le concept d'orientation client (*Customer Oriented*) (SOCO), développé par Saxe et Weitz (1982), est en lien avec le paradigme marketing qui amène les organisations à focaliser sur les besoins du client dans le but de créer une relation à long terme qui est bénéfique aux deux parties. Celui-ci fait opposition au concept de vente (*selling concept*) qui a longuement été le paradigme central de la vente personnalisée et qui préconise la concrétisation de la vente à tout prix (Jaramillo *et al.*, 2007).

Pour le vendeur, cette prédisposition, soit orientée vers la concrétisation de la vente ou orientée vers la satisfaction du client, prend sa source dans la motivation qui le pousse à agir comme tel. Ainsi, comme le rapportent Kurtz, Dodge et Klompmaker (1976), la pensée qui distingue les vendeurs est guidée par "*What can I sell this individual?*" but instead asks, "*How can I best solve this person's problems?*". Ces comportements se manifestent dans les actions qui sont prises par le vendeur pour réaliser le processus de vente (Saxe et Weitz, 1982). Ils sont des comportements qui visent à aider le client à mieux déterminer ses besoins et à atteindre une décision, à mieux décrire les produits ou services offerts et les présenter d'une façon qui sont en lien avec ces besoins, à éviter l'utilisation de techniques manipulatoires et à éviter la pression dans la façon de persuader (Thomas, Soutar et Ryan, 2001). Ainsi, les deux types d'orientation de vente, celle de vente et celle client auront une influence sur l'information présentée aux clients sur les produits offerts. Bien que les intentions des deux types de vendeurs semblent être différentes, les deux types de vendeurs offrent de l'information au client sur les produits et services.

Du second groupe d'antécédents provenant de prédispositions du client comme receveur de service, on retient comme premier élément, l'implication du client. Il s'agit de l'implication du client envers son produit d'achat et cette dimension a un lien avec la quantité d'information qu'il tentera d'obtenir. Ce degré d'implication amène le client à faire, ou ne pas faire d'efforts additionnels pour gérer les risques qu'il associe à l'achat (Puccinelli *et al.*, 2009). Le produit de restauration est difficile à classer car il peut être de routine ou d'exception dépendamment du contexte où le repas est pris. Ainsi, les qualités organoleptiques du plat amènent des dimensions de goût, d'odeur, d'aspect, de couleur et de consistance qui peuvent conférer au plat un grand degré de complexité (Bouvier et Perreault, 2009). De plus, le degré de complexité de certains vins et spiritueux peut dépasser la capacité à juger de la valeur d'une information (Lockshin *et al.*, 2006). Dans une perspective logico-rationnelle de prise de décision d'achat, le degré d'implication crée un contexte qui amène le client à solliciter davantage d'information au serveur et lui permet de tirer vers lui les informations nécessaires à sa prise de décision. Ainsi, plus le degré d'implication du client envers l'objet d'achat est élevé, plus les comportements de vente suggestive du serveur seront amplifiés.

En second lieu, la segmentation de marché dans le domaine de la restauration a souvent été limitée aux catégories de produits offerts et n'a pas tenu pour compte les

individus ou leur profil (Auty, 1992). Pour Noone *et al.* (2007) et Swinyard et Struman (1986), la visite au restaurant peut se préciser pour des raisons sociales, d'affaires ou de convenance et par rapport à une clientèle familiale, romantique et de divertissement. Enfin, Auty (1992) détermine un ensemble de variables pour définir ces occasions de sortie au restaurant par une célébration (anniversaire), occasion sociale, de convenance (repas rapide) et d'affaires. Elle trouve que l'occasion de sortie au restaurant a un effet sur l'appréciation du repas en termes d'ambiance et d'appréciation globale de l'expérience. Auty (1992) conclut que l'occasion de sortie au restaurant aurait un impact sur l'ensemble évoqué des choix effectués tout au long de la période de consommation au restaurant en fonction de différentes catégories de critères (image, ambiance, valeur pour le prix, etc.). Ainsi, la raison de consommer un repas au restaurant peut ainsi avoir un effet sur la place accordée aux échanges et au temps disponible pour profiter de l'expérience de repas. Pour le présent modèle, on retient le repas d'affaires qui présente des caractéristiques où le désir d'interactions avec le serveur semble être limité et le repas lors d'occasions sociales qui se veut moins formel et permet une plus grande possibilité d'échanges.

Le troisième ensemble d'antécédents, relevant de dimensions du contexte de service, est composé d'éléments qui constituent le *servicescape* (Bitner, 1992) et contribuent également à favoriser ou à défavoriser l'espace d'échange d'information entre le serveur et le client. En premier lieu, les entretiens de vente en face à face ont été principalement explorés dans une perspective de dyade, soit un vendeur et un client (George et Bettenhausen, 1990). Solomon *et al.* (1985) font référence à une dynamique communicationnelle qui peut être spécifique à la dyade. Ils précisent cependant que les théories relatives à la dynamique de groupe seraient plus pertinentes pour traiter les interactions de vente en groupe de nature polyadique. Ces interactions interpersonnelles seraient plus complexes que celles de la dyade. Ainsi, le serveur doit interagir avec un ou des individus qui partagent la même table; il se retrouve soit dans une dyade ou une polyade. L'effet de la taille du groupe modifie la dynamique communicationnelle et complexifie les interactions que le serveur doit gérer. Son processus de socialisation au groupe est plus complexe et intensifie le nombre d'interactions à avoir (George et Bettenhausen, 1990). Pour ces raisons, le contexte de groupe ne favorisera pas l'échange d'information qu'il pourrait avoir avec le groupe et limite ses actions de vente.

Un second élément important provenant de l'environnement d'achat du client est le menu qui lui est remis pour l'informer de l'offre de produits qui sont disponibles pour lui. Le menu physique, l'imprimé remis au client, remplit un certain nombre de fonctions dans la séquence de service en restauration. Dans une perspective historique, Muller-Hehn (2000) précise que « le menu, lui, a gardé intactes, au-delà des époques et des modes, les deux fonctions qui le caractérisent : informer les clients des plats qui lui sont offerts et stimuler par des références qui dépassent de loin le seul domaine de la nourriture, le complexe mécanisme gustatif de l'homme ». Ainsi, le menu agit en tant que source commerciale d'information auprès du client pour le

renseigner sur ses options d'achats (Harrington, Ottenbacher et Kendall, 2011 ; Namkung et Jang, 2007). Dans une perspective logico-rationnelle de prise de décision d'achat, il devient un élément contributif et peut à lui seul combler les besoins d'informations requis par le client. Ainsi, plus le menu contribue aux besoins d'information du client par rapport à l'achat en cours, plus les comportements de vente suggestive du serveur seront limités.

Un troisième facteur provenant de l'environnement de consommation est le volume de clients à traiter par un serveur. Johnson et Masotti (1990) démontrent que le volume de travail que doit subir un serveur a un effet négatif sur les suggestions faites par celui-ci. Plus le nombre de client du restaurant augmente, moins le personnel de service s'engage dans des activités de vente suggestive. Étant donné que la vente suggestive nécessite du temps additionnel, Johnson et Masotti (1990) expliquent que l'ajout au volume de client à servir amène le serveur à réduire son temps accordé à chaque table pour donner des informations sur le menu. Ainsi, les constats précédents permettent d'énoncer que plus le nombre de clients qu'un serveur doit servir augmente, plus les comportements de vente suggestive seront limités.

### **Les conséquences**

La revue de la littérature des actions de vente révèlent un ensemble de conséquences reliées à l'utilisation ou non de ces approches. En premier lieu, la performance du vendeur est une variable qui intéresse les organisations (Wachner, Plouffe et Grégoire, 2009). La littérature évoque les résultats obtenus qui permettent d'affirmer que la vente suggestive a des effets positifs sur la performance reliée aux comportements de vente démontrés par les serveurs (Ebster, Wagner et Valis, 2006 ; Johnson et Masotti, 1990 ; Martinko, White et Hassell, 1989 ; Ralis et O'Brien, 1987). La littérature plus récente sur la vente évoque toutefois le paradoxe de la performance financière et du développement des relations à long terme, deux dimensions qui peuvent sembler être contradictoires (Homburg, Müller et Klarmann, 2011). Ainsi, la littérature permet de voir qu'il existe un lien entre les comportements de vente adopté par un vendeur et la performance de vente. Les constats effectués sur le lien existant entre les comportements de vente du serveur et sa performance permettent d'énoncer que l'utilisation de comportements de vente du serveur avec le client aura un effet positif sur la facture moyenne du client.

Comme seconde conséquence des actions de vente, l'atteinte de la satisfaction de la clientèle est un objectif que toutes les organisations qui désirent survivre ont comme prioritaire (Szymanski et Henard, 2001). Dans le cadre de cette étude, on s'intéresse aux liens existants entre la démonstration de comportements de vente et la satisfaction que le client peut tirer à la suite de ces interventions. La littérature professionnelle du domaine de la restauration fait des liens directs entre l'utilisation de suggestion et la satisfaction du client. Plus un serveur fait de suggestions, plus le client est satisfait (Liddle, 2005 ; Reynolds, 1983). Toutefois, d'autres ont un regard différent sur les effets de la satisfaction dont Marvin (1997) qui précise : « *The sad*

*truth is that, for most patrons, suggestive selling as commonly practiced does not leave them with a comfortable feeling or make them anxious to volunteer for more.* » et qui évoque davantage des notions de regrets. L'utilisation de suggestions de vente du serveur a un effet négatif sur la satisfaction du client par rapport aux choix qu'il a effectués.

Enfin, le lien existant entre le volume de vente et la satisfaction, deux conséquences des actions de vente, n'a pas été démontré de façon empirique. Ainsi, la croyance qui existe dans l'industrie de la restauration est qu'un client qui consomme plus est un client davantage satisfait (Lynn, 2003 ; Marvin, 1997 ; McCarthy, 1998). Toutefois, d'autres auteurs, dans une perspective de relation à long terme, nuancent cette affirmation et n'associent pas le volume de consommation avec la satisfaction (Homburg, Müller et Klarmann, 2011). Ainsi, les constats précédents permettent d'énoncer qu'il n'existe pas de lien de corrélation entre le volume de consommation et la satisfaction du client.

### **Conclusion**

Cette recherche a permis de proposer un modèle des antécédents ainsi que des conséquences de la vente suggestive dans le domaine de la restauration. Ce modèle permet de porter un regard nouveau sur des facteurs explicatifs de la vente suggestive chez les détaillants de service et ses effets sur des dimensions post consommation. Trois dimensions principales des antécédents de la vente suggestive sont présentées : la prédisposition du vendeur, la prédisposition du client et le contexte d'achat. La satisfaction du client et sa facture moyenne figurent comme les éléments qui résultent de la vente suggestive. Bref, ce portrait des antécédents et de conséquences facilite la réalisation d'une étude empirique qui pourrait se concrétiser par une étude quantitative de grande envergure auprès de clients à la suite d'un épisode de consommation réelle au restaurant incluant l'obtention de données réelles sur les ventes réalisées.

### **Bibliographie**

Auty, Susan. 1992. «Consumer Choice and Segmentation in the Restaurant Industry». *The Service Industries Journal*, vol. 12, no 3, p. 324-339.

Bitner, Mary Jo. 1992. «Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees». *The Journal of Marketing*, vol. 56, no 2, p. 57-71.

Bouvier, Louise, et Véronique Perreault. 2009. *Applications des sciences en cuisine* Trad. de: *French*. Montréal: Chenelière Éducation p.

- Brown, Tom J., John C. Mowen, D. Todd Donovan et Jane W. Licata. 2002. «The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self- and Supervisor Performance Ratings». *Journal of Marketing Research*, vol. 39, no 1, p. 110-119.
- Clift, Vicki. 1998. «Improve sales by reviving lost art of suggestive selling». *Marketing News*, vol. 32, no 10, p. 7-7.
- Ebster, Claus, Udo Wagner et Sabine Valis. 2006. «The effectiveness of verbal prompts on sales». *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 13, no 3, p. 169-176.
- George, Jennifer M., et Kenneth Bettenhausen. 1990. «Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context». *Journal of Applied Psychology*, vol. 75, no 6, p. 698-709.
- Harrington, Robert J., Michael C. Ottenbacher et K. W. Kendall. 2011. «Fine-Dining Restaurant Selection: Direct and Moderating Effects of Customer Attributes». *Journal of Foodservice Business Research*, vol. 14, no 3, p. 272-289.
- Homburg, Christian, Michael Müller et Martin Klarmann. 2011. «When Should the Customer Really Be King? On the Optimum Level of Salesperson Customer Orientation in Sales Encounters». *Journal of Marketing*, vol. 75, no 2, p. 55-74.
- Jaramillo, Fernando, Daniel M. Ladik, Greg W. Marshall et Jay Prakash Mulki. 2007. «A meta-analysis of the relationship between sales orientation-customer orientation (SOCO) and salesperson job performance». *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 22, no 4/5, p. 302-310.
- Johnson, C. Merle, et Roseann M. Masotti. 1990. «Suggestive Selling by Waitstaff in Family-Style Restaurants: An Experiment and Multisetting Observations». *Journal of Organizational Behavior Management*, vol. 11, no 1, p. 35-35.
- Jolson, Marvin A. 1973. «Should the Sales Presentation be "Fresh" or "Canned"?». *Business Horizons*, vol. 16, no 5, p. 81.
- Kurtz, David L., H. Robert Dodge et Jay E. Klompmaker. 1976. *Professional selling* Trad. de: *English*. Dallas: Business Publications p.



- Liddle, Alan J. 2005. «Operators try new tactics as survey shows scarcity of suggestive selling». *Nation's Restaurant News*, vol. 39, no 34, p. 24-24.
- Lockshin, Larry, Wade Jarvis, François d'Hauteville et Jean-Philippe Perrouy. 2006. «Using simulations from discrete choice experiments to measure consumer sensitivity to brand, region, price, and awards in wine choice». *Food Quality and Preference*, vol. 17, no 3-4, p. 166-178.
- Lynn, Michael. 2003. «Tip Levels and Service: An Update, Extension, and Reconciliation». *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 44, no 5-6, p. 139-148.
- Martinko, Mark J., J. Dennis White et Barbara Hassell. 1989. «An Operant Analysis of Prompting in a Sales Environment». *Journal of Organizational Behavior Management*, vol. 10, no 1, p. 93-93.
- Marvin, Bill. 1997. *Guest-based marketing : how to increase restaurant sales without breaking your budget* Trad. de: *English*. New York: J. Wiley p.
- McCarthy, Tom. 1998. «Secrets to Suggestive Selling». *Lodging Hospitality*, p. 18.
- Milligan, Jacqueline, et Donald A. Hantula. 2006. «A Prompting Procedure for Increasing Sales in a Small Pet Store». *Journal of Organizational Behavior Management*, vol. 25, no 3, p. 37-44.
- Muller-Hehn, Anita. 2000. *Le menu : guide de rédaction orthographique et gastronomique*. Montréal: Chenelière/McGraw-Hill p.
- Namkung, Young, et SooCheong Jang. 2007. «Does Food Quality Really Matter in Restaurants? Its Impact On Customer Satisfaction and Behavioral Intentions». *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 31, no 3, p. 387-409.
- Noone, Breffni M., Sheryl E. Kimes, Anna S. Mattila et Jochen Wirtz. 2007. «The Effect of Meal Pace on Customer Satisfaction». *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 48, no 3, p. 231-244.
- Puccinelli, Nancy M., Ronald C. Goodstein, Dhruv Grewal, Robert Price, Priya Raghubir et David Stewart. 2009. «Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process». *Journal of Retailing*, vol. 85, no 1, p. 15-30.

- Ralis, Michael T., et Richard M. O'Brien. 1987. «Prompts, Goal Setting and Feedback to Increase Suggestive Selling». *Journal of Organizational Behavior Management*, vol. 8, no 1, p. 5-18.
- Reynolds, Joyce M. 1983. *Service salesmanship : suggestive selling and effective customer service skills for waiters and waitresses* Trad. de: English. Toronto: Canadian Restaurant and Foodservices Association p.
- Rohn, Don, John Austin et Alison Sanford. 2003. «A Consumer-Driven Approach to Increase Suggestive Selling». *Performance Improvement Quarterly*, vol. 16, no 1, p. 29-39.
- Saxe, Robert, et Barton A. Weitz (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research (JMR)*, American Marketing Association. 19: 343-351 p
- Sheridan, Margaret. 2000. «Takeout package deals». *Restaurants & Institutions*, vol. 110, no 31, p. 85-86.
- Solomon, Michael R., Carol Surprenant, John A. Czepiel et Evelyn G. Gutman. 1985. «A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter». *The Journal of Marketing*, vol. 49, no 1, p. 99-111.
- Sullivan, Jim. 2007. «Insist that your servers and managers use more than 'suggestive selling' to build sales and profits». *Nation's Restaurant News*, vol. 41, no 15, p. 20-20,68.
- Swinyard, William R., et Kenneth D. Struman. 1986. «Market Segmentation: Finding the Heart of Your Restaurant's Market». *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 27, no 1, p. 88-96.
- Szymanski, David M., et David H. Henard. 2001. «Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence». *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 29, no 1, p. 16-35.
- Thomas, Raymond W., Geoffrey N. Soutar et Maria M. Ryan. 2001. «The Selling Orientation-Customer Orientation (S.O.C.O.) Scale: A Proposed Short Form». *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 21, no 1, p. 63-69.

Wachner, Trent, Christopher R. Plouffe et Yany Grégoire. 2009. «SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link». *Industrial Marketing Management*, vol. 38, no 1, p. 32-44.