

LE COMMIS VOYAGEUR : MORT D'UN MYTHE ?

NOUS AVONS LU

Relecture de la pièce d'Arthur Miller

Parce qu'elle véhicule les représentations d'une société, les captant et les renvoyant, une œuvre littéraire est un objet légitime de questionnement en gestion. *Mort d'un commis voyageur*, pièce d'Arthur Miller, connaît, depuis sa création en 1949, un énorme succès à travers le monde et Willy Loman, le personnage central, est devenu à la fois l'archétype du vendeur et le repoussoir d'une profession. Une analyse de la pièce, ciblée sur la vision qu'elle porte du métier de vendeur permet de mettre au jour six thèmes associés à la vente : l'argent, la mobilité, la conquête, le client, l'apparence, la motivation. Force est de constater leur permanence dans les représentations sociales comme leur systématique remise en cause par les gestionnaires. Une relecture de travaux en linguistique, en sociologie et du mythe d'Hermès nous livrent quelques clés de compréhension mais ne nous permet pas d'arbitrer cette confrontation entre le savoir du littéraire et celui du gestionnaire.

PAR ISABELLE.BARTH - DESS VENTE - UNIVERSITÉ LYON2

« *Nous nous sentions comme une sale espèce* »
[Michel Foucault in *Henochsberg*, 1999]

« *Qui sait de quoi un homme est fait, Biff, surtout un commis voyageur ?... Essaie d'en peser un pour voir ! Plus léger que l'air, il te filera entre les doigts, il plane bien haut dans les nuages, chevauchant sa valise d'échantillons, avec son sourire comme armure et ses chaussures bien cirées comme stratégie.* »
[Extrait de *Mort d'un commis voyageur*]

En 1949, Arthur Miller écrit sa pièce *Mort d'un Commis Voyageur* [Miller, 1988, traduction de *Death of a Salesman*, c'est-à-dire littéralement : *Mort d'un Vendeur*]. Cette pièce va rapidement avoir une très large audience et devenir un classique du théâtre moderne. Certains critiques reprochent pourtant à Arthur Miller d'avoir conçu une tragédie avec un héros trop ordinaire ; ce à quoi, Arthur Miller leur rétorque que le sentiment tragique apparaît dès qu'un personnage, aussi modeste soit-il, est prêt à sacrifier sa vie pour préserver sa dignité humaine, ce que son « *petit* » vendeur fait justement.

Cette pièce connaît maintenant, et depuis un demi-siècle, le même succès aussi bien aux États Unis que dans le reste du monde (en témoignent les nombreux prix littéraires qu'elle a obtenus et les adaptations cinématographiques dont elle fut l'objet). Elle fait référence dans de très nombreux écrits sur la vente : Willy Loman est devenu l'archétype du vendeur pour le monde entier (nous avons dénombré plus de soixante-dix articles ayant un titre reprenant soit le nom de la pièce, soit celui de Willy Loman dans la presse anglo-saxonne entre 1974 et 2001 !).

La vente est une fonction vitale de nos organisations et même de nos sociétés. C'est de la performance des vendeurs que naît la performance des entreprises. Pourtant, peu d'œuvres littéraires traitent de ce thème (comme peu d'œuvres s'intéressent à la vie économique dans son ensemble). Il est donc fort intéressant de faire une lecture de la pièce d'Arthur Miller sous l'angle de l'analyse du métier de vendeur tel qu'il nous le propose. Bien évidemment, le ressort dramatique de la pièce dépasse largement le seul aspect de la profession exercée par Willy Loman mais la vente est présente tout au long de la pièce.

Notre réflexion a pour thème directeur l'analyse des représentations de la vente et du métier de vendeur au risque d'une œuvre littéraire. Elle s'organise en trois étapes. La première question porte sur le rôle que joue la littérature dans nos représentations et dans l'évolution de nos sociétés. Quels sont les apports possibles de la littérature à la recherche en gestion ? Notre objectif n'est pas de faire une analyse de la pièce comme œuvre littéraire mais plutôt de l'exploiter comme un « *témoin de son temps* » dans une réflexion sur le métier de vendeur.

La deuxième partie propose une analyse de *Mort d'un Commis Voyageur* en la confrontant à une littérature d'entreprise. L'hypothèse de départ est que la reconnaissance de la pièce d'Arthur Miller se fonde sur des représentations partagées entre l'auteur et son public et que le processus auto-référentiel du succès fait de Willy Loman l'archétype du vendeur.

Enfin, la troisième étape a pour but d'identifier les racines de ces représentations en explorant les travaux en linguistique de Benveniste, de sociologie de Simmel, et par une relecture du mythe d'Hermès. En manière de conclusion, quelques pistes de proposi-

tions sont esquissées pour une évolution positive de la perception de la vente et de ses métiers

LA VENTE AU RISQUE DE LA PIÈCE D'ARTHUR MILLER

Il semble important de présenter un court résumé de la pièce *Mort d'un Commis Voyageur* pour une bonne compréhension de l'analyse qui va suivre.

RÉSUMÉ DE LA PIÈCE : MORT D'UN COMMIS VOYAGEUR

L'action se passe quelque part non loin de Brooklyn, dans les années 40. Le personnage principal s'appelle Willy Loman, il a une soixantaine d'années et exerce la profession de commis voyageur depuis plusieurs décennies. Il est marié à Linda, femme au foyer, et ils ont deux enfants adultes Biff et Happy. La pièce se déroule sur différents temps : les personnages évoluent au présent mais interviennent également au gré des fantasmes, des rêves ou des réminiscences du personnage central. Willy Loman est un homme fatigué, qui a mené une vie épuisante de commis-voyageur et qui se trouve face à ses échecs et ses désillusions quant à la nature humaine. Tout au long de la pièce, il se remémore ses espoirs et ses bonheurs, mais aussi les difficultés qu'il a eues à affronter. Le monde des affaires, tout particulièrement, a changé et confronte Loman à son incapacité à évoluer pour maintenir la performance qu'on attend de lui. Son absence de résultats l'a conduit à une situation financière délicate qui le plonge dans l'anxiété. Il préférera mourir à la fin de la pièce, non seulement pour permettre à sa femme de toucher son assurance décès mais aussi, peut-être, parce qu'il se considère au bout de l'existence qu'il souhaitait mener.

L'action se passe quelque part non loin de Brooklyn, dans les années 40. Le personnage principal s'appelle Willy Loman, il a une soixantaine d'années et exerce la profession de commis voyageur depuis plusieurs décennies. Il est marié à Linda, femme au foyer, et ils ont deux enfants adultes Biff et Happy. La pièce se déroule sur différents temps : les personnages évoluent au présent mais interviennent également au gré des fantasmes, des rêves ou des réminiscences du personnage central. Willy Loman est un homme fatigué, qui a mené une vie épuisante de commis-voyageur et qui se trouve face à ses échecs et ses désillusions quant

à la nature humaine. Tout au long de la pièce, il se remémore ses espoirs et ses bonheurs, mais aussi les difficultés qu'il a eues à affronter. Le monde des affaires, tout particulièrement, a changé et confronte Loman à son incapacité à évoluer pour maintenir la performance qu'on attend de lui. Son absence de résultats l'a conduit à une situation financière délicate qui le plonge dans l'anxiété. Il préférera mourir à la fin de la pièce, non seulement pour permettre à sa femme de toucher son assurance décès mais aussi, peut-être, parce qu'il se considère au bout de l'existence qu'il souhaitait mener.

De nombreux thèmes sont abordés dans cette pièce : un portrait de l'Amérique triomphante de l'après-guerre et de son catéchisme matérialiste avec ses grandes vertus cardinales : l'apparence, l'argent, l'efficacité. Un autre thème fort est celui de la cellule familiale : l'épouse est, à la fois, effacée et terriblement présente et l'amour du père pour ses fils semble central dans les événements qui se succèdent. On pointe aussi une réflexion sur le temps qui passe, les mœurs qui évoluent et la difficulté à s'adapter à ces évolutions, une sorte de dénonciation d'un « *marche ou crève* » très sociétal. Sans faire abstraction de ces thèmes majeurs, il est possible - et intéressant - de faire, de la pièce, une lecture ciblée sur le métier de commis-voyageur tel que le dépeint Arthur Miller. La profession de Willy Loman est, en effet, essentielle au déroulement de la pièce et à sa bonne compréhension, comme d'ailleurs à son impact. Il est donc aisé de recenser dans le texte, de-ci, de-là, des éléments permettant de mieux comprendre quelle représentation l'auteur nous transmet du métier de vendeur. Il est important de préciser qu'Arthur Miller lui-même admet avoir puisé dans son vécu personnel pour écrire cette pièce puisque, enfant et adolescent, il a côtoyé les vendeurs de la fabrique de manteaux de son père, Isidore Miller. Il narre cette partie de sa vie et une confrontation avec un vendeur qui ressemble étrangement à Willy Loman dans une courte nouvelle intitulée *In Memoriam* et datée de 1996. Avant de présenter les résultats de cette analyse, il est important de s'interroger sur le rôle de la littérature et tout particulièrement du théâtre dans la société.

LE RÔLE DE LA LITTÉRATURE DANS LA SOCIÉTÉ (ANALYSE D'UN SUCCÈS)

La littérature, le cinéma, le théâtre sont indéniablement des miroirs de nos sociétés. La question qui se pose tout de suite après cette assertion triviale est de savoir si ce sont des miroirs déformants. Nous posons

l'hypothèse que tout le projet de la littérature, du théâtre, du cinéma, est d'entrer en résonance avec le public. Une relation basée sur la convention - définie comme « *une forme d'accord non explicite* » - fait que le public accepte ce qui lui est proposé (« *c'est comme ça que ça se passe* » ou « *c'est comme ça que ça s'est passé* »). De fait, cette pseudo réalité qui lui est présentée renforce les représentations sociales de la communauté et permet la constitution d'archétypes de situations ou de personnages. Les spectateurs ou lecteurs valident des scénarios qui leur renvoient leur propres représentations des événements et des comportements dans un mouvement qui va vers la fixation du phénomène proposé, vers l'archétype.

LA
LITTÉRATURE,
LE CINÉMA,
LE THÉÂTRE
SONT
INDÉNIA-
BLEMENT
LES MIROIRS
DE NOTRE
SOCIÉTÉ

Ce mouvement va donc contribuer à figer des représentations sur tel ou tel thème, l'art, la littérature ou le théâtre, pouvant aller jusqu'à se substituer à l'expérience ou à la recherche d'information. Plus l'allure générale de l'œuvre sera réaliste, moins elle contribuera à la confrontation avec la réalité, ce qui renforce le phénomène de représentations sociales [Moliner, 1996] et ouvre la porte aux clichés et aux préjugés. Par convention, les spectateurs ou les lecteurs, acceptent le phénomène présenté comme représentatif - alors même qu'ils en perçoivent bien le grossissement ou la perturbation - mais cette complicité permet de mieux dénoncer ensuite ce « *pseudo modèle* » ou d'en prendre le contre-pied avec d'autant plus d'enthousiasme et de fermeté. C'est ce que nous observons avec *Mort d'un Commis Voyageur* car, finalement, Willy Loman est toujours dénoncé comme l'exemple même du mauvais vendeur par les théoriciens de la vente.

C'est cette réflexion un peu complexe qui va nous permettre de passer le texte de *Mort d'un Commis Voyageur* au crible des représentations sociales de la vente et des métiers de la vente.

La fabrication du réel

Beaucoup d'œuvres théâtrales ont fait l'objet d'analyses visant à mieux comprendre leur époque et ses mouvements. Ainsi peut-on faire une analyse fort instructive de la société américaine au travers des pièces de Tennessee Williams. Il en va de même du théâtre de Shakespeare ou de Molière. Certaines œuvres de Balzac - telle *César Birotteau* - ou de Zola - *Le Bonheur des Dames* - décrivent les métiers de la vente et le commerce d'une façon qui nous permet de mieux comprendre les développements actuels de ces activités.

Utiliser une pièce de théâtre comme terrain de recherche en gestion peut paraître insuffisant et futile (aux défenseurs de la validité externe par exemple),

mais répond pourtant bien à la question du rôle de la littérature dans la transmission des représentations sociales, éléments clés pour la compréhension du fonctionnement de nos organisations. La théorie des représentations sociales [élaborée par Moscovici, en 1961] trouve son ancrage dans l'hypothèse que la réalité sociale est une réalité construite. La représentation est « *le produit et le processus d'une activité mentale par laquelle un individu ou un groupe se constitue le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique* » [Abric, 1988]. C'est aussi un « *corpus de connaissances fondé sur des traditions partagées et enrichi par des milliers d'observations, expériences sanctionnées par la pratique* » [Moliner, 1988].

La représentation est donc un ensemble organisé d'opinions, d'attitudes, de croyances et d'informations se référant à un objet ou une situation. Elle est déterminée par le sujet lui-même (son histoire, son vécu...), par le système social et idéologique dans lequel il est inséré ainsi que par la nature des liens que le sujet entretient avec ce système social. Il s'agit là d'une approche des phénomènes qui ne s'intéresse plus exclusivement aux facteurs et aux comportements directement observables mais qui met l'accent sur leur dimension symbolique, qui se centre sur la notion de signification. La théorie de la représentation sociale pose que le sujet ou le groupe aborde et évolue dans les situations qui lui sont proposées avec tout un ensemble d'a priori, de systèmes de pensées préétablis, de schémas interprétatifs. On admet donc que les comportements des sujets ou des groupes ne sont pas déterminés par les caractéristiques objectives de la situation mais par la représentation de cette situation. Les questions de recherche portent sur l'organisation des représentations et l'identification des facteurs déterminant cette organisation et ses évolutions. C'est dans cette logique que nous cherchons à identifier les représentations sociales de la vente et de ses métiers, ainsi que leurs origines, au filtre d'une œuvre de fiction.

La méthode

Pour ce faire, nous avons choisi une analyse de contenu de la pièce de type « *analyse thématique* ». Nous avons donc mis au jour des thèmes et repris ensuite tous les passages qui pouvaient les enrichir et les illustrer. Nous avons, thème par thème, confronté la scène proposée par Arthur Miller (les extraits retenus apparaîtront en italique) avec un état de la littérature mais également des pratiques observées. Ensuite, nous recherchons dans des travaux d'autres disciplines, comme la linguistique et la sociologie, les causes explicatives de ces résultats.

L'utilisation impressionnante qui est faite de la pièce (ou du moins de son titre et de ses principaux

ressorts), dans la littérature professionnelle sur la vente et les vendeurs confère une légitimité à ce travail de confrontation. Nous avons ainsi relevé de façon aléatoire : *Rebirth of a salesman* [Kroll, 1999], *It's time trainer stopped acting like Willy Loman* [Wessman, 1979], *After the death of a salesman* [Sobczak, 1998], *Death of some salesmen* [Lewin, 1998], *Death of a computer salesman* [The Economist, 1997], *Taking a lesson from Willy Loman* [Roberts, 1996], *No more Willy Loman* [Hequet, 1989], *Overcoming the Willy Loman syndrom* [Harper, 1987], *Alive and Selling* [Brewer, 2000], *Willy Loman, rest in peace !* [Blackman, 2000].

Le succès que connaît toujours la pièce montre que la vision qu'elle véhicule du représentant reste d'actualité et interpelle avec la même intensité les lecteurs ou spectateurs à travers les continents puisqu'elle est reconnue tant en Europe qu'aux Etats-Unis depuis plus de cinquante ans.

LES REPRÉSENTATIONS DE LA VENTE ET DU VENDEUR DANS *MORT D'UN COMMIS VOYAGEUR*

L'image du vendeur dans la pièce d'Arthur Miller

Nous avons retenu six thèmes : l'itinérance (néologisme proposé pour « *ce qui est itinérant* »), la vente-conquête, le rapport au client, le rôle de l'apparence, les relations avec l'argent, la motivation. D'emblée, nous constatons que Miller est bien en phase avec les représentations du métier de vendeur dans la société américaine en nous penchant sur une enquête menée par le journal *American Salesman* en 1958. Il avait été demandé à trois mille étudiants, de trente et un collègues, quels étaient les mots qui caractérisaient la vente (par association d'idées). Les expressions les plus fréquentes étaient dans l'ordre : voyage, argent, personnalité, vente, parleur rapide, commission, apparence, produit, forte pression, agressif. (Ce qui nous permet au passage, de battre en brèche une autre idée reçue fort tenace : pas plus que dans les pays latins, la vente n'a une bonne image dans les pays anglo-saxons). On peut facilement vérifier la forte convergence des représentations de la pièce et de la société d'alors.

Il nous faut aussi nous poser la question du rôle de la pièce d'Arthur Miller dans ces représentations puisque d'autres études menées sur le même sujet montrent l'impact des médias qui combrent les méconnaissances de la réalité de ces métiers. La preuve en est que dans les années soixante des actions furent menées pour combattre l'image du vendeur diffusée par Willy Loman : le « *Sales*

Executive Club of New York » se plaignit officiellement du mal que faisait la pièce à leur profession. Un film fut spécialement réalisé pour faire contre-feu à celui tiré de la pièce d'Arthur Miller, il avait pour titre *Second Chance*. La conception erronée ou la méconnaissance de la vente sont ainsi mises en avant par de nombreux auteurs qui, comme Dubinsky [1980], montrent que la seule connaissance de la vente pour des étudiants américains est le « *bonjour/bonsoir* » qu'ils échangent quotidiennement avec leur buraliste ou leur boulanger.

Il est très important de souligner le choix de la traduction française, le mot *salesman* en anglais se traduit par « *vendeur* » et n'a pas particulièrement de connotation péjorative, même s'il est parfois difficile à assumer. Par contre, la locution « *commis voyageur* », assez vieillotte, exprime le rôle d'un petit exécutant itinérant, peu propice à la valorisation de cette profession. Le terme qui semble lui avoir succédé, « *représentant* », n'a guère plus la faveur du public alors qu'il exprime l'essence même du rôle du vendeur, véritable ambassadeur de son entreprise chez les clients. Le choix de « *commis-voyageur* » reflète-t-il le vocabulaire d'une époque ou d'emblée, une évaluation négative de la profession du héros ? L'équivalent de « *commis voyageur* » serait, à notre sens, plutôt *drummer*, voire *peddler*. S'agit-il de communiquer ce sentiment négatif par rapport à une profession entière ou de faire de Willy Loman un cas suffisamment spécifique pour qu'il devienne l'antithèse du « *bon vendeur* » ? La question se pose, tant Willy Loman est devenu la figure emblématique du « *mauvais vendeur* », véritable bouc émissaire de la profession.

L'itinérance

Le premier thème qui émerge d'une lecture de la pièce ciblée sur les caractéristiques du métier de vendeur itinérant est la notion de mobilité, de déplacements : Willy Loman voyage beaucoup, ainsi : « *Il faut que je télégraphie à Portland, j'ai rendez-vous demain matin à la première heure chez Brown et Morisson* », ou encore : « *Et puis, toujours plein Nord, jusqu'à Waterbury, c'est une très belle ville aussi, petite mais belle, on y fabrique des coucous, les célèbres coucous de Waterbury, j'y ai noté une très jolie petite commande et, enfin, je suis arrivé à Boston. Boston, le berceau de la guerre d'indépendance, le cœur de la*

nation, très belle ville aussi, et puis ensuite Cap Cod, le Massachussets, Portland et puis, et puis le plus important, retour direct à la maison ! C'est sur la route que les affaires se font... ».

C'est le lot de beaucoup de commerciaux : on peut citer le cas des « *chefs de secteur* » dont le travail consiste à parcourir un périmètre géographique (le « *territoire* ») pour rencontrer des prospects et des clients selon un plan établi par avance. Dans la pièce, ces déplacements nombreux sont associés avant tout à l'éloignement du foyer et de la famille, à la fatigue physique comme le montrent les passages suivants avec le récit de départ : « *Pendant que Willy entre, traînant tant bien que mal deux grosses valises d'échantillons* », les interpellations des enfants maintenant adultes : « *Tu nous a manqué, tu sais* », « *Papa, on portera tes valises !* » ou les remarques de Linda, l'épouse : « *Avant il faisait six, sept clients par jour, maintenant rien que sortir les valises puis les remettre dans le coffre, sans avoir eu seulement l'occasion de les ouvrir, l'épouse* ».

On retrouve ce thème des déplacements dans beaucoup d'écrits traitant de la vente sous un aspect assez différent : l'optimisation de leur organisation dans un souci d'efficacité pour les individus ou pour l'entreprise. Récemment, la littérature, tant académique qu'entrepreneuriale, s'est intéressée à tous les outils qui remettent en cause la distance induite par les déplacements, entre l'entreprise et les commerciaux. Les NTIC, les micro ordinateurs, les téléphones portables bousculent les rapports traditionnels établis entre une entreprise et ses commerciaux. De ci, de là, on trouvera également quelque intérêt pour l'aspect logistique du déplacement : quel type de voiture alliant confort et économie ? Quelles agences de voyage pour une gestion optimale des réservations ? Mais ceci est plus anecdotique même si nous conve-

« Quand cet homme-là est mort de cette mort de commis voyageur, ça a été colossal ! »

nons volontiers que l'enjeu est important pour la vie au quotidien.

A la fin de la pièce, à l'issue de l'enterrement, un de ses fils, Biff, qui a connu son père comme un éternel absent, se rassurera en affirmant : « *Oui, il y a bien plus de lui dans cette maison que dans toute sa clientèle !* ». Pourtant, même la mort du « *commis voyageur* » semble devoir avoir lieu loin de son foyer comme le montre l'évocation suivante : « *Il était aimé Howard, aimé c'est fou ! Quand il est mort, dans le wagon bar du New York Haven Harford, ses pantoufles vertes aux pieds, son verre de bière à la main, oui, quand cet homme-là est mort de cette mort de commis voyageur, ça a été colossal* ».

dait : Où as-tu déniché ce client-là Willy ? Où se trouve cette putain de ville ? »

L'atmosphère est du coup virile et l'expression tonique voire agressive, on retrouve volontiers l'ambiance décrite par Tom Wolfe dans son roman au titre évocateur : *Un homme, un vrai* : « *Demain matin, je lui parlerai d'homme à homme, je vais te lui dégoter une carte avec une collection de première, crois moi, il portera bientôt à sa ceinture tous les scalps des représentants de la côte Est,...* ».

La guerre ou la conquête ont leurs règles mais il faut savoir y déroger car le « *business* » s'apparente à la jungle et là, tous les coups sont permis : « *Mon petit, si tu veux sortir un jour vivant, riche et victorieux de la jungle, ne te bats jamais loyalement, jamais !* »

" ... il est tissé de cette soie impalpable dont sont tissés nos rêves, comme eux il totalement inutile et totalement indispensable..." Charlatan, peinture de Lambert Doomer, (1622-1700).

La vente-conquête

La vente est présentée comme une conquête, les métaphores sont guerrières et le vocabulaire et les évocations sont plus celles du champ de bataille que des affaires : « *C'est moi qui ai défriché la Nouvelle Angleterre pour la Wagner Compagnie, Franck plantait des drapeaux sur la carte ; à chaque ville nouvelle qui tombait il me deman-*

Cette vision de la vente guerrière semble maintenant révolue, les théoriciens de la vente parlent de dynamisme, de conviction, mais l'objectif est bien de comprendre ce que veut le client pour mieux répondre à son besoin. Lui imposer par un simple exercice de conviction un produit ou un service inadéquat ne fait simplement plus partie de la grammaire de la vente.

Le rapport au client

Dans la pièce d'Arthur Miller, la relation avec les clients (comme avec l'entreprise, d'ailleurs) est exclusivement affective : les clients sont des amis, ils aiment leur vendeur et ce vendeur est indispensable à l'entreprise. Sans lui et les liens qu'il a tissés avec sa clientèle, l'entreprise perd une partie de son portefeuille clients et donc, de son chiffre d'affaires. Même si ce thème de la relation avec le client est central à toute réflexion sur la vente et plus particulièrement dans la négociation en face à face, nous constatons que Willy Loman s'éloigne des repères donnés pour une relation de qualité mais qui reste professionnelle. C'est particulière-

il définit le *Paradoxe du comédien* [Diderot, 1773]. Il nous paraît que Willy Loman n'a pas su - ou ne sait plus prendre - cette distance si bénéfique, tant avec ses clients qu'avec la nature de sa fonction, qu'il nous présente comme une mission de type messianique.

« *Je vous ferai visiter toutes les petites villes de Nouvelle Angleterre : il y a beaucoup de petites villes dans ce pays et une foule de gens bons et honnêtes qui y vivent, et moi ; moi, je suis connu dans chacune de ces villes, par les meilleurs parmi les meilleurs, et quand nous arriverons là-haut, tous les trois, les portes s'ouvriront, parce que, les enfants, où que j'aïlle, j'y ai des amis !* »

© Inge Morath/Magnum Photos

ISABELLE BARTH

Willy Loman est devenu l'archétype du vendeur, prouvant ainsi qu'il en est la représentation universelle alors que tout ce qu'il incarne est désavoué, mis en cause, critiqué... (photo de plateau du film " *Death of a salesman* " États-Unis, 1958, Réal : Volker Schlöndorff. avec : Dustin Hoffman. John Malkovich. Stephen Lang. Kate Reid).

ment vrai quand il survalorise la relation affective, la reconnaissance de soi. La distance que nous avons évoquée au paragraphe précédent reste le fil rouge de la relation commerciale. Pour être efficace et performant, le vendeur doit garder la distance avec le client, distance toute virtuelle. Nous associons cette capacité (cette obligation) à se décentrer dans la relation avec le prospect ou le client à ce qu'exprime Diderot quand

« *Non, non, non, à New York, je suis zéro pour eux, zéro ! Moi, je suis la Nouvelle Angleterre, sans moi, ils perdent la région, voilà !* »

De la même façon, il est dans l'excès et la caricature quand il explique le succès commercial par le seul ressort du contact et de la relation comme le montrent les extraits ci-dessous :

« *Willy, dis-moi, je vois tous les représentants faire la manche à la sortie des églises, et pour toi, tout va bien, tu pulvérises même tes records, comment t'y prends-tu, tu as un truc ?* »

- *Les contacts Charley, les contacts, voilà le truc !* »

Willy Loman minimise le rôle que joue la qualité du produit ou de la prestation à vendre en se focalisant sur la qualité de la relation. Même si la conception du produit ou du service ne relève pas de la compétence du vendeur, ce dernier a tout intérêt à vendre de la qualité, surtout s'il doit y avoir réachat derrière. Certes, de très nombreux ouvrages ou articles vont aborder le thème du contact et de la qualité relationnelle ou encore de la performance dans la négociation et certains ne sont guère éloignés de ces analyses. C'est bien tout le paradoxe de la vente qui a du mal à sortir de son statut d'art de l'instant, de ruse, et qui procède plus par recettes que par règles. Les livres de bons conseils ont encore de beaux jours devant eux malgré un discours ambiant fortement porté sur le professionnalisme. Le mouvement général est de chercher à s'extraire de la contingence dans laquelle s'est installée la vente. Dans l'esprit des gens, la vente n'est pas une science mais un art, et cet art a la manière.

« *C'est pas tant ce que tu dis qui compte, tu comprends, c'est la manière, la manière, tu ne vends jamais que l'art et la manière de vendre, rien d'autre, c'est la seule marchandise !* »

« *J'ai toujours refusé leur foutue loi du marché... J'ai toujours cru que ce qui était important, ce n'était pas ce que le vendeur avait à vendre, mais ce qu'il était lui, réellement, profondément, et que c'était lui qu'on aimait vraiment, et pas sa marchandise...* »

« *Tu sais si bien embobiner les gens papa...* »

On embobine, on trompe, on ruse, pour mieux arriver à ses fins : le bon de commande. La vente reste transactionnelle, une fois l'échange « produit contre argent », les protagonistes ne se doivent plus rien, la relation est marchande c'est-à-dire purement objectale et surtout pas morale. On peut évoquer ici le paradoxe de Dale Carnegie qui livre en 1936, comme clé du succès commercial, la capacité à nouer des relations sociales denses et de qualité : « *Faites vous des amis, ces amis deviendront vos clients* » était un de ses adages. Le rôle de la confiance dans les relations marchandes a été exploré et semble être non négligeable ; déjà Simmel affirmait que la relation marchande était la trame de relations autres que commerciales [Simmel, 1900]. On se situe toujours entre les deux pôles d'un spectre allant du relationnel au transactionnel sachant qu'on a du mal à saisir où Willy Loman arrête son curseur tant son discours est contradictoire. Il est dans la relation et la construction avec ses clients mais il est prêt à tout pour réussir la transaction. Le malaise est grand et on peut comprendre, au vu de cette tension, que l'image de la vente et du vendeur soit dégradée et certaines pra-

tiques dénoncées. Le bagout, la persuasion comme seules stratégies ne sont plus de mise. Le « *je peux vendre n'importe quoi à n'importe qui* » est également relégué.

L'apparence

Derrière le contact, ou le précédant peut être, vient l'apparence physique, ainsi :

« *Biff, quand il entre au magasin, c'est comme si la mer rouge s'ouvrait devant lui : cinquante-deux mille dollars qui passent (il se met au garde à vous un instant puis poursuit)...* » ou « *Dans les affaires, le type qui est taillé en athlète, le type qui inspire confiance, le type qui sait sourire de toutes ses dents, celui là mes enfants, pourra vendre des cubes de glace aux Esquimaux, du bois de chauffage aux Papous, et même leur arracher des réassorts à la mi-saison ! Parce que dans les affaires, il faut être aimé pour soi-même, c'est ça le sésame du représentant* ». L'allure générale, la posture, le code vestimentaire sont mis en avant dans la pièce mais aussi dans de très nombreux écrits traitant de la vente et du vendeur. La veste rouge a longtemps été (et reste) un cliché de l'uniforme du vendeur performant... Il nous semble néanmoins que ce thème de l'apparence dans la vie professionnelle a dépassé largement le périmètre de la vente et s'est installé dans toutes les fonctions de l'entreprise même si celles touchant à la communication, sont bien sûr plus concernées. Le « code » vestimentaire, la conformité culturelle ou l'« image » font partie intégrante de la réussite, et bien sûr l'anti conformisme a la même légitimité (que l'on songe au « look » de Bill Gates !)

L'ARGENT EST OMNIPRÉSENT DANS LE MONDE DE LA VENTE

Les relations avec l'argent

L'argent est omniprésent dans le monde de la vente, d'abord parce que, comme on l'a dit, il symbolise avec la monnaie, la transaction, ensuite parce qu'il est intimement lié à la motivation du vendeur et à son système de rémunération. En effet, la vente est un des rares métiers dont les rémunérations sont variables et fonction des résultats réalisés. Le vendeur a la spécificité (dans la grande majorité des cas) d'avoir un revenu qui varie et qui dépend entièrement de ses performances. Qui dit revenu, dit bien sûr, famille, foyer. Le niveau de vie de sa famille dépend des revenus qui peuvent connaître des fluctuations importantes sur des périodes très courtes (d'un mois à l'autre). L'argent est donc essentiel dans la vie du vendeur tant dans son activité professionnelle que dans sa vie personnelle. Les systèmes de motivation sont très présents dans toute la littérature sur la vente : l'objectif est de rendre le vendeur le plus efficient possible. Il

s'agit souvent d'élaborations très sophistiquées en recherche de modèles qui empruntent beaucoup aux techniques quantitatives, voire aux mathématiques. Ce thème de l'argent est très présent dans la pièce d'Arthur Miller qui met bien en exergue le caractère aléatoire des revenus, le stress incombant au père de famille, l'impact sur la vie de tous les jours, comme le montrent les extraits ci-dessous où Linda, sa femme prend la parole :

« *Vraiment ? mais dis donc... (Elle sort fébrilement un carnet et un crayon de sa poche de tablier puis se servant du dos de Willy comme pupitre, elle fait ses comptes.) Mon Dieu, c'est pas vrai ! Ça nous laisse deux cent douze dollars de commission, là !* » ou bien : « *C'est ça, Willy, sois ferme et demande-lui aussi, si tu peux, une petite avance, il faut régler l'assurance cette semaine, sinon nous risquons une majoration de retard ou même, qui sait, de ne plus être couverts* ».

L'autre aspect est celui, en filigrane, du management de l'entreprise qui est perçu comme « *pressant* » les hommes comme des citrons et, bien sûr, les jetant dès qu'ils ne sont plus performants. Ne nous leurrions pas, ce type de management est toujours de mise, malgré de fortes évolutions qualitatives. Les deux passages ci-dessous illustrent ce thème avec vigueur :

« *On ne peut pas presser un homme comme un citron, un homme n'est pas un citron, Howard, on ne peut pas en jeter la pelure après usage !* »

« *Il tourne pour cette compagnie Wagner depuis trente-cinq ans, en août cela fera trente-six ans, pour eux, à le ur profit, jour après jour, il a passé trente cinq ans de sa vie seul sur les routes, loin de sa famille, ouvrant des nouveaux marchés, arrachant à la concurrence dans chaque ville de Nouvelle-Angleterre de nouveaux clients, et maintenant la compagnie Wagner, pour le remercier sans doute de ces trente-cinq ans de bons et loyaux services lui retire son fixe !... depuis cinq semaines, il n'a plus de fixe. Ils l'ont remis à la commission, à la guelte, comme n'importe quel débutant à l'essai...* »

Ce thème, qui n'est ni plus ni moins que celui de l'exploitation, est transversal à la narration. Il est certainement plus proche de la réalité aux États Unis dans les années 50 qu'en France dans les années 2000, mais les médias nous montrent tous les jours des cas d'entreprises où l'homme n'est qu'une ressource comptable à paramétrer selon les objectifs. Miller lui-même disait avoir reçu des milliers de lettres de personnes ayant vécu le même drame et persuadées qu'il s'était inspiré de leur propre vie. On peut aussi citer le passage d'un article intitulé *Motivating Willy Loman*, datant du 31 janvier 1984, où l'on peut lire : « *Vous devez proposer la carotte la plus grosse possible sans que le gars ne meure pour l'obtenir... Donnez-lui un salaire*

pour l'essentiel, l'aider à payer son loyer et sa nourriture, mais pas plus. Bon sang, il est censé être un vendeur... ». Ceci nous amène à examiner le dernier trait de la représentation des métiers de la vente : la motivation sur un plan psychologique, c'est-à-dire la capacité à s'auto motiver sans des moments difficiles.

WILLY LOMAN
EST UN
HOMME USÉ
QUI N'A
PAS SU
COMPRENDRE
LE MONDE
QUI
L'ENTOURAIT

La motivation

« *Je me sens tellement seul, des fois, surtout quand les affaires vont mal, alors j'ai l'impression de ne plus être foutu de vendre quoi que ce soit à qui que ce soit. Je me sens incapable de continuer à gagner de quoi vous faire vivre, toi et les gosses, incapable même de les aider à prendre le bon départ* ».

Combien de vendeurs ont dû se dire qu'ils n'y arriveraient plus et combien ont eu la capacité à se remotiver ? Car c'est un des

traits les plus caractéristiques de ce métier : savoir, après le énième « *non* », repartir à la conquête du client suivant. Beaucoup d'articles et d'ouvrages se consacrent à ce point, essentiel, car il s'agit bien de rester positif et convaincu pour être convaincant. On assiste dans *Mort d'un commis voyageur* au moment où le personnage central n'est plus capable de ce travail de remotivation, qu'il a pourtant dû connaître des milliers de fois dans le passé, comme le lui rappelle son épouse : « *Et tu me dis qu'il n'a pas de cran ! Lui, l'homme qui a eu l'estomac de raconter les mêmes blagues pendant trente-cinq ans aux mêmes gens, pour que vous, vous ne manquiez jamais de rien !* »

Nous rapprochons cet épuisement moral du burnout, syndrome particulièrement présent dans ce type de profession. Après le vieillissement, la baisse de performance déjà évoquée, le management « *à la pression* » ou basé sur l'autofinancement (il n'est plus qu'à la commission), se pose la question (qui dépasse largement la vente) de la capacité à s'adapter aux évolutions sociales, économiques et technologiques. Nous soulevons ce point car il pose bien la question du maintien de la performance : Willy Loman est un homme usé qui n'a pas su comprendre le monde qui l'entourait.

« *Que veux-tu, il a vieilli, il ne vous fait plus de cadeaux en rentrant de tournée et sans doute qu'il ne leur ramène plus assez de commandes. Tous ses amis, tous les vieux de la vieille, acheteurs, clients de toujours, sont morts ou à la retraite ; maintenant il se retrouve face à des types dans votre genre* ».

Et c'est l'ultime constat avant la mort programmée : « *C'est drôle, après toute cette vie passée à rouler en train, puis en voiture, à baratiner des clients, jour après jour, à noter des milliers de commandes, on finit quand même par valoir plus mort que vif, beaucoup plus !* »

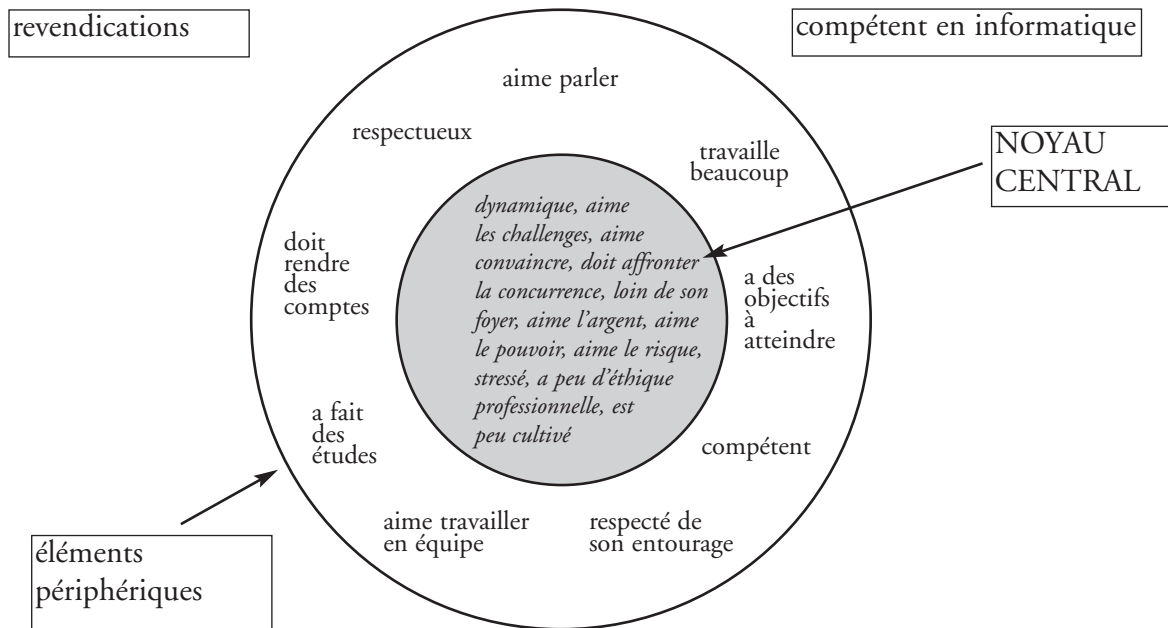


Figure n°2 : La représentation sociale du vendeur dans une population d'étudiants français

Mort d'un commis voyageur est véritablement la « chronique d'une mort annoncée ». Cette fin même, prouve combien la vente est omniprésente puisque Arthur Miller lui-même disait de son personnage : « Il fait l'erreur de croire qu'il ne peut s'affirmer qu'en conférant de la puissance à sa postérité, puissance qui est le fruit de son dernier avoir, lui-même, par le biais de sa police d'assurance » [Dort, 1995].

À l'issue de cette revue des thèmes qui structurent les représentations de la vente et du vendeur chez Arthur Miller, on peut vérifier qu'ils sont toujours d'actualité en 2002 en France [Barth, Biardeau, 2002]. Une étude menée en 2001 auprès de deux cents étudiants français selon la méthode ISA (Induction par Scénario Ambigu) nous permet de schématiser leurs représentations des métiers de la vente comme suit :

De la même façon, une étude longitudinale sur cinq décennies prenant en compte dix-sept études menées aux États Unis montre la remarquable stabilité des représentations dans ce pays [Barth, Biardeau, 2001]. Une telle permanence interroge et c'est pour mieux comprendre que nous allons chercher à identifier les causes racines de ces représentations communes. C'est l'objet de la dernière partie de cette réflexion.

DES RACINES ET DES AILES DES RACINES PLONGÉES DANS UNE RÉFLEXION INTERDISCIPLINAIRE

On passe dans la pièce d'Arthur Miller, du panégyrique du métier de vendeur : « *Commis-voyageur, voilà la plus belle carrière qu'un homme puisse rêver, l'aventure, le voyage, les contacts, l'amitié et ce, jusqu'à la fin*

de ses jours, que souhaiter de mieux » au requiem pour une certaine idée du vendeur avec la tirade finale : « *Qui sait de quoi un homme est fait, Biff, surtout un commis voyageur ?... Essaie d'en peser un pour voir ! Plus léger que l'air, il te filera entre les doigts, il plane bien haut dans les nuages, chevauchant sa valise d'échantillons, avec son sourire comme armure et ses chaussures bien cirées comme stratégie. Qu'une tâche vienne salir son chapeau, et le voilà qui dégringole, mais qu'un vieux client perdu lui rende son sourire et le voilà reparti vers les sommets ! Non, il ne dicte pas de lois, il ne construit ni maison, ni ponts, ni usines, il ne donne ni médecine, ni remèdes, il parle, il parle, il parle, d'une ville à l'autre, il court apporter un bon mot et la promesse d'une saison heureuse et fructueuse. Ne cherche pas à savoir de quoi il est fait, Biff, il est tissé de cette soie impalpable dont sont tissés nos rêves, comme eux il nous est totalement inutile et totalement indispensable ! N'essaie jamais, Biff, de demander des comptes à ce commis-voyageur-là, remercie le plutôt d'avoir déployé tant d'énergie pour vendre tant de vent et faire si peu de mal, remercie-le de son sourire, de son air toujours affairé, de son espoir toujours affiché, et surtout de ses rêves, laissés en gage gracieusement à chaque membre de son aimable clientèle... »*

Tout est dit dans la tirade finale et place est faite à une nouvelle race de vendeurs, plus construits, mieux formés moins hâbleurs et certainement beaucoup plus performants.

Avant de nous pencher sur les évolutions passées, présentes ou à venir des métiers de la vente (les ailes), nous allons chercher leurs racines. Pour trouver les racines, il faut creuser profond : explorer la linguistique en s'appuyant sur les travaux de Benveniste [1969] ; étudier les analyses sociologiques de Simmel

[1908], relire le mythe d'Hermès, dieu des marchands (et des voleurs !). L'objectif est de comprendre comment et pourquoi Willy Loman est devenu l'archétype du vendeur, prouvant ainsi qu'il en est la représentation universelle alors que, bien avant la pièce comme depuis sa sortie, tout ce qu'il incarne est désavoué, mis en cause, critiqué. Nous retiendrons cinq causes racines de ce paradoxe apparent.

Le commerce : un métier sans nom

Contrairement à bien des idées reçues et complaisamment véhiculées comme le mythe du « *doux commerce* » proposé par Montesquieu [1749] et Robertson [1769], le commerce n'est pas à l'origine de toute activité humaine. Benveniste constate que la comparaison des langues indo-européennes ne fournit aucune désignation commune du commerce comme activité spécifique : le commerce est un métier sans nom. Le commerce n'avait pas cours parmi les activités normales des sociétés traditionnelles indo-européennes qui étaient organisées en trois classes distinctes : les prêtres, les guerriers, les cultivateurs, auxquelles on ajoute parfois celle des artisans. La sphère marchande a donc émergé en rupture avec l'ordre établi. L'analyse du terme latin « *negotium* » traduit bien la difficulté à définir la réalité de cette activité : en effet *negotium* vient du mot grec *askolia* qui peut se traduire par le fait « *de ne pas avoir de loisir* », par affaires, occupation, ce qui a d'ailleurs engendré les termes « *affaires* » en français ou « *business* » en anglais. Les affaires commerciales n'ont pas de nom, on ne peut pas les définir positivement. Elles se placent alors en dehors de tous les métiers, toutes les pratiques, toutes les techniques dans les premières sociétés indo européennes. Le commerce serait-il frappé d'une illégitimité congénitale ? Illégitimité implicitement admise et transmise au cours des siècles et dont la pièce d'Arthur Miller ne serait qu'un avatar ?

Un monde marchand fondé sur une relation purement objectale

Avec la sphère marchande, on abandonne toute relation communautaire ou de servage, fondatrices des cités antiques, car le marchand est, de part son activité, un étranger à la communauté (le *mètèque*). Le marché libère donc de la subordination personnelle mais condamne le marchand à avoir des relations vides de contenu personnel, purement « *objectales* ». N'est-ce pas l'ultime lucidité de Willy Loman ? La prise de conscience que les relations établies avec ses clients n'ont

finalement aucune consistance contribue à le précipiter dans le néant. Car, fondamentalement, cette relation, même parée de cordialité, n'a d'autre objectif que la transaction, la « *vente* ». Cette instrumentation de la relation dans la sphère marchande explique sans doute la « *vision* » largement partagée d'un monde où la manipulation, voire la tromperie règne.

La métaphore de l'étranger comme clé de lecture de la fonction commerciale :

Si l'on en revient à l'étymologie, être étranger, c'est être de l'autre côté de la porte, puisque le mot étranger vient du grec *thura*, la porte [Benveniste, 1969]. C'est ne plus être dans le dedans, c'est donc rompre avec l'intérieur et la sécurité. Or l'étranger a deux rôles [Simmel, 1908] : il est l'intermédiaire avec le reste du monde, il est aussi le garant de la cohésion du groupe. Cette cohésion se fonde selon Simmel sur le rapport créé et entretenu entre le groupe et la personne de l'étranger. L'étranger, même au sein du groupe, engendre de la distanciation et de la répulsion. Pourquoi ? Parce que l'étranger est mobile : il n'a pas de racines, ses fonctions sociales en découlent et sont réduites au commerce et à la finance, ces dernières étant les formes sublimées de la mobilité. L'étranger a aussi la capacité de garder ses modèles propres et il est doté d'une capacité d'abstraction fondée sur des modèles plus généraux.

Nous retrouvons donc dans cette description du rapport à l'étranger un modèle explicatif qui paraît sans peine être transférable au marchand. L'étranger, parce qu'il est caractérisé par cette relation basée sur la distance, la mobilité, l'objectivité et l'abstraction, se doit d'embrasser la profession de marchand. De façon symétrique,

le marchand, parce qu'il doit endosser dans un souci d'efficacité et d'efficience ces caractéristiques devient étranger au groupe. Le vendeur se caractérise par cette relation de proximité et d'éloignement de son entreprise. De proximité, parce qu'il appartient à l'entreprise, de distance parce qu'il est physiquement chez le client et qu'il n'intervient qu'une fois le produit finalisé, loin donc de toute conception ou élaboration d'essence stratégique. Le vendeur intervient une fois que tout est bouclé, il est le « *barbare* » de son organisation. Autant de thèmes présents dans la pièce d'Arthur Miller : la mobilité de Willy Loman a été constante pendant trente-cinq ans, elle l'a rendu étranger à sa propre famille, éternellement absent, il n'a pas vu ses enfants grandir. Il réalise qu'il est resté étranger à son entreprise, le management dont il est l'objet (la victime ?) est un management qui l'a instrumentalisé, le tenant à distance des projets de l'organisation et l'externalisant complètement dès que les résultats attendus ne sont plus jugés suffisants. Il n'est plus qu'un intermédiaire entre étrangers, étranger lui-même à son univers.

LA
MÉTAPHORE
DE L'ÉTRANGER
COMME CLÉ
DE LECTURE
DE LA
FONCTION
COMMERCIALE

La vente ou la violence de la monnaie

Pour qu'il y ait acte de vente (« *la vente a eu lieu* »), il faut qu'il y ait rétribution monétaire. La monnaie coupe alors le lien qui s'est créé entre les parties [Aglietta, Orléan, 1982 et 1998]. Il n'y a pas de réciprocité à attendre, contrairement au don qui attend le contre-don, la dette est éteinte avec le paiement. Le paiement est libérateur, il met fin à la relation : le fait d'accepter la monnaie ne crée aucune obligation nouvelle, ni pour le vendeur, ni pour l'acheteur. Une fois la marchandise ou le service payé, la transaction est close. L'acheteur comme le vendeur est libre d'aller dépenser son argent ailleurs, ils ne se reverront peut être jamais et ne reverront certainement pas le billet de banque qui a permis la transaction. En oubliant la réciprocité, les rapports marchands se condamnent à être sans âme.

Mais cette relation purement transactionnelle implique-t-elle que les agents soient neutres et incapables d'une relation ? D'autant plus que la vente obéit aussi à une logique de construction. Elle est acte, mais aussi processus avec l'enjeu de la fidélisation, du réachat. Il faut donc, pour le vendeur, maintenir un lien avec l'acheteur. Le vendeur doit, à la fois, provoquer l'acte de vente par la rétribution financière (même différée dans certains cas de figure) et gérer la relation. Ce qu'illustre bien l'adage souvent proposé aux vendeurs : « *Ce que vous gagnez, c'est ce que vous vendez aujourd'hui. Comment vous vendez, c'est ce que vous gagnerez demain* ».

La vente, en étant à la fois processus et acte gère concomitamment une vision à long terme et une vision à court terme de la relation avec le client, ce qui occasionne des tensions, des dilemmes, des conflits importants et constants chez le vendeur qui doit apprendre à les gérer et les maîtriser s'il veut maintenir une performance pérenne. Willy Loman semble oublier que cette relation avec le client doit servir un objectif : comprendre ce que veut l'autre (et qui il est) pour faire une vente. En restant dans l'affectif, Willy Loman court à sa perte car, contrairement à ce qu'il pense, rien ne lui est dû et personne ne l'attend.

La vente : une relation herméneutique

Platon nous met sur la voie quand il compare le vendeur qui peut vendre n'importe quel produit au sophiste qui, lui, peut défendre n'importe quelle thèse. Ce détachement du vendeur par rapport au produit (ou service) qu'il vend, comme le détachement de soi qu'il exerce pendant la négociation (car pour mieux maîtriser sa relation à l'autre, il doit rester observateur de son action) dérange. On retrouve une

définition de la vente comme « *une intelligence de l'action, un art du lien* ». La vente ne serait-elle qu'une métis, une ruse ? Le mythe du Dieu Hermès nous livre des clés de compréhension essentielles.

Hermès - ou Mercure - a, dans la mythologie, et ensuite, tout au long des siècles, dans la littérature occidentale, une fonction médiatrice qui est bien celle occupée par le marchand et également attribuée au vendeur. Hermès, dieu des marchands et des voleurs, est caractérisé par une extrême mobilité. Il est profondément « plastique ». L'origine du nom proviendrait du grec *hermaion*, « fruit tombé, aubaine ». Or « profiter des aubaines n'exclut point qu'on donne un coup de pouce au destin grâce à des ruses, à des subterfuges » [Brunel, 1998]. Hermès vient peut-être aussi d'*hermeneus*, interprète, ce qui permet à Platon de dire : « *les caractères d'interprète, de messenger, d'adroit voleur, de trompeur en paroles et d'habile marchand, c'est au pouvoir du discours que se rattache cette activité* ».

L'analyse du mythe d'Hermès [Brunel, 1998] au travers de la littérature permet de lui attribuer trois grandes qualités ou caractéristiques : la médiation qui s'appuie sur la mobilité, la maîtrise du discours et de l'interprétation qui s'apparente à l'herméneutique, la plasticité (sous la forme d'Hermès Trimégiste) qui le conduit à subir de nombreuses transformations et le dote de la capacité à se régénérer. Ces trois traits dominants nous

paraissent pouvoir expliquer le fondement même de la vente. Le vendeur est médiateur mais la mobilité qu'implique cette médiation le rend étranger au groupe et comporte le risque de le voir devenir incontrôlable (d'où une certaine méfiance). L'interprétation basée sur le verbe peut dériver vers la manipulation, d'où la crainte (et le risque) pour l'interlocuteur de voir ce qu'il a livré être utilisé contre lui.

La plasticité enfin, c'est-à-dire la capacité à l'adaptation, peut dériver vers la tromperie (sur la marchandise, sur la franchise de la relation). Elle dote aussi du pouvoir de régénération, inquiétant quand il se traduit par des conduites qui peuvent être vécues comme du harcèlement. C'est cette stratégie même de la vente, basée sur la capacité à trouver le client, à l'entendre et à argumenter qui, par les dérives d'abus de pouvoir, de tromperie, de manipulation qu'elle peut susciter, véhicule une image négative de la vente et du vendeur. Willy Loman est donc à la fois un révélateur et une victime expiatoire.

Les ailes ou l'examen des possibles

Ainsi, Willy Loman est l'archétype du vendeur mais aussi le repoussoir de toute une profession dont

WILLY LOMAN
EST DONC
À LA FOIS UN
RÉVÉLATEUR
ET UNE
VICTIME
EXPIATOIRE

l'adage pourrait être « *Ne pas finir comme Willy Loman* ». Nous observons que les choses n'ont pas évolué en cinquante ans. D'une part, les représentations restent remarquablement stables, de l'autre, derrière un discours affirmant que les vendeurs sont indéniement mieux formés, mieux préparés, mieux pilotés, nous ne pouvons faire l'économie d'une revue des ouvrages sortis récemment sur le thème de la vente. Les titres laissent songeurs : *Je vends avec succès, Les secrets de la vente professionnelle, Bien vendre, la minute du succès, La méthode C. ou les secrets des meilleurs vendeurs...* Même si l'on fait la part du marketing obligé de l'édition, on ne peut s'empêcher de se demander si Willy Loman est bien mort.

Nous suggérons pour notre part une piste de réflexion, pour que Willy Loman ne soit pas mort pour rien : « *introduire du lien* » (ce qu'a si bien su faire le marketing en se contentant de « *monitorer* » le marché pour comprendre ce qu'il attend et pouvoir lui proposer). Introduire du lien en interne en s'appuyant sur une véritable relation contractuelle dans le management des vendeurs, et à l'externe, afin de travailler d'avantage dans la construction et dans la durée avec le client.

Mais n'est ce pas tout simplement ce que voulait Willy Loman ? Il a vécu comme l'ambassadeur de son entreprise chez ses clients, il a exercé son métier avec affectivité, sans prise de recul et il en est mort, mettant en cause le système qui le broie. La pièce renvoie au public l'image d'une société matérialiste, ayant perdu ses repères moraux et Willy Loman continue à véhiculer une représentation des métiers de la vente qui permet à chaque fois une remise en cause jugée salutaire. Il est bon de fabriquer ses propres démons pour mieux les combattre, perpétuant sans fin la confrontation de la vision du littéraire avec celle du gestionnaire.

Nous terminerons donc avec une vision de l'avenir en demi-teinte. La recherche des causes racines de la perception négative de la vente montre que les fondations même de cette fonction, de ce métier, de cet acte... sont en dissonance avec les ressorts de notre culture. La vente est définitivement liée à la rupture, rupture avec l'ordre établi (illégitimité), rupture avec le groupe (mobilité, distance), rupture avec la relation personnelle (manipulation, interprétation). Or, cette rupture choque, interroge le rapport à la norme et à l'ordre, déstabilise, met en cause.

Mort d'un Commis Voyageur assure la transmission de ces représentations en nous livrant Willy Loman, héros à la fois ordinaire et tragique, condamné à mort pour ne pas avoir compris le monde qui l'entourait, condamné à être sans fin le bouc émissaire de toute une profession. Les nombreux ouvrages ou articles, tant français qu'anglo-saxons consacrés à la vente, même s'ils dénoncent tout ce que Willy Loman peut incarner, prolongent de facto le système. La vente semble devoir rester un art de l'ins-

tant, une ruse. Il est à craindre que, longtemps, les vendeurs et autres commerciaux continuent de psalmodier un vieux murmure emprunté à Michel Foucault : « *Nous nous sentions comme une sale espèce* » [Henochsberg, 1999].

BIBLIOGRAPHIE

Sur Arthur Miller :

MILLER, Arthur [1988] *Mort d'un commis voyageur*, adaptation française de J. C. GRUNBERG, Actes Sud Papiers

MILLER, Arthur [1996], *In Memoriam*, Sales and Marketing Management, New York, Aug 1996

MILLER, Arthur [2001] *On politics and the Art of Acting*, Viking

SAROTTE Georges-Michel [1999] *Arthur Miller, death of a salesman*, Didier-Erudition, Paris

Sur les représentations sociales :

ABRIC, Jean-Claude, [1989] « L'étude expérimentale des représentations sociales » in JODELET, Denise, *Les Représentations sociales*, Sociologie d'aujourd'hui, PUF, Paris

BARTH, Isabelle ; BIARDEAU, Sylvain [2002] « Les représentations des métiers de la vente chez les étudiants : dans quelle mesure ? Confrontation d'une revue de la littérature et d'une étude exploratoire », *congrès AFM*, Lille 2002

BATIFOULIER, Philippe ; de LARQUIER, Guillemette [2001] « De la convention et de ses usages » in *Théories des conventions* sous la direction de Philippe BATIFOULIER, Economica

MOLINER, Pascal [1996] *Images et représentations sociales, de la théorie des représentations à l'étude des images sociales*, Presses universitaires de Grenoble, Grenoble

MOSCOVICI, Serge [1998] *Psychologie sociale*, PUF

Sur la vente

BARTH I. [2002], « Hermès ou les contradictions éthiques de la vente » in *Les Contradictions éthiques de l'entreprise*, à paraître Éditions d'Organisation

CARNEGIE, Dale, [1936] *How to win friends and influence people*, New York, Simon and Schuster ; version française : *Comment se faire des amis pour réussir dans la vie*, Paris Hachette, 1939
 HENOCHSBERG, Michel [1999], *Nous nous sentions comme une sale espèce : sur le commerce et l'économie* ; Denoël, Paris

Sur la linguistique :

BENVENISTE E. [1969], *Le vocabulaire des institutions indo-européennes tome 1 : économie, parenté, société*, Les Éditions de minuit

Autour de Willy Loman :

BLACKMAN, Jeff [2000], « Willy Loman, Rest In Peace ! » *Supply House Time*, Troy, Vol. 43, Iss.7
 BREWER, Geoffrey, [2000], « Alive and Selling », *Sales and Marketing Management*, New York, Sep 2000, vol. 152, Iss. 9
 BURDETT, John O., [1998], « Death Of A Salesman », *Empowerment in Organizations*, Bradford
 CYWOOD, Clarke L., [1986] « Ethics and personal Selling : Dead of A Salesman As An Ethical Primer », *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, New York, Aug 1986
 HARPER, Doug., [1987] « Overcoming the Willy Loman Syndrome », *Industrial Distribution*, New York, Jan, vol. 76, Iss. 1
 HEQUET Marc, [1989], « No More Willy Loman », *Sales Training*, May 1989
 KROLL, Jack, [1999], « Rebirth of a Salesman », *Newsweek*, New York, Feb.22, 1999
 LEVIN, Rich, [1998], « Death Of Some Salesmen », *Information Week*, Manhasset, Feb.2, Iss 667
 OLIVE Bruce, [1993], « The Death of A Salesperson », *The American Salesman*, Burlington, Sep 1993
 ROBERTS, Sally [1996], « Taking A Lesson From Willy Loman », *Business Insurance*, Chicago, May 6, Vol. 30, Iss. 19
 SOBCZAK Aj. [1998] « After The Death Of A Salesman : Business Trips To Hell », *Library Journal*, New York, Jun15, Vol.123, Iss 11
 The Economist, [1997], « Death Of A Salesman », *The Economist*, London, Mar 8
 WESSMAN, Fred [1979] « It's Time Trainers Stopped Acting Like Willy Loman », *Training*, Minneapolis, April 1979, Vol 16 Iss 4

Autour des mythes

BRUNEL [1998] (sous la direction du professeur), *Dictionnaire des mythes littéraires*, nouvelle édition augmentée, édition du Rocher

Autour du théâtre

DIDEROT Denis [1773] *Paradoxe sur le comédien*
 Notice préliminaire ; observations sur une brochure intitulée *Garrick ou les acteurs anglais* écrit en 1773, revu vers 1778, publié en 1830 galica bnf.fr
 DORT, Bernard, [1995], *Le jeu du théâtre, le spectateur en dialogue*, éd. POL
 HÉLIÈS HASSID Marie-Louise [2000] « Au bonheur des dames ou la leçon de commerce de M. Zola » *Décisions Marketing* n°20 mai-août 2000
 KENNEDY, Douglas, [1999] *Les Désarrois de Ned Allen*, éd. Belfond, Paris
 MENGLONG Feng [1995], *La Vengeance de Cai Ruihong*, éd. Institut des langues de Beijing

Sur la monnaie et sur le don

AGLIETTA M., ORLÉAN A. [1982], *La Violence de la monnaie*, PUF
 AGLIETTA M., ORLÉAN A. [1998], *La Monnaie souveraine*, Éditions Odile Jacob
 GODBOUT J. [2000], *L'Esprit du don*, Éditions La Découverte, 1^{re} 2d. [1986] éd. Poche, sciences humaines et sociales
 MAUSS, Marcel, [1950], *Essai sur le don, forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques* éd. Sociologie et Anthropologie, Paris, PUF

Autres

MONTESQUIEU, [1749], *L'Esprit des Lois*
 POLANYI, Karl, [1983] *La Grande Transformation : aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, 1^{re} éd. 1957
 ROBERTSON William, [1769], *View of the progress society in Europe* in HIRSCHMAN [1970]
 SIMMEL, G., *Digressions sur l'étranger* [1908] in GRAFMEYER Y. et JOSEPH I., *L'école de Chicago* [1979] Champ Urbain