

Mémoire sur les Vendeurs et la Vente

Ceci suppose que toute entreprise qui souhaite durer sur une longue période de temps et se maintenir saine et en croissance voudrait certainement une relation non manipulative, confiante avec ses clients plutôt qu'une relation consistant à les rouler rapidement pour ne jamais les revoir.

Une différence caractérolologique qui semble faire surface très rapidement était que le vendeur caractéristique était beaucoup plus une personne à court terme, voulant des résultats rapides, voulant un flux constant et rapide de gratification et de renforcement. Ceci revient un peu à dire qu'il est un peu une personne "pragmatique", et il m'est alors apparu que ceci est en contradiction avec un genre de personne plus "théorique". Et ce contraste, à son tour, pourrait être décrit en termes de faible portée dans le temps et dans l'espace vs. longue portée dans le temps et dans l'espace. La personnes "pragmatique" dans ce sens a moins de faculté de repousser. Elle a besoin de succès rapide et de gains rapides. Ceci voudrait dire qu'elle fonctionne sur un laps de temps plus court, et je pense que ceci pourrait être testé. C'est-à-dire, pour lui les prochaines heures, les prochains jours, constituent le présent, par opposition avec la personne plus théorique pour qui le présent peut s'étaler sur plusieurs années.

Ce que je veux dire par laps de temps court où portée étroite dans l'espace est quelque chose comme ceci: le vendeur caractéristique focalise son regard sur une affaire en particulier le jeudi après-midi à Philadelphie, par exemple avec le client Dupont et se fait une joie de conclure cette vente en particulier. Il est moins au fait qu'une personne théorique ne le serait des effets de réverbération, des échos de cette transaction isolée sur ce qui pourrait se passait d'ici un an à Philadelphie, au même endroit, ou dans le même espace. Il s'en fait moins en ce qui concerne l'effet que cela pourrait avoir sur d'autres parties de l'organisation de vente ou sur l'organisation de l'ingénierie de son entreprise. C'est-à-dire, la personne pragmatique tendra moins à penser aux conséquences, aux régularités, aux cohérences et aux incohérences, et à la chaîne cause/effets à distance, de l'autre côté du pays. C'est comme la façon holistique de penser, pas tant en termes de chaîne de causes et d'effets, mais plutôt en termes de cercles concentriques ou de bagues ou de vagues voyageant à partir du centre, ou en inclusions de boîtes dans la hiérarchie de syndrome. La personne plus théorique et beaucoup plus consciente de toutes les conséquences distantes aussi bien dans le temps que dans l'espace, de tout ce qu'il fait. La personne que nous appelons plus pragmatique est probablement moins consciente de ces conséquences réverbérant dans le temps et dans l'espace.

Peut-être un autre angle de tout ceci, que je crois aussi testable, est que le type plus pragmatique, le type de vendeur, est aussi plus concret (plutôt abstrait). Il tend être préoccupé avec ce qui est sous son nez, avec ce qu'il peut voir et toucher et sentir et ce qui est ici, qui est maintenant, plutôt que ce qui ne peut pas être vu et qui peut être distant et repoussé.

Je suppose qu'en partie, dans toute société il y aura de telles différences individuelles en pragmatisme, en concrétude, en ici-et-maintenant, et il sera bon d'utiliser ces différents caractères dans différents types de buts. Et pourtant, je peux m'empêcher de percevoir que la progression dans un management de plus en plus éclairé encouragera plutôt moins que plus ce type de vente particulier et de pragmatisme et de concrétude. C'est-à-dire, je m'attends à ce que les différences caractérolologiques demeureront mais seraient réduites. Je m'attends à ce que ces différences caractérolologiques seraient aussi utilisées, mais qu'un pragmatisme extrême serait moins utilisable et moins nécessaire. Elles impliquent trop de différences avec les autres personnes: elles impliquent trop d'isolation de la personne; elles impliquent trop d'isolation de la relation interpersonnelle particulière. Après tout, une société éclairée est plus holistique qu'une société non éclairée. En fait, ces affirmations sont presque synonymes. Atomiste peut décrire la société non éclairée. Elle est plus dissociée, plus divisée, moins unie, moins attachée, moins intégrée.

Il y a certainement un élément théorique utile ici ce pour la description caractérolologiques. Notre tendance est certainement de contraster d'une façon dichotomique la personne pragmatique et la personne

théorique, dans le sens dans lequel nous nous attendons à ce que la personne théorique ne soit pas pragmatique. C'est-à-dire, elle est entièrement théorique, elle est très élevée en théorie est très basse en pragmatisme. Mais une leçon que nous avons apprise de l'étude des personnes saines est que la personne saine et capable de tout être. Dans ce cas la personne théorique saine sera aussi bien saine que pragmatique selon la situation particulière et les besoins objectifs de ces situations. De même, la personne pragmatique saine ou dans ce cas, le type de vendeur sain sera certainement plus pragmatique dans le sens ci-dessus, mais pas uniquement. Il serait aussi capable d'être théorique lorsque les exigences objectives de la situation le requièrent. Ces différences caractérogiques seraient des différences simplement en équilibre et en degré, plutôt qu'en termes de tout rien, présent ou absent.

Tout ceci revient à dire que même dans des conditions éclairées, un type de vendeur, un genre de personne pragmatique serait requis. Le type de vendeur ne devrait donc pas être considéré comme non nécessaire ou inutile ou pathologique. Tout ce que nous avons à faire, dans des buts éclairés, est de modifier et de corriger un excès d'emphase, de la qualité dichotomisée que nous trouvons maintenant dans ce que nous considérons comme étant le vendeur typique, qui est typiquement supposé ne pas se soucier de ce qui se passe après demain ou à distance d'une activité particulière dans laquelle il est impliqué, de ne pas se soucier des conséquences éloignées de ce qu'il fait. Ce style type a bien entendu besoin d'être corrigé.

Une chose qui me vient à l'esprit, également testable, est que ce genre de focalisation ici-et-maintenant sur le genre de vendeur actuel est donc probablement moins affecté par son passé, et particulièrement par ses succès passés. Pour la personne moyenne, le succès d'il y a un an est toujours actif est agissant sur son estime d'elle-même. Ceci est probablement beaucoup moins vrai pour le type de vendeur ici-et-maintenant. Il a besoin d'une alimentation constante de succès. C'est celui qui pourrait dire à Hollywood, "vous n'êtes aussi bon que votre dernier film." Le vendeur pourrait dire, "vous n'êtes aussi bon que votre dernière vente ou votre dernier livre de comptes" ou quelque chose du genre.

Je pense qu'il y a quelque chose dans l'image du vendeur idéal, que ce soit dans de bonnes conditions sociales ou dans de mauvaises conditions sociales, de la dominance et de la suffisance et de la qualité manipulative et de la qualité de contrôle qui a été tellement mentionnée dans la littérature. Une certaine quantité d'estime de soi et de confiance en soi est une condition *sine qua non* pour un vendeur. Afin d'aimer la bagarre, afin de considérer un client difficile comme un challenge délicieux, il est nécessaire pour quelqu'un d'avoir une confiance en lui et une estime de lui profonde et stable, c'est-à-dire d'avoir le sentiment que le succès est probable. Ceci veut dire du côté négatif que le type de vendeur devrait avoir peu d'inhibitions et de doute de lui. Il devrait sans aucun doute avoir *très* peu de la tendance masochiste, ou de la peur de gagner, ou de la "tendance à être perdant." Il doit pas vouloir causer sa propre destruction; il doit pas vouloir causer sa propre punition; il doit pas se sentir coupable de gagner; il doit pas se sentir exposé à la punition s'il gagne. Je pense que tout ceci est testable.

Il est douteux que la sociabilité de surface du type de vendeur, que l'appréciation de son entreprise, que l'immersion dans des groupes de personnes, etc., représentent une réelle appréciation des personnes. Si la description est correcte selon laquelle le vendeur se voit lui-même comme un genre d'élan où de serf qui s'en va se battre contre d'autres serfs, et qui apprécie la violence de la bataille et qui apprécie particulièrement le succès dans la bagarre, alors il doit certainement y avoir une impulsion faible à aider les autres personnes, à se montrer protecteur, ou particulièrement maternel, à être le genre à soigner, ou de médecin ou le type psychothérapeutique qui apprécie vraiment de soigner d'autres personnes ou de réduire la douleur, ou qui apprécie par-dessus tout de voir les autres s'auto-actualiser. Il devrait y avoir une gamme assez étroite d'identification-amour, du cercle de fraternité. Il devrait aussi y avoir plutôt moins de sentiment de synergie chez le type de vendeur que chez d'autres types d'êtres humains. Tout ceci revient réellement à une sorte de philosophie de la jungle jusqu'à un certain point, bien que le bon vendeur soit porté à voir ceci comme une jungle très plaisante, toute faite d'amusement et de chouettes bagarres et de succès certains. Tout ceci est très plaisant, parce qu'il a une grande confiance en lui et dans sa capacité d'avoir le dessus sur les autres dans la jungle qu'il tend à considérer comme faibles, pas aussi bons que lui, pas aussi intelligents, pas aussi forts (et peut-être de ce fait à dédaigner, les personnes envers qui se montrer condescendant plutôt que les aimer et de s'identifier à elles).

Il sera immédiatement utile en essayant de déterminer ce qui constitue un "bon" vendeur aujourd'hui si nous reconnaissons que ceux-ci sont différents genres de personnes pour la Théorie X et pour la Théorie Y. C'est-à-dire, le bon vendeur Théorie X est différent du bon vendeur Théorie Y. Et certainement ceci est important dans la sélection du personnel et dans la formation du personnel si l'entreprise que le vendeur représente est une entreprise Théorie Y plutôt que l'entreprise du type Théorie X. Un bon vendeur Théorie Y serait certainement aujourd'hui plus conscient de ses liens avec l'entreprise, il serait plus identifié à elle, plus identifié avec toutes les personnes qui la constituent. Je pense que nous aurions une image de lui plus comme un genre d'ambassadeur ou de représentant de l'ensemble de l'entreprise que comme un loup solitaire, qui poursuit simplement ses propres intérêts, ou même comme un intermédiaire entre l'entreprise et le client. Certainement il y aurait moins d'éléments de manipulation dans le vendeur Théorie Y. Il en serait ainsi pour différentes raisons, mais la plus importante serait probablement que le meilleur genre de vente Théorie Y s'approche de beaucoup plus près de la totale honnêteté et candeur que ne le fait le genre de vente Théorie X. Ceci suppose que toute entreprise qui souhaite durer sur une longue période de temps et se maintenir saine et en croissance voudrait certainement une relation non manipulative, confiante avec ses clients plutôt qu'une relation consistant à les rouler rapidement pour ne jamais les revoir. Ceci est l'une des raisons pour laquelle un cycle de temps plus long est requis chez un vendeur Théorie Y que chez un vendeur Théorie X.

Un autre genre de changement requis chez le vendeur Théorie Y est qu'il devrait se considérer lui-même non pas comme un vainqueur et un gagnant et un conquérant de son client, mais aussi comme les organes sensibles de l'entreprise pour obtenir du feedback des clients. Le vendeur Théorie Y non seulement vend mais essaye d'avoir une bonne relation objective factuelle avec le client, et le vendeur dans ce contexte devrait être perçu comme une source de feedback et d'information de haute valeur qui est absolument nécessaire afin de continuer à améliorer le produit et de continuer à corriger ses limites. Ce genre de conception du client et du vendeur requiert une conception différente de la relation entre eux et aussi de la relation du vendeur à son entreprise. Il en fait partie, avec au moins deux genres de fonctions spécialisées que seulement lui accomplit, plutôt que tout autre membre de l'entreprise et qu'il ne peut pas accomplir très bien s'il considère le client comme un mouton à être tondu.

Je suppose que l'ensemble de la question de la bienveillance est impliquée ici. Il peut certainement être attendu de la part de n'importe quel client qu'il se plaindra lorsque le produit n'est pas bon. Mais on ne devrait attendre que d'un client bienveillant qu'il s'efforce activement de faire passer l'information au vendeur et à l'entreprise qui n'est pas une plainte mais une suggestion positive en ce qui concerne l'amélioration du produit et la croissance de l'entreprise. Ce à quoi je pense ici est l'exemple du client qui va au-delà de son devoir, qui prend en fait sur lui pour essayer d'aider le vendeur et l'entreprise. Par exemple, la station de radio locale KITT annonce en ce moment qu'elle aimerait que ses auditeurs s'ils sont loyaux à la station, fassent savoir aux annonceurs ce qu'ils apprécient ou d'apprécient pas en ce qui concerne le programme de KITT. Ils expliquent que cela facilitera pour la station de radio la vente du temps de publicité. Eh bien, ceci est une requête allant au-delà de ce qui est nécessaire et qui requiert un sentiment particulièrement positif envers la station de radio. Ceci est le genre d'exemple auquel je pense et qui serait absent de toute relation de jungle entre le vendeur et le client.

Tout ceci à propos des types à long terme et à court terme me fait penser que la théorie organismique peut-être plus utilisée qu'elle ne l'a été par la politique managériale. Je considère que d'un des supports à long terme le plus fort, l'un des supports empiriques et théoriques pour la politique de management éclairé est qu'elle garantira le plus probablement la maintenance et la croissance positive de l'entreprise si on pense vraiment à plus long terme comme peut-être à un siècle. Il y a de nombreuses qualités du management éclairé qui deviennent très très claires et qui sont très faciles à comprendre si on demande aux managers, "voulez-vous que cette entreprise grandisse encore lorsque vous serez mort?" Tout homme, qui voudrait par exemple transmettre son entreprise personnelle à son fils ou à son petit-fils devrait certainement fonctionner différemment de la manière dont il fonctionnerait s'il n'avait aucun souci de ce qui se produirait avec son entreprise lorsqu'il mourrait ou prendrait sa retraite. L'une des conséquences les plus évidentes d'une attitude à vraiment long terme est l'exigence qu'elle a d'une relation complètement différente aux clients. L'honnêteté, la candeur, la bonne volonté, la transparence, une relation synergique -- tous deviennent des impératifs dans un tel cas à long terme.

Quelque chose de similaire est vrai d'une vraie application de la théorie organismique, particulièrement dans ces aspects holistiques. C'est-à-dire, si l'on reconnaît le fait que l'entreprise de quelqu'un est vraiment connectée à la communauté, à l'état, à la nation, et au monde, que ceci est encore plus vrai dans de bonnes conditions, et qu'il y aurait alors des conséquences vraiment faciles à comprendre d'une telle attitude. Une telle entreprise se comporterait de façon différente d'une entreprise qui se considérerait elle-même comme totalement indépendante et autonome et n'ayant de comptes à rendre à personne d'autre et pas vraiment connectée à qui que ce soit d'autre, ou même *contre* tous les autres, une entreprise, par exemple, portée à rouler les clients qui passent simplement sur le trottoir comme un piège à touriste, à des gens de passage qui ne reviendront jamais. Il est facile pour la personne concrète ou à court terme d'escroquer de telles personnes. Il demeure que si quelqu'un veut une entreprise saine sur le long terme et avec des connexions saines à l'ensemble de la société, alors qu'il veut pas être ce genre d'escroc et penser "qu'il fera jour demain." L'exemple ici encore serait le traitement des orientaux en Californie depuis le début du siècle, qui comme cela peut aisément être démontré a eu une certaine influence sur Pearl Harbour d'un côté et d'un autre côté sur la haine actuelle des Chinois envers les États-Unis qui peut encore peut-être produire une guerre.

Toute cette discussion sur les vendeurs Théorie X et les vendeurs Théorie Y peut être comparée à la nouvelle conception synergique de la loi, qu'il est possible d'opposer à la conception actuelle de la loi comme une sorte de duel ou de procès par combat, ou de clash entre l'avocat de la défense et l'avocat du demandeur, dans laquelle chacun d'entre eux n'est pas censé penser à la justice ou à la vérité ou à quoi que ce soit du genre, mais simplement au fait d'essayer de gagner dans le cadre des règles disponibles. Dans une société plus synergique, il y aurait certainement des demandeurs et des défenseurs, mais je suis certain que ce serait beaucoup plus adéquat, bien plus congruent avec une telle société que les avocats du demandeur et les avocats de la défense n'aient pas seulement l'obligation de montrer leurs clients sous leur meilleur jour ou d'avoir le meilleur argumentaire possible, et que ceci serait inclus dans le devoir *plus vaste* qu'ils auraient tous de justice et de vérité pour toutes les parties concernées.

Et donc, même dans des conditions éclairées, nous voudrions des bons vendeurs (ou peut-être nous les appellerons représentants plutôt que vendeurs pour mettre l'accent sur les différentes attitudes et les fonctions supplémentaires). Dans tous les cas le bon représentant voudrait certainement faire tous les efforts nécessaires pour souligner tous les bons aspects de son produit et ne pas être nécessairement totalement neutre en ce qui le concerne. Il s'agit ici d'établir clairement que faire ceci sert une fonction réelle dans la société. En passant, il doit y avoir dans toute société qu'elle soit socialiste ou capitaliste ou quoi que ce soit d'autre quelqu'un qui met l'accent sur les meilleurs aspects, la plus grande désirabilité d'un produit particulier. (Ceci est possible dans une société socialiste ou communiste aussi bien que capitaliste pour la raison simple que s'ils deviennent un jour intelligents à ce sujet, ils vont décentraliser leurs industries et donner une grande quantité d'autonomie locale au management d'une usine en particulier, et garderont ainsi tous les avantages de la concurrence en n'ayant pas seulement une industrie centralisée fournissant des bicyclettes mais quatre ou six usines relativement autonomes qui produiront toutes des bicyclettes, obtenant ainsi le meilleur du monde socialiste et du monde capitaliste.)

La vente Théorie Y produirait manifestement moins de corruption et de malhonnêteté dans le monde des affaires que ne le fait le management Théorie X. Il en serait ainsi non seulement pour des raisons morales et éthiques (qui augmentent certainement en tant que valeur motivationnelle à mesure que les individus et les organisations deviennent plus sains), mais aussi en termes pragmatiques simples comme ceux qui étaient mentionnés plus hauts dans la relation Théorie Y entre le vendeur et le client. Le développement de la bonne volonté, de la confiance, de l'intégrité, ont tous des conséquences de business pragmatiques qui sont hautement désirables en ce qui concerne les clients. Je sais quant à moi que si un vendeur m'offre une affaire malhonnête, j'ai appris à n'avoir aucun rapport avec son entreprise; je m'écarte simplement de cette situation et n'ai plus rien à voir avec elle. Cela ne rapporte jamais de traiter avec un escroc, particulièrement sur le long terme et particulièrement si on garde l'esprit des gratifications et des punitions psychologiques aussi bien que financières. De ce point de vue cela ne rapporte rien de tricher sur sa déclaration de revenus ou de voler. En prenant en compte les sentiments de culpabilité, les sentiments de honte, les sentiments d'embarras, et les conflits intérieurs et autres, c'est factuellement pragmatiquement

vrai aussi bien qu'abstraitement, éthiquement désirable -- c'est-à-dire, c'est une affirmation pragmatique et brutale aussi bien qu'une affirmation douce et sensible.

Ceci fait penser qu'une des conséquences de la vente Théorie Y sera en fait de perdre quelques clients, mais ceux-ci seront les mauvais clients, dont je pense que l'entreprise a intérêt à les perdre si elle peut se le permettre. Ceux-ci sont les clients qui ne seraient de toute façon pas loyaux; ils seraient ceux qui continueraient à essayer de tricher et de mentir et d'escroquer, etc.. Sauf si l'entreprise a un besoin urgent de ventes à un moment particulier, il est vraiment sage, sur le cours d'un siècle, de n'avoir rien à faire avec ces clients dans un but de profit momentané parce que sur le long terme ils essaieront de vous escroquer. D'un autre côté, l'honnêteté Théorie Y dans la vente constituera un attrait positif pour les personnes que nous pourrions appeler les *bons* clients, ceux qui seraient loyaux, ceux qui resteraient, en qui on pourrait avoir confiance, etc. Parler ici de la théorie de la membrane semi-perméable qui permet aux bons de rentrer et tient écartés les mauvais.

Toutes ces considérations soulèvent la question de la sélection: la sélection des vendeur par le management, la sélection des clients et des vendeur les uns par les autres. Cela soulève la question de qui est le meilleur sélectionneur d'hommes, qui serait le meilleur directeur de personnel pour embaucher et pour licencier. En général nous pourrions dire que les personnes les plus saines sont les meilleurs sélectionneurs parce qu'ils sélectionneront plus objectivement, c'est-à-dire en termes des exigences objectives, des situations objectives, par opposition avec les névrotiques qui choisiront plus facilement en termes de satisfaction de leur propre besoins névrotiques. Une autre façon de dire ceci est que les personnes les plus saines sont les plus vastes, les plus étendues. C'est-à-dire, elle peuvent voir plus loin et plus objectivement dans le temps et dans l'espace que des personnes moins saines. Ceci revient à dire qu'elles sont plus réalistes. Ceci à son tour revient à dire qu'elles sont plus pragmatiques, c'est-à-dire, connaissent plus de succès, un succès plus réaliste, si l'on prend en compte une plus longue portée dans le temps et dans l'espace.