

# Les vertus du « bon » commerce

LE MONDE ECONOMIE | 16.02.2016 à 13h04 | Par Armand Hatchuel (Professeur à Mines ParisTech)



Il importe d'enseigner que les vertus de justice, de réciprocité, de solidarité et de civilité favorisent le type de commerce le plus créateur de richesses. photosteve101\_CC BY 2.0

Nous sommes si accoutumés à l'idée que le commerce se réduit à un calcul d'intérêts que l'on en vient à oublier qu'il requiert aussi la capacité à susciter des comportements de coopération et de collaboration. Cette observation, qui peut s'appliquer à la vente la plus ordinaire, prend une importance décuplée lorsqu'il s'agit des relations de type clients-fournisseurs que peuvent nouer des entreprises.

Ces relations concernent souvent des biens ou des services, qui pèsent lourd dans la valeur ajoutée créée par chacune d'entre elles. Elles incluent aussi des démarches communes d'innovation lorsque les acheteurs et les vendeurs doivent concevoir ensemble les biens qui feront, ensuite, l'objet de la transaction.

Si la relation client-fournisseur est indéniablement de nature marchande, peut-elle fonctionner sur le seul principe du gain positif pour chacun des protagonistes ? Ne faut-il pas que s'installe aussi un esprit « collaboratif », pour que cette relation, non seulement puisse perdurer, mais surtout se développe au-delà d'une vente ordinaire ?

Des chercheurs en science de gestion ont récemment repris les études portant sur les comportements qui favorisent cette collaboration. Ils ont aussi proposé un indice permettant d'apprécier la qualité (« Un indice de mesure du collaboratif client-fournisseur », Jean-Jacques Nillès (<https://www.cairn.info/publications-de-Nill%C3%A8s-Jean-Jacques--61215.htm>), Carole Donada (<https://www.cairn.info/publications-de-Donada-%20Carole--16868.htm>), François Lenglet (<https://www.cairn.info/publications-de-Lenglet-%20Fran%C3%A7ois--43039.htm>), Caroline Mothe (<https://www.cairn.info/publications-de-Mothe-%20Caroline--16993.htm>), *Revue française de gestion*, volume 41, n° 251, août-septembre).

## Deux grands groupes de vertus

Premier constat : toutes les études mettent en évidence des comportements qui retrouvent les grandes vertus traditionnelles comme la justice, la réciprocité, l'intégrité ou encore le courage, la courtoisie et la retenue. En outre, la relation client-fournisseur offre de multiples occasions simples de mettre à l'épreuve la réalité de ces principes, ce qui permet à chacun de se faire rapidement un

jugement sur l'état de la relation, qu'il soit lui-même client ou fournisseur.

Les chercheurs ont pu construire une enquête par questionnaire, qui a été testée auprès d'un grand réseau d'entreprises du domaine de la mécatronique et de la productique, où les liens clients-fournisseurs sont vitaux pour les développements innovants.

Cette enquête a confirmé que les comportements collaboratifs étaient bien associés à deux grands groupes de vertus. D'une part – et de façon dominante –, aux vertus qui traduisent l'engagement authentique dans une relation équilibrée et solidaire : progrès partagé, développement des compétences, honnêteté intellectuelle, soutien lors des dysfonctionnements et des « coups durs ».

D'autre part, aux vertus de civilité comme la courtoisie et la retenue, qui se dégagent nettement et qui traduisent, respectivement, la marque de considération accordée à autrui et la pondération que l'on maintient dans les échanges. On pourrait, comme le suggèrent les chercheurs, suivre l'évolution d'un indice de la qualité de la collaboration dans un secteur, un territoire, ou un réseau d'entreprises.

## **Contre les chantres de l'appât du gain**

Ce travail apporte un nouveau renfort à la tradition des sciences de gestion, qui rejette l'idée, puissante dans notre vision de l'économie, que toutes les relations marchandes se rapportent à un accord sommaire entre une offre et une demande.

Car, si tous les échanges commerciaux étaient aussi lapidaires, cela signifierait qu'il n'y a ni innovation, ni transferts de technologies, ni activité de conseil. Bref, qu'il n'y a pas de véritable développement. Il importe d'enseigner plus largement que les vertus de justice, de réciprocité, de solidarité et de civilité favorisent le type de commerce le plus créateur de richesses, le commerce nécessaire aux dynamiques d'innovation et de progrès collectif.

En 1675, Jacques Savary, rédacteur du code du commerce, rappelait déjà, contre les chantres de l'appât du gain, qu'« *il n'y a point de profession où l'esprit et le bon sens soient plus nécessaires que dans celle du commerce* ».