

produits, dont les médicaments, y compris ceux d'Eisai, s'il en a besoin. Mais cette action d'Eisai est-elle vraiment désintéressée ?

Un jour, à l'occasion d'un déplacement à l'étranger, l'un de nous eut la conversation suivante avec un chauffeur de taxi lors d'un long trajet. Comme souvent, le chauffeur nous demanda ce que nous faisons. Après avoir écouté poliment notre réponse, il nous dit qu'avant de se reconvertir en artisan-taxi, il avait été commercial pour un grossiste en produits de papeterie et qu'il avait adoré cela. Son travail consistait à sillonner toutes les supérettes indépendantes de sa région pour y engranger le maximum de commandes. Puisque son métier devait être assez prenant, nous avons cherché à comprendre pourquoi il l'avait aimé. « Parce que j'étais très bon dans ce que je faisais. » Évidemment nous étions curieux de savoir comment il le constatait. « C'est simple, répondit notre ex-commercial. Je ne cherchais jamais à vendre. Même s'ils me demandaient quelque chose d'assez cher, si je savais qu'il y avait un produit de même qualité à un meilleur prix, je leur conseillais toujours ce qui était le plus avantageux pour eux. Ou parfois, je leur demandais s'ils n'avaient pas oublié de commander telle ou telle chose, car il y en a qui oublient, appellent en urgence en étant en rupture de stock et payent plus cher. » Jusqu'à présent, il nous avait mis l'eau à la bouche avec ses méthodes, mais nous voulions en apprendre davantage. « Puis arriva le jour où j'ai su que j'avais réussi. » Le suspense était à son comble. « J'étais certain d'avoir réussi le jour où le propriétaire d'une supérette m'a dit : "Va dans l'entrepôt, regarde ce qu'il manque, remplis le bon de commande et apporte-le pour que je le signe". Il signait sans regarder. » Nous comprîmes alors le critère de réussite de cet ex-commercial : devenir le responsable des achats de

## *L'entreprise altruiste*

son client. Malgré sa description des actions qui lui permettaient de gagner la confiance totale de ses clients, nous sentions qu'il avait un secret. « Oui, c'était naturel pour moi, car je les aimais tous. C'est pour ça que j'ai adoré mon travail. »

Si vous doutez qu'une méthode de vente qui consiste à aimer son client puisse être pratiquée par un grand nombre de commerciaux, nous vous comprendrons facilement. Plus rares encore sont les clients qui confieraient volontiers leurs achats au *vendeur d'un fournisseur*. Si l'on suit les règles les plus élémentaires de l'économie de marché, leurs intérêts sont strictement opposés et la transaction ne peut se faire qu'au point d'équilibre où chacun trouve son compte. Cela veut dire qu'un client avisé se méfiera toujours des faveurs – en apparence gratuites – venant d'un commercial. C'est pourquoi, dans les entreprises, il est très souvent de rigueur d'interdire aux acheteurs d'accepter le moindre cadeau de la part de leurs fournisseurs. C'est en tout cas une quasi-loi en économie.

« *There is no such thing as a free lunch* » (un repas [d'affaires] gratuit, ça n'existe pas) est un adage attribué à Milton Friedman. Dans cette formule, il fait référence à l'un des rituels du monde des affaires, où un partenaire en invite un autre à dîner. En dénonçant sa gratuité apparente, Friedman nous prévient qu'une contrepartie de ce geste est attendue et que celle-ci devra sans nul doute être payée. « salée » que le prix du repas offert par notre partenaire. Vous remarquerez peut-être, et à juste titre, que l'action en apparence gracieuse d'Eisai relève plutôt du langage de Friedman. En d'autres termes, sous une apparence désintéressée, cette action d'Eisai est un investissement économique, comme l'est un déjeuner offert à un prospect en attendant sa future commande. C'est effectivement le sens de la phrase de