

# Les prodromes d'une pensée de la gestion commerciale : Devinck et son ouvrage de *Pratique commerciale*

par Cédric Poivret  
PRAG/Docteur en sciences de gestion, IRG Institut de recherche en Gestion  
(UPEM Université Paris-Est-Marne la Vallée)

## REMARQUE LIMINAIRE

Avant d'aborder ce texte de Jules-François Devinck (1802-1878), il nous semble important de rappeler quelques éléments de contexte concernant ce que nous pouvons appeler l'« histoire des sciences de gestion », domaine d'histoire des sciences que ses caractéristiques rendent à la fois passionnante, mais aussi difficile à présenter clairement et linéairement par comparaison avec l'histoire d'autres domaines scientifiques.

En effet, si comme le montre le site *BibNum*, l'histoire des sciences dures, ainsi que celle des sciences humaines, constituent un domaine bien développé quantitativement – même s'il peut avoir des difficultés à se faire reconnaître comme légitime d'un point de vue académique –, l'histoire des sciences de gestion en France présente deux spécificités par rapport à tous les autres domaines d'histoire des savoirs « scientifiques ».

Tout d'abord, à l'inverse des autres grandes sciences humaines que sont la sociologie, l'économie et la psychologie, la gestion n'a pas véritablement d'histoire de sa pensée clairement constituée d'un point de vue universitaire et académique<sup>1</sup>. Certes, et il convient absolument de les citer, existent des travaux désormais fort développés sur l'histoire de la pensée comptable<sup>2</sup>, et des études fournies et

---

1. Aux États-Unis, la situation est un peu plus simple, il existe très clairement des universitaires spécialisés en « *history of management thought* ».

2. Pour ne citer que les travaux les plus connus, qui sont tous des travaux doctoraux, et tous disponibles sur HAL : Nikitin, en 1992, dans *La Naissance de la comptabilité industrielle en France*, analyse, par l'étude de cas d'entreprises et d'ouvrages, comment la comptabilité devient au XIX<sup>e</sup> siècle un outil de gestion pour l'industrie ; Lemarchand, en 1993, dans *Du dépérissement à l'amortissement, enquête sur l'histoire d'un concept et sa traduction comptable*, montre comment le concept d'amortissement rentre progressivement dans les pratiques et les manuels comptables au cours des siècles ; Zimnovitch, en 1997, *Les Calculs du prix de revient dans la seconde industrialisation en France*, explicite la manière dont les prix de revient étaient appréhendés par les comptables professionnelles et enseignants durant la deuxième partie du XIX<sup>e</sup> siècle, et enfin Labardin, en 2010, dans *L'Émergence de la fonction comptable*, montre comment les services comptables émergent au fur et à mesure du temps, toujours en se basant sur une analyse des propos tenus dans les ouvrages et les pratiques développées dans les entreprises.

intéressantes ont été publiées sur des auteurs précurseurs de ce que nous nommons « management » : l'on peut penser bien évidemment à la biographie intellectuelle de Claude Lucien Bergery (1787-1863, X1806) par François Vatin (2007)<sup>3</sup> ou au travail récent de Luc Marco (2016) autour du terme d'organisation du travail et du pamphlet de Louis Blanc paru dans le tumulte de 1848 et ayant justement pour titre *L'Organisation du travail*. Certains travaux s'intéressant à l'histoire des pratiques économiques, par exemple la publicité, font aussi il est vrai une part belle à certains théoriciens : pensons par exemple aux passages que Marc Martin consacre dans son ouvrage *Trois siècles de publicité en France* (1992) à des théoriciens comme Octave-Jacques Guérin (1875-1937) ou Étienne Damour (1887-1931)<sup>4</sup> : toutefois ces auteurs sont analysés et étudiés plus comme révélateurs des pratiques publicitaires d'une époque que comme auteurs et théoriciens en tant que tels.

Ainsi, à notre connaissance, aucun cours intégrateur au sein des divers cursus de gestion, hormis celui que nous assurons depuis septembre 2015 au sein de l'Université Paris-Est Marne-La-Vallée, aucun ouvrage global, aucune association scientifique n'ont cherché à synthétiser et à approfondir ces divers travaux qui restent donc pour l'instant relativement épars : de fait, de nombreux auteurs, tel celui que nous allons présenter, restent vierges de tout travail universitaire.

@@@@@@

Comment expliquer ce relatif désintérêt ? Tout d'abord, par le rapport particulier que la gestion entretient à l'histoire. Souvent cette dernière est prise non comme source de réflexion, d'apprentissage, mais comme un passé avec lequel il convient de rompre définitivement : comme l'ont mis en évidence Boltanski et Chiappello<sup>5</sup>, la littérature gestionnaire reproduit la volonté capitaliste de toujours faire « table rase » du passé et de révolutionner en permanence la manière de produire, d'où une présentation souvent caricaturale de ce passé (poussiéreux, bureaucratique).

---

3. Vatin F. (2007), *Morale industrielle et calcul économique dans le premier XIXe siècle, L'économie industrielle de Claude-Lucien Bergery (1787-1863)*, L'Harmattan, Paris.

4. Chef de publicité à la compagnie Liebig (en 1911) ; fondateur de "Dam-Publicité" (en 1919) ; président de la Corporation des techniciens de la Publicité ; fondateur de la revue *Vendre*, dans les années 1920 et qui paraît jusqu'en 1972 : cette revue fut durant longtemps LA référence en termes de réflexion sur les méthodes commerciales et eut une influence profonde sur la création publicitaire française (voir le chapitre que Marc Martin consacre à « Etienne Damour et la revue *Vendre* » dans son ouvrage *Les Pionniers de la publicité : Aventures et aventuriers de la publicité en France, 1836-1939*).

5. *Le Nouvel Esprit du capitalisme* (1998).

Qu'on pense ainsi à tous les cours et ouvrages de marketing qui résument le passé comme étant une « ère de la vente » ou, pire encore, une ère de la production, dans laquelle on produirait sans se soucier du consommateur – le parangon en serait la Ford T nécessairement noire –, et donc ne prenant absolument pas en compte la différenciation des consommateurs.... Or, on sait bien<sup>6</sup> que l'histoire du marketing et du commerce est beaucoup plus complexe, et que certaines techniques et concepts encore utilisés aujourd'hui étaient déjà présents dès les années 1910 aux États-Unis, voire même en France.



**Figure 1 : Publicité de Life magazine (1908) pour la Ford T. Première automobile à être fabriquée en série, elle le fut de 1908 à 1927 (image WikiCommons).**

Autre explication de ce désintérêt : la gestion comme domaine de savoir dans l'histoire est difficile à appréhender. En effet, si, d'une certaine manière, il a toujours existé dans l'histoire de l'humanité, au moins depuis les Grecs, une physique ou une médecine (même si avant la révolution du XVI<sup>e</sup> siècle ces domaines de savoirs étaient gravement entachés d'erreur), ou même une pensée économique ou sociologique, les sciences de gestion en France présentent au niveau de leur histoire des caractéristiques bien plus complexes qui les rendent peut-être plus difficilement appréhendables. En effet :

1. Elles ont connu de multiples dénominations dans le temps, en lien avec les diverses formes qu'elles ont pu prendre : ainsi, pour n'en citer que les principaux termes, durant l'Ancien régime on parlera de *tenue des livres* ou plus généralement de *sciences du négociant* ; au XIX<sup>e</sup> siècle apparaît l'expression d'*économie industrielle*, au XX<sup>e</sup> siècle le taylorisme fait naître l'organisation du travail, puis les années 1950-60 voient apparaître des termes tels que *gestion* et *marketing* ; enfin les années 1980 voient la popularisation du *management*... C'est fort différent de ce que l'on peut constater par exemple avec l'économie : en effet, cette science possède un nom clair et faisant

---

6. Voir par exemple Pierre Volle, « Marketing, comprendre l'origine historique » (chapitre d'ouvrage, 2011) ([HAL-SHS](#)).

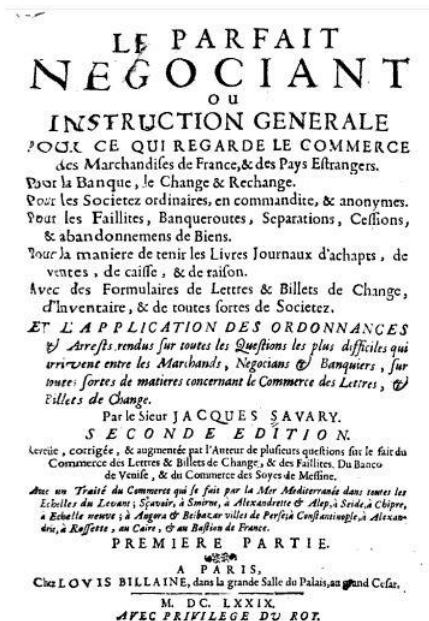
quasiment consensus depuis maintenant 1615 et le *Traité d'économie politique* d'Antoine de Montchrestien (1575-1621) ;

2. On constate relativement peu de travaux qui pourraient correspondre à ou se rapprocher de ce que nous nommons *gestion*, ce avant une explosion qui ne se produit que vers les années 1920, après l'apparition du taylorisme et du fayolisme – hormis l'abondante production comptable du XIX<sup>e</sup> siècle, que l'on peut mettre à part car l'immense majorité de ces ouvrages de comptabilité était plus centrée sur des aspects techniques que gestionnaires (pour caricaturer : lorsque les comptables au XIX<sup>e</sup> siècle calculaient un coût de production, c'était plus souvent pour équilibrer les comptes, que pour chercher à faire diminuer les dépenses de l'entreprise). Pour la période de l'Ancien régime, il n'y a que l'ouvrage *Le Parfait négociant* (1675) de Jacques Savary (1622-1690) qui fasse clairement appel à des aspects gestionnaires. Quant au XIX<sup>e</sup> siècle, pourtant celui de la révolution industrielle, qui voit la naissance de la grande entreprise, nous n'avons pu identifier, après maintenant quatre années de recherches et lectures, qu'un si faible nombre d'œuvre de gestion, que nous pouvons quasi toutes les énumérer en quelques lignes ici : *Économie industrielle*, en trois tomes de Claude-Lucien Bergery (1829), *Traité des entreprises industrielles, commerciales et agricoles* de Jean Gustave Courcelle-Seneuil (1855, réédité quatre fois durant tout le XIX<sup>e</sup>), *Traité d'économie industrielle* d'Adolphe Guilbault (1865), *Essai sur l'administration industrielle et commerciale* (1869), écrit par un inconnu sous le pseudonyme de Lincol (l'auteur de cet ouvrage reste à ce jour inconnu, même si l'on peut penser eu égard à son pseudonyme qu'il avait Collin comme patronyme original), *Pratique commerciale et recherches historiques sur la marche du commerce et de l'industrie* (1867), *Principes d'économie industrielle* d'Albert Prouteaux (1888) et enfin *Le Rôle social de l'ingénieur* d'Émile Cheysson (1896). On peut également citer les travaux des économistes-ingénieurs, qui inventent le calcul économique et qui ont été étudiés par Etner (1987) puis Grall (2003)<sup>7</sup>; ou encore les travaux d'auteurs socialisants cherchant à « organiser le travail », Godin et ses *Solutions sociales* (1871) par exemple, avec surtout l'objectif général et social de lutter contre la misère. Toutefois, à l'exception des ouvrages socialisants,

---

7. Etner F. (1987), *Histoire du calcul économique en France*, Economica ; Grall B. (2004), *Economie de forces et production d'utilités. L'émergence du calcul économique chez les ingénieurs des Ponts et Chaussée (1831-1891)*, manuscrit révisé et commenté par François Vatin, Presses Universitaires de Rennes, Rennes.

mais qui ont une place à part – ils cherchent finalement plus à gérer la société qu'à gérer une entreprise –, tous ces ouvrages connaissent une audience relativement limitée : ces livres ne sont d'ailleurs en général édités qu'une seule fois, à l'exception du *Traité* de Jean-Gustave Courcelle-Seneuil, édité quatre fois, mais avec très peu de modifications entre la première édition de 1855 et la dernière de 1885. À noter aussi qu'ils n'étaient pas utilisés là où ils auraient pu être le plus utiles, à savoir dans l'enseignement commercial ;



**Figure 2 : Le Parfait Négociant, ou Instruction générale pour ce qui regarde le commerce (1675, ici page de garde de l'édition de 1679)**

- Enfin, conséquence de ce faible nombre d'œuvres, et de leur faible circulation, ces dernières ont été en général oubliées, par les gestionnaires il est vrai, mais aussi par les historiens ; Bergery par exemple n'a fait l'objet que deux travaux universitaires depuis 185 ans, celui de Michelle Perrot<sup>8</sup>, puis celui de Vatin ; Courcelle-Seneuil a juste été étudié par Marco (1991, 2013) et Ribeill (1996)<sup>9</sup>... Prouteaux ou Devinck n'ont jamais fait l'objet quant à eux de travaux universitaires, et une recherche sur Google Books ou Gallica nous montre qu'ils

8. Perrot M., (1976) , « Travailler et produire. Claude Lucien Bergery et les débuts du management en France », in *Mélanges d'histoire sociale* offerts à Jean Maitron, p.177-190.

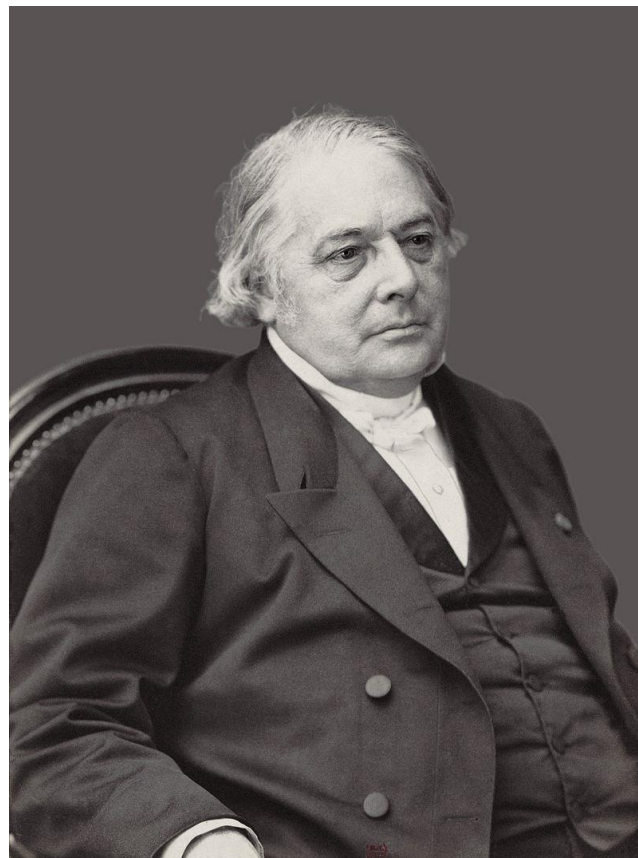
9. Marco L. (1991), « Jean-Gustave Courcelle-Seneuil, l'orthodoxe intransigeant », in Y. Breton et M. Lutfalla (dir.) *L'économie politique en France au XIXème siècle*, Paris, Economica, p. 141-161 ; Marco L. (2013), « Présentation », in Courcelle-Seneuil J.-G., *Manuel des affaires*, Collection Recherches en gestion, Série les classiques, L'Harmattan, Paris ; Ribeill G. (1996), « Un pionnier oublié de la gestion des entreprises, Courcelle-Seneuil », *Gérer & Comprendre*, 44, p.44-53

ne sont que très rarement cités, que ce soit à l'époque de leur parution, ou de nos jours. Cet oubli semble cohérent avec la notion d'un passé caricatural, souvent présente en gestion comme indiqué ci-dessus.

@@@@@@

Le travail que nous présentons ici se veut d'une double originalité :

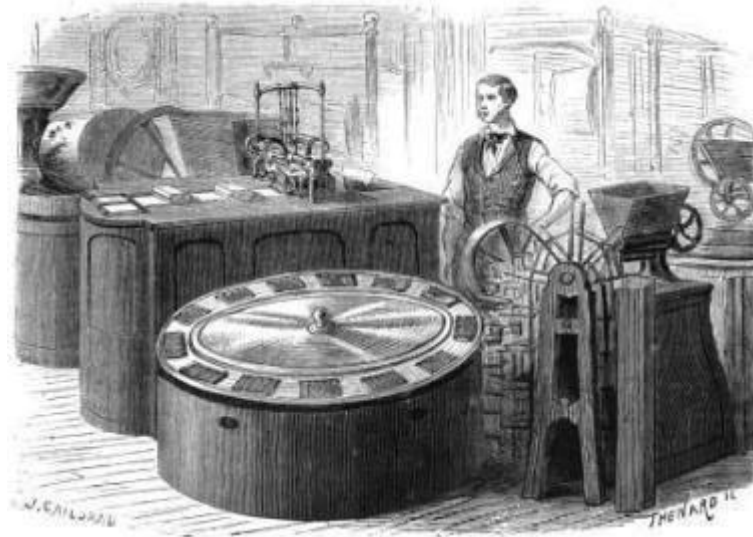
- il cherche à faire de l'histoire de la pensée managériale au sens propre du terme, ce qui n'est qu'encore très rarement fait ;
- il présente un texte qui – il faut le préciser pour bien le comprendre – ne saurait être comme d'autres textes considéré comme représentatif d'une manière de faire d'un temps : car il s'agit finalement d'un des uniques textes parlant de gestion au XIX<sup>e</sup> – les travaux sont d'ailleurs tellement différents parmi tous les pionniers cités ci-dessus qu'il serait difficile d'en extraire quelque chose de « représentatif ». Devinck ne peut d'ailleurs faire référence à aucun livre se rapprochant du sien, car il n'en existe pas, si ce n'est le classique *Parfait Négociant* de Jacques Savary, paru pourtant en 1675, soit 192 ans avant la *Pratique commerciale*.



**Figure 3 : François-Jules Devinck (image BnF/ Gallica).**



Jules-François Devinck (1802-1878) est un industriel français, parisien puisqu'il est né et mort dans cette ville. Il se fit connaître tout d'abord comme industriel chocolatier : il fonda son entreprise en 1830, devenant rapidement l'égal, ou du moins un rival honorable du fameux chocolat Menier, et gagna grâce à ses machines de nombreux prix lors des Expositions universelles de 1862 et 1867.



**Figure 4 : Machines de M. Devinck** (in François Ducuing (dir.), L'Exposition universelle de 1867 illustrée, 7 octobre 1867 | WikiCommons) ; au premier plan : moulin à broyer le cacao ; au second plan : machine à envelopper les tablettes de chocolat.

Son activité ne s'arrêta pas toutefois aux portes de son usine : il consacra une grande partie de son temps à de nombreuses activités sociales ou d'intérêt général. Ainsi, il fut :

- Président la Commission d'encouragement aux études pour les ouvriers lors de l'exposition universelle de 1867 ; cette commission fit paraître un ouvrage luxueux, qui présentait toutes les professions alors présentes en France et militait pour leur organisation grâce aux syndicats et aux conseils des prudhommes ; il s'agit de ce que l'on nommait *économie sociale*<sup>10</sup> – et dont le grand propagateur fut Frédéric Le Play, qui fut d'ailleurs commissaire général lors de l'exposition de 1867.
- Membre de la Chambre de commerce et membre du Tribunal de commerce, jusqu'à en devenir président : il y mit en place une « comptabilité centrale des faillites » relativement performante ;

10. On appelle au XIX<sup>e</sup> siècle *économie sociale* toutes les pratiques à caractère plus ou moins paternaliste visant à prendre en compte et à améliorer le bien-être des ouvriers : pour ne citer que des exemples très connus, rentrent dans cette catégorie l'action des Schneider au Creusot ou le Familistère à Guise. Par extension économie sociale peut aussi correspondre aux réflexions sur ces modes de gestion de la main d'œuvre)

- Chose moins connue, mais qui dans le cadre d'études historiques sur la pensée managériale nous semble central, membre du comité de perfectionnement de l'École supérieure de commerce de Paris, qui fut d'ailleurs durant longtemps la seule école « supérieure » de commerce en France.

### **La création de l'École supérieure de commerce de Paris (et d'autres écoles)**

L'histoire de l'enseignement commercial en France nous propose, comme souvent la démarche historique il est vrai, un profond dépaysement. En effet, en 2016, l'enseignement de la gestion est quelque chose d'évident, puisqu'on le rencontre à tous les niveaux de l'enseignement, du CAP au doctorat, et dans une grande majorité de cursus. Les étudiants en sciences de gestion représentent également l'effectif le plus important au sein de l'Université française (20% des étudiants de nos jours sont dans un cursus de « gestion »). Or, cette situation est relativement récente (elle n'a qu'une trentaine d'années) et au XIX<sup>e</sup> siècle les choses sont radicalement différentes : l'enseignement commercial mit beaucoup de temps à s'implanter, et n'obtint qu'une situation finalement bien précaire.

La première école de commerce avec un caractère supérieur – au sens où il cherche à aller plus loin qu'un simple enseignement primaire – voit le jour en 1815 : il s'agit de l'Académie du commerce ouverte à Paris. Cette école faisait suite aux propositions plus ou moins avortées que Vital Roux (1766-1846) avait faites dans son ouvrage *De l'influence du gouvernement sur la prospérité du commerce* en 1800. Toutefois, cette première tentative avorta, mais rouvrit à la suite une École spéciale de commerce et d'industrie (de 1820 à 1822) qui fut rebaptisée en 1822 Ecole spéciale de commerce. En 1824, le célèbre économiste Adolphe Blanqui (1798-1854)<sup>11</sup> y devint enseignant, et la racheta en 1832. Il la dirigea jusqu'à sa mort en 1854 ; après quelques années compliquées, elle fut rachetée en 1869 par l'institution qui en est encore aujourd'hui propriétaire, la Chambre de Commerce de Paris. Précisons qu'entre temps cette dernière avait fondé de son côté une autre école, dite Ecole commerciale de l'avenue Trudaine (ancêtre de l'école actuellement appelée Audencia), qui cherchait à former plutôt des employés – l'ESCP se réservant la formation de futurs dirigeants ou chefs de maisons de commerce ; et que Pigier, en 1850, avait créé l'École pratique de commerce et de comptabilité, là aussi avec comme objectif de former des employés (surtout des comptables).

---

11. Il s'agit du frère aîné du révolutionnaire socialiste Auguste Blanqui (1805-1881).





**Figure 5 : Les premiers locaux de l'École spéciale de commerce et d'industrie (future ESCP), l'Hôtel de Sully (62 rue Saint-Antoine, Paris IV<sup>e</sup>) (WikiCommons Riggwelter, août 2006)**

Mais c'est surtout le choc de la défaite de 1870 qui conduisit à la création de sept écoles de commerce : 6 ESC de province (à Rouen, Bordeaux, Le Havre, Lille, Lyon et Marseille) et l'école des Hautes Etudes Commerciales. HEC devait représenter un caractère véritablement supérieur, particulièrement au niveau des matières enseignées, toutefois cet objectif fut bien loin d'être atteint, comme le montre Philippe Maffre dans sa monumentale thèse sur *Les origines de l'enseignement commercial supérieur en France au XIX<sup>e</sup> siècle*, soutenue en 1983.

@@@@@@

Néanmoins, il n'y eut pas que dans le « supérieur » que l'on chercha à enseigner ce qui constitue l'ancêtre de nos sciences de gestion : par exemple, en 1865, est introduit dans les lycées un enseignement d'économie industrielle, matière qui au XIX<sup>e</sup> siècle « *regroupait des notions d'économie politique et des considérations, plus ou moins développées, sur l'administration des entreprises et parfois sur la comptabilité* » (Lemarchand, 1993, p.17)<sup>12</sup>. Sont également créés en 1892 des Ecoles Pratiques de Commerce et d'industrie ; enfin les Écoles Primaires supérieures comprenaient des sections ou des cours consacrés au commerce.

L'effet de cet enseignement reste toutefois limité : quantitativement il eut relativement peu d'élèves, et l'enseignement ne comportait pas

12. Lemarchand Y. (1993), *Du dépérissement à l'amortissement, enquête sur l'histoire d'un concept et sa traduction comptable*, Ouest Éditions, Nantes.

véritablement de gestion. Le grand théoricien comptable, Leautey<sup>13</sup>, qui fit une grande enquête dans les années 1880 sur l'enseignement commercial<sup>14</sup>, regrettait que dans aucune école de commerce ne fût présent un cours d'économie industrielle – cours qui correspondrait à ce que nous nommons aujourd'hui gestion de l'entreprise : il en conseillait d'ailleurs la mise en place et recommandait l'utilisation de l'ouvrage de Devinck à cet effet.

Devinck fut également élu député de Paris en 1851, en étant au départ plutôt opposé au Prince-président Louis-Napoléon – il cherchait un juste milieu entre l'anarchie et l'ordre ; cependant la déclaration de l'Empire le fait basculer du côté impérial. Il fut réélu, en étant candidat officiel, jusqu'en 1863, moment où la capitale, plutôt républicaine, lui préféra l'opposant à l'Empire, Thiers. À l'Assemblée, il fut rapporteur du budget et membre des commissions qui élaboraient les lois relatives au commerce et à l'industrie. Il fut aussi membre de ce qu'à l'époque on appelait la *Commission municipale et départementale de Paris*.



Dans le texte que nous avons sélectionné, l'auteur, de manière cohérente avec sa vision – entre autres – de juriste (il était juge consulaire au Tribunal de commerce de Paris), commence par des considérations juridiques, sur la définition du commerce, et sur le besoin pour ce dernier d'être régi par des lois souples :

*Le commerce éprouve un besoin continuel de mouvement, aussi les règles sont quelquefois pour lui des entraves. Ses usages changent suivant les époques, les lieux et les circonstances ; ses lois varient fréquemment : au bout d'un certain temps, le législateur est tenu de les remanier, pour codifier des dispositions utiles qu'il avait été impossible de prévoir, par le motif que l'acte à réglementer ne s'était pas encore présenté.*

Première qualité nécessaire à la réussite dans les affaires, selon Devinck, la probité – le thème de l'honnêteté, maintenant appelé *éthique* ou *management de la responsabilité sociale*, n'est donc pas nouveau. Cette caractéristique n'était cependant pas fréquente dans le domaine où exerçait Devinck, la chocolaterie : en

---

13. Eugene Leautey (1845-1909) est un des grands auteurs comptables du XIX<sup>e</sup> siècle, auteur de multiples ouvrages, en particulier *les Principes généraux de comptabilité* avec son ami Adolphe Guilbault en 1895, qui essaie de théoriser de manière mathématique la science comptables, ou, dans un autre style *Le Rôle social de la comptabilité et des comptables* ou *l'unification des bilans des sociétés par action*, deux petits opuscules parus en 1904 et qui proposent une vision plus sociologique, puisqu'ils s'intéressent au rôle que la comptabilité et les comptables peuvent avoir au sein de la société.

14. Parue en 1886 sous le titre *L'enseignement commercial et les Ecoles de commerce en France et dans le monde entier*

effet, comme le montre Marrey dans son étude sur Menier, *Un Capitalisme idéal*, parue en 1984, une part importante du chocolat vendu au XIX<sup>e</sup> siècle était frelaté, mélangé à divers produits peu appétissants. Ainsi, il n'est pas à exclure que de son poste de juge consulaire, Devinck ait été en contact avec nombre de faillites frauduleuses, dues justement à des comportements malhonnêtes.

### Le chocolat frelaté au XIX<sup>e</sup> siècle

Si les normes de qualité alimentaire et les attentes gustatives ont beaucoup évolué depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, en particulier pour le chocolat, il convient de donner quelques exemples de mélange qui déjà à l'époque choquaient les personnes, pourtant certainement plus habitués que nous à manger des produits de mauvaise qualité, ou du moins produits dans des conditions d'hygiène déplorable. Ainsi en 1854, dans un opuscule publié à Marseille, Régis de la Colombière décrivait une pratique bien singulière, et pourtant visiblement représentative de la fabrication du chocolat :

*Nous avons vu nous-mêmes, il y a quelques temps, c'était au milieu de l'été, qui est l'époque où les nouveaux légumes n'ont pas encore paru et où les légumes vieux ne se vendent plus, mêler tous les restes de légumes qui étaient invendus, tels que lentilles, pois, haricots, etc., pour y être envoyés au moulin et convertis en farine. Nous avons questionné le marchand, qui nous répondit sans se gêner, que cette farine était, au retour du moulin, criblée et mêlée au chocolat.*<sup>15</sup>

Ce thème du chocolat « trafiqué » est aussi présent dans le travail que Julien Turgan consacre aux usines Menier dans sa grande fresque sur *Les grandes usines*<sup>16</sup>, ce qui prouve bien que les pratiques malhonnêtes étaient fréquentes dans le domaine de la production de chocolat.



15. Régis de la Colombière M. B. (1854), *Sophistications et altérations des principaux comestibles et combustibles ; abus dans leur vente, quelques observations sur les marchés*, Veuve Camoin, Marseille.

16. Turgan J., (1870), *Les Grandes Usines*, volume 7, Michel Levy, Paris.

Second point : le bon sens. Propre à tempérer les emballements, c'est une autre qualité nécessaire au commerçant et à sa réussite : difficile de savoir ce qu'entend exactement l'auteur par *bon sens*, ni à quoi il fait référence, mais peut-être cherche-t-il à éviter et à prévenir certains emballements que le XIX<sup>e</sup> siècle vit – par exemple, pour reprendre l'un des cas les plus célèbres, celui des spéculations financières sur les chemins de fer.

Aussi, reprenant un thème fréquent à son époque, principalement dans la littérature économiste, Devinck fait de l'entrepreneur<sup>17</sup> et de l'activité que ce dernier déploie le facteur central de la performance de son affaire :

*On citait une usine dans laquelle régnaient une activité prodigieuse et, en même temps, une grande prospérité ; le chef s'étant retiré, celui qu'il eut pour successeur crut qu'il n'était pas nécessaire de se donner autant de peine pour conduire un établissement si bien organisé et jouissant d'une si belle clientèle. En quelques années, le chiffre des affaires et celui des bénéfices diminuèrent notablement, et cependant le personnel était le même, le matériel était aussi le même, il n'y avait de changé que la direction.*

Cet entrepreneur doit être persévérant : le XIX<sup>e</sup> siècle voit beaucoup d'entrepreneurs, selon le modèle schumpetérien, partir de « rien » pour arriver, grâce à l'innovation et à la capacité à la vendre et à la déployer, à accumuler d'immenses fortunes – qu'on pense aux époux Boucicaut et à tous les fondateurs des grands magasins parisiens ; même si cette persévérance ne doit pas se transformer en entêtement – rien de bien nouveau peut-on ajouter.

Enfin, grâce à ces qualités, l'entrepreneur pourra acquérir du crédit, condition nécessaire au succès – en particulier pour le commerçant : celui-ci fait fortune sans capital, et grâce à la vente à crédit : il se procure des marchandises sans déboursier d'argent, puis les revendant, il rembourse son débiteur et garde le profit pour lui... à la condition qu'on lui ait fait *crédit*, ce qui étymologiquement signifie bien accorder sa confiance.

---

17. Jean-Baptiste Say (1767-1832), père fondateur de l'économie en France et inspirateur de tous les économistes français du XIX<sup>e</sup> siècle, en avait fait l'un des thèmes centraux de son analyse.



**Figure 6 : Le Bon Marché d'Aristide Boucicaut, façade du premier magasin rue de Sèvres, 1863** (WikiCommons, in E. Flavien, *Les magasins du Bon Marché, fondés par Aristide Boucicaut à Paris, 1889* [préface de Jules Simon])

Ces considérations générales effectuées, Devinck donne quelques conseils à un commis (nom employé au XIX<sup>e</sup> siècle pour désigner les employés chargés d'aider et de seconder le dirigeant : il s'agirait de l'équivalent des cadres modernes, même s'il faut se méfier de l'anachronisme) qui souhaiterait créer son entreprise. Tout d'abord, il convient de bien choisir l'industrie dans laquelle se lancer : l'idéal est que la branche d'activité dans laquelle on a déjà acquis de l'expérience soit rentable, et dans ce cas il faut entreprendre « sans hésitation » ; par contre, si la branche d'activité n'est pas profitable, il faut en trouver une qui le soit et qui soit en même temps relativement proche de l'activité dans laquelle le commis a exercé jusqu'à présent. Une bonne solution aussi est de reprendre les activités de son patron, lorsque ce dernier décide de se retirer plus ou moins partiellement. L'on constate que Devinck conseille la prudence, plus encore lorsqu'il ajoute qu'il vaut mieux reprendre une affaire déjà constituée que de chercher à en constituer une autre.

@@@@@@

À la suite de ces considérations sur les qualités nécessaires à la réussite dans les affaires, présentes dans le chapitre III de la *Pratique commerciale et Recherches historiques sur la marche du commerce et de l'industrie*, attardons-nous sur un court extrait du chapitre IV : il évoque un sujet qui à l'époque (1867) est encore une nouveauté en France, à savoir la publicité. Il s'agit vraiment d'une originalité pour la « pensée gestionnaire » au XIX<sup>e</sup> siècle : Courcelle-Seneuil par



exemple, dans son *Manuel des affaires* (1855) – l'autre nom du traité évoqué ci-dessus, qui se veut donc généraliste –, n'évoque pas ce moyen de développer son commerce.

Une lecture attentive de ce passage nous montre Devinck relativement circonspect face à ce nouveau moyen de vente : il convient selon lui de l'utiliser uniquement lorsqu'elle est réellement nécessaire, après mure réflexion, eu égard à son coût en particulier, et non par habitude, sous peine de la voir grever le budget de fonctionnement de l'entreprise.

*On peut en conclure que, si l'annonce pure et simple est admissible, c'est lorsqu'elle reste dans les limites de la vérité. Même dans ces termes, elle a l'inconvénient de devenir une habitude qu'on a de la peine à supprimer, et une dépense que l'on considère comme inhérente à la marche de l'établissement. Ceux qui, sans en faire usage, ont fondé de bonnes maisons, et une dépense que l'on considère comme inhérente à la marche de l'établissement, sont certainement mieux placés que ceux qui se croient obligés d'y avoir continuellement recours. Pour ces derniers, la publicité est une véritable servitude qui grève leur fonds de commerce, bien qu'elle trouve quelquefois sa compensation dans l'importance des affaires. Néanmoins, si l'on fait l'acquisition d'un établissement où ce système est pratiqué, il faut, avec grand soin, mettre en regard des avantages que l'on fait valoir en sa faveur, les inconvénients qui peuvent en être la conséquence.*

## **CONCLUSION**

Nous avons sélectionné des extraits d'un ouvrage qui contient bien d'autres éléments originaux.

Dans le chapitre IV, pour ne donner que quelques éléments, Devinck étudie en effet l'organisation des grands magasins, qui constituent une des grandes révolutions dans l'économie de son époque, décrit leurs méthodes d'achat et de vente, et donne des conseils à un commerçant qui voudrait se lancer dans la production et la gestion d'une manufacture. Aussi, dans la deuxième partie de son livre, il fait un historique du commerce, ce qui est une manière de montrer que l'histoire de son « art » peut être utile à un commerçant... même si Devinck ne met pas vraiment en évidence d'où peut « naître » cette utilité.

L'histoire du commerce sera d'ailleurs au programme dans les premières années de fonctionnement des écoles de commerce qui se créent au XIX<sup>e</sup> siècle – ces créations ont lieu principalement après la défaite de 1870, défaite qui fait prendre conscience à la France de son retard en termes d'organisation et de



formation par rapport à l'Allemagne, et incite nombre de chambres de commerce à créer un enseignement commercial supérieur sur leur « territoire ». Toutefois, cette matière ne restera dans les « maquettes » de l'enseignement de l'époque que peu de temps, les divers conseils de perfectionnement jugeant rapidement inutile que les négociants de leur époque apprennent la vie et les aventures de Jacques Cœur, comme le montre Philippe Maffre. Le problème de la légitimité de l'histoire au sein des programmes de formations de gestionnaire n'est donc pas quelque chose de nouveau !



*(juillet 2016)*