HISTOIRE ECONOMIQUE

Il y a 150 ans, Aristide Boucicaut entrait au Bon Marché. Il allait en faire le premier grand magasin. Inventeur de la distribution moderne, il innove non seulement par ses méthodes mais aussi par ses principes de management.

Au Bon Marché Au bonheur des ventes

Jacques Marseille*



En 1852, étant parvenu à mettre de côté, avec son épouse, la somme de 50 000 francs de l'époque (soit plus de 152 400 euros), Aristide Boucicaut vient partager avec Paul Videau la copropriété du Bon Marché. A l'époque, ce magasin de la rive gauche employait douze personnes, comptait quatre rayons et réalisait un chiffre d'affaires d'environ 450 000 francs par an. 2002 marque le cent cinquantième anniversaire d'un magasin de nouveautés qui existait déjà... et qui, surtout, naîtra plus tard. Une occasion de brosser le portrait d'un homme qui a marqué de son empreinte l'histoire de la grande distribution en France et peut-être dans le monde.

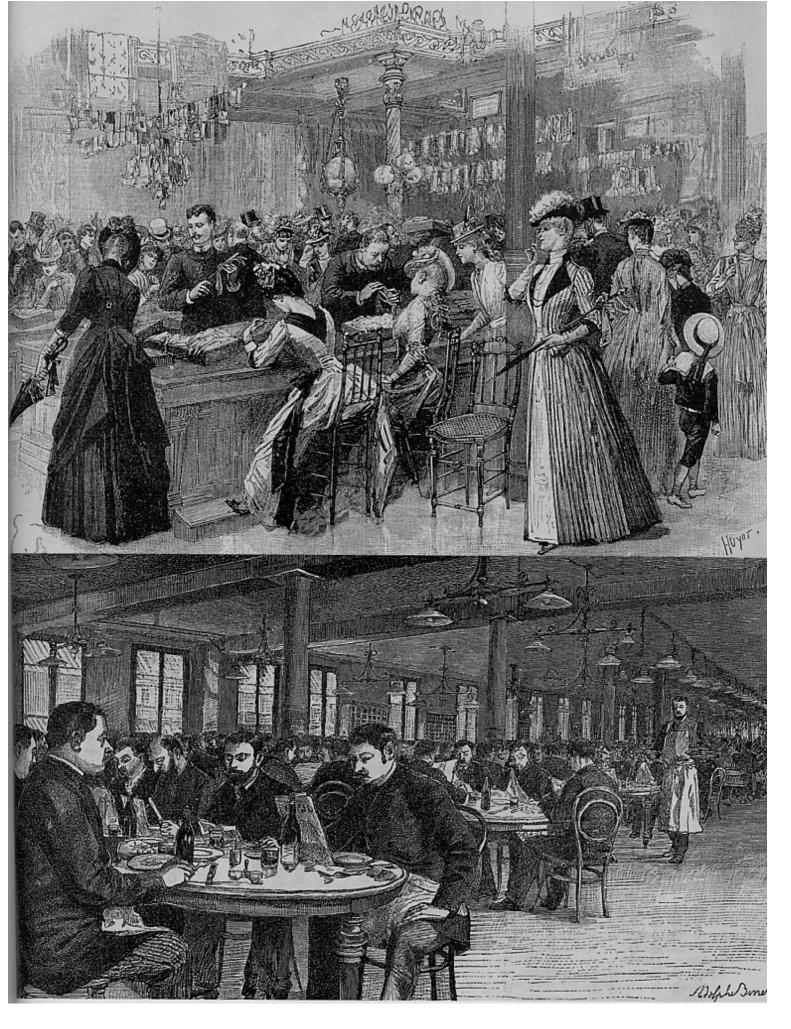
Aristide Boucicaut est né à Bellême dans le Perche, le 14 juillet 1810. La boutique paternelle, où il travaillait comme commis, était située au coin de la place qui porte aujourd'hui son nom. A 18 ans,

il prend les pas d'un marchand ambulant qui vendait des étoffes et, en 1829, s'installe à Paris. En 1834, il devient vendeur puis chef des rayons des châles au Petit Saint-Thomas, rue du Bac, un magasin de nouveautés qui s'inspire de la philosophie de Saint-Thomas d'Aquin, dont l'église toute proche porte le nom : le mariage de la foi et de la raison. Pour Simon Mannoury, le fondateur normand du Petit Saint-Thomas, la clientèle doit croire en la réussite de sa politique commerciale et avoir foi dans les dirigeants de l'établissement.

Dans un Paris où se font sentir les premiers frissons de la croissance industrielle - l'épargne des ménages passe de 62 millions de francs en 1835 à 358 millions en 1847 -, il ouvre la révolution commerciale en pratiquant une politique de bas prix, en vendant des articles très bon marché et à prix fixes affichés, en instaurant l'envoi franco de port et la vente par cor-

Premier grand magasin spécialement construit à cet usage, Le Bon Marché occupe une superficie de plus de 52 000 m2 au sol. A droite en haut: le comptoir de la ganterie. où les clients peuvent flåner, comme dans tout le magasin. En bas: le réfectoire des employés. En 1887. ils étaient près de 1800, effectif considérable pour l'époque. Photo de gauche: Aristide Boucicaut, ou l'ascension sociale d'un commis.

^{*} Professeur à l'université de Paris-I Sorbonne.



Enjeux Février 2002 - 99

respondance, en organisant des expositions temporaires, des périodes de soldes et d'occasions. Dans les galeries spacieuses à l'angle des rues du Bac et de l'Université, il a l'idée originale d'installer un âne promenant les enfants des clientes...

On ne peut rêver meilleur apprentissage pour Aristide Boucicaut qui, en 1836, épouse Marguerite Guérin, née le 3 janvier 1816 à Verjux, en Saône-et-Loire. Montée à Paris à 13 ans, elle a obtenu une place chez un blanchisseur. rue du Bac, avant de s'installer, grâce à ses économies, dans une crémerie, un petit « bouillon-traiteur », où Aristide, qui y venait déjeuner chaque jour fera sa connaissance. De leur union naîtra, en 1839, leur seul fils, qui mourra en bas âge. C'est en 1848, à la suite de la fermeture du Petit Saint-Thomas qu'Aristide Boucicaut fait la connaissance de Paul Videau, installé à l'angle de la rue de Sèvres et de la rue du Bac, à l'enseigne du Bon

Livreurs, rue

à domicile. Ci-

Marché

dessous :traites

Velpeau: Aristide

Boucicaut a très tôt mis en place un

service de livraison

pour l'achat du Bon

Marché Videau. En 1852, c'est donc l'association, prometteuse puisque, en dix ans Le chiffre d'affaires passe de 450 000 à 7 millions de francs, Paul Videau, effrayé par les innovations de son associé, demande à sortir de l'affaire. 31 janvier 1863, chose faite. C'est le

Mortagnais Henry-François Maillard qui prête à Aristide Boucicaut le million et demi de francs dont il a besoin pour poursuivre seul sa révolution commerciale.

Ce même Maillard est un pâtissier devenu millionnaire à New York après avoir croisé la route de l'Américain Stewart qui, achetant ses marchandises aux enchères et les revendant en gros à des



commerçants isolés de New York ou de la campagne venus en ville pour se réapprovisionner, avait réalisé assez de bénéfices pour «faire construire en 1846 le premier magasin à plusieurs

étages spécialement conçu pour la vente à grande échelle. Lançant son magasin au moment même où s'amorce le grand boom économique du Second Empire, Aristide Boucicaut comprend la nécessité d'adapter l'architecture du bâtiment à l'élargissement de la consommation. Il met sur pied un programme de relations publiques d'une grande efficacité. Et surtout,

il pratique une politique de la maind'œuvre particulièrement novatrice, qui démontre à quel point la politique sociale que lui inspirent ses valeurs est aussi la meilleure clef de la réussite financière. Ainsi, il permet à chaque employé de devenir progressivement second, puis chef de comptoir et plus tard gérant. Il crée à leur intention une Caisse de prévoyance alimentée chaque année par une somme prélevée sur les bénéfices nets de l'entreprise, puis une caisse de retraite qui ouvre droit à une pension après vingt ans de service dans la maison. « En instituant la caisse de prévoyance, déclare-t-il, nous avons voulu assurer à chacun de nos employés la sécurité d'un petit capital

LES HUIT REVOLUTIONS DU COMMERCE

C'est en appliquant avec plus de bonheur et d'habileté que Stewart ou ses concurrents les méthodes acquises en grande partie durant ses années de « stage » au Petit Saint-Thomas qu'Aristide Boucicaut doit sa fortune. Pour cela, il développe huit innovations qui marquent le passage à la distribution moderne.

Entrée libre. La clientèle peut flâner et regarder sans être importunée. Prix fixes. On ne marchande plus.

Vente à petits bénéfices. En réduisant la marge bénéficiaire sur chaque produit à 13 % contre 50 % pratiqués à l'époque par les boutiques), le Bon Marché multiplie la masse et le roulement des ventes.

Acceptation des rendus. Boucicaut invente le terme « garantie de qualité ». Multiplication des produits exposés. La clientèle, qui ne trouve pas ce qu'elle est venue chercher, finit par découvrir dans les rayons voisins une marchandise qu'elle n'avait pas l'intention d'acheter en entrant.

Service de livraison à domicile. On livre gratuitement par chemin de fer toute commande de plus de 25 francs.

Vente par correspondance. Edition

premier catalogue de VPC. Magasin à vivre. Une bibliothèque est mise à la disposition des clients, où ils peuvent lire les journaux et faire leur courrier. Un buffet leur offre gratuite-

ment gâteaux et rafraîchissements,



AU BON MARCHÉ ROTTELLE DE COMPTOIR des TROUSSEAUX COMPTOIR des TROUSSEAUX Chamites de jour Chamites de jo

Le catalogue de vente par correspondance (ci-dessus, édition de 1903):encore une nouveauté signée Boucicaut. Pour l'imagerie de l'époque, l'enseigne est synonyme d'avantgarde (en bas)...

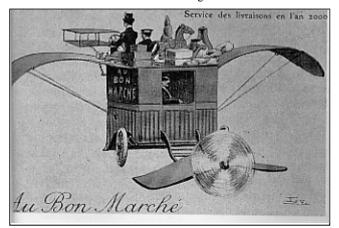
sin dont Aristide Boucicaut affirmait qu'il était le seul «édifice spécialement construit et entièrement affecté à l'usage d'un grand commerce des nouveautés ». Pour ar chitecte, il avait choisi LA. Boileau et comme ingénieur Gustave Eif-

fel, deux pionniers de l'utilisation fonctionnelle du fer et du verre en architecture. Le fer pour rendre possible l'installation de larges baies vitrées. Le verre pour permettre à la lumière d'entrer à flots. En 1887, lorsque la construction fut achevée le bâtiment occupait une superficie au sol de 52 800 m2. Mort en 1877, Aristide Boucicaut n'a pas vécu assez longtemps pour voir le couronnement de son œuvre. Il laissait à sa veuve une entreprise de 1788 employés - des effectifs fabuleux pour l'époque - et dont le chiffre d'affaires atteignait 72 millions de francs, 160

fois plus qu'en 1852! Un succès qu'immortalisera Zola dans Au Bonheur des dames, un « poème de l'activité modeme », un hymne à un siècle qui fut autant que le nôtre « un siècle d'action et de conquête».

qu'il puisse retrouver au jour de la vieillesse, ou qui, en cas de décès, puisse profiter aux siens. Nous avons voulu en même temps leur montrer d'une manière effective quelle est l'étroite solidarité qui doit les unir à la Maison. Ils comprendront mieux que l'activité de leur travail, le soin des intérêts de la Maison, l'économie du matériel mis à leur disposition sont autant de devoirs qui tournent au profit de chacun. » Une leçon de « management » qui mérite toujours d'être méditée.

Le 9 septembre 1869, un petit groupe d'hommes et une femme assistent à la pose d'une première pierre, à quelques pas de la limite entre les VIe et VIIe arrondissements de Paris. C'était celle du maga-



PHILIPPE HOUZÉ, PHILIPPE LEMOINE*

« Le grand magasin est un lieu de théâtralité »

« Les grands magasins ont été les enfants du chemin de fer. Installés près des gares où arrivaient les marchandises, ils ont participé au décloisonnement géographique de la France, Imprégnés par le positivisme de l'époque, ils en reflétaient aussi, par la présentation cloisonnée des produits, le goût pour les classements. Fondées en 1893 par Théophile Bader, les Galeries Lafayette sont les plus jeunes des grands magasins créés au XIXe. Dès cette époque, elles se sont positionnées comme un canal de démocratisation de la mode, un lieu qui rend accessibles les produits de luxe : Bader faisait réaliser dans son atelier, pour les diffuser, les toilettes qu'il avait vues portées sur les champs de course. Aujourd'hui, cette fonction demeure, mais nous la réinventons.

D'autant plus qu'à Paris, nous allons accroître notre superficie de 20%, avec les 10 000 m² de Marks & Spencer. L'élévation du niveau de vie des consommateurs, la concurrence des hypers et des surfaces spécialisées concourent à ce que le concept de grand magasin, pour exister, devienne un lieu d'exception. Si la grande distribution est, avec ses travellings, une représentation cinéma-



tographique, le grand magasin est un lieu de théâtralité, de sensation et d'émotion où l'on vient chercher l'air du temps, la mode, une expression de soi. Les produits ne sont plus isolés, mais réunis dans des ambiances. Quotidien de l'élite, le luxe y devient l'exceptionnel d'un cercle plus large, à la portée de qui nous mettons la mode des grands designers et le style de vie des grandes capitales. Dans cet esprit, les nouvelles technologies sont le prolongement de certains rayons. Elles renforcent le magasin comme lieu d'expérience. Mais elles ont aussi permis de démocratiser des services autrefois coûteux, comme les listes de mariage. » (Photo : publicité signée Jean-Paul Goude, avec Henri Salvador et Laetitia Casta.)

* Coprésidents du directoire de Galeries Lafayette SA.