

Pascal H. Lambert
Docteur en Science de Gestion
Conseil en Franchise
www.franchise-expert.fr

LES FONDATEURS DU COMMERCE MODERNE

L'apparition du commerce moderne s'est effectuée par étapes successives. La première se réalise au cours de la révolution industrielle avec la généralisation de la dissociation des fonctions de fabrication et des fonctions de commercialisation des biens.

Ainsi le commerçant achète-t-il des produits finis qu'il revend sans les transformer à la différence de l'artisan qui, à partir de produits semi-finis, intervient dans le processus de fabrication et de mise à disposition. Le commerce spécialisé traditionnel qui remonte à l'antiquité, connaît alors une importante phase de développement.

Aristide Boucicaut, en créant le Bon Marché, premier grand magasin du monde, en 1852 avec son associé Justin Videau, invente des méthodes qui contribuent encore au succès des plus grandes firmes de distribution. Au 19^{ème} siècle elles constituent la première innovation commerciale depuis l'antiquité et représentent à ce titre une véritable révolution :

- les prix sont fixes, non négociables et affichés en clair (c'est la fin du marchandage) sur une marchandise qui n'est plus dissimulée derrière des comptoirs mais présentée ouvertement et massivement,
- l'entrée est libre car il faut qu'il y ait toujours du monde dans le magasin suivant le principe que l'affluence attire les chalands,
- les articles peuvent être échangés ou remboursés,

- l'assortiment est large, réunissant sous un même toit toutes les catégories de produits non alimentaires,
- les prix sont moins élevés que ceux de la concurrence grâce à un taux de marge de l'ordre de 13,5%, alors que le commerce traditionnel se situe autour de 40%, et à des conditions d'achat plus favorables du fait des volumes commandés,
- de nombreux services sont rendus aux clients, livraisons, buffets gratuits et ascenseurs entre autres.

En terme de gestion, Boucicaut initie les concepts de vente de masse et le merchandising ; il pratique des prix bas et des baisses de prix promotionnelles grâce à des marges unitaires faibles rendues possibles par la rotation rapide des stocks et la limitation draconienne des frais généraux.

En terme de format de magasin, Boucicaut initie le concept de grand magasin, c'est à dire une surface de vente regroupant sur un même lieu des commerces variés (*Tout sous un même toit*) dont l'organisation, l'animation, les modifications des rayons et les promotions sont autant destinés à faire venir le chaland (créer du trafic) qu'à vendre en grande quantité.

Le magasin est un spectacle avec ses vitrines, ses expositions et ses animations thématiques. Les rayons changent de place et d'agencement pour que le client circule dans le magasin.

La formule du grand magasin accroît rapidement son avantage en pratiquant à grande échelle une communication basée sur la publicité informative. Elle utilise la presse mais aussi des prospectus ainsi que des catalogues comportant des échantillons. Dès cette époque il est établi que pour tout commerce de masse, l'expansion de l'activité repose en grande partie sur la publicité, publicité institutionnelle, publicité sur les produits et publicité sur les prix.

Le grand magasin est aussi probablement la première formule de vente à avoir pris en compte l'importance de la notoriété, du nom et de l'image, voire de l'identité d'enseigne.

Enfin le grand magasin donne une impulsion considérable au développement de la vente par correspondance qui représentera jusqu'au tiers du chiffre d'affaires de certaines enseignes au début de ce siècle.

Hormis le libre service et la localisation péri-urbaine, le grand magasin initie et met en oeuvre tous les grands principes du commerce moderne.

Frank Woolworth, ancien vendeur chez un quincaillier, crée le premier magasin populaire dans l'Etat de New York en 1879, en mettant en oeuvre la célèbre formule du "*Tout à 5 cents*". A sa mort en 1919, il est à la tête de plus de mille magasins populaires et démontre qu'on peut faire fortune en vendant en masse et à petit prix des articles de consommation courante à une clientèle modeste.

On doit le libre service à un grossiste américain, Clarence Saunders, qui, persuadé que ses clients commettent une erreur en pensant qu'il faut acheter le moins cher possible pour revendre le plus cher possible, ouvre en 1916 le premier "cash and carry" au milieu d'un scepticisme général. Professant qu'il est préférable de laisser les consommateurs se servir eux-mêmes pour réduire les frais et obtenir des prix compétitifs, il se trouve 7 ans plus tard à la tête de 2.660 magasins.

Le premier supermarché, King Cullen, est créé dans la banlieue de New York en pleine crise économique et sociale en 1930, par un ancien employé d'un grand succursaliste alimentaire, dont les idées n'intéressent pas les dirigeants. La formule de Michael Cullen est fondée sur des frais généraux n'excédant pas 6,5% et une marge brute de 9%, ratios obtenus par la vente en libre service dans des magasins immenses et sommairement aménagés, situés à l'écart des rues passantes, là où les loyers sont les moins chers.

Eugène Ferkauf pour sa part comprend le premier que les techniques du "discount" sont applicables à toutes les marchandises générales, de l'électroménager au meuble en passant par le textile et les produits de beauté. A son premier magasin de discount spécialisé d'une surface de 8.500 m² ouvert en 1954 dans la banlieue de New York, succéderont des magasins jusqu'à trois fois plus grands, pourvus de vastes parkings (*No parking no business*) et installés à la périphérie des villes.

L'hypermarché est inventé par Marcel Fournier qui, après avoir ouvert deux supermarchés à la périphérie d'Annecy, implante en 1963 avec ses associés Louis et Denis Defforey, le "Carrefour" de Sainte Geneviève des Bois. Le "pape de la distribution", Bernardo Trujillo, n'est pas étranger à la disposition des lieux, ayant incité les fondateurs à voir grand : grande surface de vente, grands parkings et vente massive à faible marge.

Bernard Trujillo, conférencier remarquable du centre de recherche NCR (National Cash Register, devenu depuis AT & T GIS) à Dayton, contribue largement à cette époque, au travers de conférences et séminaires qu'il anime et auxquels assistent des commerçants du monde entier, à la diffusion des innovations commerciales des années soixante/soixante-dix. NCR est en effet le principal constructeur de caisses enregistreuses, innovation majeure qui permet la diffusion rapide du libre service. Ces caisses, en permettant d'affecter chaque enregistrement à une catégorie de produits, rendent possible l'encaissement en un seul point, d'articles provenant de différents rayons, sans fausser les comptes de ces mêmes rayons.

Parmi les innovations relativement récentes, il faut citer celle qui est due aux frères Albrecht (Théo et Karl), les créateurs d'Aldi, la formule discount à assortiment limité ¹ qui, à partir de l'Allemagne rayonne sur toute l'Europe avec plus de 2.200 magasins. Cette formule de magasins de produits alimentaires à bas prix et assortiment limité mais qui, en Allemagne intervient aussi dans les secteurs bricolage et textile, fonde son avantage concurrentiel sur le prix bas associé à une offre de produits quasi exclusive sous marque Aldi.

Dans le domaine non alimentaire, Indvar Kamprad en décidant de vendre en 1956 des meubles en éléments séparés prêts à être assemblés, conditionnés dans des colis plats, invente le concept du meuble en kit, prêt à emporter donc susceptible d'être vendu en libre service. Le réseau Ikea compte désormais 121 magasins géants dans le monde, qui rayonnent chacun sur une région, voire sur un pays.

¹ "Hard discount" pour les anglo-saxons.

Dans le domaine des hyperspécialistes, Charles Lazarus crée en 1948 la première chaîne mondiale de magasins de jouets, Toys 'R' Us, chaîne qui compte aujourd'hui 1.034 points de vente de 4.500 m² de surface de vente moyenne et pèse 25% du marché américain du jouet.

Otto Bisheim importe en Europe le concept américain de "cash and carry" qui révolutionne le commerce de gros par sa taille, ses techniques de vente, son mode de paiement et l'absence de livraisons, et fait de Métro le second groupe mondial de distribution derrière Wal Mart.

Terminons en citant Anne Roddick, fondatrice de The Body Shop qui compte plus de mille boutiques, et seule femme de cette saga. Cette formule de vente non seulement fabrique et vend des cosmétiques d'origine naturelle mais entraîne aussi ses clients, comme ses salariés, dans son combat pour la protection de l'environnement.