



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Marguerite Boucicaut

Moins connue que son mari Aristide Boucicaut, le fondateur du Bon Marché, Marguerite Boucicaut joua pourtant un rôle clé dans le développement du grand magasin avant de s'illustrer par ses œuvres.

En ce début du mois de septembre 1869, à l'angle de la rue de Sèvres et de la rue du Bac, une poignée d'individus s'affaire à poser la première pierre d'un nouveau magasin. Au Bon Marché : tel est le nom de cet établissement qui doit ouvrir ses portes dans quelques mois. Parmi la foule des employés qui se pressent ce jour-là vers leur lieu de travail, nul ne peut imaginer combien ce magasin va bientôt révolutionner de fond en comble l'univers du commerce de détail. Avec le Bon Marché, une nouvelle histoire commence : celle des grands magasins. Une histoire à laquelle est associé, pour toujours, le nom d'Aristide Boucicaut mais aussi de son épouse Marguerite. Moins connue que son mari, celle-ci joua pourtant un rôle clé dans le développement de l'affaire avant de s'illustrer par ses œuvres. A

sa mort en 1887, veuve et sans enfant, elle laissa sa fortune à l'Assistance publique, à charge pour elle d'effectuer des legs à des entreprises philanthropiques et scientifiques. Paris lui doit notamment un hôpital - l'Hôpital Boucicaut -, Chalon une maternité et son village natal un pont, une mairie et une maison de bienfaisance.

Verjux, en Saône-et-Loire. C'est là, en janvier 1816, que Marguerite Guérin vient au monde. Le village est pauvre, très pauvre même. Totalement isolé - il est relié au village voisin par un bac - il est régulièrement inondé par les crues de la Saône. Pauvre, la famille Guérin l'est tout autant. Sa mère est une modeste couturière qui ne sait ni lire ni écrire. Quant au père, dont on ignore tout, il a pris la poudre d'escampette avant même la

naissance de sa fille. Née « de père inconnu » - une tâche dans les campagnes d'alors - élevée dans une mesure de torchis et de bois que l'on pouvait encore voir avant 1914, Marguerite travaille dès son plus jeune âge, aidant sa mère dans ses travaux de couture et se faisant, à l'occasion, gardienne d'oies. En 1829, à l'âge de 13 ans, cette gamine tout aussi illettrée que sa mère « monte » à Paris avec l'un de ses oncles qui l'a prise sous son aile. Installée dans le quartier où les Boucicaut édifieront, plus tard, le Bon Marché, elle travaille comme apprentie blanchisseuse, enchaînant les journées de 12 heures pour moins d'un franc par jour. Économe, elle parvient à mettre suffisamment d'argent de côté pour ouvrir un petit « bouillon-traiteur » rue du Bac. Parmi ses clients réguliers se trouve un jeune employé de commerce à l'allure sérieuse : Aristide Boucicaut.

Né le 14 juillet 1810 à Bellême, dans le Perche, celui-ci a d'abord travaillé comme commis dans la boutique de son père, chapelier de son état, avant d'attacher ses pas à ceux d'un colporteur avec lequel il est « monté » à Paris en 1829, la même année que Marguerite. En 1834, après un début de

carrière dont nous ignorons tout, on le retrouve vendeur puis chef du rayon des châles au Petit Saint-Thomas, un magasin de nouveauté situé rue du Bac. C'est à ce moment qu'il fait la connaissance de Marguerite Guérin. Par souci d'économie, les deux jeunes gens décident de vivre ensemble, sans être mariés. Ce n'est qu'en 1848, après la naissance de leur fils - qui mourra jeune - qu'Aristide et Marguerite convoleront en justes noces.

En ces années 1830-1840, l'univers du commerce connaît d'importants changements. Pendant des siècles, le commerce de détail avait été régi par le système des corporations qui réglementaient l'accès aux professions et faisaient obligation aux commerçants de rester confinés à une seule spécialité. La suppression des corporations, en 1790, n'avait rien changé à cette situation, la plupart des commerçants restant fidèles aux pratiques traditionnelles. Choix restreint des articles, absence de vitrines d'exposition et de rayons, refus de la publicité, prix non affichés - ce qui générait d'interminables marchandages - et très élevés faute de rotation de stocks, vente à « la bobine » - c'est-à-

dire à « la tête du client »... Au début du XIX^{ème} siècle, le monde de la boutique était un monde vieillot qui, à quelques exceptions près refusait obstinément toute forme d'innovation. A partir de 1825 toutefois, l'apparition de boutiques d'un genre nouveau, appelés « magasins de nouveautés », avait contribué à porter un premier coup au règne de la petite boutique. Regroupant, sous un même toit, une multitude d'articles textiles, le magasin de nouveautés utilisait des méthodes commerciales inédites comme l'aménagement de vitrines attrayantes, l'entrée libre, l'affichage des prix et la présentation de la marchandise en rayons, autant d'innovations qui avaient contribué d'emblée au succès de la formule. En l'espace de quelques années, une multitude de ces magasins étaient apparus à Paris et ailleurs en France. Le Petit Saint-Thomas, où Aristide Boucicaut a commencé sa carrière au début des années 1830, est l'un d'eux. Nul doute que le futur fondateur du Bon Marché y ait mûri les idées qu'il allait bientôt mettre en pratique.

La suite de l'histoire, c'est plutôt Aristide Boucicaut qui l'écrit. En 1852, étant parvenu à mettre de côté la somme

rondelette de 50 000 francs, il quitte le Petit Saint-Thomas et s'associe avec un certain Paul Videau, fondateur d'un magasin de nouveautés situé à l'angle de la rue de Sèvres et de la rue du Bac : le Bon Marché. L'établissement emploie alors une douzaine de personnes, compte quatre rayons et réalise un chiffre d'affaires de 450 000 francs par an. Afin de faire face au développement des affaires, Paul Videau a décidé de s'adjoindre un associé avec lequel partager la propriété de l'établissement. Après 18 ans passé au Petit Saint-Thomas, Aristide Boucicaut est assurément l'homme qu'il lui faut. De son côté, l'ancien chef du rayon cherche à se mettre à son compte et, très certainement aussi, à expérimenter ces idées nouvelles auxquelles il pense depuis quelque temps déjà. Ces idées, il les met en pratique dès son arrivée, tout en reprenant et systématisant les recettes qui ont fait le succès des magasins de nouveautés. La principale d'entre elles, la plus innovante aussi, est la vente à petits bénéfices, elle-même fondée sur une rotation accélérée des stocks. Le résultat ne se fait pas attendre : en l'espace de quelques années, le chiffre d'affaires du magasin bondit littéralement, passant de

450 000 à 7 millions de francs ! Le succès est tel que Paul Videau prend peur : son associé ne serait-il pas en train d'entraîner l'affaire dans une spirale dangereuse ? En 1863, effrayé par toutes ces innovations, Paul Videau se retire de l'association et vend, pour 1,5 million de francs, ses parts à Aristide Boucicaut.

A 53 ans, Aristide Boucicaut, désormais seul maître à bord, est prêt à poursuivre la révolution commerciale à laquelle il pense de plus en plus. Le succès phénoménal du Bon Marché depuis 1852 l'a en effet convaincu de franchir une étape supplémentaire : transformer l'ancien magasin de nouveautés en un établissement beaucoup plus grand, offrant toutes sortes de marchandises - et pas seulement du textile - et fonctionnant sur des bases beaucoup plus ambitieuses que celles qui ont assuré le succès des magasins de nouveautés. Du magasin de nouveautés au grand magasin, la continuité est donc évidente. La formule ne s'en déploie pas moins sur une échelle infiniment plus vaste, permettant une série de nouvelles innovations qui modifient en profondeur les usages du commerce de détail. L'édification du premier grand

magasin de l'histoire commence en 1869. Pour mener à bien son projet, le commerçant a fait appel à Louis-Charles Boileau et à l'ingénieur Gustave Eiffel, deux pionniers de l'utilisation fonctionnelle du fer et du verre (pour rendre possible l'installation de larges baies vitrées). Les travaux, effectués par tranches, ne s'achèveront qu'en 1887, soit six ans après la mort de Boucicaut. A cette date, le bâtiment couvrira une superficie au sol de 52 800 mètres carrés, emploiera plus de 3 000 personnes et comptera pas moins de 400 rayons pour un chiffre d'affaires de 123 millions de francs, faisant du Bon Marché la toute première entreprise de vente au détail au monde.

Dès son ouverture au public, au début des années 1870, le Bon Marché rencontre un prodigieux succès. Il faut dire qu'Aristide Boucicaut a multiplié les innovations, ajoutant aux techniques de vente déjà en vigueur dans les magasins de nouveautés (comme l'entrée libre et l'affichage des prix) ou expérimentées par lui (comme la vente à petits bénéfices), des procédés totalement nouveaux dans le monde du commerce : ainsi de l'expédition gratuite des articles au domicile des clients



et de la reprise des marchandises ne convenant pas (« satisfait ou remboursé »). Ainsi encore du recours systématique à la publicité - par l'intermédiaire notamment des catalogues - et de l'organisation de manifestations spéciales, comme les soldes d'été et le « mois du blanc » en hiver qui, à intervalles réguliers, rythment l'année et qui ont pour objectif de créer une ambiance de fête permanente. Une impression accentuée par l'aspect grandiose de l'établissement, dont l'architecture tout de verre et fer ajoute encore à la féerie du lieu. Pour la première fois également dans l'histoire du commerce, un établissement propose tous les produits sous un même toit, de la confection aux tissus en passant par la ganterie, la lingerie, les accessoires de mode, les objets de décoration, les jouets, les articles de papeterie, la bijouterie, la broserie, la sellerie et même le mobilier. A bien des égards, le Bon Marché marque l'entrée dans une ère nouvelle qui ne cessera par la suite de s'épanouir : l'ère de la consommation de masse.

Le succès du Bon Marché doit assurément beaucoup à la personnalité d'Aristide Boucicaut et à sa vision pionnière du com-

merce. Mais il doit également beaucoup à Marguerite Boucicaut. Conseillère écoutée de son mari, elle s'investit plutôt dans les relations sociales, jouant le rôle d'une « dame patronnesse » auprès des plus jeunes vendeuses et participant aux recrutements du personnel féminin. C'est également à son initiative qu'est créée la caisse de prévoyance des employés - l'un des toutes premières de l'histoire - alimentée exclusivement par les bénéfices de l'entreprise. Mais c'est bien sûr à partir de la mort de son mari, en 1877, qu'elle s'investit pleinement dans la vie de l'entreprise dont elle est désormais la seule propriétaire et qui emploie alors 1788 employés pour un chiffre d'affaires de 72 millions de francs. Trois ans durant, elle dirige, seule, le grand magasin, assistée par l'équipe de direction en place, s'attachant notamment à poursuivre les travaux commencés par son mari. En 1880, sentant l'âge venir, - elle a alors 61 ans - elle crée la Société civile du Bon Marché à laquelle elle associe 123 cadres du Bon Marché. Un moyen, pour elle, de s'assurer que la direction et la propriété de l'entreprise resteront entre les mains du personnel. Du jamais vu encore

dans une entreprise de cette taille.

Presque totalement retirée des affaires au début des années 1880, Marguerite Boucicaut consacre les dernières années de sa vie à ses nombreuses œuvres. Une page du journal de Jules Renard évoque sa générosité. « Pasteur se présente chez madame veuve Boucicaut, la propriétaire du Bon Marché. On hésite à le recevoir. C'est un vieux monsieur, dit la bonne. - Est-ce le Pasteur pour la rage des chiens ?, demande la veuve. La bonne va demander. - Oui dit Pasteur. Il entre, explique qu'il va fonder un institut. Peu à peu il s'anime, devient clair, éloquent. - Voilà pourquoi je me suis imposé d'ennuyer les personnes charitables comme vous. La moindre obole... - Mais comment donc, dit madame Boucicaut avec la même gêne que Pasteur. Elle prend un carnet, signe un ordre et le remet plié à Pasteur. Pasteur jette un coup d'œil et se émet à sangloter. Elle sanglote aussi. La somme était très importante, probablement 250 000 francs. »

Marguerite Boucicaut meurt en décembre 1887, laissant une entreprise prospère aux mains de ses employés. « Qui, en

sortant de la gare Montparnasse à Paris en ce 12 décembre 1887 pouvait imaginer, devant la magnificence du cortège lui bloquant le passage, qu'il s'agissait de l'enterrement de madame Boucicaut, Bourguignonne illettrée et gardeuse d'oies ? » écrira la journaliste Lucienne Delille, rendant ainsi hommage à l'étonnant parcours de cette paysanne devenue millionnaire.

Tristan GASTON-BRETON,

Historien d'entreprises

tgastonbreton@elzear.com