

# Où est la gloire des grands magasins?



Une étude de l'histoire du grand magasin français et néerlandais à partir de deux exemples : les Galeries Lafayette et de Bijenkorf  
*Thèse : Comment est-ce que le grand magasin français les Galeries Lafayette et le grand magasin néerlandais de Bijenkorf s'adaptent aux consommateurs actuels ?*

Mémoire de « Bachelor Franse taal en cultuur » par:

Marie-Cécile Fokkema  
Numéro d'étudiant: 3843661  
A.M.C.Fokkema@students.uu.nl

Sous la direction de: Drs. Marie-Claire Foux  
Deuxième lectrice: Dr. Michèle Kremers-Ammouche

Université d'Utrecht, le 8 juin 2015

## Table de matières

❖ Introduction.....	3
❖ Chapitre I : <i>L'histoire du grand magasin : sa naissance vue dans son contexte</i> .....	5
1.1. Les origines du grand magasin.....	5
1.2. Les grands magasins avant la lettre.....	6
1.3. Le grand magasin et sa clientèle.....	7
1.4. Le développement du grand magasin et l'imitation en Europe.....	10
❖ Chapitre II : <i>Les Galeries Lafayette et de Bijenkorf : étude de cas des deux histoires</i> .....	12
2.1. Justification du choix.....	12
2.2. Les Galeries Lafayette.....	13
2.3. De Bijenkorf.....	15
❖ Chapitre III : <i>Les deux grands magasins comparés: étude de cas des stratégies actuelles</i> .....	19
3.1. Les Galeries Lafayette et de Bijenkorf dans leur contexte actuel.....	19
3.2. Les stratégies des Galeries Lafayette et leurs effets.....	22
3.3. Les stratégies de De Bijenkorf et leurs effets.....	25
3.4. La comparaison établie.....	28
❖ Conclusion.....	30
❖ Bibliographie et webographie.....	32
❖ Annexes.....	38

## Introduction

*« Denise, depuis le matin, subissait la tentation. Ce magasin, si vaste pour elle, l'étourdissait et l'attirait, et ses yeux retournaient toujours au Bonheur des Dames, comme si la vendeuse en elle avait eu le besoin de se réchauffer au flamboiement de cette grande vente. »<sup>1</sup>*

Tout comme Denise, l'héroïne de Zola, était attirée par la tentation du grand magasin le Bonheur des Dames, nous étions tentées par ce roman d'en découvrir davantage sur le monde mondain des grands magasins. La lecture du livre de Zola a mis en marche le processus de réflexion sur un sujet de mémoire lié à la naissance et à l'essor du grand magasin et nous a fait poser la question : où est cette gloire du grand magasin qui est décrite dans *Au Bonheur des Dames* ?

Dans ce mémoire de Bachelor, nous ferons une étude des grands magasins en général et plus précisément d'un grand magasin français : les Galeries Lafayette, et d'un grand magasin néerlandais : de Bijenkorf. Il nous semble intéressant de rechercher à partir de leur histoire leur positionnement actuel, d'autant plus que notre société et nos besoins de consommation sont toujours sujets à des changements. Aujourd'hui, les grands magasins ont un certain statut, tout le monde connaît le nom des Galeries Lafayette. De Bijenkorf est encore le seul grand magasin haut de gamme aux Pays-Bas. Nous nous sommes demandé d'où elle vient, cette réputation, et comment les grands magasins font pour la garder. Même si ce sont des entreprises qui ont quelque chose de traditionnel, les grands magasins tels qu'ils étaient lors de leur genèse ont changé et se sont développés durant l'histoire. Nous supposons qu'ils ont dû changer, comme le monde qui les entoure a changé et avec cela aussi leurs consommateurs, leur clientèle.

Ce qui nous intéresse en particulier, c'est de savoir comment ce développement s'est effectué dans le cas d'un grand magasin français et un grand magasin néerlandais : les Galeries Lafayette et de Bijenkorf. Comment est-ce que ces magasins du segment de luxe ont réagi et réagissent aux changements de notre époque en France et aux Pays-Bas?

---

<sup>1</sup> Zola, Émile. *Au Bonheur des Dames* [1883, texte abrégé]. Classiques & Cie, Collège. Paris : Hatier, 2013, p. 20-21.

Plus spécifiquement, comment s'adaptent-ils aux consommateurs actuels ? Nous nous demandons si on pourrait découvrir des différences entre les stratégies françaises et néerlandaises choisies par ces grands magasins pour s'adapter à leurs consommateurs respectifs. Est-ce qu'en France on a plus de succès avec les fameuses Galeries Lafayette ou est-ce que De Bijenkorf a de meilleures stratégies pour attirer sa clientèle?

Pour pouvoir répondre à ces questions, il faut commencer par le début : la naissance du grand magasin. Nous traiterons donc tout d'abord sa naissance en général et les grandes étapes de son développement puis nous précisons la position du grand magasin en France et aux Pays-Bas. Dans la deuxième partie, après avoir expliqué notre choix de ces deux exemples, nous approfondirons le sujet en étudiant le cas des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf. Finalement, nous décrirons la situation actuelle des deux magasins et leurs stratégies, dans le but de découvrir comment un grand magasin français et un grand magasin néerlandais qui ont tous les deux survécu plus d'un siècle marient leur tradition au progrès nécessaire. Nous voudrions savoir si les Galeries Lafayette et de Bijenkorf ont toujours l'attrait et le statut qu'ils avaient à leur début. À partir de notre analyse, qui essaie de réunir, outre des aspects historiques, des aspects économiques et sociaux, il serait intéressant de voir en quoi les Galeries Lafayette pourraient apprendre de De Bijenkorf et inversement.

# CHAPITRE I : L'HISTOIRE DU GRAND MAGASIN

## Sa naissance vue dans son contexte

---

### 1.1. Les origines du grand magasin

Qu'est-ce que la naissance et l'histoire des grands magasins ont à voir avec l'existence de notre société de consommation ? Selon Miellet, le lien entre les deux est fort. Grâce à l'apparition des premiers grands magasins à Paris, la révolution dans le commerce de détail a pu éclater. La nouveauté du grand magasin était son choix révolutionnaire pour la vente en masse des produits industriels de luxe à prix bas et fixes.<sup>2</sup> Ce phénomène est formulé par Miller comme la « démocratisation du luxe »<sup>3</sup>. Miller met l'accent sur le contexte socio-culturel quand il explique la réussite du grand magasin : « the department store was, in short, a bourgeois celebration, an expression of what its culture stood for and where it had come over the past century »<sup>4</sup>. Il suppose que le grand magasin était le symbole le plus visible des changements sociaux dans le monde du dix-neuvième siècle.<sup>5</sup>

Au début du dix-neuvième siècle, le magasin, et dans une moindre mesure le grand magasin, n'avait qu'une part très limitée dans l'approvisionnement des produits de consommation, comme Miellet le décrit. À cette époque-là, les formes traditionnelles du commerce de détail étaient encore florissantes et largement répandues en Europe occidentale: le marché de la rue a dominé jusqu'à la fin du dix-neuvième siècle, tandis que le commerce des rues et le colportage commençaient juste à prospérer aux 18<sup>ième</sup> et 19<sup>ième</sup> siècle. <sup>6</sup> Les magasins urbains étaient surtout des magasins spécialisés ayant un caractère artisanal, même si le siècle de l'industrialisation et de l'urbanisation, pour lequel le dix-huitième est connu, était déjà bien avancé.<sup>7</sup> Mais au cours de ce même siècle, les villes en Europe occidentale traversèrent une période de croissance invasive et la nouvelle classe moyenne des employés de bureau, des fonctionnaires et des enseignants qui est née, est allée habiter en ville. La prospérité de ces salariés provoqua

---

<sup>2</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*. Zutphen : Walburg Pers, 2001, p. 9.

<sup>3</sup> Miller, Michael B. *The Bon Marché : bourgeois culture and the department store, 1869-1920*. Princeton, New Jersey : Princeton U.P., 1981, p. 165.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 3.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 4.

<sup>6</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 11.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 12.

un besoin pour des produits de luxe. Cette 'terre nourricière' était particulièrement favorable en France, où le commerce du détail a connu de grands changements, précise Miellet. Paris, en étant le sujet de la grande reconstruction par le baron Haussmann – les « boulevards de Haussmann »<sup>8</sup> – a joué un rôle de premier plan dans la naissance du grand magasin.<sup>9</sup> D'ailleurs, les nouveaux larges boulevards créèrent de la place pour des grands magasins, à grande échelle. À côté de la réhabilitation du centre-ville, deux autres impulsions importantes étaient l'amélioration de la circulation et la grande richesse dans la capitale. Les habitants pauvres de l'ancien centre médiéval partis, les riches peuplaient désormais la zone commerciale... et non seulement la noblesse, mais également et surtout les « nouveaux riches » – la bourgeoisie croissante. Après la Révolution, cette bourgeoisie est devenue la classe dominante de la France. Maza parle même d'un « avènement ou d'une hégémonie bourgeoise » aux XVIIIe et XIXe siècles.<sup>10</sup> Qui sont alors ces bourgeois ? Selon Maza, il est difficile de les catégoriser et ce sont plutôt « des éléments de culture, des pratiques communes (...) ou certaines normes d'éducation »<sup>11</sup> qui unissent ces gens. En tout cas, il a existé « dans toute cette période, de larges groupes sociaux de statut moyen et de résidence surtout – mais non uniquement – urbaine »<sup>12</sup> qui ont marqué également l'essor du commerce et de la consommation du luxe – entre autres dans les grands magasins. Ensuite, grâce au réseau ferroviaire développé à une rapidité fulgurante, les provinciaux et étrangers fortunés eux aussi étaient attirés par les « derniers cris de Paris ». Le grand magasin savait comme aucun autre répondre au goût de la dépense du public riche, ce que l'auteur contemporain Émile Zola a bien remarqué et décrit dans son roman *Au Bonheur des Dames* (basé sur le grand magasin Au Bon Marché).<sup>13</sup>

## 1.2. Les grands magasins avant la lettre

Il n'est pas étrange que le grand magasin soit né à Paris, puisqu'il y existait des précurseurs du grand magasin déjà bien avant le dix-neuvième siècle. En premier lieu, il

---

<sup>8</sup> Miller, Michael B. *The Bon Marché : bourgeois culture and the department store, 1869-1920*, p. 19.

<sup>9</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 20.

<sup>10</sup> Maza, Sarah. « Construire et déconstruire la bourgeoisie : discours politique et imaginaire social au début du XIX<sup>e</sup> siècle », *Revue d'histoire du XIX<sup>e</sup> siècle* [En ligne], no. 34, 2007, p. 21.

<http://rh19.revues.org/1262>

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 22.

<sup>12</sup> *Ibid.*, p. 23.

<sup>13</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 21.

s'agit des passages, deuxièmement des bazars et troisièmement des boutiques de mode. Même avant la Révolution française le premier passage, Galeries de Bois, apparut à Paris. Cette galerie marchande couverte offrait un cadre souriant aux nantis pour faire leurs achats. Le fait que les Galeries de Bois rassemblaient des branches différentes sous un seul toit, est considéré par Miellet comme un premier pas vers le grand magasin.<sup>14</sup> La réputation des passages parisiens se propagea rapidement en Europe occidentale. Au cours du 19<sup>ième</sup> siècle, des « centres de shopping » apparurent dans un grand nombre de villes, à l'exemple de ceux de Paris. Un autre précurseur du grand magasin est le bazar. Le premier, le Grand Bazar, créé en 1825, appliquait déjà une des règles fondamentales du (grand) magasin moderne: prix fixes au lieu du marchandage.<sup>15</sup> Les passages et les bazars étaient les premières concentrations du commerce de détail, mais Miellet indique qu'il n'était pas encore question d'une modernisation de l'entreprise de magasin lui-même. C'était dans la branche des tissus à Paris, centre de la mode par excellence au dix-neuvième siècle, qu'eurent lieu les premiers changements remarquables dans l'application des nouvelles méthodes de vente. Les magasins de tissus de luxe, qui se nommaient des « magasins de nouveautés », fleurissaient.<sup>16</sup> Par conséquent, ils pouvaient expérimenter de nouvelles méthodes, comme vendre à contant et indiquer (visiblement) un prix fixe sur leurs produits. Ces prix fixes étaient aussi plus bas et ont rendu inutile le rituel usuel du marchandage, ce qui montre qu'il s'agissait d'une formule d'avant-garde. Mais, selon Miellet, le changement le plus important était l'entrée libre, ce qui faisait en sorte que les chalands n'avaient plus peur de l'obligation d'achat traditionnelle. Ces innovations ont été couronnées de succès et les exploitants pouvaient de plus en plus élargir et embellir leurs magasins, et en faire des « grands magasins de nouveautés » ou les précurseurs directs des grands magasins.<sup>17</sup>

### **1.3. Le grand magasin et sa clientèle**

Qu'est-ce que c'est qui fait du terme 'grand magasin' un grand magasin ? Selon une étude de l'Observatoire Prospectif du Commerce, c'est

---

<sup>14</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 16.

<sup>15</sup> *Ibid.*, p. 18.

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 20.

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 21.

*(...) un magasin de détail, disposant d'une surface de vente d'au moins 2500m<sup>2</sup>, et réalisant moins d'1/3 de leur chiffre d'affaires en produits alimentaires. Ces entreprises relèvent du code d'activité 47.19A (anciennement 52.1H7).*<sup>18</sup>

Leurs caractéristiques majeures ont été définies par Pasdermajian (1954): localisation centrale, occupation des étages élevés, grande variété des produits classés dans des départements bien identifiés, avec des équipes de ventes différentes voire des systèmes de comptabilité différents.<sup>19</sup> Le grand magasin a été le premier magasin de grande envergure fondé sur des principes modernes-capitalistes. La nouvelle formule des prix fixes telle qu'inventée par les exploitants des boutiques de mode a abouti à un agrandissement continu de l'assortiment jusqu'à ce que son caractère soit devenu « tout sous un seul toit ». Miller avance que ce « luxe démocratisé » représente un marché qui était désormais préparé à transformer pratiquement tout article du commerce de détail en un produit de consommation de masse.<sup>20</sup> Pourtant, Miellel constate que les bas prix n'étaient pas assez bas pour que tout le monde puisse se permettre le luxe de ces produits. Grâce à l'entrée libre le public était un peu moins intimidé mais les bâtiments imposants – dotés de dômes vitrés énormes et de décorations luxuriantes – dans lesquels les premiers grands magasins étaient installés, ainsi que le service étendu, avaient pour but d'attirer une clientèle assez fortunée. Ce n'est pas pour rien que Émile Zola a appelé les grands magasins des « cathédrales de commerce ». Miellel, lui aussi, remarque cette attirance. Une fois, c'étaient les églises médiévales qui extasiaient les gens, maintenant le luxe abondant dans cet environnement séduisant plongeait les femmes – selon Fahrni les visiteurs sont surtout des consommatrices<sup>21</sup> – du beau monde dans l'ivresse.<sup>22</sup> Une des prouesses les plus sublimes du propriétaire du grand magasin imaginaire Le Bonheur des Dames, Octave Mouret, dans *Au Bonheur des Dames* a un effet monstre :

*Ce qui arrêta ces dames, c'était le spectacle prodigieux de la grande exposition de blanc. Autour d'elles (...) le blanc retombait des voûtes (...) : des couvertures*

---

<sup>18</sup> Panorama de branche 2010 (données 2009), « Grands Magasins et Magasins Multi-Commerces (ex Magasins Populaires) », [http://www.ucv.com/documents/2011-03-07\\_panorama\\_gmmc\\_bd\\_web.pdf](http://www.ucv.com/documents/2011-03-07_panorama_gmmc_bd_web.pdf)

<sup>19</sup> Pasdermajian H. *The department store : Its origins, evolution, and economics*. Londres: Newman Books (1954).

<sup>20</sup> Miller, Michael B. *The Bon Marché : bourgeois culture and the department store, 1869-1920*, p. 165.

<sup>21</sup> Fahrni, M. (2005). « Explorer la consommation dans une perspective historique. » *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 58(4), 466.

<http://www.erudit.org.proxy.library.uu.nl/revue/haf/2005/v58/n4/012209ar.pdf>

<sup>22</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 25.



*blanches, des couvre-pieds blancs, battaient l'air, accrochés, pareils à des bannières d'église. Et la merveille, l'autel de cette religion du blanc, était dans le grand hall, une tente faite de rideaux blancs, qui descendaient du vitrage. (...) – Oh ! extraordinaire ! répétaient ces dames. Inouï !*<sup>23</sup>

Selon Fahrni, « Les grands magasins ont été planifiés dans le but d'engendrer le désir, la tentation même, de consommer ».<sup>24</sup> À ce point, il est intéressant de regarder ce que la théorie dit sur l'expérience d'un chaland lors d'une visite d'un point de vente. Marc Filser et Véronique Plichon ont écrit un article intéressant sur l'expérience et la valeur du « magasinage »<sup>25</sup>. D'abord, la théorie de Tauber explique déjà que le magasin est plus qu'un point d'approvisionnement pour le client. D'après une série d'entretiens qualitatifs, Tauber a identifié des mobiles individuels (comme se faire plaisir) et des motifs sociaux (en termes d'interaction avec d'autres individus) de fréquentation. Trois courants de recherche ont renforcé l'analyse de Tauber : les recherches sur l'atmosphère du point de vente, l'analyse de la fonction sociale du magasin, et enfin le courant du réenchâtement des moyens de consommation. Nous nous concentrons maintenant sur le premier courant, introduit par Kotler (1973), qui peut être appliqué à l'environnement du grand magasin, particulièrement lors de sa naissance glorieuse. Le concept d'atmosphère – regroupant l'ensemble des caractéristiques du magasin qui vont définir l'environnement du chaland : du mobilier de présentation des produits jusqu'aux parfums d'ambiance – est notamment très important pour l'attractivité du grand magasin, ce qu'on a déjà vu dans la citation de Zola. Ou comme Filser et Plichon l'indiquent : « *elle doit contribuer à satisfaire deux des motifs de fréquentation identifiés par Tauber : rechercher des stimulations et se faire plaisir* ».<sup>26</sup> Depuis quelques années, le concept de la valeur suscite les chercheurs. Cela nous mènerait trop loin de traiter tous les courants et travaux, mais par exemple la typologie des sources de valeur développée

---

<sup>23</sup> Zola, Émile. *Au Bonheur des Dames* [1883, texte abrégé]. Classiques & Cie, Collège. Paris : Hatier, 2013, p. 228-229.

<sup>24</sup> Fahrni, M. (2005). « Explorer la consommation dans une perspective historique. » *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 58(4), 468.

<http://www.erudit.org/proxy.library.uu.nl/revue/haf/2005/v58/n4/012209ar.pdf>

<sup>25</sup> Les auteurs utilisent le terme 'magasinage' pour décrire le comportement de fréquentation du point de vente, aussi 'shopping'.

<sup>26</sup> Filser, Marc et Plichon, Véronique, « La valeur du comportement de magasinage », *Revue française de gestion*, Vol. 1, n° 158 (2004), p. 31. [www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm](http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm)

par Holbrook (1999) est bien transposable à l'analyse de la valorisation du comportement de magasinage.<sup>27</sup> Nous y reviendrons dans le troisième chapitre.

#### **1.4. Le développement du grand magasin et l'imitation en Europe**

Les premiers et les plus importants des pionniers étaient Aristide Boucicaut et sa femme. Dans les années 1860, leur magasin de mode Le Bon Marché se développa et devint vers le premier grand magasin du monde, décrit Miellet. Les Boucicaut semblent produire une réaction en chaîne, car dans les années suivantes des grands magasins ouvrent leurs portes l'un après l'autre, dont aussi les Galeries Lafayette, qui naît en 1894 d'un petit magasin de manufactures.<sup>28</sup> La gestion de l'entreprise selon Boucicaut était fondée sur des principes de l'industrie : répartition du travail et standardisation. Le grand magasin était divisé en différents départements et services, pour tous les travaux des procédures standard étaient appliquées. En fait, les grands magasins étaient les premiers commerces de détail à avoir une organisation extrêmement complexe, affirme Miellet.<sup>29</sup> Les grands magasins parisiens étaient aussi les fondateurs de l'action de vente périodique ; ils organisaient des soldes ou des promotions de vente comme la fameuse « semaine blanche » (une action autour du linge blanc, voir la citation de Zola plus haut), tout cela pour relancer la vente. Dans la lutte dictée par la concurrence, les grands magasins à Paris faisaient de plus en plus usage de la publicité, non seulement via des annonces dans les quotidiens, mais aussi à travers un nouveau moyen – les catalogues de commande par correspondance – par lequel on pouvait aussi attirer la clientèle étrangère.<sup>30</sup> L'attrance de la bourgeoisie européenne était particulière. Non seulement des touristes riches, mais aussi des entrepreneurs progressistes, partaient pour Paris afin de visiter les grands magasins. La Grande-Bretagne était le premier pays à suivre l'exemple de Paris. Après quelques années, également en Allemagne et en Belgique les premiers grands magasins ont ouvert leurs portes. Ce qui est remarquable, c'est que les Pays-Bas étaient bien en retard sur les autres pays dans ce développement, même s'il y apparaissait des bazars.<sup>31</sup> Miellet explique ce retard en référant aux circonstances socio-

---

<sup>27</sup> Filser, Marc et Plichon, Véronique, « La valeur du comportement de magasinage », *Revue française de gestion*, Vol. 1, n° 158 (2004), p. 33, 36. [www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm](http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm)

<sup>28</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 24.

<sup>29</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 26.

<sup>30</sup> *Ibid.*, p. 28, 29.

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 33-34.

économiques encore très défavorables par rapport aux autres pays européens. L'industrialisation et l'urbanisation étaient lentes à démarrer et le climat financier était particulièrement mauvais. Il n'était guère question d'une modernisation du commerce de détail. Pour autant des innovations se réalisaient durant le dix-neuvième siècle, très souvent les initiateurs étaient des étrangers. Ce n'était qu'en 1914 qu'aux Pays-Bas le premier grand magasin a ouvert ses portes. Cela ne veut pas dire qu'il n'y avait aucun développement avant ; un certain nombre de précurseurs du (grand) magasin moderne sont apparus déjà tôt, comme les bazars – d'ailleurs créés par des Français.<sup>32</sup> Selon Miellel, même s'ils ont connu un succès rapide, les grands magasins ont déjà rencontré à partir de la fin du 19<sup>e</sup> siècle des difficultés, notamment à cause du public difficile. La clientèle bourgeoise exigeait plus de choix, donc les exploitants commençaient à acheter des marchandises de plus en plus luxueuses et diverses. Ces produits avaient une basse vitesse de rotation et la formule de réussite « faible profit, chiffre d'affaires élevé » était mise en danger. Pendant cette période, la concurrence, qui devenait de plus en plus forte, s'intensifia surtout dans le domaine du service. La pression sur les coûts augmentait et les marges des grands magasins juste avant la Première guerre mondiale ne différaient plus de celles de l'autre commerce de détail.<sup>33</sup> Quand même, l'âge d'or des grands magasins a continué encore jusqu'après la Première Guerre mondiale. À partir du début du vingtième siècle, cependant, de nouveaux concurrents avaient déjà conquis une partie importante du marché.<sup>34</sup> Dans les années soixante, quand le libre-service et les magasins discount sont apparus, une deuxième révolution dans le commerce du détail a eu lieu. Mais, Miellel constate que le grand magasin avait du mal à suivre les évolutions. À la fin du vingtième siècle, la prospérité a recommencé à fleurir et le grand magasin opta à nouveau pour le luxe des premières années.<sup>35</sup> Quoiqu'il en soit le grand magasin a dû, pendant le vingtième siècle, et doit toujours, faire cadrer 'tradition' et 'changement' – des termes utilisés par Miller<sup>36</sup>.

---

<sup>32</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 38-39.

<sup>33</sup> *Ibid.*, p. 30.

<sup>34</sup> Nous ne traiterons pas les développements du grand magasin pendant le vingtième siècle en détail, vu que sinon, notre travail deviendrait trop large et que nous voulons mettre l'accent sur l'époque de la naissance du grand magasin.

<sup>35</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 9.

<sup>36</sup> Miller, Michael B. *The Bon Marché : bourgeois culture and the department store, 1869-1920*, p. 166.

## CHAPITRE II : LES GALERIES LAFAYETTE ET DE BIJENKORF

### *Étude de cas des deux histoires*

---

#### 2.1. Justification du choix

Dans cette partie, nous voudrions faire une étude de cas. Nous traiterons en détail l'histoire des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf. Nous avons choisi ces deux magasins, parce que nous pensons que chacun d'eux représente aujourd'hui le mieux le haut de gamme en France et aux Pays-Bas. Lors des recherches que nous avons faites sur internet les noms de grands magasins (dans les deux pays) qui sont apparus le plus souvent étaient les Galeries Lafayette et de Bijenkorf. Dans un premier temps, nous avons cherché des informations dans l'actualité sur des grands magasins français et il s'est avéré que nos trouvailles traitaient étonnamment souvent les Galeries Lafayette. Quand nous avons décidé de comparer un grand magasin français avec un grand magasin néerlandais, le choix de De Bijenkorf nous semblait le plus logique et nous avons commencé par chercher des informations sur les Galeries Lafayette et de Bijenkorf. Nous avons remarqué que ces deux grands magasins étaient souvent nommés dans la même phrase.

D'abord, la Chambre de Commerce et d'Industrie française aux Pays-Bas appelle de Bijenkorf même « l'équivalent de "nos" Galeries Lafayette »<sup>37</sup>. Mais aussi sur des sites web touristiques, les deux magasins sont souvent comparés. De plus, la comparaison ne date pas seulement de ces derniers temps : déjà en 1983 dans le mensuel *Sepentrion* un chroniqueur suppose que le nom du Bijenkorf « est aussi familier pour les oreilles néerlandaises que celui des Galeries Lafayette pour les Français ».<sup>38</sup> À partir d'une comparaison que nous avons faite entre les sites web des deux grands magasins, il s'avère également que l'assortiment et surtout les marques de mode et de beauté (comme les parfums)<sup>39</sup> et même la mise en page des sites<sup>40</sup> sont assez similaires. C'est pourquoi nous n'avons pas pris le premier grand magasin français, Au Bon Marché, à côté du Bijenkorf. Bien que les Galeries Lafayette ne soient pas le premier magasin à

---

<sup>37</sup> « Le HEMA, une institution néerlandaise à l'assaut du marché français », *Chambre de Commerce et d'Industrie France Pays-Bas*, <http://www.cfci.nl/nl/old-newsletters/articles-france-pb-exp-3/actualites-et-informations-pratiques/>. Date de consultation: 04-03-2015.

<sup>38</sup> De Gorter Paris, Sadi. « Chronique ». *Sepentrion* 12 (3), 1983.  
[http://www.dbnl.org/tekst/\\_sep001198301\\_01/\\_sep001198301\\_01\\_0052.php](http://www.dbnl.org/tekst/_sep001198301_01/_sep001198301_01_0052.php)

<sup>39</sup> Voir Annexe II et III dans les Annexes.

<sup>40</sup> Voir Annexe I dans les Annexes.

avoir été créé, il faut souligner que ce magasin est devenu très vite le plus grand rival du Bon Marché. Et comme notre troisième partie sera axée sur la façon dont les grands magasins font face à la situation actuelle, les Galeries Lafayette nous semblent (plus) intéressantes, car ce magasin a subi des transformations ces dernières années – tout comme de Bijenkorf.

## 2.2. Les Galeries Lafayette

Tout comme Au Bon Marché, les Galeries Lafayette sont nées d'une boutique de mode à Paris (d'ailleurs situées à l'angle de la Rue Lafayette). L'exploitant était Alphonse Kahn (1865-1926), originaire d'Alsace, qui, à partir de 1899, a profité de la possibilité de faire des agrandissements importants. La transition vers un magasin de nouveautés était alors vite faite. En 1894, Kahn s'est associé à son cousin Théophile Bader (1864-1942), et grâce à l'application des innovations selon l'exemple des autres grands magasins, comme l'entrée libre et la fixation des prix,<sup>41</sup> les deux neveux pouvaient s'approprier tout le bloc jusqu'au Boulevard Haussmann. En 1912, les travaux étaient terminés et le grand magasin les Galeries Lafayette a été inauguré : un bâtiment créé par l'architecte F. Chanut qui l'a fait ressembler à un grand bazar couvert – muni d'agencements modernes comme un climatiseur.<sup>42</sup> Mais le trait qui est aujourd'hui encore le plus célèbre, est la gigantesque coupole d'inspiration néo-byzantine réalisée par deux artistes Art nouveau de l'Ecole de Nancy. Selon Miellel, les Galeries Lafayette étaient le premier grand magasin qui a commencé à ouvrir des succursales dans les grandes villes de province<sup>43</sup> – d'abord à Nice et très vite, les implantations se sont multipliées en France. D'ailleurs, en 1931 les Galeries Lafayette avaient créé aussi, tout comme de Bijenkorf, une filiale de prix à l'unité (c'est-à-dire que les prix étaient fixes et bas), La Nouvelle Maison qui est devenu plus tard Monoprix. Ce « magasin populaire » a connu une forte expansion et est aujourd'hui intégré dans le géant des super- et hypermarchés Casino.<sup>44</sup> Le Lafayette devenu connu, est resté innovateur et s'est profilé également comme supporter de la culture et étalagiste de l'art en créant des ateliers d'arts appliqués. En 1953 est

---

<sup>41</sup> « Galeries Lafayette : Histoire ». *Groupe Galeries Lafayette*. <http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/page/marque/galeries-lafayette/histoires-marque/684/> Date de consultation : 04-03-2015

<sup>42</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 111.

<sup>43</sup> *Ibid.*, p. 114.

<sup>44</sup> *Ibid.*, p. 114-115.

inaugurée la première grande exposition dédiée à un pays – « La Fleur de la production italienne », qui signifie le début d’une série de représentations de l’étranger. Mais le magasin organisait aussi une « Journée pas comme les autres », qui consistait en toutes sortes d’opérations pour attirer les clients. Entre-temps, en coulisse, tout n’allait pas si aisément.<sup>45</sup> Après que Kahn avait quitté l’entreprise déjà en 1912 à cause de problèmes de santé, Bader a eu le pouvoir absolu. Mais à partir des années trente, son beau-fils Max Heilbron faisait partie de la direction et les modernisations d’inspiration américaine qu’il a fait réaliser – le bâtiment était en train d’être agrandi davantage – provoquèrent de fortes frictions entre Bader et Heilbron.<sup>46</sup> Néanmoins, à cause de la crise économique, les adaptations ne seront effectuées que partiellement.<sup>47</sup> L’intervention qui était probablement la plus importante, était l’inauguration en 1969 des Galeries Lafayette 2, situées en face de l’ancien bâtiment et comportant un espace destiné aux jeunes, « le Club 20 ans » ; pour la première fois plusieurs familles de produits (vêtements, drugstore, musique) étaient rassemblées ensemble.<sup>48</sup> Après le rachat du grand magasin Nouvelles Galeries, Lafayette a continué à ouvrir des succursales mais alors dans des centres commerciaux modernes. À côté de l’expansion, il était aussi question de diversification; à partir du moment où les nouvelles formes du commerce de détail américaines – notamment l’idée de ‘fun-shopping’ et la création des ‘superstores’ offrant des biens de consommation et des biens durables – avaient été introduites en France, (le groupe) les Galeries Lafayette ont joué un rôle important dans cette révolution.<sup>49</sup> L’innovation continue des Galeries Lafayette ressort également du fait que le grand magasin était le premier à établir la carte dite de fidélité. De plus, selon Miellel l’activité internationale des Galeries Lafayette – qui continue toujours – est assez unique : aujourd’hui on trouve le grand magasin en dehors de la France : à Berlin, Casablanca, Dubaï, Jakarta et Pékin<sup>50</sup>. Ce mouvement d’expansion à l’international est aussi visible à l’intérieur du magasin : à partir des années quatre-vingt-dix, le Lafayette s’est fixé davantage sur la vente des grandes marques internationales sous la forme des ‘shops-in-

---

<sup>45</sup> « Galeries Lafayette : Histoire ». *Groupe Galeries Lafayette*.

<http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/page/marque/galeries-lafayette/histoires-marque/684/>

<sup>46</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 112.

<sup>47</sup> *Ibid.*, p. 113.

<sup>48</sup> « Galeries Lafayette : Histoire ». *Groupe Galeries Lafayette*.

<http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/page/marque/galeries-lafayette/histoires-marque/684/>

<sup>49</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 117.

<sup>50</sup> « Les Galeries Lafayette aujourd’hui ». *Groupe Galeries Lafayette*.

<http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/article/marque/galeries-lafayette/les-galeries-lafayette-aujourd'hui/939/>

shops'.<sup>51</sup> Cela montre que l'aspect mode a gagné à nouveau de l'intérêt –ou même encore plus d'intérêt qu'au début – nous disent aussi un « Festival de Mode » et un slogan inventé en 2005 à l'occasion de la privatisation du groupe Galeries Lafayette « La mode vit plus fort ».<sup>52</sup>

### 2.3. De Bijenkorf

Bien que la véritable création de De Bijenkorf telle que nous la connaissons date de 1915, l'histoire du magasin a déjà commencé en 1870. À cette époque-là, les Pays-Bas ont changé, se sont développés et modernisés tout comme l'a fait toute l'Europe occidentale. Simon Goudsmit a ouvert les portes d'un petit magasin de fournitures dans une rue commerciale, la rue Nieuwendijk, à Amsterdam. Le 'Magazijn de Bijenkorf', comme le magasin s'appelait encore à cette époque-là, marchait comme sur des roulettes et s'est agrandi si vite qu'une grande reconstruction était nécessaire. En 1889, Goudsmit est décédé et son neveu Arthur Isaac a pris le relais. Isaac a déplacé le magasin vers le Dam comme solution temporaire, et en fait cet endroit s'est avéré être très lucratif, donc il a décidé de s'établir définitivement sur le Dam.<sup>53</sup> Comme la banque était seulement intéressée à financer un projet à ses yeux rentable, le magasin de fournitures devait devenir un grand magasin, riche d'avenir ; un bâtiment dans le style de la Renaissance est créé par l'architecte J.A. van Straaten.<sup>54</sup> Hélas, la Première Guerre mondiale vient tout interrompre et de Bijenkorf n'est mis en service qu'à partir de 1915. Le grand magasin remporta immédiatement du succès, grâce aux nouvelles formes de publicité – des annonces et des affiches de qualité, des expositions pour de jeunes artistes et des actions nationales.<sup>55</sup> L'expansion géographique du Bijenkorf visait la Randstad<sup>56</sup> : en 1926 une succursale a été ouverte à La Haye et en 1930 à Rotterdam,<sup>57</sup> mais il y avait aussi une expansion au sein du magasin. Miellel indique que de Bijenkorf était le premier magasin de la branche des textiles à décider d'élargir l'assortiment à des

---

<sup>51</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 118.

<sup>52</sup> « Galeries Lafayette : Histoire ». *Groupe Galeries Lafayette*.  
<http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/page/marque/galeries-lafayette/histoires-marque/684/>

<sup>53</sup> « Geschiedenis », *De Bijenkorf*, <http://www.debijenkorf.nl/geschiedenis> Date de consultation: 07-04-2015.

<sup>54</sup> Miellel, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 206.

<sup>55</sup> « Geschiedenis », *De Bijenkorf*, <http://www.debijenkorf.nl/geschiedenis>

<sup>56</sup> *De Randstad*: la conurbation de l'ouest des Pays-Bas. *Van Dale*,  
<http://surfdiensten2.vandale.nl.proxy.library.uu.nl/zoeken/zoeken.do> Date de consultation: 07-04-2015.

<sup>57</sup> « Geschiedenis », *De Bijenkorf*, <http://www.debijenkorf.nl/geschiedenis>

groupes d'articles autres que des articles en textile, ce qui signifiait que la mise en exploitation devait être adaptée entièrement au caractère du grand magasin moderne. Au début du vingtième siècle, la clientèle était large et appartenait à différentes couches sociales, contrairement à un grand magasin parisien comme les Galeries Lafayette. Quand même la plus grande partie des ventes était réalisée dans la confection, et justement là le grand magasin subissait rapidement de la concurrence des entreprises succursalistes spécialisées en confection qui avaient pour la plupart un caractère populaire. Pour de Bijenkorf, il était hors de question de continuer de lutter contre les concurrents populaires en baissant les prix, c'était justement un passage vers des produits d'un niveau (des prix) plus haut qui était souhaitable.<sup>58</sup> La qualité des articles de mode devait être améliorée – l'exemple idéal était les grands magasins à Paris – connue par son surnom « la ville de la mode », on faisait de la bonne publicité et en peu de temps le grand magasin est devenu de plus en plus un institut de la bourgeoisie aisée, ayant pendant les années vingt une fonction de locomotive.<sup>59</sup> De Bijenkorf avait conçu une solution pour le groupe de clients économiquement plus faible : en 1926 le magasin ouvrit la filiale HEMA (appelée Association Hollandaise des Prix unitaires Amsterdam). Cette filiale – qui était un sauveur pour de Bijenkorf pendant la Grande Dépression<sup>60</sup> – s'est développée et est devenue une chaîne de magasins très importante et dans les années soixante, un organisme central est instauré en dessus des filiales, le 'Bijenkorf Beheer' – qui a reçu en 1970 le prédicat royal, c'est-à-dire qu'il est devenu Koninklijk Bijenkorf Beheer. Après les années sombres de la Seconde Guerre mondiale – un tiers du personnel du Bijenkorf était juif et seulement dix pour cent du personnel est revenu de la guerre – le grand magasin n'était plus une entreprise familiale et devait recommencer, devenir vite une entreprise moderne.<sup>61</sup> Une chose était déjà favorable : le public avait une énorme envie d'acheter, comme le relèvement des Pays-Bas après la guerre se passait très bien.<sup>62</sup> De Bijenkorf a habilement répondu aux besoins des clients et a (re)commencé d'organiser des actions et des activités de publicité. Une des premières actions caractéristiques de l'époque de l'après-guerre était « Het Tweede Leven », une action promotionnelle d'été qui s'est inspirée des dernières évolutions en ce qui

---

<sup>58</sup> Miellet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*, p. 207.

<sup>59</sup> *Ibid.*, p. 208.

<sup>60</sup> *Ibid.*, p. 211.

<sup>61</sup> Montijn, I., *'t Gonst- 125 jaar De Bijenkorf*, p. 82.

<sup>62</sup> Miellet, R., *Winkelen in Weelde*, p. 215.



concerne l'augmentation du temps libre.<sup>63</sup> C'est à partir des années soixante, quand l'économie prospérait plus que jamais, que de Bijenkorf s'est établi dans le reste du pays ; à Eindhoven et Arnhem et plus tard aussi à Utrecht. Les filiales d'Amstelveen, Breda, Bois-le-Duc, Groningue, Enschede et Maastricht n'ont été ouvertes que fin du 20<sup>ième</sup>, début du 21<sup>ième</sup> siècle. En 1984, de Bijenkorf a lancé une nouvelle action qui reste peut-être la plus sensationnelle : les « Drie Dwaze Dagen » (Trois Jours Fous) un évènement annuel toujours populaire où des articles achetés spécialement sont vendus à des prix – selon de Bijenkorf – « follement bas »<sup>64</sup>. Cela fait présumer que de Bijenkorf a un lien important avec les Galeries Lafayette, comme ceux-ci organisent déjà depuis 1958 l'action semblable ayant presque le même nom ; « Les 3J »<sup>65</sup>. Il est aussi à noter que, juste comme dans le cas des Galeries Lafayette, de Bijenkorf avait eu dès le début une fonction annexe importante en ce qui concerne l'art et la culture. Selon Mielle, Arthur Isaac était un fervent amateur d'art et c'était lui qui a organisé les premières expositions (dont la culture des pays étrangers était un thème périodique) et conférences.<sup>66</sup> Montijn affirme même : « Zonder culturele franje was de Bijenkorf de Bijenkorf niet »<sup>67</sup>. Pendant la deuxième moitié du vingtième siècle, de Bijenkorf a opté à nouveau pour une stratégie d'amélioration de la qualité des produits à cause de la concurrence avec (entre autres) le grand magasin plus modeste le Vroom & Dreesmann. La situation dans les années quatre-vingt s'avérait critique à cause des mauvais investissements antérieurs faits par la direction dans des projets de diversification en dehors du domaine familier du Bijenkorf et du Hema, comme par exemple des rachats de la chaîne de mode M&S Mode et du magasin en articles de sport Perry Sport, qui n'étaient que déficitaires.<sup>68</sup> En 1999, le Koninklijk Bijenkorf Beheer et la société mère de V&D, Vendex, ont fusionné et cette combinaison internationale devait être à la mesure de la concurrence internationale.<sup>69</sup> La stratégie de Vendex-KBB était de maintenir et d'élaborer le caractère de luxe de De Bijenkorf. On organisait par exemple des actions spéciales pour les clients fidèles – porteurs d'une carte de fidélité (cela fait un point commun de plus entre de Bijenkorf et les Galeries Lafayette), pour accentuer l'image exclusive du grand magasin. En outre, à

---

<sup>63</sup> Montijn, I., *'t Gonst- 125 jaar De Bijenkorf*, p. 107, 112.

<sup>64</sup> « Geschiedenis », *De Bijenkorf*, <http://www.debijkorf.nl/geschiedenis>

<sup>65</sup> -. « Culture et patrimoine ». *Les Galeries Lafayette Paris Haussmann*.

<http://hausmann.galerieslafayette.com/culture-et-patrimoine/>

<sup>66</sup> Mielle, R., *Winkelen in Weelde*, p. 210.

<sup>67</sup> Montijn, I., *'t Gonst- 125 jaar De Bijenkorf*, p. 29.

<sup>68</sup> Mielle, R., *Winkelen in Weelde*, p. 220-223.

<sup>69</sup> « Geschiedenis », *De Bijenkorf*, <http://www.debijkorf.nl/geschiedenis>

une époque où on était en train de découvrir le monde virtuel ce qui intéressait les gens, dans le magasin est 'l'expérience'; les départements conventionnels changés en des 'mondes' où l'ambiance et le 'lifestyle' jouaient un rôle primordial.<sup>70</sup> En créant des espaces spécialement décorés ayant un thème central incluant un grand nombre de marques, les clients « *n'entrent plus dans un magasin, mais plusieurs mondes distincts* » qui doivent leur donner la possibilité d'avoir des expériences 'real-life'.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Miellet, R., *Winkelen in Weelde*, p. 223.

<sup>71</sup> Ashley, C., Ligas, M., & Chaudhuri, A. (2012). « Case Study: Galeries Lafayette. » dans *Strategic Retail Management: Text and International Cases [En ligne]*, p. 287.

[https://books.google.nl/books?id=dOK64-6VFrIC&pg=PA285&lpg=PA285&dq=ashley+case+study+galeries+lafayette&source=bl&ots=KUyjul0ETo&sig=E5sntG2xyCSAc\\_SwfTc\\_BS3mbYc&hl=en&sa=X&ei=vvNLVbzBL0XyUorXgegH&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=ashley%20case%20study%20galeries%20lafayette&f=false](https://books.google.nl/books?id=dOK64-6VFrIC&pg=PA285&lpg=PA285&dq=ashley+case+study+galeries+lafayette&source=bl&ots=KUyjul0ETo&sig=E5sntG2xyCSAc_SwfTc_BS3mbYc&hl=en&sa=X&ei=vvNLVbzBL0XyUorXgegH&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=ashley%20case%20study%20galeries%20lafayette&f=false)

## CHAPITRE III : LES DEUX GRANDS MAGASINS COMPARÉS

### *Étude de cas des stratégies actuelles*

---

#### 3.1. Les Galeries Lafayette et de Bijenkorf dans leur contexte actuel

Le grand magasin constitue un reflet de la société et se développe avec elle, c'est ce que Montijn affirme dans son livre sur de Bijenkorf.<sup>72</sup> Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, le grand magasin s'est toujours laissé bercer par les vagues de l'époque, parfois il était plus en avant de la vague, parfois plus en arrière. Dans ce chapitre, nous regarderons de plus près la situation socio-économique dans laquelle se trouvent les Galeries Lafayette et de Bijenkorf pendant ces dernières années jusqu'à maintenant. En 2009, il régnait encore une ambiance de liesse dans les Galeries Lafayette et de Bijenkorf et aussi dans les médias. *Le Point* révèle « les petits secrets du plus grand magasin » qui a 1 milliard d'euros dans les caisses en 2009<sup>73</sup>, et en 2010, quand la crise financière était déjà en passe d'entamer les économies de l'Europe, Lafayette Haussmann enregistre même sa meilleure performance depuis trente ans avec une hausse de 24 % de son chiffre d'affaires, qui se traduisait par un solide +10 % pour l'ensemble de la chaîne<sup>74</sup>. Et aussi pour le Bijenkorf les « Drie Dwaze Dagen », des jours d'offres spéciales qui ont été inventés justement pour faire face à la crise économique en 1984, sont toujours très lucratifs. Pendant ces trois jours, les clients font depuis 2010 aussi la queue « folle » digitale dans la boutique en ligne – l'attente peut atteindre une heure.<sup>75</sup> Néanmoins, cette fois la crise de 2008 s'est poursuivie plus longtemps qu'on ne l'avait pensé, et à cela s'ajoute qu'il y a de nouveaux concurrents qui forment une menace importante pour les grands magasins. À la fin du siècle dernier, c'étaient encore les hypermarchés et les centres commerciaux qui ont formé une concurrence importante pour les grands magasins car ils étaient une alternative pour faire du shopping meilleur marché. Plus récemment la 'fast-fashion' a conquis le secteur de la

---

<sup>72</sup> Montijn, I., *'t Gonst – 125 jaar De Bijenkorf*, p. 164.

<sup>73</sup> Arrivet, Domitille. « Les petits secrets du plus grand magasin ». *Le Point*. Publié le 30-07-2009. <http://www.lepoint.fr/actualites-economie/2009-07-30/les-petits-secrets-du-plus-grand-magasin/916/0/365661>

<sup>74</sup> Bertrand, Philippe. « Distribution : la fête est finie dans les grands magasins ». *Les Echos*. Publié le 04-09-2014. [http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947\\_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm](http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm)

<sup>75</sup> Eilander, Elsbeth. « Bijenkorf : Drie Dwaze Dagen-game ». *Marketing Online*. 20-09-2010. <http://www.marketingonline.nl/nieuws/bericht/bijenkorf-drie-dwaze-dagen-game>. Date de consultation: 10-04-2015.

mode – un secteur dans lequel les grands magasins ont toujours été bien établis.<sup>76</sup> Ce sont les chaînes de mode à bas prix comme H&M et Zara<sup>77</sup> qui ont « *une grande réactivité aux tendances* » et renouvellent leur assortiment plusieurs fois par saison « *là où les grands magasins ne proposaient au départ que deux collections par an* », comme l'indique le Président du Directoire du Groupe Galeries Lafayette lui-même.<sup>78</sup> Entre-temps, la fast-fashion a déjà été chassée par « l'ultra fast-fashion 'low cost' », ce qui est personnifié par le Primark (une enseigne textile très bon marché venu d'Irlande<sup>79</sup>).<sup>80</sup> En outre, le danger qui joue peut-être le rôle le plus important ou de plus en plus important, c'est le commerce en ligne qui connaît une croissance énorme. À titre d'exemple, selon la Fevad (Fédération E-commerce et Vente à Distance) le total des ventes en ligne a augmenté de 13,5% en 2013 pour atteindre 51,1 milliards d'euros<sup>81</sup>. Comment est-ce que ces influences sont visibles dans les chiffres des deux grands magasins? Pour ces derniers, le chiffre d'affaires a baissé progressivement ces dernières années. En 2013, les Galeries Lafayette n'enregistrent plus qu'un excédent de 4 pour cent en ce qui concerne les ventes du magasin de Paris-Haussmann et le bilan des 60 magasins de province est même négatif.<sup>82</sup> Pour de Bijenkorf, 2013 est aussi à nouveau – et pour la troisième fois – une année des baisses : le chiffre d'affaires a baissé de 3 millions (et est donc passé de 409 à 406 millions) et les bénéfices ont diminué de 4,9 millions (ils sont passés de 12,5 millions à 7,6 millions d'euros). La tendance à la baisse de cette année-là enregistré par de Bijenkorf peut être expliquée par la fermeture des filiales d'Arnhem et d'Enschede.<sup>83</sup> Malgré, ou peut-être grâce à ces chiffres peu encourageants les Galeries Lafayette et de Bijenkorf sont convaincus de leur position centrale dans le monde du shopping et ont

<sup>76</sup> Bauer-Eubriet, Valérie. « P. Houzé "se réinventer sans cesse en respectant son ADN" ». *Novancia Business School Paris*. Publié le 04-11-2014. <http://business-development.novancia.fr/p-houze-se-reinventer-sans-cesse-en-respectant-son-adn/>

<sup>77</sup> Tonnelier, Audrey. « Coup de froid sur les grands magasins parisiens ». *Le Monde*. Publié le 30-10-2014. <http://uscommerceparis.free.fr/files/Coup-de-froid-sur-les-grands-magasins-parisiens.pdf>

<sup>78</sup> Bauer-Eubriet, Valérie. « P. Houzé "se réinventer sans cesse en respectant son ADN" ». *Novancia Business School Paris*. Publié le 04-11-2014.

<sup>79</sup> Dromard, Thiébault. « Pourquoi Primark fait trembler H&M et Kiabi ». *Challenges*. Publié le: 28-03-2014. <http://www.challenges.fr/entreprise/20140328.CHA2171/pourquoi-primark-fait-trembler-h-m-la-halle-et-kiabi.html> Date de consultation: 11-05-2015.

<sup>80</sup> *Ibidem*.

<sup>81</sup> -. « Chiffres clés 2014 ». *Fevad*. Publié le 27 juin 2014. <http://www.fevad.com/etudes-et-chiffres/chiffres-cles-2014#topContent>

<sup>82</sup> Caussil, Jean-Noël. « Les Galeries Lafayette en quête de croissance ». *LSA : Commerce et Consommation*, no. 2306. Publié le 13-02-2014. <http://www.lsa-conso.fr/les-galeries-lafayette-en-quete-de-croissance,162454>

<sup>83</sup> Wouw, Debbie van der. « Opnieuw minder omzet en winst voor De Bijenkorf ». *Textilia*. Publié le 15-05-2014. [http://www.textilia.nl/nl-NL/Nieuws/Bijenkorf\\_derde\\_keer\\_op\\_rij\\_dalende\\_jaarcijfers-140515152300#.VTPrf2YoXUR](http://www.textilia.nl/nl-NL/Nieuws/Bijenkorf_derde_keer_op_rij_dalende_jaarcijfers-140515152300#.VTPrf2YoXUR). Date de consultation : 31-03-2015.

réalisé des changements rigoureux. Car, l'avoue Philippe Houzé, « *ces temps-ci, il ne suffit plus d'être beau [pour les clients]* ». <sup>84</sup> Et c'est cela qui compte : garder et attirer la clientèle. Houzé par contre n'a pas peur que ses chaland fument, pendant une crise, car selon lui ils accordent toujours de la valeur au grand magasin : « *Leur pouvoir d'achat est discrétionnaire, ils continuent à vouloir faire et se faire plaisir* ». <sup>85</sup> À ce point, il est intéressant de regarder l'article de Filser et Plichon sur la valeur du magasinage qui traite entre autres une étude exploratoire menée « *au moyen d'entretiens individuels semi-directifs en vue de tester les apports de la théorie [de la valorisation de l'expérience magasinage par Holbrook] à l'analyse des positionnements perçus* » <sup>86</sup>. Cette étude a été conduite au printemps 2001 auprès de 36 consommateurs dans l'agglomération de Tours. À partir des entretiens les interviewers ont cherché à identifier pour chaque type de magasin, les enseignes – donc non seulement les grands magasins mais aussi des supermarchés et des boutiques de mode – que les personnes interrogées trouvaient « caractéristiques » (ce qui veut dire, selon les auteurs, des « enseignes [qui] semblent se démarquer dans l'esprit du client »). <sup>87</sup> Les résultats montrent que les grands magasins tels que les Galeries Lafayette (et le Printemps) ont une « valorisation spirituelle » auprès de leurs clients, ayant une orientation « sociale, intrinsèque et réactive ». Selon Filser et Plichon, cela expliquerait le lien fort existant entre les grands magasins et leur clientèle. <sup>88</sup> À cet égard, il semble que peu de choses ont changé depuis l'époque d'Émile Zola, où – selon son observation – le grand magasin était vu par les chaland comme une sorte de cathédrale et un lieu de la vie sociale. De Bijenkorf sert toujours un « certain public », c'est-à-dire des clients assez aisés, fidèles et souvent exigeants, comme ceux des Galeries Lafayette en fait. Mais il y a quand même une différence en ce qui concerne le Lafayette Haussmann ; il s'agit bien de Paris, une des villes les plus touristiques de l'Europe voire du monde. Le grand magasin si fastueux est une curiosité touristique et en conséquent, aujourd'hui une partie importante des clients est d'origine étrangère. À partir de 2010, l'afflux des touristes comprenait surtout des Chinois, des Russes, des

---

<sup>84</sup> Arrivet, Domitille. « Les petits secrets du plus grand magasin ». *Le Point*. Publié le 30-07-2009. <http://www.lepoint.fr/actualites-economie/2009-07-30/les-petits-secrets-du-plus-grand-magasin/916/0/365661>

<sup>85</sup> *Ibidem*.

<sup>86</sup> Filser, Marc et Plichon, Véronique, « La valeur du comportement de magasinage », *Revue française de gestion*, Vol. 1, n° 158 (2004), p. 37. [www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm](http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm).

<sup>87</sup> *Ibid.*, p. 37.

<sup>88</sup> *Ibid.*, p. 39.

Japonais, des Thaïlandais, des Indonésiens et des Brésiliens<sup>89</sup>. Ces étrangers en général constituaient environ 50 pour cent du chiffre d'affaires, et les Chinois dominaient avec 15% du CA. Nicolas Houzé affirme que, quatre ans après, « *les Chinois sont toujours là* ». <sup>90</sup> Malgré les Chinois dépensiers, qui envahissent les Galeries Lafayette accompagnés des tour-opérateurs<sup>91</sup>, il semble difficile pour le grand magasin d'arrêter le recul des chiffres. Les nouvelles stratégies (traitées dans le paragraphe suivant) comme présentées par le directeur débutant des grands magasins du Groupe Nicolas Houzé – qui représente la cinquième génération des héritiers de Théophile Bader<sup>92</sup> – devraient quand même renverser la situation. Ce coup d'œil sur le contexte des deux grands magasins a montré en tout cas que la tâche, de réinventer la gloire d'avant, ne sera pas facile.

### 3.2. Les stratégies des Galeries Lafayette et leurs effets

Âgé de 38 ans, le fils de Philippe Houzé ne voulait pas attendre que la position déjà délicate du grand magasin s'aggrave, et il a fait table rase du comité exécutif de l'entreprise. <sup>93</sup> Tout porte à croire que c'est un signe d'un nouveau début, ou comme Nicolas Houzé le dit lui-même, « *une nouvelle dynamique* »<sup>94</sup> qu'il veut créer dans cette organisation ayant un management « *trop sclérosé, hiérarchisé* »<sup>95</sup>. Les changements sont aussi une réponse à la crise. L'ambitieux Nicolas Houzé a bien ressenti qu'il est nécessaire de s'adapter en dépensant moins, en achetant mieux, et en gagnant en productivité. C'est pourquoi le projet pour les Galeries Lafayette présenté le 16 janvier 2014 s'appelle Ambitions 2020<sup>96</sup>. Mais à l'aide de quelles stratégies cette « *intention de*

---

<sup>89</sup> Tonnelier, Audrey. « Coup de froid sur les grands magasins parisiens ». *Le Monde*. Publié le 30-10-2014. <http://uscommerceparis.free.fr/files/Coup-de-froid-sur-les-grands-magasins-parisiens.pdf>

<sup>90</sup> Bertrand, Philippe. « Distribution : la fête est finie dans les grands magasins ». *Les Echos*. Publié le 04-09-2014. [http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947\\_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm](http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm)

<sup>91</sup> Dromard, Thiébault. « Pourquoi les Chinois dépensent autant aux Galeries Lafayette? ». *Challenges*. Publié le 14-03-2013. <http://www.challenges.fr/entreprise/20130313.CHA7221/pourquoi-les-chinois-depensent-autant-aux-galeries-lafayette.html>

<sup>92</sup> Briand, Soizic. « Le nouveau plan de conquête des Galeries Lafayette ». *Challenges*. Publié le 09-02-2014. <http://www.challenges.fr/entreprise/20140207.CHA0222/le-nouveau-plan-de-conquete-des-galeries-lafayette.html>

<sup>93</sup> *Ibidem*.

<sup>94</sup> *Ibidem*.

<sup>95</sup> Barroux, David. « C'est quoi la stratégie des Galeries Lafayette ? » *Les Echos*. Publié le 27-01-2014. <http://blogs.lesechos.fr/david-barroux/c-est-quoi-la-strategie-des-galerie-lafayette-a14123.html>

<sup>96</sup> *Ibidem*.

*doubler la rentabilité opérationnelle des Galeries Lafayette d'ici à 2020* » doit-elle devenir une réussite? Son père a expliqué dans un discours fin 2014, que la clé devrait être de combiner les facteurs de succès des différents concurrents; le commerce en ligne, la fast-fashion (nommés plus haut), mais « *tout en veillant à nous différencier. Et à conserver notre ADN de départ : rendre la mode accessible au plus grand nombre* ». <sup>97</sup> Le Lafayette ne veut donc pas devenir un temple de luxe – et imiter Le Printemps, seulement accessible aux Chinois ultra-riches mais continuer à servir aussi bien le (plus) large public. <sup>98</sup> L'accessibilité est aussi ou surtout un facteur important sur le plan de l'internet, car selon Briand les ventes en ligne seraient encore une partie insignifiante du chiffre d'affaires. Alors que l'acheteur est déjà quelque temps 'omnicanal' <sup>99</sup>, que ce soit sur le portable, la tablette ou dans le magasin, l'équipe de Nicolas Houzé doit intégrer le digital au physique, avance Briand. <sup>100</sup> La création de l'application Galeries Lafayette et du service « Click & Collect » <sup>101</sup> – grâce auquel le client peut récupérer en magasin sa commande faite en ligne – sont des pas faits dans la bonne direction. Une autre stratégie est l'expansion internationale, les points de vente existants enregistrent de bons résultats, et à partir de 2016 les Galeries Lafayette vont conquérir encore l'Orient et des grands magasins inspirés du Lafayette Hausmann ouvriront à Doha, Qatar et à Istanbul. Récemment, il a été annoncé qu'à Milan aussi on ouvrira un Lafayette en 2018, dans un centre commercial gigantesque. Le navire amiral Hausmann devra aussi à nouveau être agrandi en 2018. <sup>102</sup> Mais ce que Barroux remarque à cet égard, c'est l'oubli des soixante grands magasins situés en province. Les premiers coups ont déjà eu lieu, puisqu'il est question que les Galeries Lafayette de Béziers et de Thiais, et probablement aussi de

---

<sup>97</sup> Bauer-Eubriet, Valérie. « P. Houzé "se réinventer sans cesse en respectant son ADN" ». *Novancia Business School Paris*. Publié le 04-11-2014. <http://business-development.novancia.fr/p-houze-se-reinventer-sans-cesse-en-respectant-son-adn/>

<sup>98</sup> Barroux, David. « C'est quoi la stratégie des Galeries Lafayette ? » *Les Echos*. Publié le 27-01-2014. <http://blogs.lesechos.fr/david-barroux/c-est-quoi-la-strategie-des-galerie-lafayette-a14123.html>

<sup>99</sup> Selon le journaliste Fauvert, « d'une relation linéaire avec le consommateur – le monocanal – nous sommes passés à une relation en plusieurs dimensions, horizontale et pyramidale : l'omnicanal. » Fauvert, Daniel. « La stratégie omnicanal: vers une révolution de la relation clientèle ». *Journal du Net*. Publié le 17-09-2014. <http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/58461/la-strategie-omnicanal---vers-une-revolution-de-la-relation-clientele.shtml>

<sup>100</sup> Briand, Soizic. « Le nouveau plan de conquête des Galeries Lafayette ». *Challenges*. Publié le 09-02-2014. <http://www.challenges.fr/entreprise/20140207.CHA0222/le-nouveau-plan-de-conquete-des-galeries-lafayette.html>

<sup>101</sup> -. « Les ambitions pour demain ». *Groupe Galeries Lafayette*. <http://www.groupegalerielafayette.fr/fr/article/marque/galeries-lafayette/les-ambitions-pour-demain/943/>

<sup>102</sup> Letessier, Ivan. « Les Galeries Lafayette à l'assaut des Émirats ». *Le Figaro*. Date de publication : 11-03-2015. <http://www.lefigaro.fr/societes/2015/03/11/20005-20150311ARTFIG00017-les-galeries-lafayette-a-l-assaut-des-emirats.php>

Lille, ferment. Un représentant des salariés exprime le mécontentement des employés : « On a le sentiment que la politique familiale, qui caractérisait les Galeries Lafayette, n'existe plus depuis que Nicolas Houzé en a pris la tête [et qu'] ouvrir à Pékin l'amuse beaucoup plus que de conserver Belle-Epine ».<sup>103</sup> Selon Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon – cabinet international de conseil en management, le modèle des Galeries Lafayette ne convient simplement pas vraiment aux villes moyennes.<sup>104</sup> L'idée du Groupe était de relancer les magasins à l'aide du web, du service « Click & Collect », mais la question est de savoir si les clients – qui se régalaient déjà d'un Asos (une boutique en ligne britannique de vêtements et cosmétiques) – savent trouver les Galeries Lafayette sur internet et ensuite en province pour leur livraison.<sup>105</sup> Selon Bertrand, les Galeries Lafayette ne doivent pas oublier que, tout comme la mode, le consommateur (français) est arbitraire.<sup>106</sup> Est-ce que le Lafayette Hausmann et les établissements situés à l'étranger seront les seuls qui survivront, les magasins de province étant tous éliminés? Heureusement, Nicolas Houzé a mis pas mal d'argent de côté (100 millions par an depuis 2014) pour la transformation des magasins – ceux se trouvant en province et à Paris. Espérons que cela suffira pour réaliser le projet appelé 'Ambitions 2020' en totalité, en représentant « le grand magasin de référence en France et dans les grandes capitales mondiales », comme l'a dit Houzé.<sup>107</sup> Nous avons vu que la tendance actuelle aux Galeries Lafayette semble être de suivre les développements en cours dans la société et d'opter pour l'international et la vente en ligne, mais aussi que le grand magasin a du mal à renouveler son organisation assez lourde. Aujourd'hui, Nicolas Houzé veut accélérer les changements et son projet pourrait avoir du succès, surtout si l'économie se redresse, mais il a toujours une longueur 'de retard'.

---

<sup>103</sup> Vulser, Nicole. « Les Galeries Lafayette de Thiais et Béziers vont fermer ». *Le Monde*. Date de publication : 31-03-2015. [http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/31/les-galeries-lafayette-de-thiais-et-beziers-vont-fermer\\_4606407\\_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/31/les-galeries-lafayette-de-thiais-et-beziers-vont-fermer_4606407_3234.html)

<sup>104</sup> Caussil, Jean-Noël. « Les Galeries Lafayette en quête de croissance ». *LSA : Commerce et Consommation*, no. 2306. Publié le 13-02-2014. [http://www.lsa-conso.fr/les-galeries-lafayette-en-quete-de-croissance\\_162454](http://www.lsa-conso.fr/les-galeries-lafayette-en-quete-de-croissance_162454)

<sup>105</sup> Briand, Soizic. « Le nouveau plan de conquête des Galeries Lafayette ». *Challenges*. Publié le 09-02-2014. <http://www.challenges.fr/entreprise/20140207.CHA0222/le-nouveau-plan-de-conquete-des-galeries-lafayette.html>

<sup>106</sup> Bertrand, Philippe. « Distribution : la fête est finie dans les grands magasins ». *Les Echos*. Publié le 04-09-2014. [http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947\\_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm](http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947_distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm)

<sup>107</sup> *Ibidem*.



### 3.3. Les stratégies de De Bijenkorf et leurs effets

De Bijenkorf connaît aujourd'hui en fait les mêmes menaces que les Galeries Lafayette, la crise se fait encore ressentir aux Pays-Bas, mais c'est surtout de l'e-commerce et les chaînes de mode qui sont à craindre. Néanmoins, selon Miellet, à l'époque de la naissance du Bijenkorf, il y avait aussi une concurrence énorme des chaînes populaires<sup>108</sup>, donc apparemment ce n'est pas quelque chose de nouveau pour de Bijenkorf de faire face aux chaînes populaires comme H&M et Zara ou bien à des prix choc comme ceux du Primark. Cela fait maintenant quatre ans que de Bijenkorf fait à nouveau partie du groupe de magasins, Selfridges Group (une filiale du canadien Wittington Investments Ltd), aussi connu pour le grand magasin prestigieux britannique Selfridges.<sup>109</sup> Il semble que ce rachat, effectué en 2011, a marqué une nouvelle ère pour de Bijenkorf, car à partir de ce moment-là, les changements se sont accélérés. Le grand magasin a opté pour une stratégie assez radicale ; au lieu d'être accessible au grand public comme les Galeries Lafayette l'ont voulu, de Bijenkorf lance sa stratégie 'premium expérience' dans les magasins à Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht, Eindhoven, Amstelveen et Maastricht.<sup>110</sup> Avec la 'premium experience', le P.D.G. du grand magasin, Giovanni Colauto veut dire l'investissement dans les marques, le service et l'expérience dans le magasin, pour que de Bijenkorf atteigne le top-niveau international.<sup>111</sup> Dès le lancement du programme en 2014 de Bijenkorf investira 200 millions d'euros en cinq ans, ce qui doit avoir pour résultat 500 nouveaux emplois. Ce programme d'investissement est le plus important de toute l'histoire du grand magasin. Il inclut, outre l'amélioration du « look et feel », l'addition de marques qui se distinguent comme étant de haut de gamme et une augmentation du niveau de service et donc une fidélisation de la clientèle – par exemple en offrant le 'Privilege Membership' avec lequel de Bijenkorf peut répondre encore mieux aux besoins du client<sup>112,113</sup> Mais pour le grand

---

<sup>108</sup> Miellet, R. *Winkelen in Weelde*, p. 208.

<sup>109</sup> -. « Facts and Figures ». *De Bijenkorf*.  
<http://www.debjenkorf.nl/facts-and-figures>

<sup>110</sup> PR de Bijenkorf, « De Bijenkorf focust op flagship stores en investeert in premium experience ». *De Bijenkorf*. Date de publication : 17-08-2013. <https://www.debjenkorf.nl/pers> Date de consultation: 26-04-2015.

<sup>111</sup> *Ibidem*.

<sup>112</sup> -. « Facts and Figures ». *De Bijenkorf*.  
<http://www.debjenkorf.nl/facts-and-figures>

<sup>113</sup> PR de Bijenkorf, « De Bijenkorf focust op flagship stores en investeert in premium experience ». *De Bijenkorf*. Date de publication : 17-08-2013. <https://www.debjenkorf.nl/pers>

magasin néerlandais, le développement d'une 'omnicalité' est aussi nécessaire et le webshop doit également donner l'expérience premium grâce à des applications pour les smartphones, tablettes et les médias sociaux. Selon Giovanni Colauto, la focalisation sur la premium expérience est pleinement inspirée des désirs actuels de ses clients, qui cherchent, selon lui, ce luxe et cette allure internationale que les flagship stores proposent.<sup>114</sup> Le point de vente d'Amsterdam était toujours le magasin porte-drapeau – car ayant un public international – où ces dernières années les marques (les plus luxueuses), le service et l'expérience ont été renforcés, et avec succès. Ainsi a-t-on décidé que les six autres magasins (cités plus haut) doivent également être transformés et devenir des magasins haut de gamme. Ces objectifs ont été redéfinis entre autres du fait que le nombre des touristes aux Pays-Bas a augmenté et semble augmenter encore. Selon une évaluation de NBTC Holland Marketing (Le Bureau Néerlandais pour Tourisme et Congrès), en 2014, près de 14 millions de visiteurs internationaux ont visité les Pays-Bas, une croissance record de dix pour cent par rapport à 2013.<sup>115</sup> Le NBTC a déclaré que cette tendance continuera et que les Pays-Bas ont le potentiel d'atteindre un nombre de 15,8 millions de touristes en 2025. Il s'avère que les Etats-Unis et l'Asie représentent les taux de croissance (des visites touristiques) les plus hauts, et en conséquence la Chine sera en 2025 le cinquième marché d'origine.<sup>116</sup> Ces chiffres pourraient aussi signifier que le nombre de clients d'origine étrangère de De Bijenkorf augmentera, puisque la stratégie premium experience vise les touristes, ce qui montre l'ouverture récente d'un 'lounge tax free' dans le magasin d'Amsterdam – le premier lieu permanent en dehors de Schiphol où les voyageurs non-européens obtiennent une remise de la TVA sur leurs achats. Pourtant, la nouvelle stratégie a pour certains un goût doux-amer, parce que de Bijenkorf manque ou manquera aux villes comme Arnhem et Groningue et à leurs clients. Mais bien que la décision ne fût pas facile, Colauto a dû conclure que les magasins qui ont été fermés ne disposaient pas des facteurs nécessaires pour offrir l'expérience premium.<sup>117</sup> Et il faut admettre que déjà une année plus tard, la modification stratégique est accueillie favorablement par ses clients. À Amsterdam, mais

---

<sup>114</sup> PR de Bijenkorf, « De Bijenkorf focust op flagship stores en investeert in premium experience ». *De Bijenkorf*. Date de publication : 17-08-2013. <https://www.debijenkorf.nl/pers>

<sup>115</sup> Section Recherches. « Algemene cijfers toerisme ». *NBTC Holland Marketing*. Publié janvier 2015. <http://www.nbtc.nl/nl/homepage/cijfersentrends/algemene-cijfers-toerisme.htm>

<sup>116</sup> Geijer, Thijs. « Opmars buitenlandse gast zet door ». *ING Economisch Bureau*. Publié octobre 2014. [https://www.ing.nl/media/ING\\_EBZ\\_Opmars-van-de-buitenlandse-gast-in-verblijfsaccommodatie-oktober-2014\\_tcm162-69341.pdf](https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_Opmars-van-de-buitenlandse-gast-in-verblijfsaccommodatie-oktober-2014_tcm162-69341.pdf)

<sup>117</sup> *Ibidem*.

aussi dans les autres villes, les résultats sont encourageants.<sup>118</sup> De Bijenkorf semble avoir choisi la bonne route : celle du luxe, celle des clients qui ne sont pas gênés par la crise et qui souhaitent acheter des produits qualitatifs et uniques. Entre-temps, les grands magasins plus populaires, comme le V&D et le HEMA, luttent toujours afin de survivre. Selon le journaliste van der Laan, ils n'ont plus de valeur ajoutée pour les consommateurs à cause de l'abondance des alternatives meilleur marché.<sup>119</sup> Dans une interview du 23 avril dernier faite par le quotidien économique le *Financieel Dagblad* auprès du directeur Colauto, celui-ci raconte que de Bijenkorf recueille en effet déjà les fruits de la stratégie de l'upgrade – visible dans l'augmentation de 6 pour cent du chiffre d'affaires l'année passée. « *Finalemēt c'est notre but de surpasser sans cesse les attentes des clients* »<sup>120</sup>, ce que le grand magasin fait à l'aide des marques internationales aussi bien que néerlandaises et en organisant des événements ; le festival annuel 'Turn on the Lights', qui inaugure traditionnellement le début de la saison des fêtes de fin d'année, attire tous les ans un public plus grand<sup>121</sup>.<sup>122</sup> Ce n'est pas la première fois qu'on entend cette idée de plaire aux clients, mais la réalisation est d'autant plus marquée d'un plan marketing que la tentative de renouveler l'élan du Bijenkorf semble réussie et le client plus attiré que jamais par le luxe proposé. La Maître de conférences en sociologie à l'université d'Angers, Piot-Tricoire a également bien remarqué que ce type de magasins se fait toujours valoriser d'une manière spirituelle, ces « *entreprises de mode [qui] organisent les expériences du sacré en proposant aux fidèles clients des « rendez-vous privilèges* ». Selon Piot-Tricoire, les entreprises de mode sont transformées par le marketing en « marques » en soi.<sup>123</sup> Dans cette partie sur les stratégies de De Bijenkorf, il s'est en effet avéré que ce grand magasin a subi ou est en train de subir une

---

<sup>118</sup> -. « De Bijenkorf : 'Nieuwe strategie slaat aan' ». *RetailNews*. Publié le 18-06-2014.

<http://www.retailnews.nl/nieuws/AAjCgkyuSqynIOOtVOKvoA-0/de-bijenkorf-nieuwe-strategie-slaat-aan.html>

<sup>119</sup> Laan van der, Servaas. « Wat is er aan de hand met oer-Hollandse V&D en Blokker ? ». *Elsevier*. Publié le 09-02-2015.

<http://www.elsevier.nl/Economie/achtergrond/2015/2/Wat-is-er-aan-de-hand-met-oer-Hollandse-VD-en-Blokker-1701455W/>

<sup>120</sup> Colauto, Giovanni dans Keuning, Wouter. « Keuze voor rijkere klant levert Bijenkorf nu al succes op ». *Financieel Dagblad*. Date de publication : 23-04-2015. <https://fd.nl/ondernemen/1101297/keuze-voor-rijkere-klant-levert-bijenkorf-nu-al-succes-op>

<sup>121</sup> -. « Festive Season: Turn on the Lights ». *De Bijenkorf*. <http://www.debijenkorf.nl/totl> Date de consultation: 26-05-2015.

<sup>122</sup> Keuning, Wouter. « Keuze voor rijkere klant levert Bijenkorf nu al succes op ». *Financieel Dagblad*. Date de publication : 23-04-2015.

<sup>123</sup> Piot-Tricoire, F. (2013). « La mode, cette religion. » *HAL*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00868712>

métamorphose importante, à l'occasion de la stratégie 'premium experience', qui semble produire déjà l'effet voulu.

### **3.4. La comparaison établie**

Reste à savoir qui aura le plus de succès : les Galeries Lafayette ou de Bijenkorf. Il est délicat de tirer des conclusions à partir de cette étude de cas assez sommaire, car nous nous sommes limitées dans notre choix des sources et il y a encore beaucoup plus à dire sur ces grands magasins. En tout cas, considérant tout simplement les résultats que les deux grands magasins ont enregistrés récemment, de Bijenkorf s'avère avoir le plus de succès. Aussi bien sur le plan de l'organisation car ayant une stratégie très claire qu'en ce qui concerne le fait d'attirer des clients étrangers *et* néerlandais. Il est vrai que les Galeries Lafayette et de Bijenkorf ont tous les deux, de manière frappante et presque au même moment, lancé des projets ambitieux, mais ils l'ont fait en ayant une toute autre approche du consommateur actuel. Alors que de Bijenkorf a pensé qu'il faut répondre au besoin du luxe justement pendant une crise économique – ce qui pourrait être dangereux, les Galeries Lafayette semblent ne pas pouvoir faire un choix: elles veulent rester un magasin des ultra-riches mais en même temps ne pas abandonner la tradition de rendre la mode accessible à tous. C'est exactement la stratégie osée de son directeur qui a donné déjà un coup de pouce modeste mais affirmatif à de Bijenkorf. Quand même les Galeries Lafayette ont maintenu la tête hors de l'eau et ont encore leur cheval de bataille : les points de vente internationale, l'expansion internationale étant toujours un terrain inconnu pour de Bijenkorf. Mais l'international pourrait aussi se révéler une pierre d'achoppement, si le grand magasin devient trop dépendant de la performance des points de vente en Chine ou en Orient. Nous avons également remarqué que l'organisation des Galeries Lafayette est encore lourde, tandis que de Bijenkorf a bien compris qu'il faut garder l'efficacité et gagner en misant sur la diminution (mais en même temps l'amélioration) des magasins. Il faut se souvenir que le marché des grands magasins de luxe aux Pays-Bas n'est pas si étendu qu'en France, où il y a encore Le Bon Marché et Le Printemps. Il est donc possible qu'il soit plus difficile pour les Galeries Lafayette de se distinguer des autres grands magasins français. Mais cela ne veut pas dire que le grand magasin français ne pourrait plus être innovateur, un trait pour lequel il était autrefois toujours connu. Les Galeries Lafayette pourraient apprendre de son

‘concollègue’ néerlandais, qui n’a pas peur de prendre des décisions inhabituelles pour être en avance sur les autres. En suivant bien les développements qui se déroulent dans la société du commerce de détail, et non pas seulement ceux ayant lieu en France, en étudiant les stratégies des grands magasins qui ont du succès et en cherchant quels sont les besoins du consommateur, Le Lafayette pourrait à nouveau atteindre des chiffres comme ceux enregistrés en 2010. Finalement, nous pouvons dire que les deux grands magasins s’adaptent au consommateur actuel en créant le plus de canaux d’accès possible (outre les magasins physiques). En ce qui concerne cette omnicalité, l’approche des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf est donc semblable, mais ils savent aussi que l’expérience du shopping reste importante pour le client. S’ils réussissent à rappeler aux consommateurs actuels le sentiment que les clients dans *Au Bonheur des Dames* de Zola ont éprouvé en entrant dans le grand magasin, la mission des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf sera accomplie. Somme toute, il reste très important pour les deux les grands magasins, de réaliser que, dans un monde qui change sans cesse et à toute vitesse, rien n’est jamais gagné. Les dernières nouvelles renforcent cette idée : le 9 mai il est confirmé qu’en septembre 2016, un nouveau grand magasin ouvrira au Rokin à Amsterdam, donc à deux pas de De Bijenkorf. Son nom est frappant : Haussmann, d’après le baron français du même nom mais sans doute aussi inspiré du boulevard Haussmann où se trouve entre autres les Galeries Lafayette.<sup>124</sup> Les mots du cofondateur et PDG Frans van der Kraan font sentir le danger pour de Bijenkorf : « *[Notre] mission est de redéfinir le commerce de détail dans le domaine du luxe, en établissant un nouveau standard de savoir-vivre et de bon goût qui surpasse largement ce que proposent les grands magasins conventionnels existants* »<sup>125</sup>. Donc, pour de Bijenkorf aussi bien que pour les Galeries Lafayette vaut ce qui suit : « *il faut sans cesse s’adapter, se réinventer...* » et se garder de toute arrogance, car « *l’arrogance tue les entreprises* ».<sup>126</sup>

---

<sup>124</sup> Smal, Eva. « Luxe warenhuis opent deuren in Amsterdam ». *NRC*. Publié le 9 mai 2015.

<http://www.nrc.nl/nieuws/2015/05/09/luxe-warenhuis-haussmann-opent-deuren-in-amsterdam/>

<sup>125</sup> PR Newswire. « Haussmann – Premier grand magasin haut de gamme à Amsterdam ». *Haussmann*. Publié le 18-02-2015. <http://www.thehaussmann.nl/#!fr/c1v9p>

<sup>126</sup> Bauer-Eubriet, Valérie. « P. Houzé “se réinventer sans cesse en respectant son ADN” ». *Novancia Business School Paris*. Publié le 04-11-2014. <http://business-development.novancia.fr/p-houze-se-reinventer-sans-cesse-en-respectant-son-adn/>

## Conclusion

Ce mémoire était une étude des grands magasins, et en particulier des Galeries Lafayette et du Bijenkorf, à partir de la littérature existante et d'articles d'informations. Nous avons souhaité rechercher quel est le positionnement d'un grand magasin français et d'un grand magasin néerlandais dans cette société changeante et ses consommateurs modernes, afin d'analyser les manières dont les grands magasins font face aux changements et de suggérer comment ils pourront continuer à attirer les consommateurs dans l'avenir.

D'abord, nous avons traité l'histoire du grand magasin en général. Nous avons étudié le contexte dans lequel les précurseurs du grand magasin se sont développés et ensuite nous avons expliqué l'avènement des grands magasins, notamment en France. Il s'est avéré que le grand magasin a été fondé sur des principes novateurs qui ont attiré une clientèle surtout bourgeoise. Les grands magasins ont joué un rôle important dans la 'démocratisation du luxe' et étaient maîtres dans l'art de la tentation du consommateur. En traitant les développements ultérieurs du grand magasin, nous avons vu qu'il a cherché à équilibrer tradition et changement. Ensuite, comme les Galeries Lafayette et de Bijenkorf sont assez comparables, nous avons retracé l'histoire de ces grands magasins français et néerlandais. Les Galeries Lafayette s'avèrent avoir été un grand magasin innovateur, qui s'est agrandi et s'est étendu – même à l'étranger – pendant le vingtième siècle. De Bijenkorf a connu aussi du succès grâce à des transformations et est vite devenu le grand magasin de luxe du pays. Mais il a également, tout comme le Lafayette, dû lutter contre la concurrence.

Finalement, nous avons approfondi notre étude en comparant ces deux grands magasins. Nous avons analysé les stratégies actuelles des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf, en regardant d'abord le contexte socio-économique. À l'aide des informations trouvées dans l'actualité, nous avons résumé les développements les plus récents en ce qui concerne ces deux grands magasins. Nous avons répondu à la question de savoir comment les Galeries Lafayette et de Bijenkorf s'adaptent aux consommateurs actuels. Tous les deux ont des directeurs en place depuis deux à trois ans et qui ont lancé des projets ambitieux d'investissement et d'amélioration, ce qui est nécessaire dans une période où la crise se fait encore ressentir et où la concurrence du commerce électronique et des chaînes de mode très bon marché 'volent' les clients des grands

magasins. Les Galeries Lafayette se concentrent surtout sur l'omnicalité et l'international avec le projet 'Ambitions 2020', tandis que le projet 'premium experience' de De Bijenkorf a surtout pour but de devenir un grand magasin de classe supérieure. D'après les chiffres, il s'est avéré que cette dernière stratégie montre déjà des effets positifs, alors qu'aux Galeries Lafayette, la croissance attendue ne se produit pas encore. Une des conclusions les plus importantes que nous avons tirée est que l'approche de De Bijenkorf de se concentrer sur quelques magasins très luxueux serait meilleure que l'approche des Galeries Lafayette de servir un public plus large, et que le premier répond mieux aux besoins des consommateurs et aux développements socio-économiques. Il nous semble que cette analyse pourrait aider les grands magasins à se rendre compte du fait qu'il faut bien connaître son histoire, sa société, ses clients, mais aussi ses 'concurrents' pour pouvoir se réinventer sans cesse. Nous nous rendons compte du fait que notre analyse aurait pu être plus exhaustive mais un mémoire de bachelier ne nous le permet pas. Néanmoins, il serait peut-être intéressant de faire une étude complémentaire sur les – pas forcément ces deux – grands magasins et leur manière de s'adapter aux consommateurs. Nous avons souhaité traiter plusieurs aspects – historiques, économiques, sociaux – de façon générale, mais dans une telle étude on pourrait se concentrer sur un d'entre eux. Pour jeter un coup d'œil sur l'avenir des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf, et pour reprendre le titre de ce mémoire : « Où est la gloire des grands magasins ? », il nous semble que les deux grands magasins ne redeviendront peut-être plus les mêmes 'cathédrales de consommation' que nous nous rappelons de la fin du dix-neuvième siècle. Mais nous ne croyons pas non plus que les Galeries Lafayette et de Bijenkorf perdront leur statut auprès des clients, vu le grand nombre de touristes qui visitent et visiteront ces grands magasins, et vu l'envie intemporelle des gens de consommer. Donc parlons plutôt d'une gloire mise en question, que d'une gloire évanouie !

## Bibliographie

- Ashley, C., Ligas, M., & Chaudhuri, A. (2012). « Case Study: Galeries Lafayette. » dans *Strategic Retail Management: Text and International Cases [En ligne]*, p. 285-295. <https://books.google.nl/books?id=dOK64-6VFrIC&pg=PA285&lpg=PA285&dq=ashley+case+study+galeries+lafayette&source=bl&ots=KUyjul0ETo&sig=E5sntG2xyCSAc SwfTc BS3mbYc&hl=en&sa=X&ei=vvNLVbzBLoXyUorXgegH&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=ashley%20case%20study%20galeries%20lafayette&f=false> Date de consultation : 23-02-2015.
- Mielliet, Roger. *Winkelen in weelde : warenhuizen in West-Europa 1860-2000*. Zutphen : Walburg Pers, 2001.
- Miller, Michael B. *The Bon Marché : bourgeois culture and the department store, 1869-1920*. Princeton, New Jersey : Princeton U.P., 1981.
- Montijn, Ileen. *'t Gonst - 125 jaar De Bijenkorf*. De Bijenkorf/Van Lindonk Special Projects, 1995.
- Pasdermajian H. *The department store : Its origins, evolution, and economics*. Londres: Newman Books (1954).
- *Van Dale woordenboeken [En ligne]*.  
<http://surfdiensten2.vandale.nl.proxy.library.uu.nl/zoeken/zoeken.do>
- Zola, Émile. *Au Bonheur des Dames* [1883, texte abrégé]. Classiques & Cie, Collège. Paris : Hatier, 2013.



## Webographie

Arrivet, Domitille. « Les petits secrets du plus grand magasin ». *Le Point*. Publié le 30-07-2009. <http://www.lepoint.fr/actualites-economie/2009-07-30/les-petits-secrets-du-plus-grand-magasin/916/0/365661> Date de consultation: 16-02-2015.

Barroux, David. « C'est quoi la stratégie des Galeries Lafayette ? » *Les Echos*. Publié le 27-01-2014. <http://blogs.lesechos.fr/david-barroux/c-est-quoi-la-strategie-des-galerie-lafayette-a14123.html> Date de consultation: 14-02-2015.

Bauer-Eubriet, Valérie. « P. Houzé "se réinventer sans cesse en respectant son ADN" ». *Novancia Business School Paris*. Publié le 04-11-2014. <http://business-development.novancia.fr/p-houze-se-reinventer-sans-cesse-en-respectant-son-adn/> Date de consultation : 14-02-2015.

Bertrand, Philippe. « Distribution : la fête est finie dans les grands magasins ». *Les Echos*. Publié le 04-09-2014. <http://www.lesechos.fr/04/09/2014/lesechos.fr/0203748435947-distribution---la-fete-est-finie-dans-les-grands-magasins.htm> Date de consultation: 14-02-2015.

Briand, Soizic. « Le nouveau plan de conquête des Galeries Lafayette ». *Challenges*. Publié le 09-02-2014. <http://www.challenges.fr/entreprise/20140207.CHA0222/le-nouveau-plan-de-conquete-des-galeries-lafayette.html> Date de consultation: 14-02-2015.

Caussil, Jean-Noël. « Les Galeries Lafayette en quête de croissance ». *LSA : Commerce et Consommation*, no. 2306. Publié le 13-02-2014. <http://www.lsa-conso.fr/les-galeries-lafayette-en-quete-de-croissance,162454> Date de consultation : 14-02-2015.

-. « Chiffres clés 2014 ». *Fevad*. Publié le 27 juin 2014. <http://www.fevad.com/etudes-et-chiffres/chiffres-cles-2014#topContent>. Date de consultation : 15-04-2015.

- « Culture et patrimoine ». *Les Galeries Lafayette Paris Haussmann*.  
<http://haussmann.galerielafayette.com/culture-et-patrimoine/> Date de consultation : 06-05-2015.
  
- *De Bijenkorf*. <http://www.debijenkorf.nl/> Date de consultation : 05-02-2015.
  
- « De Bijenkorf : 'Nieuwe strategie slaat aan' ». *RetailNews*. Publié le 18-06-2014.  
<http://www.retailnews.nl/nieuws/AAjCgkyuSqynJ00tV0KvoA-0/de-bijenkorf-nieuwe-strategie-slaat-aan.html> Date de consultation: 14-02-2015.
  
- Dromard, Thiébault. « Pourquoi les Chinois dépensent autant aux Galeries Lafayette? ». *Challenges*. Publié le 14-03-2013.  
<http://www.challenges.fr/entreprise/20130313.CHA7221/pourquoi-les-chinois-dependent-autant-aux-galerielafayette.html> Date de consultation : 16-02-2015.
  
- Eilander, Elsbeth. « Bijenkorf : Drie Dwaze Dagen-game ». *Marketing Online*. 20-09-2010. <http://www.marketingonline.nl/nieuws/bericht/bijenkorf-drie-dwaze-dagen-game>. Date de consultation: 10-04-2015.
  
- « Facts and Figures ». *De Bijenkorf*.  
<http://www.debijenkorf.nl/facts-and-figures> Date de consultation: 14-02-2015.
  
- Fahrni, M. (2005). « Explorer la consommation dans une perspective historique. » *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 58(4), 465-473.  
<http://www.erudit.org.proxy.library.uu.nl/revue/haf/2005/v58/n4/012209ar.pdf>  
 Date de consultation : 23-02-2015.
  
- Fauvert, Daniel. « La stratégie omnicanal: vers une révolution de la relation clientèle ». *Journal du Net*. Publié le 17-09-2014.  
<http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/58461/la-strategie-omnicanal---vers-une-revolution-de-la-relation-clientele.shtml> Date de consultation: 17-05-2015.
  
- « Festive Season: Turn on the Lights ». *De Bijenkorf*. <http://www.debijenkorf.nl/totl>  
 Date de consultation: 26-05-2015.

Filser, Marc et Plichon, Véronique, « La valeur du comportement de magasinage », *Revue française de gestion*, Vol. 1, n° 158 (2004), p. 29-43.

[www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm](http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2004-1-page-29.htm). Date de consultation : 23-02-2015.

-. *Galleries Lafayette*. <http://www.gallerieslafayette.com/> Date de consultation: 03-02-2015.

-. « Galleries Lafayette : Histoire ». Groupe Galleries Lafayette.

<http://www.groupegallerieslafayette.fr/fr/page/marque/galleries-lafayette/histoires-marque/684/> Date de consultation : 07-04-2015.

Geijer, Thijs. « Opmars buitenlandse gast zet door ». *ING Economisch Bureau*. Publié octobre 2014. [https://www.ing.nl/media/ING\\_EBZ\\_Opmars-van-de-buitenlandse-gast-in-verblijfsaccommodatie-oktober-2014\\_tcm162-69341.pdf](https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_Opmars-van-de-buitenlandse-gast-in-verblijfsaccommodatie-oktober-2014_tcm162-69341.pdf) Date de consultation: 25-05-2015.

-. « Geschiedenis ». *De Bijenkorf*.

<http://www.debijenkorf.nl/geschiedenis>. Date de consultation: 31-03-2015

Keuning, Wouter. « Keuze voor rijkere klant levert Bijenkorf nu al succes op ». *Financieel Dagblad*. Date de publication : 23-04-2015.

<https://fd.nl/ondernemen/1101297/keuze-voor-rijkere-klant-levert-bijenkorf-nu-al-succes-op> Date de consultation: 25-04-2015.

Laan van der, Servaas. « Wat is er aan de hand met oer-Hollandse V&D en Blokker ? ». *Elsevier*. Publié le 09-02-2015.

<http://www.elsevier.nl/Economie/achtergrond/2015/2/Wat-is-er-aan-de-hand-met-oer-Hollandse-VD-en-Blokker-1701455W/> Date de consultation : 15-04-2015.

-. « Les ambitions pour demain ». *Groupe Galleries Lafayette*.

<http://www.groupegallerieslafayette.fr/fr/article/marque/galleries-lafayette/les-ambitions-pour-demain/943/> Date de consultation: 14-02-2015

- « Les Galeries Lafayette aujourd'hui ». *Groupe Galeries Lafayette*.

<http://www.groupegalerieslafayette.fr/fr/article/marque/galeries-lafayette/les-galeries-lafayette-aujourd'hui/939/> Date de consultation : 14-02-2015

Letessier, Ivan. « Les Galeries Lafayette à l'assaut des Émirats ». *Le Figaro*. Date de publication : 11-03-2015. <http://www.lefigaro.fr/societes/2015/03/11/20005-20150311ARTFIG00017-les-galeries-lafayette-a-l-assaut-des-emirats.php> Date de consultation: 20-04-2015.

Maza, Sarah. « Construire et déconstruire la bourgeoisie : discours politique et imaginaire social au début du XIX<sup>e</sup> siècle », *Revue d'histoire du XIX<sup>e</sup> siècle* [En ligne], no. 34, 2007, p. 21-37.

<http://rh19.revues.org/1262> Date de consultation: 05-05-2015.

Panorama de branche 2010 (données 2009), « Grands Magasins et Magasins Multi-Commerces (ex Magasins Populaires) », [http://www.ucv.com/documents/2011-03-07\\_panorama\\_gmmc\\_bd\\_web.pdf](http://www.ucv.com/documents/2011-03-07_panorama_gmmc_bd_web.pdf) Date de consultation : 21-03-2015.

Piot-Tricoire, F. (2013). « La mode, cette religion. » *HAL*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00868712> Date de consultation: 14-02-2015.

PR de Bijenkorf, « De Bijenkorf focust op flagship stores en investeert in premium experience ». *De Bijenkorf*. Date de publication : 17-08-2013.

<https://www.debijenkorf.nl/pers> Date de consultation: 26-04-2015.

PR Newswire. « Haussmann – Premier grand magasin haut de gamme à Amsterdam ». *Haussmann*. Publié le 18-02-2015. <http://www.thehaussmann.nl/#!fr/c1v9p> Date de consultation: 06-06-2015.

Section Recherches. « Algemene cijfers toerisme ». *NBTC Holland Marketing*. Publié janvier 2015. <http://www.nbtc.nl/nl/homepage/cijfersentrends/algemene-cijfers-toerisme.htm> Date de consultation : 25-05-2015.

Smal, Eva. « Luxe warenhuis opent deuren in Amsterdam ». *NRC*. Publié le 9 mai 2015.  
<http://www.nrc.nl/nieuws/2015/05/09/luxe-warenhuis-haussmann-opent-deuren-in-amsterdam/> Date de consultation : 06-06-2015.

Tonnelier, Audrey. « Coup de froid sur les grands magasins parisiens ». *Le Monde*. Publié le 30-10-2014. <http://uscommerceparis.free.fr/files/Coup-de-froid-sur-les-grands-magasins-parisiens.pdf> Date de consultation: 14-02-2015.

Vulser, Nicole. « Les Galeries Lafayette de Thiais et Béziers vont fermer ». *Le Monde*. Date de publication : 31-03-2015.  
[http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/31/les-galeries-lafayette-de-thiais-et-beziers-vont-fermer\\_4606407\\_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/31/les-galeries-lafayette-de-thiais-et-beziers-vont-fermer_4606407_3234.html) Date de consultation : 21-04-2015.

Wouw, Debbie van der. « Opnieuw minder omzet en winst voor De Bijenkorf ». *Textilia*. Publié le 15-05-2014. <http://www.textilia.nl/nl-NL/Nieuws/Bijenkorf-derde-keer-op-rij-dalende-jaarcijfers-140515152300#.VTPrf2YoXUR> Date de consultation : 31-03-2015.

### **Images à la page de titre:**

*Les Galeries Lafayette Haussmann à Paris, illuminées à l'occasion des fêtes de Noël.*  
<http://int.rendezvousenfrance.com/fr/agenda/sapin-envers-monstres-galeries-lafayette-noel> Date de consultation : 23-02-2015

*De Bijenkorf sur le Dam à Amsterdam, illuminé à l'occasion des fêtes de Noël.*  
<http://www.lindanieuws.nl/nieuws/vijftig-zwevende-dansers-bij-lichtshow-op-de-dam/> Date de consultation : 23-02-2015

## **Annexes**

- ❖ Annexe I : La mise en page de la page d'accueil des sites web des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf.....39
- ❖ Annexe II: Un relevé de toutes les marques des parfums des Galeries Lafayette et De Bijenkorf.....40
- ❖ Annexe III : Un relevé de toutes les marques de mode femme des Galeries Lafayette et De Bijenkorf.....42

# Annexe I: La mise en page de la page d'accueil des sites web des Galeries Lafayette et de De Bijenkorf

The screenshot shows the Galeries Lafayette website homepage. At the top, there is a navigation bar with a search bar, a location finder, and links to 'Tous les sites Galeries Lafayette', 'Livraison Click & Collect offerte', 'Mon Compte', and 'Mon panier (0)'. The main logo 'GALERIES Lafayette' is prominently displayed. Below the logo, there is a horizontal menu with categories: MARQUES, FEMME, HOMME, ENFANT, BEAUTÉ, MAISON & GOURMET, and LES OFFRES. A search bar contains the text 'Ex: Jupe, Ralph Lauren'. The main content area features a large banner for 'LA TENDANCE MODA LIBRE' with a woman in a patterned dress and a man in a suit. The text below the banner reads: 'Imprimés tropicaux, lignes épurées et couleurs chaudes : la mode se la joue chic sous les tropiques.' and a 'DÉCOUVRIR' button. To the right of the banner is a smaller image of a hat and sunglasses.

The screenshot shows the De Bijenkorf website homepage. The top navigation bar includes a search bar, a location finder, and links to 'Klantenservice', 'Inloggen', and 'Nieuwe klant?'. The main logo 'de Bijenkorf' is displayed. Below the logo, there is a horizontal menu with categories: Luxe merken, Dames, Heren, Kinderen, Cosmetica, Wonen & vrije tijd, Cadeaus, Outlet, and A-Z merken. The main content area features a large banner for 'Klaar voor VAKANTIE' with a woman in a bikini and a man in a hat. The text below the banner reads: 'Van bikini tot zonnebril: met deze items kan jouw zomer niet meer stuk.' and buttons for 'bekijk dames' and 'bekijk heren'. Below the banner is a smaller image of a woman in a white dress and a man in a white shirt and hat. The text below the smaller image reads: 'OUTLET' and 'Ontdek nu duizenden items met korting'.

## **Annexe II: Un relevé de toutes les marques des parfums des Galeries Lafayette et De Bijenkorf**

Les Galeries Lafayette:

<i>Acqua di Parma</i>	<i>Karl Lagerfeld Parfum</i>
<i>Annick Goutal</i>	<i>Kenzo</i>
<i>Atelier Cologne</i>	<i>Kenzo (Beauté)</i>
<i>Azzaro</i>	<i>L'Artisan Parfumeur</i>
<i>Balenciaga</i>	<i>L'Occitane En Provence</i>
<i>Balenciaga (Beauté)</i>	<i>Lacoste</i>
<i>Balmain</i>	<i>Lacoste (Beauté)</i>
<i>Bottega Veneta</i>	<i>Lancaster (Beauté)</i>
<i>Boucheron</i>	<i>Lancôme</i>
<i>Boucheron (Beauté)</i>	<i>Lanvin (Beauté)</i>
<i>Burberry</i>	<i>Lolita Lempicka</i>
<i>Burberry (Beauté)</i>	<i>Marc Jacobs</i>
<i>Bvlgari Parfums</i>	<i>Marc Jacobs (Beauté)</i>
<i>Cacharel</i>	<i>Michael Kors</i>
<i>Cacharel (Beauté)</i>	<i>Montblanc</i>
<i>Calvin Klein</i>	<i>Narciso Rodriguez</i>
<i>Calvin Klein (Beauté)</i>	<i>Nina Ricci</i>
<i>Cartier Parfums</i>	<i>Nina Ricci (Beauté)</i>
<i>Carven</i>	<i>Paco Rabanne</i>
<i>Carven (Beauté)</i>	<i>Paco Rabanne (Beauté)</i>
<i>Cerruti</i>	<i>Prada</i>
<i>Chloe</i>	<i>Prada (Beauté)</i>
<i>Chloé (Beauté)</i>	<i>Ralph Lauren (Beauté)</i>
<i>Clinique</i>	<i>Repetto</i>
<i>Diesel</i>	<i>Repetto (Beauté)</i>
<i>Diesel (Beauté)</i>	<i>Rochas</i>
<i>Dolce &amp; Gabbana</i>	<i>Rochas (Beauté)</i>
<i>Elie Saab</i>	<i>Roger&amp;Gallet</i>
<i>Estée Lauder</i>	<i>Serge Lutens</i>
<i>Giorgio Armani</i>	<i>Sisley</i>
<i>Givenchy</i>	<i>Thierry Mugler</i>
<i>Givenchy (Beauté)</i>	<i>Tom Ford</i>
<i>Gucci</i>	<i>Valentino</i>
<i>Gucci (Beauté)</i>	<i>Valentino (Beauté)</i>
<i>HERMÈS</i>	<i>Van Cleef &amp; Arpels</i>
<i>Hugo Boss</i>	<i>Van Cleef &amp; Arpels (Beauté)</i>
<i>Hugo Boss (Beauté)</i>	<i>Versace (Beauté)</i>
<i>Issey Miyake</i>	<i>Versace Jeans</i>
<i>Jean Paul Gaultier</i>	<i>Viktor &amp; Rolf</i>
<i>Jean Paul Gaultier (Beauté)</i>	<i>Yves Saint Laurent</i>
<i>Karl Lagerfeld</i>	



De Bijenkorf:

*Acqua di Parma*

*Armani*

*Balenciaga*

*Balmain*

*Biotherm*

*Bottega Veneta*

*Burberry*

*Bvlgari*

*Cacharel*

*Calvin Klein*

*Cartier*

*Chloé*

*Clarins*

*Clinique*

*Comme des Garçons*

*Costume National*

*Davidoff*

*Diesel*

*Dior*

*DKNY*

*Dolce & Gabbana*

*Dsquared2*

*Elie Saab*

*Escada*

*Estée Lauder*

*Givenchy*

*Gucci*

*Guerlain*

*HERMÈS*

*HUGO BOSS*

*Issey Miyake*

*Jean Paul Gaultier*

*Jil Sander*

*Jimmy Choo*

*Karl Lagerfeld*

*Kenzo*

*Kiehl's*

*Lancaster*

*Lancôme*

*Lanvin*

*Maison Martin Margiela*

*Marc Jacobs*

*Narciso Rodriguez*

*Paco Rabanne*

*Prada*

*Ralph Lauren*

*Reminiscence*

*Rituals*

*Roberto Cavalli*

*Rochas*

*Serge Lutens*

*Shiseido*

*Ted Baker*

*Thierry Mugler*

*Tom Ford*

*Tommy Hilfiger*

*Trussardi*

*Valentino*

*Versace*

*Viktor & Rolf*

*Yves Saint Laurent*

*Zen*

### **Annexe III : Un relevé de toutes les marques de mode femme des Galeries Lafayette et De Bijenkorf**

Les Galeries Lafayette:

<i>18crr81 Cerruti</i>	<i>Emporio Armani</i>
<i>7 For All Mankind</i>	<i>Esprit</i>
<i>Agnes B.</i>	<i>Fossil</i>
<i>Amenapih</i>	<i>Free People</i>
<i>American Retro</i>	<i>G-Star</i>
<i>Anthropologie</i>	<i>Galeries Lafayette Paris</i>
<i>Antik Batik</i>	<i>Gas</i>
<i>Armani Jeans</i>	<i>Gerard Darel</i>
<i>Armor-Lux</i>	<i>Gertrude</i>
<i>Avant Premiere</i>	<i>Gilsa</i>
<i>Balsamik</i>	<i>Glamorous</i>
<i>Banana Moon</i>	<i>Guess</i>
<i>Bensimon</i>	<i>Hilfiger Denim</i>
<i>Best Mountain</i>	<i>HTC</i>
<i>Bombum</i>	<i>Ichi</i>
<i>Boom Bap</i>	<i>Ikks</i>
<i>Briefing</i>	<i>Inès de la Fressange</i>
<i>Brigitte Bardot</i>	<i>Jean-Paul Lespagnard</i>
<i>Bruce Field</i>	<i>Jodhpur</i>
<i>Burberry</i>	<i>Juicy Couture</i>
<i>Cacharel</i>	<i>Kaporal Jeans</i>
<i>Calvin Klein</i>	<i>La City</i>
<i>Calvin Klein Jeans</i>	<i>Lacoste</i>
<i>Canada Goose</i>	<i>Lacoste Live</i>
<i>Carhartt</i>	<i>Lamarthe</i>
<i>Caroll</i>	<i>Lauren Ralph Lauren</i>
<i>Cerruti</i>	<i>Le Bourget</i>
<i>Cerruti 1881</i>	<i>Le Tanneur</i>
<i>Cimarron</i>	<i>Le Temps Des Cerises</i>
<i>Civas</i>	<i>Les Prairies de Paris</i>
<i>Claudie Pierlot</i>	<i>Levi'S</i>
<i>Color Block</i>	<i>Lingerie LE CHAT</i>
<i>Ddp</i>	<i>Lipault</i>
<i>Deby Debo</i>	<i>Little Marcel</i>
<i>Denim &amp; Supply Ralph Lauren</i>	<i>Liu Jo</i>
<i>Derhy</i>	<i>Livia Monte Carlo</i>
<i>Desigual</i>	<i>Lollipops</i>
<i>Devernois</i>	<i>Lolë</i>
<i>Dice Kayek</i>	<i>Ltb</i>
<i>Diesel</i>	<i>M Missoni</i>
<i>Dim</i>	<i>Maison Close</i>
<i>Edc By Esprit</i>	<i>Maison Scotch</i>
<i>Ekyog</i>	<i>Maje</i>
<i>Eleven Paris</i>	<i>Marc O'Polo</i>

*Marciano Guess*  
*Marina Rinaldi*  
*Mary Katrantzou*  
*Mela*  
*Mellow Yellow*  
*Meltin Pot*  
*Michael Kors*  
*Minimum*  
*Molly Bracken*  
*Montagut*  
*Mood By Me*  
*Morgan*  
*Naf Naf*  
*Napapijri*  
*New Man*  
*Nike*  
*O'Neill*  
*One Step*  
*Pablo De Gerard Darel*  
*Parajumpers*  
*Pepe Jeans*  
*Petit Bateau*  
*Petite Mendigote*  
*Polo Ralph Lauren*  
*Pyrenex*  
*Ralph Lauren*  
*Ralph Lauren Blue Label*  
*Red Soul*  
*Redskins*  
*Repetto*  
*Rugged Gear*  
*Sakina M'sa*  
*Salsa*  
*Sandro*  
*Schott*  
*Scotch And Soda*  
*Seafolly*  
*See By Chloe*  
*See U Soon*  
*Sessun*  
*Shanghai Trio*  
*Silvian Heach*  
*SinfulColors for Galeries Lafayette*  
*STUDIOMAKEUP for Galeries Lafayette*  
*Sud Express*  
*Suncoo*  
*Supremebeing*  
*T by Alexander Wang*  
*Tara Jarmon*

*The Kooples*  
*The Kooples Sport*  
*Tommy Hilfiger*  
*TopShop*  
*Uttam Boutique*  
*Vero Moda*  
*Version Originale*  
*Weekend Max Mara*  
*Weill*  
*Wellicious*  
*Wrangler*  
*Yoga Searcher*  
*Yumi*  
*Zoe Tee'S*

De Bijenkorf:

*7 For All Mankind*  
*Aaiko*  
*abacus*  
*Acne Studios*  
*Adidas*  
*American Vintage*  
*Anecdote*  
*Aquanova*  
*ARMA*  
*ARMEDANGELS*  
*Asceno*  
*Asics*  
*Aubade*  
*Avelon*  
*Ayacucho*  
*B.Tempt'd*  
*Baku*  
*Banana Moon*  
*Bastyan*  
*Benetton*  
*Bijenkorf Collection*  
*Björn Borg*  
*Brax*  
*Calvin Klein*  
*Catwalk Junkie*  
*Chantelle*  
*Cheap Monday*  
*Citizens of Humanity*  
*Claudia Sträter*  
*Comma*  
*Current Elliott*  
*Cyell*  
*Dante 6*  
*de Bijenkorf*  
*de Bijenkorf Home*  
*Deblon Sports*  
*Dept*  
*Despi*  
*Diesel*  
*Dr Denim*  
*Eberjey*  
*Eleven Paris*  
*Elle Macpherson Intimates*  
*Erich Fend*  
*Esprit*  
*Essenza*  
*Expresso*

*Fila*  
*Filippa K*  
*Fornarina*  
*Franklin & Marshall*  
*French Connection*  
*Freya*  
*FRNCH*  
*Gaastra*  
*Gerry Weber*  
*Gestuz*  
*Goosecraft*  
*Gottex*  
*Grace & Mila*  
*G-Star RAW*  
*Guess*  
*Hanro*  
*Happy Socks*  
*Heidi Klein*  
*Heidi Klum Intimates*  
*Helmut Lang*  
*Hilfiger Denim*  
*Hudson Jeans*  
*HUGO BOSS*  
*Huit*  
*Ilse Jacobsen*  
*Isabel Marant Etoile*  
*J Brand*  
*Je suis*  
*Joseph*  
*JOSH V*  
*Juicy Couture*  
*Karen Millen*  
*Kenneth Cole*  
*Kenzo*  
*L.K. Bennett*  
*L'Agent*  
*L\*Space*  
*LaDress*  
*Lahco*  
*Lauren Ralph Lauren*  
*Levi's*  
*Love Stories*  
*MAC*  
*Magic Bodyfashion*  
*Maidenform*  
*Maison Scotch*  
*Marc by Marc Jacobs*  
*MarcCain*  
*Marc O'Polo*

Marie Jo  
Marie Jo L'Aventure  
Marjolaine  
marlies | dekkers  
MbyM  
McGregor  
McQ Alexander McQueen  
MET  
Michael Kors  
Milo  
Minimum  
Minkpink  
Mint Velvet  
Miracle Suit  
Missoni Home  
MM6 by Maison Martin Margiela  
M Missoni  
Modström  
Moschino  
Moscow  
Needle & Thread  
Nike  
Nikkie  
Nümph  
NYDJ  
Odlo  
Ondademar  
Opus  
Oroblu  
Ottomania  
P.J. Salvage  
Paige  
Passionata  
Paul Smith  
Phase Eight  
PilyQ  
Pip Studio  
Pleasure State  
Polo Ralph Lauren  
Pretty Wild  
Prima Donna  
Prima Donna Twist  
Rag & Bone  
Rains  
Ralph Lauren  
Reiss  
Repeat  
Replay  
Rituals  
Roidal  
Rosner  
Saint Tropez  
Sandwich  
Schott  
Scotch&Soda  
Seafolly  
Selected Femme  
Shock Absorber  
Simone Pérèle  
Sisley  
Sloggi  
Stella McCartney  
Sundek  
Superdry  
SuperTrash  
Ted Baker  
Theory  
Tommy Hilfiger  
TOPSHOP  
Turnover  
Vandyck  
Vanity  
Wacoal  
Warehouse  
Whistles  
Wolford  
Wonderbra  
Y.A.S  
Zoe Karssen