

V. Sociaaleconomische geschiedenis - Histoire socio-économique

NELLEKE TEUGHELS

“Mag het iets meer zijn ?” : kleine kruidnierswinkels worden big business, Delhaize Frères & Cie (1867-1940)

Leuven, Universitaire Pers Leuven, 2014, 351 p.

Dans le dernier tiers du 19^e siècle, le commerce de détail a connu d'importants bouleversements, sous l'effet du développement des grands magasins, des coopératives ouvrières et des magasins à succursales multiples. En Belgique, ces derniers s'identifient largement, si pas exclusivement, à l'enseigne Delhaize.

Issu d'une thèse de doctorat défendue à la VUB, le livre de Nelleke Teughels examine, avec les outils d'une archéologie largement ouverte aux sciences sociales, le développement de la culture matérielle et visuelle de la société Delhaize Frères et Cie, de ses origines à la veille de la Seconde Guerre mondiale. Le livre se démarque des autres travaux déjà consacrés à cette entreprise¹⁵ par la perspective adoptée, qui met l'accent sur la dimension culturelle de la consommation et sur l'image que se forge progressivement l'enseigne Delhaize.

Le livre croise deux types d'analyse. Des bases de données ont été élaborées pour analyser les sources iconographiques relatives à divers aspects des succursales et de leur activité : façades, étalages, affiches et supports publicitaires durables. Sur la base

de l'échantillon conservé, le traitement des données apporte principalement une ventilation des choix posés par l'entreprise, que l'auteur a la prudence de présenter en ordres de grandeur sans céder à l'illusion de la fausse précision. Cette approche quantitative se prolonge dans une analyse du contenu des images; l'auteur prend alors appui, entre autres, sur l'iconologie panofskienne et plus encore sur la *social semiotics*, qui met l'accent sur le processus social dans le cadre duquel des "ressources sémiotiques" sont mobilisées, sur l'interaction entre ceux qui les produisent et ceux qui les reçoivent et les interprètent, dans un contexte culturel et social déterminé. Dans ce cadre, l'étude de l'iconographie se combine avec l'examen des archives de l'entreprise. Un appui est également pris sur les connaissances théoriques et historiques relatives à la publicité.

Le plan du livre est largement chronologique, mais pas linéaire. En effet, après l'introduction vient un chapitre qui balaie l'ensemble de la période couverte et souligne l'originalité des grandes options qui ont présidé au développement de la société, à l'aune d'une comparaison avec les formes de grande distribution d'autres pays occidentaux. La première et principale décision de l'entreprise est la combinaison entre une centrale d'achat et des succursales multiples, possédées en propre ou franchisées ($\pm 50\%$ des filiales en 1913), qui couvrent l'ensemble du territoire, avec quelque 1.200 points de vente à la veille de la Seconde Guerre, et dont l'approvisionnement repose largement sur le très dense réseau ferré belge. À rebours de

15. E. COLLET, *Delhaize "Le Lion" : épiciers depuis 1867*, Bruxelles, Éditions Racine, 2003; ID., "Delhaize Le Lion, industriels alimentaires à Molenbeek depuis 1883", in *Cahiers de la Fonderie*, (2009), no 41, p. 19-25; P. VAN DEN EECKHOUT & P. SCHOLLIERS, "The Strategy of a Belgian Multiple Grocer : Delhaize Le Lion, 1867-1940. An Essay in Comparative Retailing History", in *Entreprises et Histoire*, (septembre 2011), n° 64, p. 41-63.

notre perception actuelle de l'entreprise, il s'agit bien alors d'épicerie locale. S'y ajoute rapidement la fabrication par l'entreprise elle-même d'une part importante des produits qu'elle vend (jusqu'à 1/3 de son assortiment). Ces deux premières orientations permettent de vendre à bas prix des produits de qualité. Une autre option forte réside dans le caractère uniforme des règles d'organisation des magasins et d'accueil de la clientèle, édictées par la maison-mère et imposées par un service d'inspection. À la différence des chaînes britanniques ou nord-américaines, Delhaize vise tant les classes moyennes et bourgeoises que la population ouvrière "aisée"; aussi, en lien avec le caractère mêlé de la clientèle, la chaîne ne limite pas son offre aux aliments les plus demandés. Enfin, Delhaize se distingue de ses homologues anglo-saxons par un certain investissement dans l'architecture et l'organisation matérielle de ses magasins. L'étude, originale, de ce dernier point forme la matière principale du livre, distribuée en trois chapitres qui couvrent les périodes allant de 1867 à 1918, de 1919 à 1933 et de 1934 à 1940.

Entre 1868, date d'ouverture de la première succursale proprement dite, et 1913, le nombre de filiales passe à 744, posant inévitablement la question du lieu d'implantation des magasins, de leur aspect et de leur organisation matérielle. L'auteur nous propose une étude de la stratégie commerciale de Delhaize à travers différents choix posés par l'entreprise pour construire son identité visuelle. Dès l'origine, il s'agit de toucher les passants pour en faire des clients; les magasins étaient donc autant que possible installés à un carrefour, dans un immeuble d'angle ou sur une voie de passage de trams. Les façades, le plus souvent néo-classiques,

sont marquées de l'empreinte de la chaîne; lorsque la façade est garnie de bois, celui-ci reçoit une peinture rouge-brune, couleur alors associée aux activités d'épicier. Les façades sont pourvues d'une enseigne dans les mêmes tons (lettres dorées ou jaunes sur fond rouge-brun) et, pour deux tiers d'entre elles, d'une représentation d'un lion appuyé sur la devise nationale, placée au-dessus de la porte. Outre l'enseigne, les façades se paraient également de publicités sur émail, de marques peintes sur les vitres et d'affiches. La richesse relative de la décoration est toujours en phase avec l'environnement social au voisinage de l'enseigne, évitant toute prétention contre-productive. De grandes vitrines sont le moyen d'assurer la perméabilité des façades, d'abolir autant que possible la frontière entre dedans et dehors, perception renforcée par la consigne de laisser la porte du magasin grande ouverte aussi longtemps que la météo le permet. La recherche de l'effet visuel se prolongeait évidemment dans l'organisation des étalages – pierre angulaire de la stratégie commerciale, "c'est l'étalage qui vend" –, placée sous le signe de l'abondance des marchandises offertes mais disposées avec "bon goût". Si les étalages comportent dès l'origine un affichage du prix (fixe) des marchandises, qui permet d'en souligner le bon marché à l'attention des revenus plus modestes, les produits dont l'exposition est privilégiée – produits maison tels que chocolats, cafés et vins mis en bouteille par l'enseigne – s'adressent en priorité à un public plus aisé; cette combinaison est ainsi en phase avec le large spectre de clientèle visée. L'organisation interne des magasins autant que la tenue vestimentaire du personnel étaient censées traduire le souci d'ordre et d'hygiène. Enfin, le rapport à la clientèle, fait de l'accueil par le gérant, du service par un même vendeur "attitré" et de la

livraison à domicile, devait ancrer l'idée d'un service personnalisé de qualité.

Au lendemain de la Grande Guerre, il faut attendre 1926 pour que Delhaize investisse à nouveau dans son image. L'enseigne privilégie alors l'Art Déco pour sa neutralité idéologique et son aspect luxueux. À l'instar du Bibendum de Michelin, elle renforce son identité visuelle en recourant à une mascotte, modulable, figurant un livreur à domicile souriant. La visibilité des marchandises progresse par le recours à des façades plus largement vitrées autant que par l'emploi de comptoirs intérieurs eux-mêmes vitrés. Cette période voit la société développer ses activités au Congo, soutenues par une publicité qui ne néglige aucun des stéréotypes coloniaux de l'époque.

La dernière période, marquée par le prolongement de la crise, montre l'entreprise confrontée à une concurrence accrue, exercée notamment par les "magasins à prix uniques". La réponse de Delhaize ne pouvait évidemment pas négliger le terrain des prix et des coûts. La firme lance une ligne de produits *discount* et introduit les timbres-ristournes; par ailleurs, elle rationalise ses fabrications en recourant au système Bedaux et se montre plus exigeante encore à l'égard du personnel de ses filiales. Mais elle va aussi répondre à la concurrence par une uniformisation plus grande de ses magasins et par un renforcement visuel de son identité. De 1933 à 1939, elle finance la rénovation de plus de 80 % de ses filiales possédées en propre; le choix architectural se porte sur un style moderniste où les façades sont recouvertes de carrelages brillants, noirs à la base et orange pour le corps, le tout surmonté d'enseignes en lettres rouges/orange sur fond sable. La

standardisation va également toucher les étalages, dont l'organisation est désormais prescrite par des modèles, ainsi que l'intérieur des magasins, plus lumineux, où dominent le blanc, l'inox et les vitrines, non sans lien avec l'élargissement de la gamme offerte vers les produits frais; un contraste est ménagé pour le domaine "réservé" des hommes, le vin, où prévaut une teinte sombre.

S'est donc progressivement forgée une identité de l'enseigne par une combinaison d'éléments matériels et visuels, dont la cohérence renvoie aux valeurs sur lesquelles s'appuie l'entreprise, valeurs emblématiques des classes moyennes, faites d'ordre, de discipline, de politesse, de propreté et d'hygiène, de refus du paiement à crédit, etc., auxquelles s'ajoute un fort sentiment national. Le public cible est essentiellement féminin; suivant une distribution sexuée des rôles, la femme (de préférence au foyer) est censée pourvoir sa famille d'une alimentation saine, de grande qualité, sans grever son budget, mais sans non plus devoir se priver d'un "petit extra". S'il s'agit d'abord de s'attacher une clientèle, la stratégie commerciale mise en œuvre vise également en retour, par la diffusion de cette idéologie sur l'ensemble du territoire et par l'uniformisation des espaces commerciaux, à homogénéiser la clientèle et ses attentes de consommation, processus qui s'épanouira davantage durant les Trente Glorieuses.

Le livre ne s'inscrit pas dans le registre de l'histoire d'entreprise, même s'il enrichit notre connaissance de Delhaize d'une manière originale. Il contribue surtout à faire progresser la compréhension de la formation d'une société de consommation à travers le lien particulier qui se noue entre une clientèle et l'image de l'enseigne commerciale à la-

quelle elle se montre fidèle. Parce qu'elle repose principalement sur l'exploitation du fonds documentaire de l'entreprise, l'étude ne peut guère renseigner sur la manière dont le public a reçu les signes visuels que lui adressait l'entreprise; c'est évidemment le travail d'interprétation de l'auteur qui tente, dans la mesure du possible, de pallier ce manque d'information.

Eric Geerrens