

## Aubin Jeanteur

# Cas d'école Stratégie d'un grand magasin à enseigne familiale

Comment assurer la pérennité d'une entreprise familiale à vocation régionale dans un contexte où la concentration est la règle ? Les explications d'Aubin Jeanteur, président du directoire du grand magasin éponyme de Charleville-Mézières.

**D**ernier grand magasin français à enseigne familiale, Jeanteur fête en 2008 ses 120 ans d'existence. Fondée à Sedan en 1865, l'entreprise s'était installée à Charleville, sur la place Ducale, en 1888. Elle s'est développée via des succursales dans les petites villes de la région. Au hasard des guerres et des évolutions, des magasins ont été ouverts à divers endroits, notamment à Cognac, Sablé, Amiens, Châlons-en-Champagne. La revente du magasin « Le Printemps » de Châlons est le point de départ d'une stratégie de recentrage des activités sur le magasin de Charleville, qui sera agrandi et rénové.

### REPÈRES

#### LES MAGASINS JEANTEUR

Seul grand magasin français à enseigne et capital familial, fondé en 1865, installé depuis 1888 place Ducale à Charleville-Mézières, dans des monuments historiques du xviii<sup>e</sup> siècle, les magasins Jeanteur ont été, pendant plus de cinquante ans, affiliés au Printemps, et pendant douze ans, aux Galeries Lafayette.

**CHIFFRES-CLÉS**  
2 800 m<sup>2</sup> de surface de vente  
CA 2008 : 7,4 millions, soit une croissance de 5,5 %  
Effectifs : 60 personnes environ, dont plus du quart sont salariées des différentes marques  
47 000 porteurs de la carte de fidélité Jeanteur

#### L'ancrage local et régional

Implanté au centre-ville de Charleville-Mézières – 55 000 habitants –, le grand magasin accueille une clientèle locale et régionale. La zone de chalandise s'étend jusqu'à une centaine de kilomètres à la ronde, jusqu'en Belgique, et même aux Pays-Bas. Le stationnement est, dans ce contexte, un enjeu majeur, d'autant que 60 % des clients vivent en dehors de l'agglomération et qu'il faut aussi faire face à la concurrence des centres commerciaux installés en périphérie, et de celle, relativement proche, de la ville de Reims. Dans ce contexte, la décision de suppression par la mairie de 500 places de parking en centre-ville a suscité une fronde des commerçants, rassemblés en association de défense pour faire barrage à ce projet.

#### Les facteurs de longévité de l'entreprise

C'est d'abord une stratégie en mouvement : l'adaptation permanente aux attentes de ces clientèles – notamment en termes d'offre produits et de services – est une préoccupation constante. Elle se traduit par des réajustements qui prennent en compte les profils clientèles

### Aubin Jeanteur >E00

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DU GRAND MAGASIN ÉPONYME DE CHARLEVILLE-MÉZIÈRES.



Durant sa scolarité à l'ESSEC, Aubin Jeanteur a été apprenti à la Société Générale. Il rejoint ensuite Peugeot ; il y travaillera pendant un peu plus de sept ans. Après quelques années en audit interne, il est envoyé en expatriation en Suisse : il y exercera des fonctions en marketing produit, puis de responsable de zone. Ces missions lui ont permis d'enrichir ses connaissances. Son attachement à l'entreprise familiale le conduira à choisir de relever le défi : « Il s'agissait aussi pour moi, explique-t-il, d'une opportunité fabuleuse de diriger une entreprise, de me développer dans de nombreux

domaines et de donner un véritable « sens » à mon parcours professionnel... Au delà de la satisfaction qui peut exister lorsque les mesures que vous engagez réussissent, je travaille pour et avec une communauté de travail de soixante personnes extraordinaires ; c'est la plus belle des motivations ». Aubin Jeanteur avait, dans un premier temps, annoncé qu'il passerait un an dans l'entreprise, avant de prendre une décision quant à son avenir. Il vient d'être nommé président du directoire des magasins Jeanteur. La cinquième génération à la tête de l'entreprise est en piste.

(80 % de femmes) ; c'est dans ce contexte que s'inscrivent le renouvellement de partenariats, ou les accords avec des marques, au travers de concessions. Cette stratégie consiste aussi à conserver des secteurs parfois délaissés – jouets, arts de la table – de façon à offrir le meilleur niveau de service et à préserver l'âme du grand magasin.

C'est aussi la rénovation du magasin : plus de 1,2 million d'euros investis dans un vaste programme de modernisation...

C'est enfin l'attachement à une culture d'entreprise : l'aspect familial y a une empreinte forte. Le respect de l'individu et la volonté de faire progresser tous les collaborateurs sont ici un élément essentiel de la stratégie poursuivie. La démarche passe par des investissements importants en formation, tant au niveau des employés – qui se sentent vraiment « chez eux » dans l'entreprise – qu'au niveau de la direction : les membres de la famille qui souhaiteraient rejoindre l'entreprise doivent, auparavant, faire leur « apprentissage » à l'extérieur et s'enrichir d'autres expériences. Il faudrait aussi évoquer le développement de relations de confiance avec les différents partenaires de l'enseigne, une communauté de travail unie autour de valeurs fortes, partagées par tous les collaborateurs, et un attachement de la famille actionnaire à l'entreprise et à la ville.

#### Les enjeux

La sauvegarde de l'indépendance de l'entreprise est au fondement de la stratégie poursuivie depuis l'origine. Celle-ci est garantie par un pacte d'actionnaires. Elle est aussi soutenue par des actions qui permettent de conserver une capacité d'investissement : à titre d'exem-

ple, la famille ne perçoit pas de loyer. L'enjeu est de conserver ce qui fait la spécificité de l'entreprise – et qui plaît aux 47 000 porteurs de la carte de fidélité – et, dans le même temps, d'évoluer en permanence ; il est enfin d'accepter, et de faire accepter, l'idée que l'entreprise de demain sera différente de celle d'aujourd'hui.

Dans un contexte économique et local complexe, pour ne pas dire difficile, l'enjeu est aussi de maintenir l'activité à un bon niveau et d'assurer l'emploi des salariés.

#### Quelles réponses pour demain ?

La remise à plat de certains fonctionnements est à l'ordre du jour. Il faudra également poursuivre la stratégie de renouvellement de l'offre et la conclusion de nouveaux partenariats. Plusieurs projets sont actuellement en cours à l'intérieur de la structure. La réflexion sur des développements à plus long terme est aussi d'actualité, en particulier celle relative à l'évolution de l'activité : des partenariats avec d'autres acteurs ne seraient, par exemple, pas à exclure.

Au delà des intentions, il est essentiel d'avoir un regard neuf sur l'existant et de garder une capacité, essentielle, de réactivité pour assurer l'avenir, sans remettre en cause les spécificités et l'âme de l'entreprise. Les magasins Jeanteur sont un « monument » régional, qui bénéficie d'une présence historique forte. La pérennisation passe par une démarche en perpétuelle évolution et par une remise en question permanente – faire preuve d'humilité, savoir écouter les conseils, savoir aussi prendre des risques... C'est dans cet état d'esprit qu'il faut préparer l'avenir.