

# COOP

N°4 juin 2005

## aujourd'hui

NOTRE VISION DES GRANDES MUTATIONS DE LA DISTRIBUTION



- EDITO :
- "De la révolution française à celle de l'hypermarché"
- Les facteurs économiques à l'oeuvre des années 70-90
- Les trente ans qui ont bouleversé le paysage commercial français.
- Et les COOP dans tout cela ?
- En bref



# Édito

Le consommateur est le personnage le plus important de l'économie. Pour lui, on construit des ponts, on fabrique des voitures, on met en conserve, on surgèle, on conditionne.

Dans tous les domaines - alimentation, équipement, santé, loisirs, logement, voiture - ses besoins ont changé et ses centres d'intérêt se sont déplacés. Aussi la production, la distribution et les services ont évolué avec la société de consommation, le libre service et l'avènement de l'archétype qu'est pour les panels la ménagère de moins de cinquante ans.

Ce numéro de COOP Aujourd'hui se propose de décrire à grands traits les changements intervenus qui ont fortement influencé le paysage de la distribution et, par là même, celui de la coopération de consommation. Il s'attache aussi à expliquer le rôle joué par les acteurs que sont l'industrie qui produit, le commerce qui répartit et l'Etat qui régule au nom de la maîtrise de l'inflation, de la loyauté des pratiques tarifaires et commerciales et de la protection du consommateur.

A l'évidence, les conditions d'exercice du processus de distribution ont changé avec le discount, le flux tendu, l'élargissement constant des assortiments, l'apparition des articles premiers prix et des marques de distributeurs.

Des entreprises cotées, des entreprises familiales, des coopératives de commerçants, des coopératives de consommateurs ont appris à leurs dépens ce qu'il advenait de ne pas rester dans le marché. Elles ont disparu.

Cela prouve deux choses. Le statut juridique des entreprises n'est pas en cause : nul statut plus qu'un autre ne fragilise ou ne protège. La liberté de choisir la voie de ses moyens a un prix : l'excellence.

Si la coopération n'était qu'une affaire, ce ne serait pas une bonne affaire dit-on. C'est pourquoi les coopératives qui signent ce bulletin se sont donné dans leurs régions respectives une double mission. Celle d'être présentes dans la compétition des prix et celle de se comporter conformément aux principes qui légitiment leurs raisons d'exister. Ce n'est pas incompatible.

Jean GRAVE

Président de l'Institut de Développement Coopératif ►►►

# COOP

# ▶ ▶ ▶ " De la révolution Française à la révolution de l'Hypermarché "

## Panorama historique

Un groupe, une entreprise, une société ont besoin d'innover pour s'adapter et réussir leurs projets dans un environnement en perpétuel changement. Or innover suppose de savoir transmettre, et transmettre nécessite un travail de mémoire.

A l'intersection entre l'expérience coopérative et l'évolution du secteur de la distribution, les Coopératives de Consommateurs ont donc à faire un double effort de mémoire, pour une meilleure compréhension de leur propre histoire. Ce numéro de COOP AUJOURD'HUI propose de revenir sur une période charnière de la mutation de la distribution, des années 60 aux années 90. Mais replaçons d'abord cet épisode dans une perspective plus large, rapidement tracée à travers quelques noms et quelques dates.

### De Grimod de la Reynière (1792) à Boucicaut (1852), l'origine du commerce moderne.



Après le temps des foires et des marchands ambulants, puis des échoppes et des corporations, les pionniers du commerce moderne doivent sans doute beaucoup à Alexandre Balthazard Laurent Grimod de la Reynière qui, emprisonné à la fin de la révolution française, imaginera les principes d'achat direct aux producteurs, de « chaînes » de magasins, vendant à prix fixes des biens variés

« des produits d'épicerie, de droguerie et d'autres denrées exotiques ». Ce précurseur les mettra en œuvre une fois libéré en créant sa société « Grimod et Cie » et en ouvrant plusieurs magasins dans différentes villes françaises.

Plus d'un demi siècle plus tard, le tout aussi génial Aristide Boucicaut fondera le « Bon Marché », premier grand magasin, qui en 1877 proposera un choix inégalé à 16 000 clients par jour, sur 40 000 M<sup>2</sup> de vente, comportant 47 rayons, et mobilisant 3 500 employés. Cet incroyable promoteur d'innovations que l'on nommerait aujourd'hui « marketing », développera l'affichage des prix en clair, les marges réduites, les prix d'appel, la reprise des produits... et même « la semaine du blanc », qui reste encore aujourd'hui une tradition.

### De Reims à Watertown et D'Etienne Lesage à Frank Windfield Woolworth, l'invention du succursalisme et du « prix unique »

En 1866, Etienne Lesage (précédemment ouvrier tisseur) fonde les « Etablissements économiques des sociétés mutuelles de la ville de Reims ». Avec une étonnante concentration d'initiatives partant de cette bonne ville, le concept de « maison » à succursales multiples va s'imposer et couvrir bientôt le territoire national. La vente au comptant à des prix modérés, d'abord de produits de première nécessité, (pain, épicerie, charbon, puis liqueurs, charcuterie, bonneterie, chaussures), va répondre aux besoins d'une très vaste clientèle aux revenus modestes. La concentration des achats en circuit court, la maîtrise de la logistique et plus généralement de la gestion va provoquer la colère des grossistes, puis la fortune des succursalistes. Les plus grandes sociétés vont compter avant la seconde guerre mondiale jusqu'à plusieurs centaines de succursales chacune. (C'est le cas des Comptoirs Français, devenus

Ets E. Mignot, qui regroupent 1 268 magasins en 1939).

Aux Etats-Unis, le succursalisme s'impose également dans le développement d'une nouvelle offre, dont un employé d'une modeste boutique rurale sera le précurseur : « la vente d'articles à prix unique ». D'importants réseaux et empires commerciaux se construisent et accélèrent le rythme des innovations.

En France, la grandeur puis le déclin des succursalistes tiennent en quelques chiffres : 20 sociétés à succursales multiples en 1905, environ 200 en 1965 et à nouveau une vingtaine en 1995.

### De Clarence Saunders à Bernardo Trujillo. Du libre service à la puissance de l'hypermarché

A partir de 1916, et de l'invention du libre service par Clarence Saunders, les Etats-Unis semblent avoir une longueur d'avance en terme d'évolution du commerce : 1930 premier supermarché, 1948 invention du « centre commercial », 1955 ouverture du premier grand magasin discount en libre service. La révolution de l'Hypermarché est en marche.

« La production de masse nécessite une vente de masse ».

A la révolution du gigantisme et de l'automobile, s'ajoute celle de l'information, qui se diffuse de plus en plus vite et de plus en plus loin. Parmi les agents influents de diffusion des nouveaux principes de réussite commerciale, se distingue la figure emblématique de Bernardo Trujillo, dont les séminaires



MMM (Méthodes Marchandes Modernes) attireront dans les années 50 et 60 des centaines de dirigeants et de cadres américains et européens de la distribution.

A l'heure des balbutiements du E-Commerce, au moment où certains en France diagnostiquent un essoufflement de l'Hyper, et la poursuite de la progression du Hard Discount, ce rapide parcours historique montre l'accélération croissante du rythme de mutation du commerce. Mais il souligne également quelques constantes :

- Aucune forme de commerce ne disparaît complètement, mais chacune se renouvelle profondément.
- Dans la diversité des approches, des concepts forts, la plupart du temps consistant à proposer un prix plus bas à une clientèle plus nombreuse, ont émergé pour successivement occuper « le devant de la scène ».
- Par un phénomène récurrent, la sophistication croissante de l'offre dominante a affaibli le concept originel, a suscité l'émergence de nouvelles offres plus radicales.
- De manière systématique, comme le rappelle Etienne Thil « chaque fois qu'une nouvelle vague de « barbares » envahit le marché, les commerçants adoptent successivement les attitudes suivantes : 1. dédain, 2. ironie, 3. indignation et

colère contre la « concurrence déloyale », 4. pression sur les fournisseurs pour que ceux-ci ne livrent plus les « casseurs de prix », 5. pression sur les pouvoirs publics pour obtenir une législation « moralisant le commerce », c'est-à-dire permettant d'entraver l'activité des nouveaux concurrents ».



Pour ceux qu'une analyse historique approfondie intéresse, citons l'article récent du Bulletin de l'Ilec mensuel N° 361 de mars 2005 ; « les mutations du commerce, un miroir et un acteur », propos de Claude Sordet, Président d'honneur de l'Association pour l'histoire du commerce, recueillis par Jean Watin-Augouard, ainsi que quatre ouvrages de référence : « Les inventeurs du commerce moderne d'Etienne Thil, Jouwen Editions (2000), réédition de l'ouvrage publié en 1966 aux Editions Arthaud, La saga du commerce français de Frédéric Carluet-Lossouarn et Olivier Dauvers aux Editions Dauvers.

« Reims, berceau du succursalisme » de Michel Thibault (Editions Alan Sutton, Août 2002).

« De l'Abeille au Mammouth, 1895...1995 » de Pierre Caloin, Martelle Editions, mai 1995.

## Mutation de la distribution :

Les déterminants économiques Par Jean Grave

Au début des années 80, deux règles ont fait le tour du monde. La première régit les implantations commerciales : « no parking, no business ». La seconde établit les vertus attribuées au prix d'appel : « îlot de pertes dans un océan de profits ». La combinaison de ces deux idées explique le développement du libre service, du discount et l'exode du commerce à la périphérie des villes.

La loi sur l'urbanisme commercial dite « loi Royer » tente d'enrayer le phénomène. A travers une application circonstanciée du texte plusieurs fois remanié, elle se propose de ménager le petit commerce tout en soutenant une concurrence considérée comme un bon moyen de juguler l'inflation qui à l'époque atteignait des sommets. La pression est forte de toute part. Le grand commerce et les chaînes indépendantes de discounters se développent rapidement.

On aurait pu en rester là. Mais le mouvement n'a fait que s'amplifier sous **l'action des acteurs en présence : Etat, industrie, commerce.**

**L'Etat libère les prix !** En 1986 il dérégule le régime des prix et des marges. Il abroge les ordonnances de 1945 devenues impraticables. Dorénavant chacun est libre, sauf cas de vente à perte, de fixer le prix d'un produit ou d'un service. Au marché quasi national des prix se substitue un marché local des prix. Malheur à celui qui n'a pas la flexibilité de passer rapidement de l'un à l'autre. A ce jeu les chaînes intégrées sont particulièrement vulnérables.

**L'industrie se concentre.** Les moyens de production sont regroupés autour de grosses unités. Emergent alors des groupes diversifiés de taille déjà européenne et parfois mondiale. L'industrie se donne les moyens d'imposer ses politiques tarifaires et d'assortiment à une distribution qui, à son tour, ne peut que concentrer ses achats au sein de centrales puis de super centrales. Ces alliances par les achats préudent souvent à des alliances par le capital. Les enseignes deviennent moins nombreuses mais plus puissantes et de plus en plus liées à leur image prix et à leur communication.

**L'ère des « épiciers » est révolue.** La troisième avancée est le fait de la distribution. Il lui revient le soin de combiner les enseignements de la gestion à l'article et la dynamique du flux tendu. Sont en difficulté les distributeurs qui ne savent pas scinder les deux fonctions : logistique et front de vente. Il en va de même des distributeurs qui ne savent pas en même temps centraliser leurs achats et décentraliser leurs prix. La sélection s'opère.

Se dessine alors un **rééquilibrage des forces.**

Le Supermarché et l'Hypermarché à la française bien implantés sur le territoire et dans les habitudes de la clientèle deviennent à leur tour la cible des multi-spécialistes (électro-ménager, sport, bricolage, jouets...) et des maxidiscounts. La suprématie du commerce d'attraction sur le commerce de centre ville dorénavant réservé à la franchise est devenue un fait qui n'est pas sans poser des problèmes d'animation du cœur des agglomérations petites et grandes.

L'offre produit est dorénavant triple et correspond à trois demandes spécifiques : la notoriété de la marque nationale, le rapport qualité-prix de la marque distributeur, le « prix pour le prix », expliquant le développement des produits génériques.

Le modèle français s'exporte en Europe et dans le monde malgré quelques échecs retentissants. Le modèle allemand des maxidiscounts s'exporte aussi très bien notamment en France.

**Les rapports industrie-commerce et les positions prix et produits sont-ils établis durablement ?** A l'évidence non. A nouveau, l'Etat se propose de déréguler en partie la régulation qu'elle avait introduite en 1996 dans le régime de fixation des prix. La loi Galland est considérée comme inflationniste et à l'origine de l'opacité des marges arrières et de pratiques qui faussent la lecture des prix par le consommateur. Une nouvelle fois les distributeurs devront faire montre de flexibilité.



## ▶▶▶ Les 30 ans

### qui ont bouleversé le paysage commercial français

Guy Granier, travaille actuellement au développement de COOP Normandie Picardie en Pays de Loire. Entré en 1981 dans une filiale de Docks de France produisant des produits traiteur, pâtisserie, boulangerie, son parcours l'a amené à être tour à tour fournisseur, concurrent, partenaire, de nombreuses enseignes de la distribution.

**Comment peut-on, à partir de votre expérience concrète décrire et analyser les mutations qui ont entre les années 60 et les années 90 radicalement modifié le panorama de la distribution française ?**

Pour mieux comprendre ce qui s'est passé, il est nécessaire de distinguer trois types d'entreprises de la grande distribution : les coopérateurs et succursalistes, les créateurs d'hypermarchés, et enfin les indépendants.

Les coopérateurs et les succursalistes ont démarré à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Organisés en sociétés régionales, ils géraient des réseaux denses de petites unités : à titre d'exemple, la Ruche picarde comptait ainsi 732 magasins avant la guerre. Leur état d'esprit et leur mode de fonctionnement étaient ceux de grossistes, car la difficulté de la distribution à l'époque résidait dans l'approvisionnement et non dans l'écoulement des marchandises. Le système était entièrement tourné vers l'amont. Les activités de torréfaction de café, d'embouteillage de vin ou d'huile, les mûrisseries de bananes répondaient à la préoccupation première de maîtriser l'approvisionnement. Ces sociétés ont par la suite été les premières à créer des supermarchés. Docks de France a ainsi ouvert le premier supermarché de France, (à l'enseigne Suma), à Bagneux en 1959. Les coopératives, avec leurs quinze usines, leur laboratoire, leur presse, notamment, constituaient un acteur de poids et un ensemble original au sein de la distribution.



La deuxième famille est celle des créateurs d'hypermarchés : Gérard Mulliez (Auchan), Denis Defforey (Carrefour), Philippe Bouriez (Cora). Ces premiers hypermarchés avaient pour caractéristique d'être des unités autonomes en matière d'organisation,

de logistique et d'approvisionnement (choix de fournisseur, assortiment, négociations). Ce mode de fonctionnement permettait une adaptation immédiate à la clientèle locale. Ils fonctionnaient intégralement en livraison directe, ce qui représentait une économie considérable, mais a également rapidement généré des désordres importants. De quatre heures à onze heures du matin, plus de 300 camions se succédaient pour livrer les marchandises. Les systèmes étaient décentralisés, mais l'amont était également moins concentré.

La troisième catégorie de cette typologie est celle des indépendants, tels les Leclerc et Intermarché. Les responsables du groupement Intermarché sont des dissidents du réseau des Leclerc qui ont mis en œuvre une logistique intégrée sans livraison directe dans les magasins. Ils souhaitaient des bases régionales pour massifier – donc négocier – les achats et rationaliser la logistique. Intermarché a été particulièrement performant en matière de logistique. Les entrepôts optimisaient le chargement des camions par un système, au demeurant breveté, de stockage de rolls sur deux niveaux. La stratégie de développement d'Intermarché s'appuyait sur ses centrales régionales, nommées « bases ». L'implantation des bases précédait et encourageait celle des magasins. Cette stratégie a permis à Intermarché de posséder jusqu'à 1 800 magasins. Les centres Leclerc ont fonctionné dans un premier temps en livraison directe avant de rentrer dans une logique de plateformes d'approvisionnement livrant plusieurs hypermarchés. De mon point de vue, Leclerc est l'inventeur du discount. Le troisième représentant majeur de la catégorie des indépendants est Système U, (aujourd'hui allié à Leclerc à travers une centrale d'achat, qui représente près d'un quart du marché).

Parmi les principaux indépendants nés dans les années 60, les concentrations n'ont causé aucune disparition d'entreprise. Cela mérite d'être signalé.

**Il semble que la mutation de la distribution se soit déroulée en deux temps : la révolution du libre-service et les débuts du marketing dans les années 1960, puis une rationalisation et une massification par la montée en puissance des centrales d'achat, à l'origine d'un mouvement important de concentration. Est-ce votre analyse ?**

Oui, bien que je ne relie pas la rationalisation et la disparition d'enseignes. Les succursalistes et les

coopérateurs sont ceux qui ont subi les bouleversements les plus profonds. Il existait des dizaines d'enseignes de succursalistes jusque dans les années soixante. La mutation s'est soldée par de nombreuses disparitions et une concentration autour de trois pôles : Docks de France, Casino et Promodès. Il reste de cette première lignée quatre COOP et un groupe succursaliste, Casino.

Les sociétés d'hypermarchés ont vécu un processus similaire de concentration, dont émergent aujourd'hui Carrefour, Auchan et Cora. Les magasins Montlaur, Euromarché, Mammouth font partie des nombreuses enseignes qui ont disparu.

### **La façon dont les trois familles de la distribution ont vécu cette période illustre des conceptions différentes du métier. Comment définissez-vous la spécificité des coopérateurs et des succursalistes ?**

La grande faiblesse des coopérateurs et des succursalistes était leur système trop exclusivement tourné vers l'amont et donc insuffisamment vers l'amélioration des performances des magasins. Ce système fonctionne impérativement avec des entrepôts puisque les magasins ne sont pas livrés en direct. Débutant à Docks de France en 1981, j'ai observé que l'état d'esprit « grossiste » originel des succursalistes y avait perduré. Les magasins constituaient une clientèle captive pour les centrales d'achat. Les gérants d'entrepôts cherchaient à préserver leurs marges. Petit à petit, ce système a creusé un écart systématique de prix avec les hypers et les indépendants. L'image prix des COOP, Rond-Point, Suma et autres Mammouth a commencé à se dégrader dans l'esprit du consommateur. Dans les années 1980 à 1990, leurs prix dans les petits magasins étaient couramment 20 % plus élevés que ceux d'Intermarché.

### **Ceux qui ont abordé le métier par la vente et la distribution ont ainsi bénéficié d'un double avantage par une proximité « marketing » avec le consommateur et la possibilité de massifier les achats. Tout se passe comme si les succursalistes et les coopératives étaient restés géographiquement proches du consommateur, mais n'avaient pas anticipé l'évolution de son comportement et la capacité d'attraction de l'Hypermarché.**

C'est exact. Les coopérateurs et les succursalistes ont également travaillé à la massification des achats, mais ils se sont montrés prudents sur l'intégration dans le prix de vente et ont préféré préserver leurs résultats. Cela a abouti à des pertes de marché, donc de volume d'achats, et une augmentation des frais généraux.

La première génération d'hypers était performante grâce aux volumes d'achats et aux circuits courts (livraison directe), qui leur permettaient de négocier les prix et les promotions. Un seul hypermarché Auchan pouvait acheter ainsi un volume aussi important que l'entrepôt



Docks de France de la région parisienne qui approvisionnait les Atac et les Suma. Cette puissance de l'hyper est presque oubliée aujourd'hui. Par ailleurs, la logistique des coopérateurs et succursalistes était au départ multiformat : ils livraient à la fois des petits magasins et des hypers. Cette solution de compromis a fait chuter le système.

### **Le prix est resté une composante essentielle de l'offre du distributeur. L'assortiment a-t-il fait le reste ?**

J'estime que les logiques d'entrepôt et de centralisation ont été des obstacles à une politique d'assortiment privilégiant le choix du consommateur. L'élargissement de l'assortiment complique en effet la logistique d'un entrepôt. Dirigeant les enseignes Géant pour le groupe Casino, j'avais été frappé de constater le manque de choix par rapport à la concurrence. La volonté du groupe était de resserrer l'assortiment sur les produits générant les meilleures marges – essentiellement les produits de la marque Casino.

La logique de gestion a éloigné progressivement certains distributeurs de la logique du consommateur. Les coopératives et les succursalistes détenaient majoritairement des magasins de proximité, donc des clients captifs. Les hypermarchés ont été au contraire voués à attirer les clients avec le choix, le prix, les promotions. Le formidable développement de l'hypermarché a correspondu à celui de l'automobile et a consacré un changement radical du comportement des consommateurs.

### **Mais la roue continue de tourner. Aujourd'hui, de nouvelles offres, comme celle du hard-discount viennent bousculer la place centrale prise par l'hypermarché dans la distribution française.**

**La clef d'entrée du discount est le prix. La clef d'entrée de l'hyper est le choix (l'assortiment). Or on voit aujourd'hui de plus en plus d'hypermarchés qui consacrent des surfaces considérables du magasin à des présentations « hard discount ».**

**Est-ce un renouveau de l'hyper, ou bien un mélange des genres, qui risque de brouiller encore un peu plus son image ?**

# ▶▶▶ Et les Coop dans tout cela ?



**La Coopération est une belle idée. C'est aussi un exercice pratique.**

Aussi les coopératives se sont constamment adaptées pour distribuer à coût économique, évoluer avec la demande et réunir les conditions d'une offre marchande. Celles qui n'ont pas voulu, pas pu ou pas su répondre à ce triple enjeu ont disparu comme ont disparu d'autres enseignes.

Celles qui sont toujours présentes ont donné, au cours des vingt cinq dernières années, des réponses acceptables à des problématiques de taille.

**Les effets de la société de consommation**

Ils consacrent la part prise par la voiture, la santé, les loisirs dans le budget des ménages. Ils consacrent aussi l'avènement de la gâté -

gâté - crédit vite devenu revolving pour entretenir la dynamique d'une consommation considérée comme un des moteurs essentiels de l'économie. Ils modifient les repères qui existent entre le nécessaire, le futile et le superflu.

Toutes les explications vertueuses, voire puritaines, fournies à l'époque par certaines coopératives sur le contenu raisonnable du panier des familles, n'ont servi qu'à envoyer les fidèles dans le magasin « d'en face ».

L'expérience prouve qu'il fallait commercialement céder mais, par un supplément de coopération, faire en sorte de ne pas transformer le magasin coopératif en magasin « comme les autres ».

**La liberté des prix**

Depuis Charles Gide, les coopératives ont soutenu qu'un échange se fait au « juste prix ». Par essence, le juste prix est unique. Alors comment justifier l'existence de plusieurs justes prix ?

Aussi la pratique de prix différentiels au sein d'une coopérative, attachée de surcroît à l'égalité de traitement des sociétaires, n'a pas été simple à faire admettre. Il a fallu plusieurs Congrès et de nombreuses assemblées pour convaincre les coopérateurs qu'à chaque type de magasin était attachée une politique spécifique de prix fonction de la taille, du coût de construction, du rendement au m<sup>2</sup> et de la position dominante, relative ou subordonnée du magasin coopératif.

Dans une même localité la pratique de prix différents conduisait de surcroît à rendre concurrents entre eux des magasins appartenant à la même société. Il fallait donc à la fois aménager cette auto concurrence tout en luttant à armes égales avec le vrai concurrent « d'en face ».

**La taille industrielle requise.**

Confrontées au refus de vente des industriels, les coopératives ont très tôt (1920) imaginé une intégration verticale leur donnant la maîtrise des approvisionnements et des coûts de production. Elles se sont donc dotées d'usines qui ont pleinement joué leur rôle pendant plus de soixante ans.

La diversification des assortiments et la modernisation coûteuse des processus de fabrication n'ont pas permis aux coopératives de conserver un outil industriel opérant dans le cadre d'un marché captif mais fermé. Elles se sont donc retirées de ce secteur.

Mais il fallait simultanément mettre en place une dynamique

de négociation avec des industriels autrefois compétiteurs. Nouer des alliances solides à l'achat devenait donc indispensable.

**L'accélération de la rotation du capital investi**

Cette théorie veut qu'on puisse se contenter d'un profit unitaire modeste si la rotation du capital investi est rapide. Alors il est possible de rémunérer convenablement le capital. Les tenants de la vente de masse ont élevé ce principe à la hauteur d'un comportement sans faille.

En vendant au prix de marché et dans les mêmes conditions de rotation, les coopératives dégageaient donc des résultats positifs mais voyaient corrélativement baisser leur taux de profitabilité exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires. La ristourne disponible exprimée aussi en pourcentage des affaires traitées avec les sociétaires baissait et la rendait moins attractive.

**La rapidité du développement.**

Les coopératives desservent un territoire régional. Elles s'y développent et s'y diversifient pour répondre, avec des moyens adéquats, à la concurrence des hypermarchés, supermarchés et des maxidiscomptes. A ce jeu, certaines coopératives n'ont pas assez fait. Elles ont disparu. Certaines autres ont trop fait. Elles se sont trop endettées et n'ont pas supporté la charge des emprunts et le coût du lancement des magasins d'autant plus lourd que les magasins sont grands. Les coopératives qui sont toujours là n'ont rien fait d'autre, avec bon sens, que de faire suffisamment et pas trop.

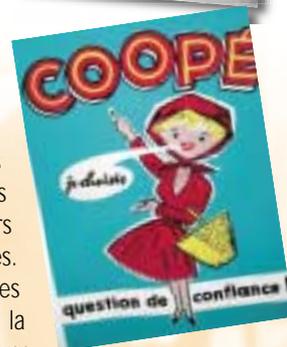
On ne bâtit pas des théories à partir de ce constat. Pourtant de cette façon, les coopératives hexagonales sont devenues des acteurs économiques actifs et des interlocuteurs sociaux dans les régions où elles sont implantées. Contrairement à la plupart des distributeurs, elles ne se sont pas installées à l'étranger pour la raison simple qu'y existent déjà des coopératives qui sont bien placées pour apaiser les besoins exprimés par leurs coopérateurs. La coopération n'est pas une doctrine. C'est une belle idée et un exercice pratique.

**Les Coopératives ont donc subi depuis un siècle les mêmes difficultés d'adaptation que l'ensemble des succursalistes, avec peut-être lors du grand tournant des années 60 à 90 une sensibilité encore plus exacerbée sur trois obstacles spécifiques :**

**Une plus grande réticence à la politique de prix d'appel et de différenciation des prix selon les tailles de magasins (le coopérateur était censé trouver le même produit au même prix partout).**

**Une méfiance vis-à-vis du développement des hypermarchés, qui induisait une financiarisation conséquente du métier de commerçant et donc une prise de risque massive. (Globalement le virage vers les très grandes surfaces a été pris assez tard ou quelque peu « à reculons »).**

**Un attachement aux unités de production industrielles (charcuteries, chocolateries, embouteillage...) dédiées aux coopératives et donc progressivement moins compétitives en terme de prix, face à la concentration des grands industriels de l'agro-alimentaire.**



# Le temps des Assemblées



**Le Groupe COOP ATLANTIQUE a organisé son Assemblée Générale plénière jeudi 26 mai dernier, au Futuroscope, en présence de 400 personnes**

(Administrateurs, Représentants des Coopérateurs, collaborateurs, fournisseurs, personnalités locales et du Mouvement Coopératif).

Afin de sensibiliser les plus jeunes à l'Economie Sociale, depuis deux ans l'Assemblée plénière est suivie d'une présentation et d'une table-ronde sur une des familles de la Coopération ou de la Mutualité.

Après la coopération agricole et maritime en 2004, le thème choisi cette année concernait la Mutualité Santé. Les débats ont donc essayé de répondre à la question, d'une actualité brûlante : « Quelle couverture des soins de santé pour demain ? » en présence de dirigeants de la Mutualité Française, d'Assurances privées, de la CPAM, d'un Centre Hospitalier, de l'Agence Régionale d'Hospitalisation...

Les Coopérateurs, en citoyens lucides, habitués à prendre leur destin en mains, ont été particulièrement intéressés par le sujet dont ils auraient certainement aimé débattre encore plus longuement.

# Les ouvertures du 2<sup>ème</sup> trimestre 2005

**Le groupe COOP de Normandie Picardie** poursuit son développement, en particulier dans le créneau des maxi-discomptes où il est présent depuis 1986.

Au cours du deuxième trimestre 2005, sept nouveaux magasins à l'enseigne

LE MUTANT ont vu le jour :

- Beaumont de Lomagne (82)
- Fresnay sur Sarthe (72)
- Mirebeau (86)
- Saint Aubin du Cormier (35)
- Saint Gildas des bois (44)
- Saint Vaast la Hougue (50)
- Sées (61).



**Les Coopérateurs de Champagne** ont également ouvert au premier semestre trois nouveaux magasins :

- Saint-Mard (77) - Brasles (02) - Mouzon (08)

**Cela porte à 14 le nombre de nouveaux " MUTANT " créés depuis le début de 2005**



**En amont de l'Assemblée Générale, les 28 assemblées de section organisées par le Groupe COOP ALSACE ont réuni cette année près de 8 500 personnes. Un taux de fréquentation en forte hausse par rapport à l'exercice 2004.**

- **Groupe COOP Normandie-Picardie**

rue de la Coopérative  
BP 276 - 76125 Grand Quevilly cedex  
Tél. 02 32 11 12 12  
[www.coop-cnp.coop](http://www.coop-cnp.coop)

- **Groupe COOP Atlantique**

3, rue du Dr Jean  
17118 Saintes cedex  
Tél. 05 46 97 41 11  
[www.coop-atlantique.fr](http://www.coop-atlantique.fr)

- **Groupe COOP Champagne**

3, avenue E. Couvrecelle  
Etampes-sur-Marne  
BP 20 - 02408 Château-Thierry cedex  
Tél. 03 23 69 65 00

- **Groupe COOP Alsace**

3, rue de la Coopérative  
67017 Strasbourg cedex  
Tél. 03 88 45 95 00  
[www.coop-alsace.coop](http://www.coop-alsace.coop)

- **FNCC** Fédération Nationale des Coopératives de Consommateurs  
207, rue de Bercy - 75012 Paris  
Tél. 01 43 45 45 42



Bulletin de la FNCC n°4 - Edition juin 2005

Rédacteurs : Hervé Gouil, Serge Lorentz, Jean-Paul Renouvin, Serge Salles, Francis Sinet, Catherine Vieuille, Yves Zehr.

Dépôt légal 2004 janvier

Photos : goodshoot.com

COOP Alsace - COOP Atlantique - COOP Normandie - Picardie - COOP Champagne

Maquette, pré-press, impression : Lézard Graphique