



Le supermarché Coopératif et Participatif du Val-de-Marne Ouest

Partant de l'expérience bien maîtrisée d'un circuit court de 70 adhérents à l'Haÿ-les-Roses (Alterconsos), nous nous sommes retrouvés dans l'envie de **dépasser ce succès en développant une nouvelle dimension de distribution coopérative** avec le désir de largement s'ouvrir sur toutes les populations de notre périmètre urbain de plus de 150000 habitants.

Changer d'échelle suppose aussi de pouvoir changer de démarche et de principes de fonctionnement d'un circuit court qui ne saurait s'étendre en l'état à des centaines ou milliers d'adhérents.

Notre objectif : un supermarché à but non lucratif ouvert au plus grand nombre ...

- ✓ **appartenant à ses membres et ne distribuant pas de dividendes** :
 - ♦ les membres coopèrent bénévolement à la gestion dans des groupes de travail : achats, communication ...
 - ♦ lorsqu'ils sont acheteurs, ils **participent à la distribution à hauteur de 3h toutes les 4 semaines**.
- ✓ **un lieu vivant, d'échange, d'information** entre des personnes d'horizons divers qui institue un autre rapport à la consommation et à l'environnement. Des ateliers et des conférences peuvent s'y dérouler. Chacun participe aux activités et prend le temps de parler et de partager ses expériences avec les autres. Le supermarché est « lent ». Il respecte de nos rythmes humains comme celui des saisons.

Être le supermarché des courses quotidiennes...

en y proposant une sélection de produits dans lesquels les coopérateurs ont confiance :

- ✓ les produits les plus courants (sans notion de marques),
- ✓ dans les domaines de **l'alimentation**, de **l'hygiène** et de **l'entretien**,
- ✓ en passant progressivement des 500 références disponibles à l'ouverture à 3000.

Bien manger... en toute confiance

Les produits sont évalués par la commission « Achats » constituée de coopérateurs volontaires s'étant réunis pour sélectionner des produits et des producteurs tout en s'assurant des contraintes de logistique. 6 critères, parfois contradictoires, sont pris en compte :

- ✓ **environnemental** : produits bio ou conventionnels (la présence de résidus phytosanitaires est signalée).
- ✓ **de proximité** : quelle région, quel pays, quel transport. La localisation peut aller jusqu'à la traçabilité du producteur lui-même.
- ✓ **éthique** : agriculture paysanne ou industrielle, conditions de travail et salaires.
- ✓ **de goût** : le produit a-t-il plu, à la commission « Achats », aux adhérents témoins, à tous.
- ✓ **de prix** : comparaison avec des produits similaires dans la distribution alentour.
- ✓ **de réponse aux besoins culinaires des coopérateurs et des habitants de nos quartiers** : évidemment...

Tout coopérateur a le droit de proposer des produits, en particulier le remplacement d'un produit par un autre qu'il considère comme meilleur : il participe alors à la commission « Achats » pour chercher des fournisseurs et intégrer ces produits dans l'organisation des livraisons.

Tous les coopérateurs peuvent ainsi avoir accès rapidement à une large gamme de produits en toute confiance, au vu d'une information claire et synthétique, ou quand ils le souhaitent, plus détaillée et documentée.

Manger MIEUX, gaspiller MOINS, économiser ...

Coquelicoop n'a pas une vocation élitiste mais au contraire veut s'ouvrir à tous. Son objectif est que l'effort fait à sélectionner des produits de différents niveaux de qualité et de prix, **puisse permettre de mettre à disposition du plus grand nombre** des produits sains. Les volumes des achats des plus aisés permettent ainsi à ceux qui le sont moins de bénéficier d'un regroupement de produits qui ne leur sont pas facilement accessibles ailleurs.

Trois éléments se conjuguent mieux maîtriser son budget :

- ✓ **l'absence de distribution de dividendes** : le « capital » de la coopérative n'est pas rémunéré.
- ✓ **la participation active des coopérateurs** aux livraisons et à la distribution de 3 heures toutes les 4 semaines abaisse significativement les coûts d'exploitation. Sachant que beaucoup de revenus modestes ont pour origine un travail à temps partiel subi plutôt que choisi, ce dispositif permet de valoriser directement une activité non

salariée en abaissant le prix des produits achetés.

- ✓ **l'application d'une marge uniforme de 20%** qui respecte la rémunération juste des producteurs et des fabricants, ce qui permet de supporter les charges de la coopérative : charges locatives, salaires...
 - ♦ gage de transparence totale sur la rémunération de nos fournisseurs.
 - ♦ respect de la liberté de choix des coopérateurs, contrairement à la distribution classique qui pratique des marges faibles sur des produits d'appel conventionnels et fortes sur le bio. In fine malgré l'apparence de quelques prix « chocs » mis en avant dans la publicité, le total des paniers réels à la fin du mois révèlent une marge très largement supérieurs aux 20 % (hors pertes, différents sur les produits frais et secs) pratiqués par la coopérative.

Un modèle participatif...

Les coopérateurs « **consommateur** » font leurs courses dans le supermarché : ils rejoignent leur équipe, **3 heures toutes les 4 semaines**, pour tenir la caisse, mettre des produits en rayon, recevoir une livraison, animer un atelier cuisine...

Les coopérateurs « **soutiens** » n'assurent pas de service régulier et ne font pas leurs courses dans le supermarché.

Tous les coopérateurs sont invités à participer au fonctionnement de la coopérative, en fonction de leurs envies, compétences, disponibilités, au sein des groupes de travail (achats, équipement, gestion des plannings ...).

Tous votent pour les décisions importantes : une personne = une voix. Les décisions sont prises par consensus après de larges discussions ou sinon à la majorité.

Les étapes du projet

A l'ouverture du magasin, il devrait y avoir entre 200 et 250 coopérateurs si on se rapporte aux projets similaires existants : ces mêmes projets affichent **trois ans plus tard un nombre de coopérateurs entre 1000 et plus de 2000.**

Or il est impossible de supporter durant cette phase de montée en charge, des loyers de locaux correspondant à la surface requise pour la phase de maturité. D'où l'idée qui s'est imposée de passer par une étape intermédiaire dite « épicerie de test », une sorte de supérette qui permette de rôder le fonctionnement du supermarché mais sur une surface permettant d'avoir un loyer deux fois moindre.

La « Gestation » : de 9 à 18 mois pour monter jusqu'à 200 / 250 coopérateurs

L'association, sans but lucratif, nous offre le cadre juridique permettant de :

- ✓ trouver un local et déterminer son équipement (froid, électricité...), rechercher du matériel...
- ✓ trouver le financement : subventions (villes département, territoire, région, CIGALES), prêts et cautions...
- ✓ sélectionner les producteurs et produits en complément de ceux que nous connaissons par Alterconsos, boulangers, maraîchers, brasseurs...
- ✓ réaliser le chantier pour que le magasin soit prêt à recevoir ses premiers acheteurs.

« L'épicerie de test » : de 18 à 24 mois pour monter jusqu'à 600 / 800 coopérateurs-consommateurs

- ✓ Le magasin est ouvert de 2 à 4 jours par semaine.
- ✓ **La surface de 150 à 200m²** comporte une réserve équipée d'espaces de froid.
- ✓ **Le planning des services se rôde**, les 30 tâches élémentaires sont documentées et les référents sont formés.
- ✓ **De nouveaux produits et de nouvelles sources d'approvisionnement** sont mises en place.
- ✓ Au moins sur la seconde moitié de cette phase un salarié fait son apparition.

Un plan de financement est monté pour ouvrir un local de surface supérieure et cherchons un nouveau local.

Le « supermarché » jusqu'à 2000 coopérateurs environ, 3 à 6 salariés

Le magasin a une surface de 350 à 500m² qui peut supporter 2000 membres.

Environ 3000 références sont disponibles : c'est effectivement le supermarché des courses quotidiennes pour les coopérateurs.

Le nombre de coopérateurs et la marge du magasin permettent de payer les salariés au dessus des salaires du marché pour des postes équivalents.

A propos du statut

Le statut d'association (loi 1901) à but non lucratif et vocation commerciale est le plus approprié par la légèreté de sa mise en œuvre pour le lancement du projet.

Le statut de SASCCV (SAS Coopérative de consommateurs à capital variable) est quasiment obligatoire pour garantir aux sociétaires que leur investissement soit pérennisé et ne puisse être indûment capté.

Les « sociétaires » y sont « propriétaires » en détenant :

- ✓ 10 parts à 10€ dans le cas général (dont 25 % peuvent, au moins au début, être récupérés fiscalement),
 - ✓ 8 parts pour les non imposables. Ce nombre peut être réduit à 4 parts sur demande du coopérateur grâce à une Caisse de Solidarité qui décompte le nombre de parts au dessus de 9 des coopérateurs imposables. Si ce décompte courant n'est pas au moins de 4, la demande est mise en attente.
 - ✓ Le paiement pourra intervenir en plusieurs fois.
- La gouvernance reste basée sur le principe « une personne / une voix ». Des « parties prenantes » (mairies des villes concernées...) sont invitées à prendre part dans la conduite de la coopérative.
- La question se pose du moment opportun de changement de statut de « association » à « SASCCV » :
- ✓ ça peut nous être imposé par nos financeurs, les CIGALES par exemple entrent au capital de coopératives mais rechignent à subventionner une association.
 - ✓ Le moment opportun est l'ouverture de l'épicerie de test afin d'éviter une dualité adhésion / porteur de parts difficile à gérer dans l'équité.

Les autres coopératives

Coquelicoop a décidé, dans ses statuts et en plein accord de ses fondateurs, de suivre la voie ouverte par quelques initiatives comparables en France. Il a été clair que s'inspirer le plus possible des expériences ayant réussi était préférable à tenter d'inventer son propre modèle économique. Tous les supermarchés coopératifs et participatifs ci-dessous, tout en suivant le modèle de La Louve (ayant elle-même suivi le modèle de Park Slope Food Coop à Brooklyn), l'adaptent à leur contexte social, leur environnement, leurs adhérents et la densité de population de leur zone de chalandise.

Les succès opérationnels et équilibrés :

- ✓ **La Louve** à Paris 18ème a ouvert son local définitif en 2016 avec 2000 membres et 5000 aujourd'hui : c'est une réplique du succès de **Park Slope Food Coop** à Brooklyn (New-York), fondé en 1973 : 16000 membres.
- ✓ **Beescoop** à Bruxelles, une très belle réussite en milliers d'adhérents (quelques années).
- ✓ **Superquiquin** à Lille (quartier de Fives) a ouvert en 2016 avec 500 membres et en a 1000 aujourd'hui.
- ✓ **Supercoop** à Bordeaux (limite de Bègles) après 1 an a ouvert son local définitif en 2018 avec 900 membres.
- ✓ **La Cagette** à Montpellier : 2200 adhérents, 4000 références, 14 mois après l'ouverture.

Les environnements et la densité du tissu urbain les plus proches de Coquelicoop sont Superquiquin et Supercoop avec qui nous avons des relations proches.

Ceux qui ont démarré et restent fragiles, des succès à confirmer :

La Coop des Dômes à Clermont-Ferrand avec 400 adhérents, **La Chouette Coop** à Toulouse, **Eléfan** à Grenoble, **Scopeli** à Nantes, **La Grande Épicerie Générale** à Nancy.

A des stades moins avancés en région parisienne nous retrouvons entre autres (pas d'autre projet similaire dans le Territoire GOSB à notre connaissance) : *Le Chaudron* à Versailles, *les 400Coop* à Paris 11ème, *Le Valcoop* à Marne la Vallée, *La Caravane* à Montreuil, *Ep'autre* à Juvisy et *Coop Cot* à Créteil.

La solidarité entre coopératives

C'est une solidarité assez formelle mais bien réelle qui prend plusieurs formes. Par exemple :

- ✓ des conseils importants des coopératives que nous avons visitées et interviewées longuement : Superquiquin, Supercoop, La Louve, La Coop des Dômes.
- ✓ Des informations sur les fournisseurs de matériels, caisses, balances, etc. employés et bien intégrés au plan informatique.
- ✓ Des listes de fournisseurs de produits alimentaires ou non. Une partie est « locale » mais une large part ne l'est pas. Ceci évite une longue collecte d'information avant le démarrage en bénéficiant de recherches approfondies déjà effectuées. Ces échanges ont encore plus d'intérêt pour les coopératives proches.
- ✓ La participation à un appel d'offres pour une assistance informatique autour de l'application ODOO et des modules complémentaires développés par La Louve. La mise en place est techniquement assez pointue et l'objectif de cette initiative de La Chouette Coop est de mutualiser et d'harmoniser ces procédures avec de plus une offre « d'entrée » pour les nouvelles coopératives.

Le « Plan d'Activité »

Il est aussi dénommé « Business Plan » : pour une coopérative le mot « Activité » est plus adapté que « Business » du fait de l'absence de distribution de dividendes et possibilité d'augmentation de valeur des parts.

Une partie descriptive permet de comprendre l'environnement du projet :

- ✓ son équipe, ses intentions, ses capacités et motivations.

- ✓ le modèle de développement prévu.
 - ✓ l'étude de la concurrence et de l'appréciation sur le nombre de coopérateurs pouvant être mobilisés
- C'est aussi une projection financière sur 4 exercices, 2 ans « d'épicerie de test » puis 2 ans du « supermarché » permettant de savoir si le plan de financement :
- ✓ permet d'avoir une trésorerie positive au fil des ans,
 - ✓ permet de dégager, et quand, une marge positive.
- Cette étude est supervisée par BGEAdil et ses résultats sont encourageants :
- ✓ notre « questionnaire » (350 réponses en 6 mois) a montré que l'attente était bien réelle et nos hypothèses ont été plus que confortées.
 - ✓ Plusieurs simulations selon plusieurs hypothèses ont montré qu'ils existaient des solutions économiquement viables, plus ou moins rapides, pour atteindre l'équilibre et le maintenir.
- Les quelques coopératives qui nous ont précédé avec succès et ayant des bases de départ voisines, ont aussi contribué à la confiance dans nos prévisions (conservatrices).

Une approche collective et innovante

Le modèle standard entrepreneurial est facilement « personnalisé » en France, en mettant en lumière les concepts de « porteur de projet », de « chef d'entreprise » et où le rôle du « PDG » semble souvent l'emporter sur celui de son « CA ».

Coquelicoop, et ce n'est pas forcément le cas de toutes les coopératives citées ci-avant, est une projet d'équipe :

- ✓ l'histoire de sa naissance ne peut se couler dans le moule d'un « porteur de projet », ce sont des volontés multiples et convergentes qui ont permis de lancer l'initiative.
- ✓ l'équipe « noyau » d'une douzaine de membres, au-delà des fondateurs, est réellement porteuse du projet, avec une diversité très féconde, autant des expériences professionnelles que des engagements associatifs et politiques.
- ✓ les décisions y sont probablement plus lentes à prendre que dans les structures ayant un leader charismatique (voire dictatorial aimable), mais elles sont meilleures, plus pondérées, et l'aboutissement de longues discussions d'améliorations et d'amendements : tous les choix importants ont été pris par consensus, d'où un sentiment d'appropriation réel et l'impression d'avoir contribué à sa construction.
- ✓ Le premier salarié du magasin n'est (probablement) pas aujourd'hui dans le noyau porteur du projet actuel dont les aspirations personnelles des membres ne s'expriment pas dans ce sens : ce sera très probablement un salarié recruté après le démarrage de « l'épicerie de test ».

Tous ces éléments se conjuguent pour éviter les écueils qui guettent ce genre d'initiatives : les chocs « d'ego » et la montée d'intérêts professionnels et / ou de pouvoir.

Coquelicoop ne se prévaut pas d'avoir inventé les coopératives. Mais les entreprises de ce statut ont une personnalité à part :

- ✓ absence de retour d'investissement monétaire : l'investissement se traduit par une disponibilité d'accès à des produits et services. Il n'y a pas de versements de dividendes ni de possibilité de plus-value de cession de parts. Leur « business » n'est justement pas du « business ».
- ✓ stricte égalité des personnes : au lieu du modèle traditionnel « un euro = une voix », le modèle « une personne = une voix » donne une égalité humaine aux porteurs de parts. Cet aspect leur permet aussi résister aux prédatations éventuelles.
- ✓ Le fait de reconnaître à des parties prenantes externes (collectivités locales entre autres) un droit d'écoute et de participation effective, est une reconnaissance du rôle citoyen de ces entreprises vis à vis de leur responsabilités dans leur environnement économique, social et local.

Or ce statut est aussi en rupture avec une société survalorisant le « monétaire » sur le « service », « l'individuel » sur le « collectif ».

L'économie des « communs » (qui n'a rien à voir avec une propriété collective étatique) est une forme voisine dans sa philosophie : certains sujets économiques peuvent être abordés sous un autre angle que l'accumulation monétaire, celui d'un bienfait d'accès collectif à des services et produits.

En ce sens l'approche de Coquelicoop et des coopératives similaires est innovante, comme le sont les coopératives de production d'électricité par exemple, en s'appliquant à un domaine d'activité qui semblait ne pouvoir relever que d'une recherche de profit monétaire par des actionnaires.

Synthèse

Coquelicoop est définitivement un projet ayant un ancrage local fort, au service de la population directement avoisinante. Les résultats de notre questionnaire font apparaître une proportion importante de personnes intéressées à une distance de quelques kilomètres : la mobilité, même pour les courses quotidiennes, est importante dans notre zone.

Le statut Coopérative de consommateurs permet d'avoir des partenaires locaux institutionnels : Coquelicoop tient particulièrement à inclure les communes, le département, le territoire dans ses « parties prenantes » actionnaires.

Coquelicoop est un projet faisable et réaliste :

- ✓ Les projections financières sont basées sur des chiffres réels tirés de bilans d'autres coopératives comparables. Les financements sont réalistes et d'ampleur comparable à ceux qu'elles ont obtenus.
- ✓ La faisabilité technique se base sur des retours d'expérience précis et bénéficie par exemple de possibilité de mutualisation que n'ont pas eu les prédécesseurs.
- ✓ L'équipe de projet a une large expertise dans des domaines variés, tant professionnels qu'associatifs voire de politique locale. Le fait d'être portée par une « équipe » plutôt que par une personne permet de gérer de manière plus sûre le stress et les reconfigurations nécessaires pour faire face aux aléas d'un projet.

Coquelicoop est un projet « résilient », « durable » :

- ✓ Les coopératives mettent du temps à naître et à grandir mais elles sont beaucoup plus solides que les autres sociétés de taille équivalente. L'engagement collectif est fort.
- ✓ Tous les adhérents de Coquelicoop ont une vision de long terme sur la société : s'organiser avec des collectifs de producteurs pour favoriser très largement le BIO n'est pas qu'une prise de conscience individuelle de sa santé et de celle de ses proches : c'est aussi l'expression d'une conviction que ce mode de développement est le plus approprié pour être résilient aux inéluctables changements climatiques qui exigent des solutions techniques et sociétales différentes.

Coquelicoop est un projet « joyeux » : ses coopérateurs aiment la vie en bonne santé, les plaisirs de la vie, les produits savoureux, les échanges amicaux, le plaisir d'être ensemble. Le futur n'apparaît pas toujours comme un chemin pavé de pétales de roses, les coopérateurs de Coquelicoop y entrent avec une solide détermination pour l'influencer collectivement en prenant plaisir. C'est peut-être la garantie la plus solide de succès et de longévité de ce projet.

Où en est Coquelicoop ?

La première lettre d'information décrit l'état des lieux à fin mai 2019.

Depuis des contacts importants ont été établis en particulier avec Fresnes, ses élu.e.s et conseils de quartier, etc. Le nombre d'adhérents a continué sa croissance et de nouveaux adhérents avec des compétences pointues sont en train de rejoindre le cercle des adhérents les plus investis.

Un local nous a été proposé à Fresnes-Nord et les négociations sont en cours.

Les risques majeurs de Coquelicoop

Toute conduite de projet est un risque en soi, les actions et les décisions dépendent les unes les autres voire de manière circulaire :

- ✓ l'équipement futur du magasin, linéaires, balances, caisses, armoires de froid, bureaux, etc. peut être entreposé mais même pour l'acquérir à l'occasion de liquidations, **il faut disposer de moyens financiers** que Coquelicoop n'a pas encore en quantité suffisante.
- ✓ **Équiper le local est le point le plus critique.**
- ✓ Les estimations financières sont basées sur les moyennes des expériences de nos prédécesseurs : leurs ajustements en fonction du local trouvé, des matériels professionnels trouvés d'occasion ou non, sont inéluctables. **Il existe toujours un risque de sous-estimation ponctuelle, d'impasses temporaires de trésorerie.**