

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 41 (1961)  
**Heft:** 3: La distribution

**Artikel:** Magasins traditionnels et vente à prix de gros : l'expérience jumelée des Docks Lyonnais et des magasins "GRO" prouve que la coexistence des deux circuits est possible  
**Autor:** Couvreur, Raymond  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-887618>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 02.04.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



## IV. MAGASINS TRADITIONNELS ET VENTE A PRIX DE GROS

L'expérience jumelée des Docks lyonnais et des magasins « GRO » prouve que la coexistence des deux circuits est possible

Les dirigeants des Docks lyonnais ont raconté leur « aventure » à notre enquêteur

— *Qu'est-ce que les Docks Lyonnais?*

— Une société d'alimentation à succursales multiples. Grossistes et détaillants à la fois (à la différence des grands magasins qui n'ont pas d'entrepôts), les Docks Lyonnais ont les frais des deux circuits. Ils font partie d'un groupement d'achats : L.O.C.E.D.A. (l'Office central d'approvisionnement créé en 1920) qui groupe aujourd'hui 24 sociétés d'alimentation à succursales multiples exploitant ensemble plus de 7 000 points de vente et fait appel à des fournisseurs sélectionnés.

— *Comment fonctionnaient les Docks Lyonnais avant la fondation des magasins « GRO », et quels sont les problèmes auxquels vous aviez à faire face?*

— La marchandise offerte dans les 550 succursales, réparties dans 11 départements, reste la propriété des Docks Lyonnais dont le gérant est le mandataire, responsable de sa gestion. Cette marchandise est d'une très grande diversité (plus de 2 000 articles) et notre politique, entièrement tournée vers le service à la clientèle, peut se résumer ainsi : « Apporter le plus près possible de la ménagère la plus grande variété possible de produits de grande consommation ».

C'est ainsi que, de 1952 à 1960, une réorganisation de l'entrepôt central, avec l'aide d'un ingénieur conseil en organisation, ayant permis la réalisation d'économies importantes dans les manutentions, les économies ainsi réalisées ont été immédiatement réemployées dans l'achat de camionnettes spécialement aménagées pour vendre dans les campagnes et dans la banlieue des villes, à la porte même du domicile des ménagères, même dans les fermes les plus reculées et cela sans

aucune augmentation des prix courants. Nous possédons actuellement, en propre, plus de 200 camionnettes de ce type!

— *Cette notion de « service », dont on parle actuellement beaucoup, est très importante. Pourriez-vous nous la développer un peu plus?*

— Le « service » consiste en la multiplicité des magasins qui met les points de vente à la porte de la clientèle. Si cette dernière réside en des lieux écartés, on ira la servir à domicile par camionnette. Il exige d'offrir un choix très étendu d'articles : facilement 2 000 et plus, dans une bonne épicerie, avec parfois 10 ou 15 marques pour un même produit. Il nécessite aussi de connaître parfaitement les différences de tous ces articles pour pouvoir guider efficacement la clientèle suivant ses besoins et ses désirs qu'on lui fera préciser par une véritable « consultation » particulière. Il consiste enfin à se lever dès 5 heures tous les matins pour aller acheter les fruits et les légumes au marché de gros, avec le risque de perte que comporte une mévente ou un changement de temps. Le « service » consiste également à équiper le magasin d'un matériel de plus en plus efficace mais aussi, hélas, de plus en plus coûteux : tranches électriques, meubles frigorifiques, « présentoirs » variés. Sait-on que, à valeur de monnaie égale, l'équipement d'une bonne épicerie coûte au moins dix fois plus cher qu'il y a vingt ans? Enfin, citons le service « après vente », indispensable pour assurer à la clientèle l'entretien et la réparation dans le domaine électro-ménager et radio-électrique en particulier.

Au regard de cet ensemble de services, les « marges » du commerce traditionnel n'apparaissent pas excessives, en fonction du chiffre d'affaires relativement faible réalisé par point de vente.

— *Mais pourquoi ce chiffre d'affaires est-il faible et ne peut-on l'augmenter?*

— Il est faible parce que le « marché » représenté par les besoins alimentaires globaux des consommateurs est partagé entre une multitude de magasins.

Cette multitude, il faut le dire, est pour beaucoup due à la dispersion de la population : songez que, sur 39 000 communes, la France n'en compte que 458 de plus de 10 000 habitants et que 31 400 d'entre elles ont moins de 1 000 habitants! Cependant, les grandes villes ont beaucoup trop de magasins. A Lyon, nous avons dénombré jusqu'à 47 points de vente alimentaires dans un rayon de 100 mètres! Il ne faut donc pas s'étonner qu'un commerce aussi dispersé soit écrasé par ses frais fixes. Dans notre cas, il faut ajouter un régime fiscal discriminatoire absolument indigne d'un pays qui inscrit « Egalité » sur ses frontons. Par exemple, sous prétexte que nous sommes des « gros », nous sommes obligés de payer double patente. Vous avez du mal à le croire, mais c'est ainsi : là où un épicier indépendant paierait 1 000 NF de patente, nous devons payer 2 000 NF. De plus, nous devons payer la T.V.A. sur notre fraction de marge qui dépasse 20 %, ce que ne paient ni les détaillants ni les grands magasins. Quand un droguiste prend 30 % de marge, il paie 2,75 % de taxe locale, alors que nous payons en plus, 2 % de T.V.A. (20 % sur 10 %) soit 4,75 % au lieu de 2,75 %.

— *Comment peut-il se faire qu'une pareille inégalité subsiste, car nous supposons bien que vous devez protester?*

— Naturellement nous protestons sans relâche. Mais si le reste du commerce supportait ces charges, il serait obligé soit de fermer ses portes, soit de relever ses prix. Comme c'est évidemment cette seconde solution qui prévaudrait, vous comprenez que le souci du S.M.I.C.

l'emporte dans l'esprit de nos gouvernants. Et nous, nous ne pouvons survivre que par des efforts de productivité toujours renouvelés.

— *Mais, si vous aviez du mal à vous en tirer avec les marges habituelles, comment avez-vous pu songer à vendre avec la seule marge de gros?*

— Pour diluer les frais fixes, il faut absolument augmenter les ventes. Mais nous nous heurtions aux habitudes de la ménagère qui, en règle générale, effectue ses achats journaliers dans un rayon de 100 mètres maximum. Comment la faire venir de plus loin, et comment la faire entrer chez nous plutôt qu'ailleurs? Ventes réclames, amélioration des services rendus donnent des résultats, certes, mais insuffisants pour modifier l'équilibre de l'exploitation.

Or, lorsque la grande presse a orchestré, avec tout le fracas que vous savez, l'expérience Leclerc, le public s'est trouvé tout d'un coup hypnotisé par la « vente à prix de gros » et nous avons constaté que la clientèle n'hésitait pas à venir de très loin pour en bénéficier. Nous avons estimé que cette « polarisation » des esprits était un fait capital et apportait la solution cherchée à une partie de notre problème.

— *Et pourquoi une partie seulement?*

— Parce que tout le monde ne consent pas à se déplacer. Beaucoup de personnes continuent à préférer payer les prix habituels et ne pas perdre de temps. Nous l'avions expérimenté à Grenoble où nos magasins maintenaient leurs ventes malgré la concurrence d'un centre Leclerc et de 6 Saveco. Nous avons donc pensé qu'il y avait place pour les deux formules et avons étudié l'ouverture de magasins à l'enseigne GRO pour évoquer la vente à prix de gros et bien montrer qu'il s'agit d'une formule différente des magasins Docks.





En fin de compte, nous n'avons pas pu monter nous-mêmes ces magasins GRO car ils auraient supporté notre propre discrimination fiscale. Nous avons donc exposé le cas à des amis qui ont lancé l'affaire sans aucun lien juridique ou financier avec les Docks; nous apportons simplement notre appui technique et fonctionnons comme un groupement d'achats.

La technique se révèle d'ailleurs primordiale et pose des problèmes très ardues, qu'il s'agisse du choix et de la formation des hommes ou des moyens de gestion à mettre en œuvre. Sans vouloir entrer dans les détails, nous avons, par exemple, été obligés de passer des cartes perforées traditionnelles à l'ordinateur, pour arriver à suivre la rapidité de rotation des stocks et à livrer les magasins dans la demi-journée qui suit la commande tout en ayant le « stock permanent ».

— Quelles furent les réactions de la clientèle, des fabricants, des gérants des petits magasins traditionnels?

— La clientèle a réagi très favorablement. Les habitudes à prendre sont différentes. On fait son marché une fois par semaine. Les ventes doublent



Le « GRO-CRISTAL ».

le samedi. Alors que dans les boutiques le client achète en moyenne pour 2 NF, dans les magasins « GRO », il emporte pour 10 NF, le samedi pour 20 à 25 NF. Les fabricants se sont montrés très réticents au début. Ils ont compris ensuite l'intérêt de la nouvelle formule pour eux aussi. Quant aux autres détaillants et gérants des magasins traditionnels, bien sûr ils se plaignaient et se montraient inquiets. Ils ont cependant réagi comme il le fallait : en augmentant le « service ». Ils ont expliqué à leur clientèle l'utilité des deux formules. De notre côté, nous avons accentué la formation professionnelle des gérants, créé des cours de promotion de ventes, etc.

— Le cinquième magasin « GRO » est plus important que les quatre premiers?

— Oui, GRO a acheté le cinéma Cristal-Palace que nous avons transformé en super-marché. Sa superficie totale est de 725 mètres carrés : 300 de surface de vente, 350 pour les réserves et 75 pour le hall d'entrée qui est utilisé en garage pour voitures d'enfants et garderie de chiens. L'assortiment de « GRO-CRISTAL » se compose de 898 références (épicerie sèche 350, produits frais 150, fruits, légumes 50, produits non alimentaires 300, liquides 48), ce qui représente une augmentation importante par rapport aux premiers magasins « GRO ». Le rayon viande, qui se présente sous la forme d'un Frigidaire libre-service de 4 mètres de long avec une « conseillère » très utile, fait le chiffre d'affaires de 4 bouchers. Nous avons également ajouté un rayon bonneterie, un autre d'articles de ménage, etc.

Le personnel de « GRO-CRISTAL » comprend :

VENTE :

- 1 chef de magasin
- 1 conseillère générale
- 1 conseillère charcuterie et fromages
- 1 conseillère viandes
- 2 vendeuses légumes
- 8 caissières
- 2 manutentionnaires

—  
16 personnes

RÉSERVES :

- 1 chef d'entrepôt
- 4 bouchers
- 2 préemballeurs
- 2 manutentionnaires

—  
9 personnes

Total : 25 personnes.

— D'autres magasins se sont également ouverts en dehors de Lyon?

— Oui, sur le modèle du Cristal, c'est-à-dire, de petits super-marchés (pas trop grands pour ne pas être trop coûteux). D'abord à Roanne avec notre concours. Puis à Nevers avec le concours des Docks de Nevers. Bientôt à Marseille sous le contrôle d'un gros négociant en vêtements qui voulait convertir son magasin, vaste et très bien situé. Des projets sont à l'étude pour d'autres villes. Vous comprendrez notre discrétion.



— Pouvez-vous préciser par des chiffres la différence entre les Docks et GRO?

— Les frais généraux chez GRO sont sensiblement moitié moindres que ceux des Docks, parce que l'énormité du chiffre d'affaires noie les frais fixes. Au point de vue marge, le principe de base est de supprimer la marge de détail et de vivre sur la marge de gros. Le rabais est donc très différent suivant les articles; il est de 8 % sur l'huile de table mais va jusqu'à 30 % sur certains articles de droguerie ou de parfumerie. La *totalité* des articles est vendue à prix de gros. Il n'est pas question d'attirer la clientèle en « bradant » les grandes marques pour vendre ensuite des sous-marques de meilleur profit. C'est un système cohérent poussé jusqu'au bout de sa logique. Nous avons tout



Le « rayon-viande » (une « gondole » de 4 mètres de longueur) qui, avec une conseillère, fait le chiffre d'affaires de 4 bouchers.

ARTICLES VENDUS DANS LES MAGASINS « GRO »

	Prix « Gro »	Prix Docks	Différence (%)
Crème sandwich Amieux . . . . .	0,90	1,10	18,18
Corned Beef . . . . .	2,15	2,60	17,31
Noix de porc . . . . .	1,70	2,15	20,93
Thon Bouvais-Flon 1/5 . . . . .	2,40	2,75	12,73
Sardines 1/4 Portugal . . . . .	1,60	2,00	20
Sardines 1/6 . . . . .	0,85	1,00	15
Haricots vetts E. F. 4/4 . . . . .	2,75	3,40	19,12
Potage Maggi . . . . .	0,70	0,90	22,22
Confiture abricots 4/4 . . . . .	1,95	2,50	22
Thé Brun huitine . . . . .	1,90	2,25	11,84
Pax Omatic . . . . .	1,70	2,20	22,73
Pax super géant . . . . .	2,85	3,50	18,57
Ajax géant . . . . .	1,20	1,45	17,24
Café . . . . .	1,75	2,20	20,45
Huile de table . . . . .	2,30	2,50	8
Huile olive . . . . .	3,75	4,15	9,64
Rhum Negrita, le litre . . . . .	11,25	12,50	10
Chartreuse jaune . . . . .	17,20	19,75	12,91
Cointreau . . . . .	15,40	17,40	11,49
Cherry Rocher . . . . .	15,25	17,00	10,29
Vermouth Martini . . . . .	8,45	10,10	16,34
Pernod 45 le litre . . . . .	17,80	20,90	14,83
Côtes-du-Rhône . . . . .	1,50	1,85	18,92
Macon blanc . . . . .	1,95	2,25	13,33
Mousseux Crémant . . . . .	1,50	1,90	21,05
Coton hydrophile 100g . . . . .	0,75	1,10	31,82
Fil câblé . . . . .	1,70	2,20	22,73
Mirror . . . . .	0,92	1,15	20
Babyluxe . . . . .	1,50	2,15	30,23
Solibaby . . . . .	0,90	1,30	30,77
Brosse à dents Gibbs . . . . .	1,25	1,70	26,47
Balai Coco . . . . .	1,45	2,15	32,56
Dop huile . . . . .	0,80	1,10	27,27
Super Colgate phosphaté . . . . .	1,00	1,20	16,67
Lames Gillette bleue . . . . .	1,40	1,80	22,22
Lampes électriques 100 v. . . . .	1,50	1,87	19,79
Petits livres pour enfants . . . . .	1,15	1,50	23,33
Fer à repasser . . . . .	27,95	35,20	20,60
Service de table . . . . .	25,00	30,00	16,67
Gant de toilette . . . . .	0,85	1,10	22,73
Plat ovale Pyrex . . . . .	7,15	9,10	20,56
Plaque protectrice . . . . .	3,95	4,50	12,22

Le 19 septembre 1961.

simplement atteint un seuil de rentabilité différent et inhabituel.

Pour bien préciser notre politique de vente, nous voudrions préciser que nous n'avons jamais transformé une succursale de service traditionnel en libre-service « GRO ». Ce sont deux choses entièrement différentes et toute notre action auprès des consommateurs a pour but de leur faire comprendre que la vente à prix de gros n'est pas compatible avec la dispersion des points de vente et la très grande variété des articles et des services. Il est à souligner, par ailleurs, que nos succursales en service traditionnel, ou même celles transformées en petits libre-service, situées dans le périmètre immédiat de nos différents « GRO » n'ont pas eu à souffrir de la présence de ces derniers. Au contraire, nous avons vu leur chiffre d'affaires augmenter grâce à un assortiment judicieusement étudié et complémentaire de celui des « GRO », et à une augmentation du service. En effet, le client qui se sert au « GRO » estime à sa juste valeur les services qui lui sont rendus par le commerce traditionnel et il admet les deux prix.

Les deux secteurs, le secteur à service complet mais à prix plus élevés et le secteur à prix très bas mais sans service, sont viables et utiles. Leurs fonctions sont simplement différentes. Nous n'en voulons pour preuve que le fait que, depuis la création des premiers magasins « GRO », nous avons ouvert 15 ou 20 magasins traditionnels.