



SAPEC NEWS

N°4 - Juillet 87

SPECIAL ASSEMBLEE GENERALE

SOMMAIRE

- EDITORIAL
- LE MOT DE NOTRE DIRECTEUR GENERAL
- L'ALLOCATION DE MONSIEUR VINCENT DELAROUX
- L'ALLOCATION DE MONSIEUR BERNARD DESERABLE

EDITORIAL

Ce Lundi 22 Juin 1987 à 10h. s'est tenue l'Assemblée Générale des sociétaires SAPEC au Novotel de PARIS/BAGNOLET.

Toutes les résolutions proposées ont été votées par les 46 Adhérents présents. Le petit nombre de participants démontre le regain de confiance éprouvé vis à vis du Conseil d'Administration et de la Direction actuels de la SAPEC.

Cette Assemblée Générale revêtait un aspect quelque peu évènementiel puisque c'était le moment choisi par Monsieur Vincent DELAROUX pour annoncer la fin de son mandat présidentiel. Il fut le Président qui aura su remettre sur ses rails Notre Coopérative.

Votre Conseil d'Administration s'est choisi un nouveau Président : il s'agit de Monsieur Bernard DESERABLE - Adhérent à Amiens. Nous lui souhaitons beaucoup de succès dans son importante mission.

A l'occasion des Réunions Régionales qui se tiendront au mois d'Octobre 87. Messieurs DESERABLE et SOLE vous développeront le plan d'avenir de la politique SAPEC.

Dans le présent numéro, nous vous communiquons les allocutions de Messieurs DELAROUX et DESERABLE qui à notre sens synthétisent clairement à la fois la stratégie d'entreprise d'hier et d'aujourd'hui, et celle de demain.

Nous ne pouvons souhaiter qu'une seule chose : Que les Adhérents et tout le personnel SAPEC soient mobilisés à 100 % pour, comme par le passé, faire du projet SAPEC une réalité de tous les jours.

LA REDACTION.

LE MOT DE NOTRE DIRECTEUR GENERAL

OBJECTIFS 1988

Un Président nous quitte. un Président entre en fonction.

Monsieur DELAROUX restera le Président qui a sauvé la SAPEC du naufrage après la fusion. Tout au long de son mandat, il a posé des bases saines pour construire l'avenir.

Ces bases ont pour noms :

- DECENTRALISATION.
- RESPONSABILISATION.
- PARTICIPATION.

Monsieur DESERABLE peut aujourd'hui construire l'avenir et celui-ci ne pourra se faire sans votre participation certes, mais aussi sans ouverture sur nos collègues Groupements d'achats européens.

En 1988, nous devrions collaborer avec nos confrères européens pour prévoir le développement européen de nos enseignes, pour la mise en place

de marques de produits propres. Ces marques nous permettront de protéger vos marges de distribution, et également de conforter nos prix d'achats sur les marchés d'extrême orient qui changent pour devenir plus performants.

Mais 1987-1988 verra aussi l'achèvement de nos plans d'achat et de notre catalogue stock. Lancé en 1986, c'était un projet ambitieux, aujourd'hui nous sommes au 2/3 du parcours.

Le relais de ces plans d'achat devra être pris par les enseignes qui à partir de Septembre transformeront ces plans d'achats en plans de vente spécialisés et propres à chaque enseigne.

Tout au long de cette année, nous améliorerons encore nos procédures (un guide complet vous sera remis au FORUM d'Octobre) informatiques et autres tout en poursuivant l'étude des exigences de notre informatique future.

De plus, en collaboration avec nos Fournisseurs, dès Septembre, nous développerons une information produits destinée à rendre vos vendeurs plus performants et à mieux informer vos clients "PRO".

Enfin, parallèlement au plan d'achat nous continuerons à améliorer les performances du Service Achats qui, chaque jour vous place en meilleure position par rapport à la concurrence même si nous savons que tout n'est pas encore parfait.

D'ores et déjà, le Président et moi-même, vous fixons rendez-vous pour vous rencontrer lors des Réunions Régionales qui se tiendront du 5 au 13 Octobre 1987 suivant les régions.

P. SOLE

MERCI MONSIEUR LE PRESIDENT

ALLOCATION DE MONSIEUR
VINCENT DELAROUX
PRESIDENT SORTANT

Chers Collègues et Amis.

En Juin 1984, les Administrateurs de votre groupement, issu de la fusion COPAFMETAL et GMD, m'ont demandé, sur proposition du Président sortant Gilbert CHAPENOIRE, de conduire les destinées de la SAPEC.

Après bien des hésitations, compte tenu de mes autres obligations, j'avais néanmoins accepté en précisant que j'assumerais ces responsabilités pour une courte durée.

En Juin 1985, le nouveau Conseil d'Administration me demandait de poursuivre ma tâche, à un moment où notre navire traversait la tempête.

Je pense avoir maintenant rempli ma mission et souhaite être relevé de mes fonctions pour pouvoir me consacrer, aussi, à mes autres passions : ma famille, mon entreprise et mes obligations nantaises.

Il m'appartient maintenant de rappeler notre action durant les trois ans de mon mandat.

Le décès tragique, début 1984 du Directeur, Pierre VARLEZ et de son collaborateur Jean AUTRET, le départ de Gilbert CHAPENOIRE qui pendant des années s'était dévoué pour le développement de la coopérative commerciale, décapitaient subitement la SAPEC de trois de ses principaux dirigeants à un moment où une fusion récente imposait des adaptations rapides.

Devenue rapidement "Leader" des coopératives de Quincailliers, la SAPEC souffrait d'un sentiment de supériorité qui masquait les besoins d'évolution des Adhérents face à l'explosion de la distribution. Les consommateurs avaient gagné en mobilité, en moyens, en connaissance et en temps ; ils imposaient aux commerçants des modifications profondes d'activité, de situation

géographique, de plan d'assortiment et de méthodes de distribution pour satisfaire à des besoins nouveaux. La consommation de masse permettait une production et une distribution nationale. La concentration des fournisseurs favorisait le développement des distributeurs intégrés. Le regroupement commerçant indépendant restait la meilleure réponse à cette nécessité de dimension mais nos adhérents ne se retrouvaient pas toujours dans une structure qu'ils avaient pourtant eux-mêmes créée.

Leur centrale ne semblait pas prendre conscience de ce bouleversement rapide de la distribution.

Il fallait impérativement aux Adhérents pour gagner le combat économique :

- des prix compétitifs.
- des enseignes dynamiques.
- des services performants.

Ces besoins imposaient, à la coopérative, une remise en cause rapide des coûts, des structures et des fonctionnements afin de s'adapter à ses associés.

La nécessité de recourir à une augmentation de capital en 1985 incita le nouveau Conseil d'Administration à exiger l'élaboration d'un plan de restructuration draconien portant notamment sur :

- l'adaptation de nos effectifs aux besoins de la Société.
- l'équilibre financier de chaque centre de coût, pouvant impliquer la remise en cause des services non rentabilisés.
- la rémunération progressive du coût des enseignes par ceux qui les portent.
- les conditions de règlement.
- les nouvelles dispositions destinées à protéger la Coopérative et ses Adhérents contre les risques que font courir les Adhérents en situation financière difficile.

Les difficultés structurelles étaient aggravées par une rupture psychologique sans précédent entre les Adhérents et leur Coopérative.

Composé à l'origine de collègues regroupant leurs potentiels d'une façon empirique, la coopérative s'est peu à peu enrichie de

permanents pour gérer des services nouveaux : centrale de référencement, groupages, stocks communs, transports, plans de vente, enseignes, bureaux d'étude etc... Le poids des nouvelles structures a fait perdre aux adhérents leur comportement d'associé. La Centrale s'est transformée en "fournisseur" et le membre exclusivement en "client". Il fallait rapidement réconcilier l'adhérent - actionnaire, associé et client - et sa centrale.

La clairvoyance du plan de Pierre SOLE a incité votre Conseil d'Administration à lui confier la Direction Générale de votre Société en Septembre 1985.

Son programme était clair :

- baisse des coûts et meilleurs services.
- dynamisme par la décentralisation.
- renouveau de l'initiative individuelle.
- plus de pouvoir de participation et moins de délégation et de représentation.
- société informatique.
- cadres dirigeants plus humains et moins technocrates.
- plus d'interdépendance et moins d'autarcie.

La plupart de ses objectifs sont atteints. Il se sont concrétisés par

- la baisse considérable des coûts de fonctionnement (13.5 % du chiffre d'affaires en 85, 11 % en 1986).
- l'amélioration des achats.
- le développement des plans de vente.
- la dynamisation des enseignes autour de

* MAISON CONSEIL Multispécialiste de l'équipement de la maison.

* BRICOSPHERE Spécialiste du bricolage.

* I.D. Spécialiste du ménage utilitaire et des cadeaux.

- la réorganisation de la logistique, des transports, du service après-vente autour des plateformes régionales.
- la régionalisation commerciale.
- l'adaptation progressive des stocks aux besoins des Adhérents.
- le développement des groupages régionaux.
- l'amélioration des services administratifs. financiers.

comptables, contentieux Adhérents.
- le renforcement de nos fonds propres.

Vous sous-estimez certainement le chemin considérable qui a été parcouru en trois ans seulement et qui nous a valu un regain de confiance de nos fournisseurs, de nos interlocuteurs financiers et de nos Adhérents.

Mais ce bouleversement n'a pas été effectué sans laisser de victimes et permettez-moi d'avoir une pensée pour :

- les collaborateurs SAPEC dont nous avons dû nous séparer,
- les collègues, souvent amis, que nous avons exclu pour assurer la pérennité du groupe.

Il fallait aussi redévelopper les structures participatives qui sont le fondement même d'une Société Coopérative.

De bons achats ne peuvent être réalisés sans l'intervention des Adhérents, proches des consommateurs et des acheteurs interlocuteurs privilégiés des fournisseurs. Rien ne sert de contraindre, il faut convaincre à force de crédibilité. Sur proposition des responsables des achats "des commissions d'achats" décident maintenant de l'opportunité des référencements. La promotion des ventes au travers des enseignes sera l'élément moteur de notre développement : "les comités d'enseignes" décident leurs budgets, leurs programmes publicitaires, leur fonctionnement avec l'aide des responsables d'enseignes.

Les administrateurs se sont vus confier des responsabilités complémentaires : trois d'entre eux participent aux réunions du Comité de Direction, favorisant ainsi leur compréhension des fonctionnements et des propositions qui sont soumises à la décision du Conseil d'Administration, un administrateur vérifie l'instruction des dossiers d'admission et d'exclusion, un autre contrôle, au nom de ses collègues, les comptes de la SAPEC.

Les Adhérents se trouvent maintenant, de nouveau "associés", mais il convenait aussi que la centrale se rapproche d'eux. Les plateformes régionales ont permis cette décentralisation favorable aux rencontres d'adhérents d'un même secteur avec des délégués

commerciaux proches de leurs problèmes. Sous la responsabilité de l'administrateur régional des "comités d'adhérents" se constituent autour des responsables régionaux pour faire de ces nouvelles structures un véritable succès.

Un Président sortant doit parler de son action passée, mais je ne résiste pas à la tentation de vous parler d'Avenir.

Notre réflexion au sein de la SAPEC doit désormais nous permettre d'améliorer notre compréhension de la Société, de nous positionner clairement sur l'échiquier du tissu commercial moderne et d'élaborer un projet d'entreprise susceptible de convenir à tous.

La distribution évoluera de plus en plus vite, elle nous impose donc de vendre les produits justes, en utilisant les bons concepts et les bonnes enseignes, en étant dans de bons marchés, en choisissant la bonne base de clientèle et d'Adhérents, en étant toujours prêt à évoluer fondamentalement. Nos structures juridiques devront tenir compte de ces impératifs et permettre la plus grande souplesse : nos enseignes devront avoir une justification économique indiscutable pour nos fournisseurs et nos associés. Les Adhérents ont bien compris que leur commerce, requière un capital, est devenu un outil.

Le séminaire de réflexion de Novembre dernier, l'analyse des groupements étrangers et de leurs méthodes doivent guider nos choix, mais il appartient au nouveau Président de vous préciser ses objectifs tout à l'heure.

Je ne failirais pas à la tradition en remerciant tous ceux qui m'ont aidés.

- Merci à tous les administrateurs qui m'ont apporté bénévolement leur soutien, leur courage et leur assiduité.

- Merci à ceux qui ont bien voulu se retirer alors que nous devons revenir à 12 membres et accepter d'autres responsabilités.

- Merci à Messieurs ROLAND et DESERABLE pour m'avoir assisté au Comité de Direction.

- Merci à Monsieur DUPONT pour son action auprès des Adhérents.

-Merci à Monsieur GUIGUES pour ses contrôles en votre nom.

- Merci à tous ceux qui se sont dévoués pour les comités d'enseignes, les comités régionaux, les commissions d'achats.

- Merci à vous Monsieur SOLE qui avez accepté la Direction Générale SAPEC à un moment difficile et qui avez fait preuve d'une efficacité exceptionnelle.

- Merci à tous les collaborateurs SAPEC pour leurs efforts pour assurer le redressement de la Société.

- Merci à vous Monsieur GROYER de vos conseils.

- Merci à mon épouse d'avoir supporté mes nombreuses absences.

- Merci à vous tous Adhérents et Amis pour votre confiance.

Rien ne remplacera jamais votre volonté d'être, avec l'aide efficace de votre coopérative, les meilleurs de votre dimension et de votre spécialité.

Vincent DELAROUX

**BIENVENUE
MONSIEUR
LE PRESIDENT**

ALLOCATION DE MONSIEUR
BERNARD DESERABLE
PRESIDENT ENTRANT

Mes Chers Collègues,
Mes Chers Amis,

Vous venez de participer à l'Assemblée Générale qui statue sur les comptes de l'année 1986 et d'entendre tous les rapports de l'exercice.

Derrière ces chiffres et ces comptes rendus il y a l'action des hommes et singulièrement l'action prépondérante de Vincent DELAROUX qui a présidé aux destinées de notre entreprise pendant plus de trois années.

Votre action à la Direction de la SAPEC a été marquée de quelques principes que vous avez toujours pronés.