

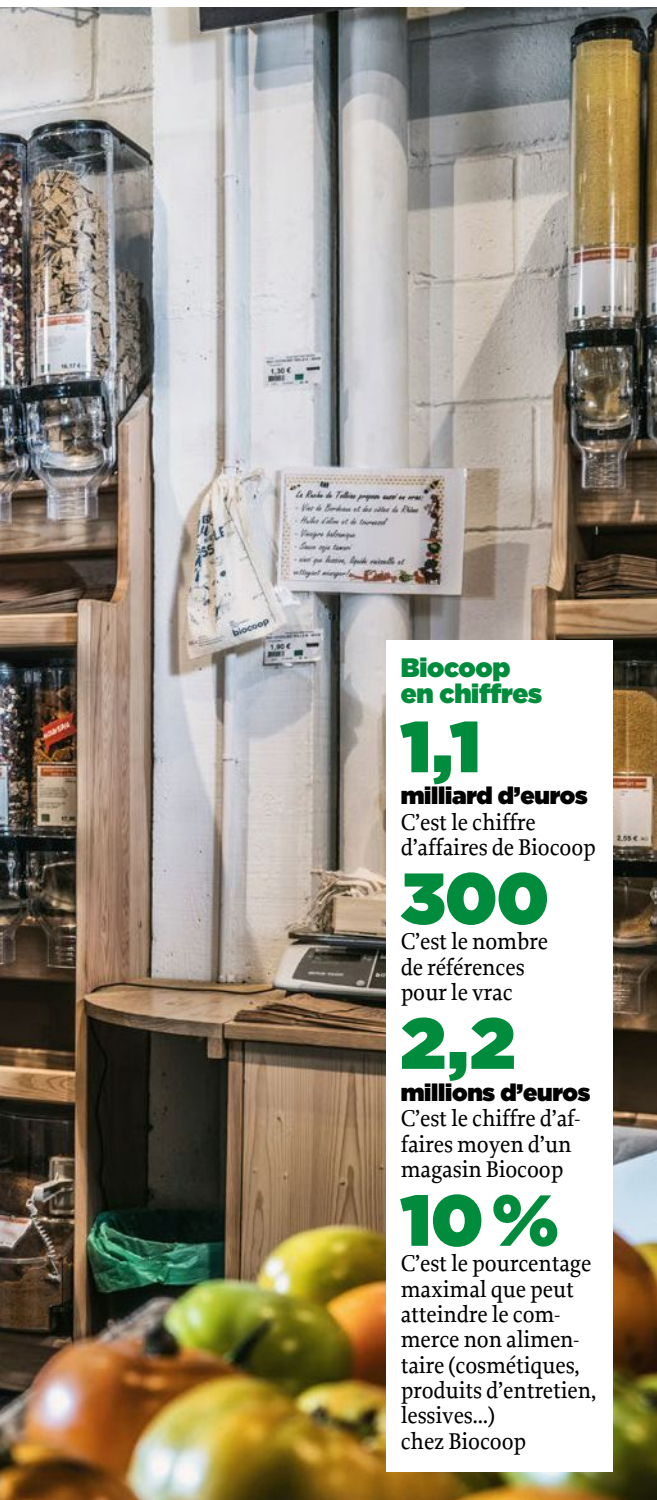
Bienvenue chez les



« Si vous trouvez des tomates à Noël dans un de nos magasins, appelez-moi ! » Claude Gruffat, président de Biocoop

Biocoop attitude. Au magasin de Tolbiac, le plus grand de Paris, géré par Quentin James et Sokha Sam-Bath (à dr.).

tycoons du bio



Biocoop en chiffres

1,1

milliard d'euros

C'est le chiffre d'affaires de Biocoop

300

C'est le nombre de références pour le vrac

2,2

millions d'euros

C'est le chiffre d'affaires moyen d'un magasin Biocoop

10%

C'est le pourcentage maximal que peut atteindre le commerce non alimentaire (cosmétiques, produits d'entretien, lessives...) chez Biocoop

Militants. Biocoop, le premier réseau de magasins bio de France, s'impose un sévère cahier des charges. Et ça marche.

PAR ANDRÉ TRENTIN

Ne pas se fier aux apparences. Le siège de Biocoop, première enseigne spécialisée bio en France, a beau être situé dans le quartier chic du Trocadéro, à Paris, cela n'empêche pas ses dirigeants d'avoir l'air tout droit sortis d'un meeting des Verts ou du PS. Dans leur coopérative de 5 700 salariés, parler chiffre d'affaires, résultat net ou parts de marché semble presque frôler l'inconvenance. Comme si on laissait les histoires de grossos aux état-majors de Carrefour ou de Casino, ces multinationales de la grande distribution. Dans leurs minuscules bureaux aux murs nus, Claude Gruffat, le président de Biocoop, et Orion Porta, le tout nouveau directeur général, préfèrent évoquer ce qui les anime depuis longtemps: convertir les Français aux bienfaits de l'alimentation bio et, au-delà, en finir avec le modèle d'agriculture intensive. Pour eux, «le but du jeu, ce n'est pas d'être grand». Même si leurs affaires prospèrent, avec un nombre de magasins et une croissance qui explosent. Quels sont donc les ressorts de cette entreprise pas comme les autres?

Claude Gruffat, 60 ans, a l'agriculture bio chevillée au corps. Né près de Rumilly, en Haute-Savoie, il trayait, enfant, les vaches de la ferme familiale. Chez les Gruffat,

on faisait du bio sans le savoir: «Je n'ai jamais vu mon père utiliser des produits chimiques.» Plus tard, devenu conseiller agricole dans le Loir-et-Cher, il observe les difficultés grandissantes des exploitants engagés dans l'agriculture conventionnelle (qui utilise des produits chimiques). Les faillites sont fréquentes, le désespoir des agriculteurs immense. Converti au bio, il ouvre, au milieu des années 1990, deux magasins bio – qu'il possède toujours – à Blois et intègre le réseau Biocoop, qui prend ses racines dans l'après-Mai 68, quand des consommateurs s'associent avec des producteurs. Issue de ces groupements d'achat, l'association Biocoop, créée en 1986, se dotera d'une coopérative en 2002, dont Claude Gruffat prendra la direction deux ans plus tard. Aujourd'hui, en gardien du temple, il veille au respect des valeurs qui font de Biocoop une entreprise en tous points unique.

«Surcouche». Pour commencer, son bio n'est pas comme les autres: il est pur à 100%, garanti zéro OGM et zéro pesticide. Plus pur que le label bio européen, qui tolère 5% de «déchets». «Nous avons ajouté une surcouche aux exigences de Bruxelles», explique Gruffat. Mais ce n'est pas tout. Chez Biocoop, on tient à la saisonnalité. «Si vous trouvez des tomates à Noël dans un de nos magasins, dit Gruffat, appelez-moi!» De même, les serres sont tolérées, mais non chauffées et de pleine terre. Histoire de placer la barre encore plus haut, les produits acheminés par avion sont bannis. Depuis le 1^{er} janvier, même la vente d'eau en bouteille est interdite. «Dire à un commerçant de retirer l'article qu'il vend le plus, ce n'est pas rien!» souligne Gruffat, qui insiste sur «l'aberration ■■■

■■■ *écologique*» que constituent la fabrication et le transport du plastique alors que l'eau du robinet convient parfaitement. Car être bio chez Biocoop ne suffit pas, on est aussi écolo.

Et puis, on n'aime pas du tout le battage publicitaire. Biocoop veut bien jouer des réseaux sociaux, mais s'interdit la pub télé, les affiches ou les prospectus dans les boîtes aux lettres. Pas question non plus d'entrer dans une guerre des prix, même si l'objectif reste d'offrir du bio au plus grand nombre. D'ailleurs, les prix chez Biocoop sont les moins élevés des réseaux spécialisés, même s'ils sont supérieurs à ceux des distributeurs classiques. «*Le bio pas cher est un bio dégradé*», explique Gruffat. Dégradé? Selon le président de Biocoop, c'est le cas lorsque les produits sont récoltés par des clandestins payés 2 euros l'heure en Calabre. Ou lorsque l'on applique au bio des techniques productivistes. «*Une ferme de 1 000 vaches bio, c'est possible techniquement, mais aberrant*.» Biocoop, au contraire, encourage le commerce équitable (20% de ses achats) réparti à égalité entre le Sud et le Nord. On est à l'opposé de la philosophie de casseurs de prix comme Leclerc.

«*Quand on parle prix chez nous, on parle de prix justes, qui satisfont aussi bien le distributeur que le producteur et le consommateur*.» Orion Porta, 43 ans, directeur général de Biocoop, n'a fait ni l'Ena ni HEC. Lui aussi est tombé dans le bio



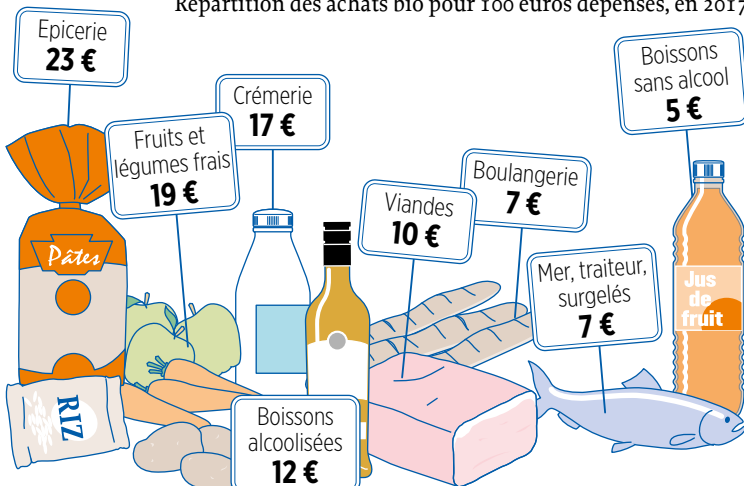
Puristes. Orion Porta, directeur général, et Claude Gruffat, président de l'enseigne.

quand il était petit: son père a ouvert le premier Biocoop de Perpignan. La remarque de Porta sonne comme un manifeste politique. Mais, derrière les mots, il y a du concret. Comme l'aide à la création de filières avec les agriculteurs qui produisent fruits et légumes, lait, bœuf, porc, agneau, légumes secs... vendus sous la marque Ensemble. Ou comme la volonté de favoriser la proximité: chez Biocoop, 80% de l'approvisionnement vient de France. Et les magasins sont encouragés à se passer de la centrale d'achats du groupe s'ils trouvent des fournisseurs dans un rayon de 150 kilomètres. «*Bio et local, c'est l'idéal*», dit Gruffat. Résultat: les achats locaux constituent plus de 10% de l'approvisionnement des magasins (contre 1% ailleurs).

«*Biocoop, explique un haut fonctionnaire de l'agriculture, c'est un*

Dans le panier du consommateur bio

Répartition des achats bio pour 100 euros dépensés, en 2017



Source : Agence BIO.

Repères

- 1986 Création de l'association Biocoop à Annecy, sous l'égide de Nature et Progrès, qui regroupe des intellectuels opposés à l'agriculture intensive.
- 1992 100 magasins Biocoop.
- 1993 Mise en place du cahier des charges de Biocoop.
- 2000 Premiers partenariats avec la Fédération nationale de l'agriculture biologique.
- 2002 Les adhérents votent de nouveaux statuts. Biocoop devient une société anonyme coopérative.
- 2004 Claude Gruffat est nommé PDG de Biocoop SA Coop.
- 2008 Tous les magasins affiliés adoptent l'enseigne Biocoop.
- 2011 Le poste de PDG est dédoublé en président et DG.
- 2016 Le réseau Biocoop compte 431 magasins.

parti politique aux idées radicales.» «*Ils ont tendance à considérer qu'en dehors d'eux, dans le bio, tout le monde est le diable*», renchérit le dirigeant d'une enseigne concurrente. Le programme du parti Biocoop est simple: convertir au bio le maximum d'électeurs, pardon de consommateurs. «*Le citoyen vote avec son ticket de caisse*», résume Gruffat, qui a tâté de la politique: lors des dernières législatives, il s'est présenté à Paris, sans succès, sous l'étiquette EELV comme suppléant d'Antoinette Guhl, l'épouse du directeur général de l'Agence Bio, organisme public animant le secteur. Officiellement, on se défend au siège d'entrer dans une quelconque case politique. Mais quand on examine les partenariats noués par Biocoop, cela ne fait aucun doute, la balance penche à gauche. Ainsi des liens avec la Confédération paysanne, ce syndicat farouchement opposé à l'hégémonie de la FNSEA. Ou avec le Collectif des faucheurs volontaires d'OGM, régulièrement traîné devant les tribunaux. Ou encore avec le Réseau semences paysannes, qui lutte contre le monopole des multinationales (dont Monsanto).

Bémol. Pour ouvrir des magasins et rentrer dans le réseau Biocoop, les candidats – 1 500 l'an dernier – sont passés au crible. Car on n'entre pas chez Biocoop pour faire de la thune et rouler en Ferrari... «*On repère vite ceux qui, profitant de l'engouement pour le bio, viennent chez nous pour gagner de l'argent, explique Porta. Ce qui compte d'abord pour nous, c'est l'adhésion à nos valeurs.*» Une fois leur enseigne installée, les propriétaires des magasins doivent envoyer leur comptabilité à Paris. Histoire de surveiller leurs marges, qui sont plafonnées (mais oui!). Dans chaque boutique, l'écart des salaires ne peut excéder une proportion de 1 à 5, et le contrat à durée indéterminée est la règle. Ces principes s'appliquent aussi à l'organe central de la coopérative, avec un bémol: les écarts de salaires peuvent varier de 1 à 7, mais un tiers du résultat est reversé aux salariés sous forme ■■■

Les états généraux de l'alimentation

Annoncée en juin par le président de la République, cette grande consultation nationale réunit cet automne agriculteurs, industriels et grande distribution. Au menu des ateliers qui se déroulent dans toute la France: relance de la création de valeur, transformation des modèles de production, promotion de l'alimentation saine, sûre et durable... Pour suivre les échanges ou participer: www.egalimentation.gouv.fr.



Proximité. Chez Biocoop, 80 % de l'approvisionnement vient de France, et les achats locaux constituent plus de 10 % de l'approvisionnement total.

puyé par sa puissante maison mère, Monoprix. En 2016, 52 ouvertures ont eu lieu, et Biocoop comptait 431 magasins fin 2016. « *On va vite franchir le cap des 500 boutiques* », affirme Orion Porta, qui fourmille de projets. L'ouverture de boucheries et de boulangeries Biocoop est à l'étude et pourquoi pas, ensuite, des fromageries ou des primeurs ? Polémiques sur les glyphosates, les pesticides, le fipronil... L'engouement pour le bio en France (+ 14 % au premier semestre) ne se dément pas. C'est la promesse d'un avenir radieux pour Biocoop. Sauf que Carrefour, Auchan et autres Casino sont sur le pied de guerre pendant que Lidl casse déjà les prix. « *C'en est pas grave*, dit Quentin James, dont la boutique se situe à 10 mètres d'un Carrefour Market. *On ne propose pas le même bio.* » Comme si le consommateur faisait la différence entre une pomme de la Drome et une pomme de Nouvelle-Zélande.

« Ils ont tendance à considérer qu'en dehors d'eux, dans le bio, tout le monde est le diable. » Un concurrent

■■■ d'intéressement ou de primes. Et tous, du cadre au préparateur de commandes, reçoivent le même montant. Enfin, si les commerçants constituent la majorité des 800 sociétaires de la coopérative, au conseil d'administration du groupe, ils laissent quelques strapontins aux agriculteurs, aux consommateurs et aux salariés. Imagine-t-on des paysans au conseil d'Auchan ? Ce sont les mystères de la Biocoop attitude...

Dont témoignent Quentin James et Sokha Sam-Bath, qui ont ouvert en mai, rue de Tolbiac, le plus grand Biocoop de Paris – 360 mètres carrés. Chez eux, à côté des galettes de

lentilles, de tofu ou de seitan, le vrac tient une place inhabituelle avec, à l'entrée, une longue batterie de distributeurs (corn flakes, fruits secs, riz, cafés...) et, à l'intérieur, des installations pour l'huile ou le miel. Pour justifier cette forte présence du vrac, les associés ne parlent pas marketing. Mais écologie : « *L'océan crève du plastique, il faut sauver la planète.* » Déconnectés du business ? Il n'empêche que les militants de Biocoop ont plutôt réussi leur coup.

Avec 15 % de parts de marché du bio, Biocoop, s'il reste loin de Carrefour (20 %), s'est installé en tête des enseignes spécialisées, y compris Naturalia, pourtant ap-

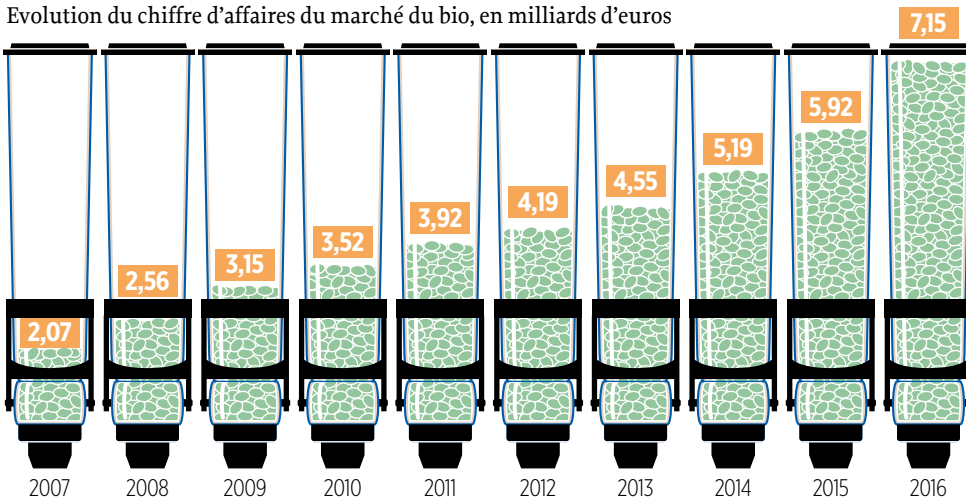
37,1%

C'est la part de marché en 2016 des enseignes spécialisées (Biocoop, Bio c' Bon, Naturalia...) sur le marché bio en France, contre 44,9 % pour les enseignes classiques (Carrefour, Leclerc...), 13,2 % pour la vente directe et 4,8 % pour les indépendants.

Menace. Chez Biocoop, si l'on consent à percevoir une menace, elle est d'une autre nature : c'est celle de manquer de ressources. La France a bien augmenté ses surfaces cultivées en bio, mais elles restent marginales (5,7 %), tandis que la demande explose. « *Il ne faudrait pas que nos concurrents viennent manger dans nos écuelles* », redoute Patrick Colin, directeur du pôle filières et produits. Autrement dit, qu'ils viennent faire leur marché chez les producteurs que Biocoop a toujours soutenus. Comme Bio-lait, qui vient de conclure un accord avec Système U. Autre danger, les petits industriels du bio peuvent être rachetés par des géants de l'agroalimentaire. Ce n'est pas un cas d'école. L'an dernier, l'espagnol Ebro (Taureau ailé, Lustucru...) s'est offert le français Celnat, spécialiste des céréales. Or, chez Biocoop, on ne cache pas son hostilité aux multinationales, ce qui laisse le champ libre aux concurrents qui n'ont pas ces scrupules. « *Si tous nos fournisseurs sont rachetés par des grands groupes*, dit Porta, *quelque part, on aura perdu* », ce que visiblement il a du mal à concevoir. Les guerriers du bio sont prêts à livrer bataille ■

L'envolée du bio

Evolution du chiffre d'affaires du marché du bio, en milliards d'euros



Source : Agence BIO.