

Jeannot BOURDAGES
Émilie DEVOE

La Coopérative des consommateurs de Rimouski: 65 ans de services aux membres



Collection Les Cahiers de l'Estuaire no 3
2005

Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent, le GRIDEQ, la Coopérative des consommateurs de Rimouski
et le Musée régional de Rimouski

**Jeannot BOURDAGES
Émilie DEVOE**

**La Coopérative des consommateurs de
Rimouski: 65 ans de services aux membres**

**Collection Les Cahiers de L'Estuaire no 3
2005**

**Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent, le GRIDEQ, la Coopérative des
consommateurs de Rimouski et le Musée régional de Rimouski**

Le numéro 3 de la collection *Les Cahiers de L'Estuaire* est publié par la Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent, le GRIDEQ (Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional, de l'Est du Québec), la Coopérative des consommateurs de Rimouski et le Musée régional de Rimouski.

Les propos tenus dans cet ouvrage n'engagent que la responsabilité des auteurs.

Comité de lecture de l'exposition (Musée régional de Rimouski)

René-Jean DIONNE
Carl JOHNSON
Nathalie LANGELIER
Paul LAROCQUE

Édition, révision

Jean LARRIVÉE

Relecture

Paul LAROCQUE

Conception de la page couverture

Richard FOURNIER

Photographie de la couverture

Fillette à La Ménagère (Photographe inconnu, Collection Raymond-Lepage)

Distribution

Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent

300, allée des Ursulines
Rimouski (Québec) G5L 3A1
418-723-1986 poste 1669
Courriel: pierre_collins@uqar.qc.ca
<http://www3.uqar.quebec.ca/grideq/>

ISBN 2-920270-75-3

Tous droits réservés © 2005

Université du Québec à Rimouski

Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent, le GRIDEQ et le Musée régional de Rimouski

Avant-propos

Au-delà de l'histoire des grandes guerres, des grands traités et des grands noms, il y a l'histoire de tous les jours. Celle des mentalités qui se transforment. Celle des quartiers qui naissent et des commerces qui s'agrandissent. Celle que nous écrivons tous, du lundi au dimanche, en travaillant, en élevant nos enfants et en prenant de l'âge.

L'histoire que vous retrouverez dans ce livre fait partie de cette catégorie: c'est celle de la Coopérative des consommateurs de Rimouski. Elle débute avec une poignée d'individus qui voulaient améliorer le sort de leurs voisins, se poursuit avec des centaines d'autres qui s'approprièrent leur rêve pour le faire grandir, se perpétue grâce aux milliers d'administrateurs, d'employés et de membres qui, encore aujourd'hui, contribuent à améliorer la vie des Rimouskois.

Quand on parcourt les différents chapitres de *La Coopérative des consommateurs de Rimouski: 65 ans de services aux membres*, on ne peut qu'être reconnaissant envers tous ceux et celles qui, de près ou de loin, ont participé au développement de la doyenne québécoise des coopératives d'alimentation. Et on ne peut que se féliciter que des historiens professionnels, des experts en muséologie et des membres de La Coop aient consacré des centaines d'heures à fouiller les boîtes d'archives, à éplucher les documents, à rédiger les textes et à courir les photos qui allaient donner naissance à ce livre. Grâce à leur travail colossal, il existe maintenant un ouvrage vivant et bien documenté auquel tous ceux et celles qui voudront connaître l'histoire de La Coop, des Rimouskois ou du mouvement coopératif pourront se référer.

En tant que directeur général de La Coop, et au nom de ses 9 500 membres, j'aimerais remercier les artisans derrière cette réalisation remarquable. Merci aux membres du comité de lecture, René-Jean Dionne, Carl Johnson, Nathalie Langelier et Paul Larocque (qui a aussi fait la relecture); au responsable de l'édition et de la révision, Jean Larrivée; au concepteur de la page couverture et de l'agencement des photographies, Richard Fournier; et merci bien entendu aux auteurs, Jeannot Bourdages et Émilie Devoe. Merci enfin à la Société d'histoire du Bas-Saint-Laurent, au GRIDEQ et au Musée régional de Rimouski, pour avoir mis leurs diverses expertises au service de ce projet.

Comme le succès de La Coop, le livre issu de tout ce travail collectif me rappelle une pensée entendue récemment: «*Seul, on va vite; à plusieurs, on va plus loin*».

Coopérativement vôtre,

Normand DAGENAI

Directeur général de La Coop

Table des matières

	Pages
Avant-propos.....	iii
Chapitre 1: Un idéal à concrétiser (1939-1947).....	3
1.1 La Grande Dépression.....	3
1.2 Un nouvel idéal: la coopération.....	4
1.3 Une première coopérative de consommation.....	4
1.4 La Ménagère de Rimouski.....	6
1.5 Les premiers pas de La Ménagère.....	7
1.6 La Ménagère des années 1940.....	9
1.7 Crise de croissance?.....	10
Chapitre 2: Servir la communauté (1947-1969).....	11
2.1 De nouvelles fondations.....	11
2.2 Une épicerie moderne.....	13
2.3 Les assemblées générales annuelles.....	14
2.4 Un défi de taille.....	15
Chapitre 3: Faire face au changement (1969-1982).....	17
3.1 La recherche de nouvelles avenues.....	17
3.2 Un centre commercial coopératif.....	19
3.3 Un revers inattendu.....	21
3.4 Des progrès importants.....	22
3.5 Au bord de la faillite.....	24
Chapitre 4: Tenir tête aux géants (1982-2004).....	29
4.1 Concentration et vive concurrence.....	29
4.2 La situation se complique.....	31
4.3 Faire preuve d'audace.....	32
4.4 Une épicerie branchée.....	35
4.5 L'ère des géants.....	36
4.6 Et la lutte continue.....	38
Conclusion.....	39
Bibliographie.....	40
Annexes.....	41

La Coopérative des consommateurs de Rimouski: 65 ans de services aux membres

Au Québec, la région du Bas-Saint-Laurent est reconnue pour la force et le dynamisme de ses regroupements coopératifs. Dans les secteurs de l'agriculture, de la foresterie, de la consommation, de l'habitation, du développement régional, des services financiers et même des services funéraires, la coopération fait partie intégrante de la vie sociale et économique des Bas-Laurentiens.

Les coopératives émergent souvent dans les périodes économiquement difficiles. Les individus ressentent alors le besoin d'unir leurs forces pour surmonter les épreuves et améliorer leur situation. C'est le cas de la Coopérative des consommateurs de Rimouski, née pendant la crise économique des années 1930.

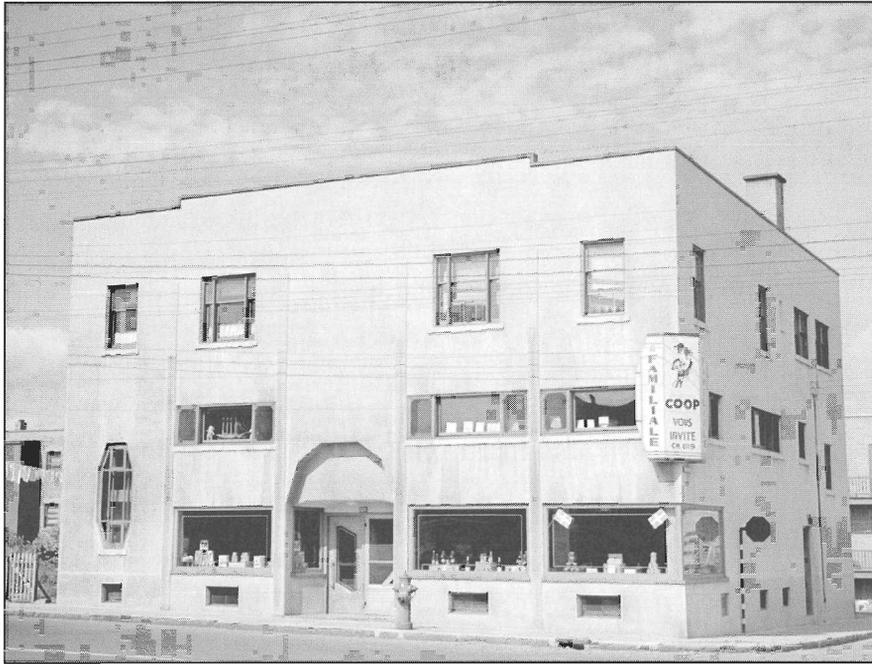
En 2004, la Coopérative des consommateurs de Rimouski, fondée en 1939, célèbre son 65^e anniversaire. Cette remarquable longévité fait d'elle la plus ancienne coopérative de consommation en activité au Québec. Évidemment, de La Ménagère d'hier à La Coop d'aujourd'hui, la coopérative a bien changé. Son parcours fut jalonné d'obstacles, mais aussi de grandes réussites.

Afin de souligner l'événement, une exposition fut présentée au Musée régional de Rimouski du 6 juin 2004 au 13 février 2005. Ce troisième numéro de la collection Les Cahiers de L'Estuaire constitue une version remaniée du texte de cette exposition.

Nous vous invitons à parcourir les principales étapes de l'histoire de la coopérative. À travers ce récit, nous découvrirons la mission, le fonctionnement et les particularités d'une coopérative de consommation. Nous observerons aussi les stratégies mises de l'avant par la coopérative pour adapter ses services aux besoins, aux attentes et au mode de vie des Rimouskois.

L'histoire de la coopérative, c'est aussi celle des gens d'ici. Celle des fondateurs et des administrateurs qui ont défendu, depuis 1939, une vision plus humaine et plus solidaire de l'économie. Celle des membres, qui ont soutenu et participé au développement de leur coopérative pendant toutes ces années. Celle, enfin, d'un engagement économique et social auprès de l'ensemble de la communauté rimouskoise.

Jeannot BOURDAGES
Émilie DEVOE



La Familiale de Montréal, première coopérative de consommation au Québec (Conrad Poirier, non datée, Fonds Conrad Poirier, Archives nationales du Québec à Montréal, Cote: P48, S1, P9136)



Mgr Courchesne parle de coopérative aux ouvriers

"Essayez de résoudre par la coopération le problème de votre vie économique. Nous pouvons, demander au petit peuple de faire sa part pour abaisser le coût de la vie.
 "Par le moyen de la coopérative de consommation, vous supprimerez les intermédiaires dans une partie du commerce ce qui vous permettra d'obtenir des nécessités de la vie à meilleur compte.
 "Les ouvriers s'intéressent-ils à leur coopérative?"
 ... (Parole de S. Ex. Mgr Courchesne, archevêque de Rimouski, dans son allocution lors de la bénédiction de l'immeuble des Syndicats Catholiques le dimanche, 6 novembre 1949c.

SPECIALS DE LA SEMAINE	
BOUCHERIE	ÉPICERIE
POULET vide, la livre 49	BISCUITS A THE, la livre 15
LANGUE de boeuf, la livre 49	GELATINE "Royal" cas. 4 paquets 31
BOEUF haché la livre 39	GRUAU "Robin Hood" sac 5 lbs 43
BOUDIN frais la livre 24	SIROP de BLE D'INDE "Crown Brand" 2 lbs 29

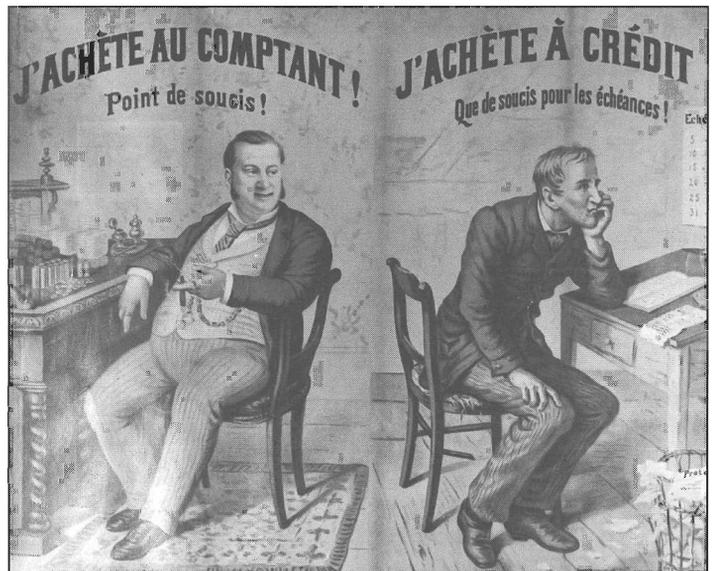
LA MENAGERE

COOPERATIVE DE CONSOMMATION
 Angle Rouleau et Evêché - - - Téléphone : 291
 RIMOUSKI.

La Ménagère bénéficie de l'appui de Mgr Courchesne (Publicité tirée du journal *L'Écho du Bas-Saint-Laurent*, 10 novembre 1949, Collection du Cégep de Rimouski)



Paul Hubert, 1959 (Studio Photo Hélène, 1959, Groupe de fonds Clément Claveau, Collection du Musée régional de Rimouski, N.A.C.: PH-17715)



La Ménagère veut mettre fin à la vente au crédit (Louis-Paul Lavoie, 1956, Groupe de fonds Clément Claveau, Collection du Musée régional de Rimouski, N.A.C.: LP-344)

Chapitre 1

Un idéal à concrétiser (1939-1947)

Dans les années 1930, le Québec se relève péniblement d'une crise économique mondiale. C'est l'époque de la Grande Dépression. Les industries fonctionnent au ralenti, surtout dans les secteurs liés à l'exploitation des ressources naturelles. Bon nombre d'ouvriers se retrouvent chômeurs. Il n'existe, à l'époque, aucun programme d'assurance-chômage ou d'assistance sociale. Plusieurs familles sont ainsi réduites à l'indigence. L'heure est aux privations, à la débrouillardise et à l'entraide. La crise économique prend fin en 1939, avec le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale. Pour plusieurs Canadiens français, la guerre est synonyme de retour au travail. L'armée et l'industrie assurent de l'emploi à tous les hommes valides ainsi qu'à plusieurs femmes. Après les dures années de la crise, on assiste, peu à peu, au retour de la prospérité.

En 1930, Rimouski est une petite ville ouvrière de 5 500 habitants. Son économie repose, en grande partie, sur l'industrie forestière. Plus du tiers des Rimouskois travaillent comme journaliers dans les chantiers et les scieries. Au cours des années 1930, plusieurs Rimouskois souffrent du chômage et de la pauvreté engendrés par la crise économique. À la suite du déclenchement de la guerre, l'activité reprend et les conditions de vie s'améliorent. En périphérie, les faubourgs de Rimouski-Est, Saint-Robert, Nazareth et Sainte-Odile se développent rapidement. La ville de Rimouski devient, au cours des années 1940, le plus important centre urbain du Bas-Saint-Laurent.

C'est à cette époque que naît la coopérative de consommation La Ménagère. Fondée en 1939 pour soutenir les ouvriers appauvris par la crise, la coopérative fait ses premiers pas dans un contexte de guerre et de reprise économique. Les fondateurs de La Ménagère sont portés par un idéal de solidarité et de justice sociale. L'application concrète de cet idéal sera, toutefois, plus difficile que prévu. Pour se tailler une place dans le secteur du commerce d'épicerie, les coopérateurs rimouskois devront faire preuve de courage et de détermination.

1.1 La Grande Dépression

Le 24 octobre 1929, la bourse de New York s'effondre. Frappée de plein fouet, l'économie américaine entraîne dans sa chute l'ensemble des pays industrialisés. Chômage, chute des prix, arrêts de production, faillites... c'est la plus grave récession économique que l'on ait connue jusqu'à ce jour. Le Québec n'est pas épargné et sombre dans la Grande Dépression.

À Rimouski, nombreux sont les ouvriers des scieries Price Brothers et La Perrelle Lumber qui se retrouvent au chômage. Sans travail, sans économies, sans terre à cultiver, ces nouveaux chômeurs arrivent difficilement à subvenir à leurs besoins. «*Les neuf dixièmes de la population m'ont affirmé que leur pénurie et leur état de gêne sont extrêmes*», constate Lionel Roy, curé de la cathédrale en 1931. Les plus démunis sont pris en charge par des communautés religieuses et des organismes de charité tels que la Société Saint-Vincent-de-Paul. Et comme partout ailleurs dans la province, l'aide gouvernementale est attendue avec impatience.

Les années passent et la crise sévit toujours au Québec. Pour plusieurs, la Grande Dépression consacre l'échec du capitalisme. Les critiques fusent de toutes parts. Pour le clergé catholique, il s'agit d'abord d'une crise morale. L'individualisme et le matérialisme sont pointés d'un doigt accusateur. Les nationalistes vilipendent les «monopoles capitalistes» dirigés par des anglophones. Pendant ce temps, les socialistes et les communistes recrutent un nombre croissant de sympathisants.

Sur le plan idéologique, la crise économique est une période de grande effervescence. Diverses théories circulent, plusieurs solutions sont proposées. À gauche comme à droite, toutefois, le constat est

le même. Pour éviter qu'une telle crise ne se reproduise, il faut trouver une alternative au système en place. Il faut changer la société.

1.2 Un nouvel idéal: la coopération

Pour beaucoup de Canadiens français, il existe une solution aux problèmes engendrés par le capitalisme: la coopération. À la grande entreprise capitaliste, elle oppose la petite entreprise coopérative. À l'intérêt particulier et à l'enrichissement individuel, elle oppose l'intérêt commun et l'enrichissement collectif. Aux valeurs libérales (individualisme, réussite matérielle, propriété privée), elle oppose les valeurs chrétiennes (entraide, partage, esprit communautaire). Pour mettre fin à la domination des capitalistes anglophones, elle propose aux Canadiens français une reconquête de leur économie.

La coopération, c'est donc plus qu'un système économique. C'est un idéal, un nouveau projet de société.

Au Québec, la coopération bénéficie d'appuis de taille: le gouvernement de la province de Québec, le clergé catholique et les milieux nationalistes. Ces alliés disposent de réseaux de promotion très efficaces pour répandre la «bonne nouvelle» coopérative:

- Le ministère de l'Agriculture du Québec. Une section est vouée à la coopération.
- La Chaire de coopération de l'Université Laval. Le père Georges-Henri Lévesque, titulaire de la chaire, est le fondateur du Conseil supérieur de la coopération et de la revue *Ensemble!*, une publication consacrée exclusivement à la coopération.
- Le Service social économique de l'École supérieure des pêcheries de Sainte-Anne-de-la-Pocatière. Ce service participe activement à la création de coopératives au Bas-Saint-Laurent, en Gaspésie et en Abitibi.
- Des organisations telles que l'École sociale populaire, l'Union catholique des cultivateurs, les sociétés Saint-Jean-Baptiste, les ligues du Sacré-Coeur, l'Association catholique de la jeunesse canadienne-française.

On offre des cours, on organise des conférences, des congrès et des cercles d'études sur la coopération. Des articles, des brochures, des tracts et des livres sont publiés sur la coopération. Bref, soutenue par la majeure partie de l'élite canadienne-française, la coopération se diffuse partout au Québec pendant la Grande Dépression.

Au Québec, la coopération connaît un essor remarquable à compter de la fin des années 1930. Le nombre de caisses populaires, de coopératives agricoles et de coopératives de pêcheurs augmente considérablement. De nouveaux types de coopératives font leur apparition. C'est à cette époque que sont fondées les premières coopératives de consommation. Celles-ci se multiplient à un rythme fulgurant. À la fin de la guerre, on compte déjà plus de 200 coopératives de consommation au Québec.

Soulignons que les coopératives s'implantent principalement en milieu rural. Leur importance est particulièrement grande dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, de l'Abitibi et du Saguenay/Lac-Saint-Jean.

1.3 Une première coopérative de consommation

La Familiale de Montréal est la première coopérative de consommation canadienne-française. Elle fut fondée en 1937 par Victor Barbeau et Berthe Louard. Victor Barbeau propose cette définition de la coopérative de consommation: «*Une association libre de consommateurs dont l'objet est de procurer à ses membres au meilleur marché possible tout ce qui est nécessaire à leur subsistance.*»

Pour ce professeur de l'école des Hautes études commerciales, la fondation de coopératives de consommation s'inscrit dans ce nouvel idéal, ce nouveau projet de société qu'est la coopération. Dans

un ouvrage intitulé *Initiation à l'humain*, publié en 1944, il écrit que la coopération «*consiste à replacer l'être humain au centre de l'économie et du social, à remplacer l'égoïsme par la solidarité, à donner à chacun la possibilité de se développer en profondeur et en largeur, dans le sens de ses besoins spirituels comme de ses besoins physiques.*»

Il croit également que les coopératives de consommation permettront aux Canadiens français de reconquérir un secteur important de leur économie: l'alimentation.

La Familiale sera le point de départ d'un vaste mouvement de fondation de coopératives de consommation à travers le Québec. Grâce à leurs précieux conseils, les fondateurs de La Familiale favorisent la création d'une centaine de coopératives, dont La Ménagère de Rimouski. La Familiale a également joué un rôle de premier plan dans la création d'une première fédération: l'Alliance des coopératives de consommation. Les valeurs défendues par ces coopératives s'expriment à travers les noms qu'elles adoptent. Voici les noms de quelques-unes d'entre elles:

Bas-Saint-Laurent

- L'Entraide de Sainte-Anne-de-la-Pocatière (1938)
- L'Économique de Mont-Joli (1938)
- Coop. de consommation de Saint-Léon-le-Grand (1938)
- **La Ménagère de Rimouski (1939)**
- La Domestique de Saint-Donat (1940)
- Syndicat Co-op de Sainte-Rita (1940)
- Coop. de consommation du Bic (1941)
- La Familiale de Saint-Simon (1941)
- La Familiale de Saint-Hubert (1941)
- La Familiale de Saint-André (1942)
- La Familiale de Squatec (1942)
- La Familiale de Notre-Dame-du-Lac (1942)
- Syndicat Co-op de Saint-Mathieu (1942)
- La Familiale de Trois-Pistoles (1943)
- La Fidélité de Saint-Fidèle (1944)
- La Bonne Entente de Sainte-Odile (1946)

Gaspésie

- La Libération de Newport
- La Fraternité de Caplan (1940)
- Le Bloc de Cap-des-Rosiers
- La Bienvenue de Grande-Rivière
- La Solidarité de l'Alverne
- L'Avenir de Saint-Louis (1944)
- La Gaspésienne de Saint-Siméon (1942)
- L'Écluse de Saint-Maurice
- La Protection de Rivière-au-Renard
- L'Entente de Carleton (1942)
- La Liberté de Maria (1941)

Saguenay/Lac-Saint-Jean

- La Progressive de Dolbeau (1938)
- L'Économie de Port-Alfred (1938)
- La Capitale de Chicoutimi (1938)
- La Glaneuse de Jonquière (1939)
- La Gardienne de Kénogami (1939)
- L'Ouvrière de Bagotville (1939)
- La Prévoyante de Desbiens (1940)
- La Citoyenne de Grande-Baie (1940)
- La Sociale d'Arvida (1940)
- La Paroissiale d'Alma

Abitibi

- La Valdorienne de Val-d'Or (1938)
- L'Abitibienne d'Amos (1939)
- La Moissonneuse de La Sarre (1939)
- L'Idéale d'Amos (1940)

Autres régions du Québec

- L'Unité de Trois-Rivières (1938)
- La Clairvoyante de Valleyfield (1938)
- La Régionale de Sherbrooke (1939)
- La Bienfaitante de Plessisville (1939)
- La Québécoise de Québec (1938)
- La Courageuse de Sainte-Clothilde (1939)
- La Hulloise de Hull (1939)
- La Soreloise de Sorel (1942)
- La Fraternelle de Drummondville
- La Paix de Saint-Jean-Port-Joli (1940)
- L'Abeille de Loretteville (1941)
- La Pontrougeoise de Pont-Rouge (1941)
- L'Idéale de Beauceville (1942)

1.4 La Ménagère de Rimouski

Les fondateurs de la coopérative de consommation La Ménagère de Rimouski sont des membres influents de la société rimouskoise:

- Paul Hubert, inspecteur d'école
- Armand Fafard, ingénieur forestier
- Yves Dionne, greffier à la Ville de Rimouski
- Gédéon Roy et Arthur Rioux, agronomes diplômés de l'École d'agriculture de Sainte-Anne-de-la-Pocatière
- Léon Leduc, chirurgien-dentiste
- Gleason Belzile, notaire
- Georges d'Auteuil, secrétaire à la Ville de Rimouski

Conscients de leur situation privilégiée, les fondateurs de La Ménagère choisissent de se mettre au service de la communauté. Inspirés par l'idéal coopératif, ils désirent apporter leur aide aux ouvriers du quartier Saint-Germain et du faubourg Saint-Robert durement touchés par la crise économique. La fondation d'une coopérative de consommation permettra aux ouvriers et à leur famille de se procurer des biens de consommation au meilleur prix possible.

Parmi les fondateurs, Paul Hubert se démarque nettement. Pour Armand Fafard, il est le fondateur de La Ménagère: «*M. Hubert travailla avec un zèle infatigable à l'organisation d'une coopérative de consommation à Rimouski. Il en a été l'initiateur et le fondateur. Aucun éloge ne saurait égaler son mérite.*» Paul Hubert est un coopérateur convaincu. Préoccupé par les inégalités sociales, il défend aussi avec ferveur les valeurs chrétiennes et la cause nationaliste. Il s'est d'ailleurs engagé dans une multitude d'organismes de la région: l'Association catholique de la jeunesse canadienne-française, la Société Saint-Jean-Baptiste de Rimouski, la Société Saint-Vincent-de-Paul, l'Association forestière du Bas-Saint-Laurent...

La coopération est un puissant moyen de libération économique entre les mains du peuple. Il faut que le peuple connaisse la doctrine coopérative, l'histoire de la coopération, la valeur de la coopération. Il faut que le peuple ait foi dans la coopération, aime la coopération, pratique la coopération.

La coopération est le moyen de sortir l'ouvrier de l'asservissement et de l'inquiétude pour lui donner l'assurance d'une liberté qu'il n'a pas connue.

- Paul Hubert. Document manuscrit, c. 1940.

En 1938, Paul Hubert présente des conférences sur la coopération au Séminaire de Rimouski. Et, petit à petit, des «réunions de cuisine» s'organisent chez les ouvriers des quartiers Saint-Germain et Saint-Robert. Durant ces soirées, Paul Hubert et ses collaborateurs présentent aux ouvriers les avantages de la coopération. Il s'agit également d'une campagne de recrutement. Les participants sont invités à devenir membres de La Ménagère. Mais la coopération progresse lentement chez les ouvriers. Selon Maurice Saint-Pierre: «*Lors des assemblées, parfois, un des assistants devenait membre, mais souvent il n'y en avait aucun.*»

Les coopérateurs ne désespèrent pas pour autant. Le 15 février 1939, douze personnes assistent à une assemblée spéciale à l'hôtel de ville de Rimouski. Il s'agit de Paul Hubert, Gleason Belzile, Adrien Gagné, Marc-André Fillion, Léon Leduc, Armand Fafard, Ernest Dubé, Oscar Morissette, A.-A. Desrosiers, Gédéon Roy, Jean-Yves Dionne et Alphonse Guimont.

C'est à ce moment qu'est officiellement fondée la coopérative de consommation La Ménagère de Rimouski. Au terme des élections, Paul Hubert est élu premier président.

À Rimouski, les fondateurs de La Ménagère peuvent compter sur de nombreux appuis:

- Des membres du clergé tels que:

- Mgr Georges Courchesne, évêque du diocèse de Rimouski;
 - l'abbé Ernest Lepage, diplômé de l'École d'agriculture de Sainte-Anne-de-la-Pocatière, préfet des études à l'École moyenne d'agriculture de Rimouski et botaniste d'une grande renommée;
 - l'abbé Alphonse Belzile, diplômé de l'École d'agriculture de Sainte-Anne-de-la-Pocatière, aumônier de l'Union catholique des cultivateurs, collaborateur au journal *La Terre de Chez-nous*;
 - l'abbé Jean-Baptiste Caron, diplômé de l'École supérieure des pêches de Sainte-Anne-de-la-Pocatière et professeur à l'École moyenne d'agriculture de Rimouski.
- Le Séminaire de Rimouski qui achète 100 parts sociales afin de soutenir la coopérative de consommation.
 - L'Union catholique des cultivateurs qui dispense des cours sur la coopération.
 - Le Service social économique de Sainte-Anne-de-la-Pocatière qui offre un service de vérification comptable et son propagandiste, Alexandre Boudreau, qui présente régulièrement des conférences à Rimouski.
 - La Chambre de commerce des jeunes de Rimouski qui accepte de présenter des conférences publiques sur la coopération.

Voici quelques articles tirés des statuts de la coopérative de consommation La Ménagère fondée en 1939:

1. – *Pour toutes fins de commerce, de propagande et d'éducation, cette société portera le nom de LA MÉNAGÈRE, coopérative de consommation et de production du type Rochdale.*
3. – a) *La société se propose le bien-être économique, social, moral et intellectuel de ses membres.*
3. – c) *Elle organise des cercles d'études, publie livres, journaux, revues, tient des assemblées, fonde des chaises [sic], ayant toujours en vue de favoriser, par tous les moyens possibles, l'épargne, l'aide mutuelle, la solidarité, l'avancement économique, intellectuel et moral de la population.*
4. – a) *La société fait sienne la devise du mouvement coopératiste universel: «CHACUN POUR TOUS, TOUS POUR CHACUN», désirant exprimer par là qu'elle ne reconnaît aucune distinction de classes et qu'elle ne se propose que la satisfaction légitime, par des moyens collectifs légitimes, des besoins des siens.*
5. – b) *Toute personne, homme ou femme, acceptant les statuts de la société et s'engageant à s'y conformer peut devenir sociétaire.*
5. – c) *L'égalité des sexes étant absolue, il n'est fait nulle part dans les statuts de différences entre homme ou femme. Les mots sociétaire, membre, actionnaire, embrassent les deux sexes.*

1.5 Les premiers pas de La Ménagère

Le déclenchement de la Seconde Guerre mondiale relance l'économie québécoise paralysée depuis dix ans par la Grande Dépression.

À Rimouski, la production reprend dans les usines de transformation du bois. En 1945, la compagnie Price Brothers, à la suite de l'ouverture d'un département de fabrication de caisses de bois, emploie plus de 600 ouvriers. Dans le faubourg Saint-Robert, 125 ouvriers travaillent à La Perrelle Lumber.

À moyen terme, cette nouvelle prospérité va permettre à La Ménagère de se développer. Mais dans l'immédiat, quelques obstacles imprévus se dressent sur sa route. Les premiers pas s'avèrent difficiles.

Au moment de réaliser une première commande, les membres de La Ménagère optent pour la formule de «club d'achat». Invoquant un important volume d'achat, ils tentent d'obtenir une réduction de prix chez les marchands détaillants.

Les négociations sont ardues. Certains marchands hésitent à fournir des marchandises à La Ménagère. *«Plus tard, si ça marche, nous vous vendrons»*, répondent-ils. Certains exercent même des pressions sur des distributeurs situés à l'extérieur de la ville. À la suite de plaintes formulées par ses clients rimouskois, la compagnie J. B. Renaud de Québec refuse d'approvisionner La Ménagère.

Ces marchands craignent-ils la venue d'un nouveau joueur dans le secteur de l'alimentation à Rimouski? Le marché de l'alimentation apparaît déjà saturé pendant l'été 1939. Épiciers et marchands généraux se livrent une âpre guerre des prix afin d'accroître ou simplement de conserver leur part de marché.

Pourtant, à ses débuts, La Ménagère ne représente pas une menace sérieuse. Elle est dépourvue de local et ne compte qu'une quinzaine de membres. La fondation d'une coopérative de consommation suscite néanmoins de vives réactions. Quelques articles publiés dans le journal *Le Progrès du Golfe* cherchent à discréditer ce type d'entreprise: *«Le monde ne se porte pas plus mal étant donné que la compétition est chose permise et même bien vue par le public qu'elle protège contre les abus de tout exploitateur, même de vous, messieurs les coopérateurs.»*

En dépit de ces résistances, les fondateurs de La Ménagère persévèrent. Une première commande sous forme de «club d'achat» est effectuée le 1^{er} mai 1939 auprès de l'épicier-boucher Léopold Fillion de Rimouski et d'un distributeur de Québec. Dans les mois qui suivent, La Ménagère s'approvisionnera en partie chez le marchand Albert Michaud de Rimouski.

En novembre 1939, la Coopérative agricole de Rimouski met à la disposition de La Ménagère, pour un modeste 5\$ par mois, un petit local situé au 9, rue Sainte-Anne.

Le 1^{er} juin 1941, La Ménagère déménage au 65, rue Saint-Jean-Baptiste Ouest. Ce local est la propriété de René Bellavance. Un hangar permet d'entreposer les marchandises et une écurie abrite les chevaux servant à la livraison.

En 1941, le chiffre d'affaires annuel est modeste (12 000\$). Un léger déficit ne permet pas d'offrir une ristourne aux membres. À cela s'ajoute un important roulement de personnel: on change constamment de livreur et de commis. En dépit d'un local plus spacieux, la coopérative ne connaît pas le succès escompté.

«Nous en sommes à nos premières armes et nous rencontrerons peut-être encore beaucoup d'obstacles; mais nous sommes de ceux que la bataille stimule davantage.»

- Les directeurs de La Ménagère.

Extrait des *Procès-verbaux 1939-1946*, 27 février 1939.

En 1943, La Ménagère loue l'immeuble de l'épicier-boucher Jean-Baptiste Plourde situé aux 48 et 50 de la rue Rouleau. Il est pourvu d'une glacière et, à partir de ce moment, la coopérative offre le service de boucherie. Deux hangars offrent l'espace nécessaire à l'entreposage.

Ce déménagement coïncide avec une période de forte croissance. Entre 1943 et 1947, le chiffre d'affaires annuel de la coopérative passe de 100 000\$ à plus de 200 000\$! Lors de l'assemblée générale du 27 janvier 1944, les administrateurs fixent le montant de la ristourne à 4%. En 1945 et 1946, la ristourne atteint 5%.

En 1945, après avoir fait l'acquisition d'un terrain appartenant à Émile Bernier, La Ménagère ouvre un second magasin, sur la rue La Salle, dans le quartier Nazareth. Cette succursale permet de desservir les ouvriers habitant du côté ouest de la rivière Rimouski.

En raison de cette croissance, la coopérative n'arrive plus à s'approvisionner auprès des grossistes locaux. En 1943, elle adhère à l'Alliance des coopératives de consommation.

À compter de 1946, c'est au tour de La Ménagère de se lancer dans le commerce de gros. Les compagnies Price Brothers et Anglo Canadian Pulp and Paper, et même certains épiciers locaux, s'approvisionnent maintenant chez elle.

Le succès remporté par La Ménagère entre 1943 et 1946 est attribuable, en partie, à la relance économique. La guerre a sorti le pays de la Grande Dépression. Mais une conjoncture favorable ne peut expliquer, à elle seule, un succès aussi retentissant.

Il faut souligner la persévérance des fondateurs. Les années difficiles n'ont pas entamé leur foi en la coopération. Grâce à eux, La Ménagère s'est taillée une part importante du marché rimouskois. À l'échelle de la province, elle compte parmi les cinq plus importantes coopératives de consommation.

Ce succès est également attribuable aux membres. Ils sont de plus en plus nombreux à faire leurs achats à La Ménagère. En 1943, une trentaine d'entre eux n'ont pas hésité à souscrire une nouvelle part sociale d'une valeur minimale de 100\$. Fidèles pendant les années de vaches maigres, ils récoltent maintenant les bénéfices de la coopération.

1.6 La Ménagère des années 1940

À Rimouski, dans les années 1940, un grand nombre de commerces d'épicerie desservent un petit marché. À la fin de la décennie, on compte 5 magasins généraux, 10 épiceries et 15 épiceries-boucheries pour une population d'environ 13 000 personnes. Il s'agit de magasins de quartier, à «petite surface».

Les clients ou plutôt les clientes - car ce sont généralement les femmes qui s'occupent de l'épicerie - habitent le quartier. Elles se rendent le plus souvent à pied chez l'épicier ou le marchand général. Ces magasins de quartier sont d'ailleurs dépourvus de parcs de stationnement.

Le nombre de magasins généraux est en décroissance à cette époque. Ces établissements où l'on trouve de tout (quincaillerie, lingerie, mercerie, pharmacie, bijouterie, ameublement et épicerie) deviendront de plus en plus rares au début des années 1950. Pendant ce temps, le nombre d'épiceries augmente. Contrairement aux magasins généraux, les épiceries sont des commerces spécialisés dans la vente de produits alimentaires.

La vente au crédit

La vente au crédit est pratique courante à l'époque. La majorité des épiciers et marchands généraux de Rimouski permettent aux clients de «faire marquer» leurs achats et de payer plus tard.

Durant les années 1940, La Ménagère tente maintes fois d'imposer la vente au comptant. Lors de l'assemblée générale du 9 février 1946, les directeurs invoquent les arguments suivants:

- *le crédit diminue de 3% le bénéfice brut de la coopérative*
- *le crédit fait perdre des créances et occasionne des frais inutiles*
- *ceux qui adoptent le système comptant s'en trouvent mieux*
- *la coopération a été inventée pour enrichir le peuple en le corrigeant de la mauvaise habitude d'acheter à crédit*
- *une coopérative de consommation ne peut pas jouer le rôle d'une caisse populaire qui prêterait sans intérêt*
- *le comptant rend justice égale à tous les sociétaires, les met tous sur le même pied.*

Mais les multiples résolutions du conseil d'administration n'y font rien. La vente au crédit se poursuit. Comment exiger d'un ouvrier sans le sou qu'il paye au comptant? Il ira simplement faire ses achats chez un autre épicier. Malgré les bonnes intentions des administrateurs, c'est sans succès que La Ménagère tente d'imposer la vente au comptant dans les années 1940.

Les produits et le service de livraison

En entrant au magasin général, le client s'avance au comptoir et présente au commis sa liste d'épicerie. Le commis prend les articles demandés et les dépose sur le comptoir. Dans les années 1940, la plupart des magasins généraux et des épiceries de Rimouski fonctionnent ainsi.

La gamme de produits offerts est relativement restreinte. Il est difficile pour une épicerie indépendante d'acheter un grand nombre de produits en petites quantités. La marge de profit en serait considérablement réduite. La faible superficie du magasin impose également une limite au nombre des produits offerts.

Le magasin offre principalement des produits non périssables tels que du sucre, de la mélasse, du sirop d'érable, de la cassonade, de la farine, des boîtes de conserve, etc. Les aliments préparés sont encore assez rares.

La Ménagère des années 1940 n'a définitivement rien à voir avec les magasins à grande surface actuels. Elle offre toutefois certains produits qu'il est impossible de trouver dans un «hypermarché». On peut s'y procurer des vêtements et même du foin pour les animaux!

Le service de livraison est offert depuis 1941. Les premières années, le gérant effectue lui-même la livraison. Par la suite, on fera l'embauche d'un livreur. Beau temps, mauvais temps, en voiture à cheval ou à bicyclette, la livraison est gratuite pour les membres.

«C'était une toute petite épicerie, on y pesait le sucre et la farine comme à la campagne et on remplissait de mélasse et de sirop d'érable les bidons apportés par les clients.»
- Entrevue avec Rodrigue Hubert, employé de La Ménagère

1.7 Crise de croissance?

Une crise met fin abruptement à la spectaculaire croissance de La Ménagère. Lors de l'assemblée générale du 28 mars 1947, les administrateurs dévoilent un déficit de 5 000\$. Il y a de l'orage dans l'air. Les 175 membres présents demandent des explications. Après les succès des dernières années, comment expliquer ce déficit?

Différentes hypothèses sont mises de l'avant. La vente au crédit est pointée du doigt. Cette pratique diminue les bénéfices de l'entreprise. De plus, l'honnêteté de certains employés est remise en question. L'inventaire présente certaines irrégularités et le gérant est forcé de remettre sa démission.

Deux vérificateurs indépendants s'avèrent toutefois incapables d'expliquer les véritables causes de ce déficit. Faute de preuves solides, il est difficile de confirmer ou d'infirmer les hypothèses soulevées.

On ferme les magasins du 48-50 de la rue Rouleau et du quartier Nazareth. L'inventaire est vendu au grossiste Anselme Côté et fils afin de payer les créanciers. Plusieurs administrateurs présentent leur démission. Parmi eux, le premier président de La Ménagère, Paul Hubert.

La Ménagère a-t-elle été victime de son succès? Peut-être s'agit-il d'une crise de croissance? La souplesse administrative de la petite coopérative serait-elle devenue inefficace à la suite de la croissance spectaculaire des années 1943-1947? On remarque, notamment, des problèmes dans la gestion des achats. En 1947, des achats excessifs de beurre entament sérieusement le chiffre d'affaires. La dette auprès du Syndicat coopératif de Saint-Simon atteint 8 000\$. Des règles administratives plus strictes auraient permis d'éviter ce genre de situation.

Ces difficultés ne sont pas uniques à La Ménagère de Rimouski. À la même époque, d'autres types de coopératives connaissent des problèmes semblables. Une réorganisation est nécessaire afin d'assurer le développement de l'entreprise.

La Ménagère survivra à cette première grande crise. Malgré les obstacles, l'idéal des fondateurs a définitivement pris racine. La coopération est là pour rester.

Chapitre 2

Servir la communauté (1947-1969)

La Seconde Guerre mondiale prend fin en 1945. Dès lors, le Québec, comme l'ensemble du Canada et des États-Unis, connaît une forte croissance économique. L'accès à un travail régulier et à de meilleurs salaires permet aux Canadiens français de hausser leur niveau de vie. L'eau chaude, le téléphone, la radio, la télévision et les appareils électroménagers font leur entrée dans la plupart des foyers. C'est le début de la société de consommation. Parallèlement, le taux de natalité fracasse des records (*baby-boom*). L'exode rural et l'urbanisation s'accroissent. Sur le territoire québécois, les villes se multiplient, s'étendent et modernisent leurs infrastructures.

En 1960, le gouvernement libéral de Jean Lesage met fin au règne de Maurice Duplessis. S'amorce alors une série de réformes politiques, économiques et sociales; c'est l'époque de la Révolution tranquille. L'État québécois se modernise et prend en main son développement. L'Église catholique, omniprésente dans les années 1930 et 1940, perd graduellement son influence dans la vie des Québécois. Parallèlement, différents groupes (femmes, étudiants, organisations syndicales, etc.) descendent dans les rues et contestent l'ordre social.

À Rimouski, le rythme de croissance s'accroît après la guerre. La reconstruction de la ville après le grand feu de 1950, le développement de la Côte-Nord et l'amélioration du niveau de vie des Rimouskois favorisent l'économie locale. Les compagnies forestières Price Brothers et La Perrelle Lumber disparaissent. En revanche, le secteur tertiaire (transports, communications, commerces, services et administration publique) progresse rapidement. La population s'accroît de façon considérable. En 1960, la ville de Rimouski compte déjà près de 18 000 habitants. Cette croissance s'explique notamment par le déplacement de plusieurs familles de la campagne vers la ville, ainsi que par l'annexion des paroisses environnantes (Saint-Robert, Nazareth, Sacré-Coeur et une partie de Sainte-Odile).

La Ménagère profite de cette prospérité et de cette croissance démographique. Les années 1950 et 1960 sont, pour la coopérative, une période de consolidation et de modernisation. La Ménagère occupe une place grandissante à Rimouski et ce, tant sur le marché de l'alimentation qu'auprès de la communauté.

2.1 De nouvelles fondations

En 1945, à la suite d'un incendie ayant détruit ses installations, la compagnie La Perrelle Lumber choisit de ne pas reconstruire son usine de Rimouski. La Ménagère saisit l'occasion qui lui est offerte; elle acquiert une partie des terrains de La Perrelle Lumber pour la somme de 5 000\$.

Après la crise de 1947, les administrateurs de La Ménagère prennent une décision importante. Il n'est plus question de louer un local. Dorénavant, la coopérative possédera l'édifice abritant son magasin. Et c'est sur les cendres de la compagnie La Perrelle, au coin des rues Évêché et Rouleau, que ce nouvel immeuble sera construit.

À titre de coopérative de consommation, La Ménagère n'est pas légalement autorisée à entreprendre des travaux de construction. Afin de contourner cette contrainte, une corporation indépendante est créée pour assumer la responsabilité de ces travaux.

Le Syndicat de construction de Rimouski tient sa première assemblée le 24 septembre 1947. Philippe Laliberté est élu président et l'abbé Paul-Émile Dubé, aumônier de La Ménagère, vice-président.

Paul-Henri Lavoie se charge du financement des travaux. L'émission de certificats permet d'amasser plus de 13 000\$ auprès des membres. Des prêts d'une valeur de 27 000\$ sont accordés par l'Union régionale des caisses populaires.

Les travaux, confiés à l'entrepreneur Arthur Pelletier, débutent au mois de novembre 1947. L'édifice d'un étage est rapidement complété. Le 10 mars 1948, La Ménagère ouvre ses portes au public. En raison de sa situation financière précaire, la coopérative partagera ses locaux avec la Ferronnerie Saint-Laurent jusqu'en 1950.

Les mois suivant l'ouverture du nouveau magasin sont difficiles. La crise interne de 1947 a fortement ébranlé la confiance des membres. La Ménagère enregistre des déficits d'opération pour les mois de mars, avril et mai 1948. Un nouveau gérant, Charles Belzile, est embauché à la fin du mois de mai. À partir de ce moment, l'entreprise cesse d'enregistrer des pertes. La gestion professionnelle de Charles Belzile permet de relancer la coopérative. Sous sa direction, la vente à crédit est définitivement abolie et le personnel se stabilise.

À compter de 1950, le chiffre d'affaires commence à s'accroître et le nombre de membres cesse de chuter. Le lien de confiance est rétabli.

Connaissez-vous Charles Belzile?

Charles-Borromée Belzile est né en 1912 à Saint-Fabien. Il a fait ses études classiques au Séminaire de Rimouski. Au début des années 1940, Charles Belzile dirige sa propre petite épicerie à Rimouski. Affaibli par de graves problèmes de santé, il doit cependant se retirer et vendre son commerce. Une fois rétabli, Charles Belzile travaille chez l'épicier Léopold Fillion avant de devenir gérant de La Ménagère, en 1948. Son expérience et sa personnalité font de lui un gestionnaire compétent et dynamique. Bientôt reconnu partout au Québec pour ses qualités de gérant et de coopérateur, il participe à des voyages d'étude et dispense des cours à ses collègues des autres coopératives de consommation. En 1953, il est d'ailleurs couronné «Gérant de l'année 1952.» Il siégera au conseil d'administration de l'Alliance des coopératives de consommation, puis de la Fédération des Magasins CO-OP jusqu'à sa retraite, en 1971. Retraité, Charles Belzile exploitera un petit comptoir-restaurant dans le centre COOPGRO pendant quelques années avant de quitter définitivement le giron de la coopérative.

Excellent administrateur, Charles Belzile est aussi apprécié pour son dévouement et ses grandes qualités humaines. Ses proches, tout en reconnaissant son caractère prompt, le considèrent comme un homme juste et bon. Charles Belzile valorise l'entraide, la camaraderie et l'esprit d'équipe. Sous sa gouverne, La Ménagère prend l'allure d'une «grande famille» complice et solidaire. Charles Belzile s'est éteint en 1983, à l'âge de 70 ans, à Rimouski.

Le début des années 1950 est une période de prospérité pour La Ménagère. Entre 1950 et 1956, le chiffre d'affaires annuel est multiplié par quatre, passant de 118 000\$ à 472 000\$! Après avoir vécu des moments difficiles, La Ménagère s'engage, à nouveau, sur la voie du succès.

L'assemblée générale annuelle du 31 janvier 1953 prend des allures de fête. Plus de 300 personnes y assistent. Deux personnalités de la coopérative sont honorées. Rosaire Pelletier, secrétaire de La Ménagère depuis 10 ans, est décoré de l'Ordre du mérite coopératif. Charles Belzile reçoit le titre de «Gérant de l'année 1952», accordé par l'Alliance des coopératives de consommation. Le gérant de l'Alliance, Jacques Towner, prend la parole: *«Il est toujours agréable d'assister à l'assemblée annuelle d'une coopérative, surtout quand cette réunion est celle d'une entreprise saine et florissante. Il existe dans cette province plusieurs grosses et belles coopératives, mais la vôtre est actuellement en tête tant par son volume d'affaires que par son administration compétente.»*

Jean-Paul Lefebvre, propagandiste du Conseil de la coopération, ajoute: *«Vous êtes sans contredit des coopérateurs d'élite. À Rimouski, comme dans toute votre région, nous pouvons constater le bon esprit qui règne parmi les coopérateurs.»*

Ces louanges touchent profondément les administrateurs, les employés et les membres de La Ménagère. Leurs efforts et leur mérite sont reconnus par l'ensemble du mouvement coopératif.

Le succès de La Ménagère a un effet positif sur les conditions de travail des employés. Leur salaire augmente et ils disposent dorénavant d'une journée de congé de maladie par mois. Entre 1940 et 1953, le salaire du gérant bondit de 12\$ à 75\$ par semaine. Le salaire des commis, lui, passe de 5\$ à 45\$ par semaine. Et pour Noël, les employés reçoivent une prime représentant 1% de leur salaire annuel brut.

Ces améliorations expliquent en grande partie la plus grande stabilité du personnel. Petit à petit, les employés de La Ménagère deviennent des professionnels, mieux formés et fidèles à l'entreprise.

2.2 Une épicerie moderne

En 1948, au coin des rues Rouleau et Évêché, c'est un magasin coopératif «moderne» qui ouvre ses portes. En adoptant de nouvelles pratiques commerciales, La Ménagère a perdu ses airs de magasin général!

La Ménagère préconise un nouveau concept de vente: le libre-service. Le client parcourt les allées de l'épicerie, saisit lui-même les produits sur les étagères et dans les comptoirs réfrigérés, et les dépose dans son panier d'épicerie. Il passe ensuite à la caisse pour payer ses achats. Si ces gestes nous apparaissent aujourd'hui banals, ils symbolisaient à l'époque l'avènement d'un mode de consommation des plus novateur.

Au moment de l'ouverture, La Ménagère possède deux caisses enregistreuses. Au cours des années 1950, elles seront pourvues d'un tapis roulant. Une caisse rapide sera ensuite ajoutée.

La Ménagère abandonne la livraison en voiture à cheval ou à bicyclette. Dès 1949, la coopérative fait l'acquisition d'une camionnette de marque «Mercury». En 1951, elle est remplacée par un camion de type «panel jeep». Modernité rime avec efficacité et rapidité!

La Ménagère abolit définitivement la vente à crédit sous la gouverne de Charles Belzile. Cette nouvelle politique consacre la rupture avec l'époque des magasins généraux. Dorénavant, La Ménagère est une épicerie moderne, qui vend ses marchandises au comptant.

La gamme de produits offerts s'élargit. Les comptoirs réfrigérés permettent d'offrir davantage d'aliments périssables (fruits, légumes, viandes). Sur place, le boucher prépare des cretons, des saucisses fraîches et procède à la cuisson de jambons, de rosbifs et de poulets «barbecue».

D'autres indices témoignent de la modernisation de La Ménagère. Les aliments préparés sont de plus en plus populaires. L'influence américaine est perceptible. Aux côtés des produits de marque CO-OP, les clients trouvent du «Seven-Up», du «Cheez Whiz» et du jus «Sunkist».

Une attention particulière est accordée à la présentation des produits. L'image de la marque devient aussi importante que le produit lui-même. L'emplacement des produits sur les tablettes devient un enjeu commercial. La publicité, sous toutes ses formes, occupe une place grandissante. Des affiches promotionnelles et de jolis présentoirs ornent l'intérieur du magasin. La radio, les journaux et, désormais, la télévision permettent de faire connaître les «spéciaux de la semaine» aux clients.

À cette époque, la mise en marché n'est pas uniquement une affaire de spécialistes. Le gérant de La Ménagère, Charles Belzile, réalise souvent lui-même les affiches publicitaires avec de la peinture à l'eau.

Une grande famille

Raymond Lepage a travaillé pendant 42 ans au sein de la coopérative. Il garde de bons souvenirs de l'époque où Charles Belzile était gérant de La Ménagère:

C'était comme une grande famille où chacun faisait son possible pour aider. Il y avait beaucoup d'entraide. On ne sentait aucune différence de classe et de statut entre le gérant, le commis, le livreur. Tous faisaient partie de la même équipe et se tenaient, autant dans leur vie personnelle que dans la vie du magasin. Tous travaillaient pour le même idéal et avaient à cœur la vie de la coop.

La communauté rimouskoise fait partie intégrante de cette «grande famille» coopérative. En effet, l'engagement social est une valeur fondamentale pour les coopérateurs. Les membres, les employés et les administrateurs de La Ménagère participent donc activement au développement de leur communauté. Durant les années 1950 et 1960, la coopérative...

- Supporte financièrement des équipes de sport et des tournois de quilles, de hockey, de basket-ball, de volley-ball, de curling, etc.
- Commandite différents carnivals.
- Organise à chaque année un tournoi de curling.
- Présente «Les talents CO-OP» sur les ondes de CJBR. Cette émission est animée par Françoise Morneau. On y annonce les «spéciaux de la semaine» tout en donnant l'occasion à des jeunes de la région de faire leurs premiers pas dans le monde artistique.
- Distribue gratuitement, une fois par mois, de la nourriture à la communauté des sœurs servantes de Jésus-Marie, établie dans le quartier Nazareth.

2.3 Les assemblées générales annuelles

Au jour le jour, la direction de La Ménagère est assumée par des administrateurs élus démocratiquement. Une fois par année, les administrateurs rencontrent les membres lors de l'assemblée générale annuelle. C'est, pour les membres, l'occasion privilégiée de participer activement à la vie coopérative en exerçant leur droit de vote.

Entre 1939 et 1947, les assemblées générales annuelles ont lieu au Collège des frères du Sacré-Coeur, à l'hôtel de ville de Rimouski ou à l'École d'agriculture. En moyenne, une centaine de membres y assistent.

Entre 1947 et 1969, les assemblées ont lieu à l'École de marine, à l'école Langevin, au Centre civique ou à la salle paroissiale de Saint-Pie-X. Au cours des années 1950, les assemblées attirent entre 200 et 300 membres. Cette participation massive est de courte durée. Au cours des années 1960, malgré un nombre plus important de membres, l'assistance diminue de moitié.

À l'époque, l'assemblée générale annuelle débute par une prière. Cette pratique témoigne de l'influence de l'Église catholique au sein du mouvement coopératif et de la société canadienne-française. La Ménagère a d'ailleurs un aumônier attitré, l'abbé Paul-Émile Dubé. Plusieurs membres du clergé sont présents lors de l'assemblée générale annuelle. Ils sont souvent invités à prononcer des discours. Par exemple, en 1953, l'abbé Jean-Baptiste Caron dresse le bilan moral et social de la coopération.

Après l'adoption de l'ordre du jour, les administrateurs présentent le bilan financier de la dernière année. Ils expliquent les décisions qui ont été prises et suggèrent les orientations futures. Les membres présents sont invités à poser des questions et à discuter les propositions des administrateurs.

Les administrateurs déterminent également le montant de la ristourne. La ristourne sert à redistribuer une partie des profits de la coopérative. Les membres recourent ainsi un pourcentage des achats qu'ils ont effectués durant la dernière année. Entre 1939 et 1969, la ristourne est en moyenne de 4%.

À la fin de l'assemblée, les membres procèdent à l'élection des administrateurs. Le bureau de direction ainsi élu sera responsable de la gestion de l'entreprise pour la prochaine année. Il est composé du président, du vice-président, du secrétaire, de l'aumônier et des directeurs.

2.4 Un défi de taille

Le 8 mai 1958, un premier supermarché ouvre ses portes à Rimouski. La nouvelle succursale de la chaîne Dominion est située au 150, rue Saint-Germain Ouest. Elle représente une menace sérieuse pour La Ménagère et l'ensemble des épicerie indépendantes de Rimouski. Le supermarché Dominion possède un local plus vaste, des allées plus longues, une gamme de produits plus variée et un nombre de caisses plus important que toutes les autres épicerie de la ville.

Dans l'ensemble de la province, les grandes chaînes de supermarchés comme Dominion s'approprient une part toujours plus grande du marché de l'alimentation. Ce sont les épicerie indépendantes qui en souffrent le plus. Leur part de marché diminue à vue d'oeil. Entre 1951 et 1969, la part de marché des épicerie indépendantes québécoises chute de 73% à 27%.

Dans l'immédiat, La Ménagère tient bon. Malgré l'arrivée de Dominion à Rimouski, son chiffre d'affaires se maintient. La modernisation de son magasin lui a permis de conserver sa part de marché.

Toutes les épicerie de la ville n'ont pas cette chance. Plusieurs doivent fermer leurs portes. À Rimouski, le mouvement de concentration est amorcé: la taille des commerces augmente mais leur nombre diminue. À moyen terme, la survie d'une petite épicerie indépendante comme La Ménagère est menacée.

Partout au Québec, les coopératives de consommation sont confrontées à ce mouvement de concentration. L'heure est au regroupement. Isolées, les coopératives de consommation risquent de disparaître. Unies, elles peuvent espérer tenir tête aux géants de l'alimentation.

En 1958, l'Alliance des coopératives de consommation devient la Fédération des magasins CO-OP. À partir de ce moment, la fédération sera appelée à jouer un rôle de plus en plus grand. Dans un contexte de concurrence accrue, son mandat sera de coordonner, de soutenir et de planifier le développement des coopératives de consommation de la province.

À la fin des années 1950, la Fédération des magasins CO-OP lance une première offensive. La majorité des coopératives de consommation, dont La Ménagère de Rimouski, s'unissent pour former la chaîne des magasins CO-OP. Cette première chaîne de magasins coopératifs au Québec devrait permettre aux coopératives de lutter à armes égales avec les chaînes de supermarchés.

En 1963, à la suite de l'adoption de la Loi des associations coopératives par le gouvernement provincial, les coopératives doivent abandonner leur ancienne appellation. La Ménagère devient ainsi le Magasin CO-OP de Rimouski.

Après une période de stagnation, le chiffre d'affaires de la coopérative de consommation de Rimouski reprend sa croissance à compter de 1964. En 1968, le chiffre d'affaires annuel de la coopérative atteint plus d'un million de dollars.

En 1966, le Magasin CO-OP de Rimouski prend en main les opérations d'un second magasin coopératif situé sur la rue Saint-Jean-Baptiste, au Bic. Comptant une centaine de membres, ce magasin relevait auparavant de la Coopérative agricole du Bic.

Malgré cette croissance, le Magasin CO-OP de Rimouski n'est pas au bout de ses peines. À la fin des années 1960, loin de diminuer, la concurrence devient de plus en plus féroce. En 1969, Steinberg, la plus grande chaîne de supermarchés au Canada, va s'établir dans un local de 22 000 pieds carrés au sein du nouveau centre commercial La Grande Place. Et les administrateurs de la coopérative observent d'un œil inquiet la croissance du Marché GP, situé sur l'avenue de la Cathédrale depuis 1967.

La création de la chaîne des Magasins CO-OP ne suffit pas à contenir l'avancée des géants de l'alimentation et de certaines entreprises régionales. Le moment est venu, pour la coopérative, de réfléchir à son avenir et d'opérer un virage... à la mesure de ses ambitions.

Chapitre 3

Faire face au changement (1969-1982)

Au Québec, les années 1970 sont marquées par un ralentissement à la fois économique et démographique. Les processus d'urbanisation et de modernisation, quant à eux, s'accélèrent. Les questions nationale et linguistique orientent les grands débats sociaux et politiques. Les femmes, désormais nombreuses sur le marché du travail, occupent une place accrue dans toutes les sphères de la société. La structure familiale traditionnelle se désagrège; les mariages sont moins fréquents et les enfants, moins nombreux.

La fièvre de la consommation, née de la prospérité d'après-guerre, s'intensifie. Le développement des transports, des techniques d'entreposage et de distribution améliore la qualité et l'accessibilité des produits disponibles en magasin. L'éventail des marchandises offertes continue de s'élargir. L'usage de la carte de crédit se répand. La mode et les produits américains influencent de plus en plus les choix des consommateurs québécois.

Au tournant des années 1970, la ville de Rimouski compte près de 27 000 habitants. Tandis que la population décline dans les «vieux quartiers», elle augmente dans les quartiers périphériques de Sainte-Odile, Sacré-Cœur, Saint-Pie-X et Terrasse Arthur-Buies. Sur le plan économique, le secteur tertiaire continue sa progression. En 1971, plus de 84% de la population active rimouskoise travaille dans le domaine du transport, des communications, du commerce, des services ou de l'administration publique. Rimouski abrite plusieurs ministères et organismes gouvernementaux, un cégep, une université, un hôpital régional... La ville devient un centre de services et un pôle décisionnel important pour la région. On lui attribue le titre de capitale de l'Est du Québec.

Dans le secteur rimouskois de l'alimentation, les supermarchés font une entrée remarquée. Plusieurs petites épiceries de quartier disparaissent. Les besoins et les attentes des consommateurs évoluent. Le Magasin CO-OP de Rimouski doit s'adapter! Le centre commercial COOPGRO, les supermarchés COOPRIX et un premier dépanneur SONIC-COOP seront, pour la coopérative, autant de stratégies mises de l'avant pour faire face au changement.

3.1 La recherche de nouvelles avenues

Afin de les guider dans leur réflexion, les administrateurs de la coopérative sollicitent l'aide de l'économiste Ferdinand Ouellet. Celui-ci analyse la situation et émet ses recommandations. Le rapport déposé par Ouellet est clair: si le Magasin CO-OP de Rimouski veut rester dans la course, il doit s'adapter. Et rapidement.

Depuis quelques années, la coopérative projette d'ouvrir un second Magasin CO-OP à Rimouski. L'heure est venue de passer à l'action. Différentes options sont étudiées. Quelle formule va-t-on privilégier? Celle du magasin de quartier, conforme au modèle traditionnel? Ou celle, plus novatrice, du centre commercial?

Il faut aussi choisir un site approprié pour ce futur magasin. Parmi les propositions soulevées, on étudie notamment celles-ci:

- un terrain de la compagnie Price Brothers,
- l'emplacement de l'ancien Colisée, sur la rue de la Cathédrale,
- un terrain sur la 12^e rue,
- un local dans le nouveau centre commercial La Grande Place.

On envisage même la possibilité de racheter des épiceries déjà existantes dans les secteurs de Nazareth et Rimouski-Est. Au début de l'année 1968, au terme de sa réflexion, la coopérative se prononce. Le nouveau Magasin CO-OP de Rimouski prendra la forme d'un centre commercial coopératif. Depuis la construction du boulevard René-Lepage, l'entrée est de la ville connaît un développement prometteur. C'est dans ce secteur, au 333 boulevard René-Lepage, que sera érigé le centre commercial coopératif.

Le projet est audacieux. La construction et l'aménagement d'un centre commercial nécessitent des investissements importants. La coopérative ne peut, à elle seule, assumer toutes ces dépenses. Elle doit donc faire appel à des partenaires: la Fédération des magasins CO-OP et, surtout, l'Association coopérative d'investissement du Québec.

L'Association coopérative d'investissement du Québec (ACIQ) est une coopérative autonome principalement active dans le domaine de l'immobilier. Son objectif est de favoriser le développement d'un réseau coopératif de distribution dans la province. L'ACIQ accepte de financer la majeure partie du projet d'expansion du Magasin CO-OP de Rimouski. En vertu de cette entente, l'association fait l'acquisition du terrain du boulevard René-Lepage et s'engage à y construire un centre commercial. Une fois l'édifice terminé, l'ACIQ demeurera propriétaire de la partie occupée par la coopérative. Le Magasin CO-OP de Rimouski occupera les locaux à titre de locataire. Les autres espaces seront vendus à des commerçants indépendants.

Forte de ces appuis, la coopérative va de l'avant. Les administrateurs étudient les plans soumis par différents architectes et invitent les commerçants intéressés à réserver leur espace dans le futur centre commercial.

Pour réaliser son projet, le Magasin CO-OP de Rimouski compte sur le soutien de ses membres. Au mois de décembre 1968, la coopérative organise une assemblée d'information et lance une vaste campagne de publicité et de recrutement. L'opération vise à attirer au moins 1 000 nouveaux membres. La coopérative cherche ainsi à augmenter son capital social et à s'assurer une importante fréquentation de son nouveau magasin.

André Fecteau, alors président de la coopérative, profite de cette tribune pour réitérer l'importance de la coopération:

Dans notre époque de super concentration économique qui place de plus en plus de pouvoir de décision entre les mains d'un petit nombre, il est devenu nécessaire, sinon urgent, de faire passer certains de ces pouvoirs entre les mains d'un grand nombre de consommateurs, afin de leur donner des droits, afin de leur donner une voie pour la défense de leurs intérêts. C'est par son comportement en tant que consommateur que l'homme peut exprimer sa liberté et sa dignité.

Le 3 mars 1969, la coopérative invite la communauté rimouskoise à célébrer l'ouverture prochaine de son nouveau magasin. Un grand gala, mettant en vedette le populaire animateur Jean Brisson et le célèbre chanteur Aimé Major, attire près de 1 200 personnes au Centre civique de Rimouski. La coopérative procède alors au dévoilement officiel du nom de son nouveau magasin: COOPGRO.

La campagne de publicité et de recrutement remporte un franc succès. En un an, soit entre 1968 et 1969, le nombre de membres grimpe de 722 à 2 981.

Pourquoi ne verrions-nous pas des coopératives de consommation, propriétés des nôtres, atteindre la stature des grandes chaînes de magasins que nous connaissons? Imaginez, un instant, la force économique que nous pouvons acquérir, grâce à la formule coopérative. Faisons une oeuvre constructive en nous donnant la main pour établir, parallèlement aux grandes chaînes que l'on connaît déjà, de vastes complexes de distribution et de consommation.

- Charles Belzile, discours tiré du journal *Ensemble!*, décembre 1968.

3.2 Un centre commercial coopératif

Le grand jour est arrivé. Le 22 juillet 1969, la coopérative inaugure le premier centre commercial coopératif de la province de Québec: COOPGRO. Plus de 250 invités se réunissent pour célébrer l'événement. Plusieurs personnalités rimouskoises prennent la parole.

«*Le centre commercial coopératif COOPGRO de Rimouski sort de l'ordinaire*», déclare le maire de Rimouski, Maurice Tessier. «*On y trouve de tout sous un même toit, dans une variété infinie; c'est formidable! Je suis sûr que ce projet rencontrera l'adhésion de la population de la région et qu'il en résultera un grand succès.*»

«*Ce qui me plaît le plus dans la nouvelle réalisation COOPGRO, c'est qu'il s'agit d'une entreprise à 100% canadienne-française*», ajoute le gérant de la Caisse populaire Saint-Germain-de-Rimouski, Georges Bouchard.

«*J'ai eu peu d'occasions de présenter au Seigneur une réalisation qui lui soit plus agréable*,» conclut l'archevêque de Rimouski, Mgr Louis Lévesque.

La cérémonie d'inauguration de COOPGRO rassemble bon nombre de coopérateurs influents. Parmi ceux-ci, mentionnons:

- Jacques Towner, directeur général de la Fédération des magasins CO-OP
- Jacques Lavigueur, président de l'Association coopérative d'investissement du Québec
- Jean de Grandpré, sous-ministre associé au ministère des Institutions financières, des Compagnies et des Coopératives
- Alfred Rouleau, président du Conseil de la coopération du Québec.

COOPGRO innove en appliquant à Rimouski un tout nouveau concept commercial: l'épicerie à grande surface de type entrepôt. Son but? Offrir aux consommateurs les meilleurs prix. Finis les tapis, les décorations et la musique d'ambiance. Finies la livraison à domicile et les commandes téléphoniques. Tous les services et accessoires jugés superflus sont éliminés. La publicité est réduite au strict minimum. En minimisant ses coûts d'opération, la coopérative cherche à maintenir des prix «pro-consommateurs» et, du coup, aider ses membres à économiser.

Plutôt que d'être redistribués sous forme de ristourne annuelle, les profits de la coopérative sont directement retournés aux membres à chacun de leurs achats. Cette nouvelle ristourne à l'achat se concrétise par une réduction du prix des produits offerts en magasin.

Pour profiter de ces prix réduits, les consommateurs doivent être membres de la coopérative. Afin de faciliter l'adhésion des consommateurs, le coût de la part sociale chute de 100\$ à 1\$. La coopérative souhaite ainsi en arriver à ne vendre qu'à ses membres. Cette volonté de «protéger l'économiquement faible» s'inscrit dans une mission, plus globale, de protection et d'éducation du consommateur.

L'Institut de promotion des intérêts du consommateur (IPIC), créé en 1969 par la Fédération des magasins CO-OP, appuie les coopératives québécoises dans cette mission de protection et d'éducation. À l'échelle provinciale, l'IPIC...

- diffuse de l'information concernant la santé, la nutrition, la consommation et le budget familial;
- analyse et compare les produits en fonction de leur qualité et de leur prix;
- propose des menus sains et des recettes économiques;
- dénonce la vente sous pression, la fausse publicité et les emballages trompeurs;
- publie la revue *Le réveil du consommateur*.

«*Vous trouverez dans votre magasin les mêmes marchandises qu'ailleurs, mais disposées de telle façon qu'on a voulu, non pas vous vendre à tout prix, mais vous aider à faire les choix les plus judicieux*», explique le chanoine Henri Pichette, président de la Fédération des magasins CO-OP.

Avec le soutien de l'IPIC, COOPGRO développe une véritable politique de protection du consommateur. Sur les tablettes, on dispose les produits en fonction de leur prix, de leur utilité et de leur valeur nutritive. Les aliments les plus sains, utiles ou économiques sont mis en évidence, au détriment des produits jugés moins nourrissants, inutiles ou trop chers. Par cette politique, la coopérative entend promouvoir de saines habitudes de consommation et se distinguer des entreprises capitalistes.

Au sein de ce centre commercial, en plus d'une épicerie à grande surface, la coopérative opère:

- un magasin à rayons comptant 25 départements (quincaillerie, meubles, jouets, vêtements, matériaux de construction, accessoires de cuisine et de jardin, etc.);
- un centre d'information conseillant les clients sur des sujets aussi variés que l'assurance, les voyages et l'approvisionnement en huile à chauffage.

Le nouvel établissement abrite, enfin, plus d'une dizaine de commerces indépendants. Parmi ceux-ci, on dénombre: une succursale de la Caisse populaire de Rimouski, un comptoir-restaurant, un magasin de tapis et revêtements de plancher, des boutiques de vêtements, un kiosque à journaux, un salon de coiffure, un fleuriste, une bijouterie et une buanderie.

COOPGRO met à la disposition de ses clients un vaste espace de stationnement pouvant accueillir plus de 300 automobiles. Il s'agit d'un avantage considérable pour les consommateurs, de plus en plus nombreux à faire leurs emplettes en utilisant leur voiture.

Le parc de stationnement permet à la coopérative de s'attaquer à un marché plus vaste. Au coin des rues Rouleau et Évêché, la petite épicerie de quartier accueille principalement les résidents des quartiers Saint-Robert et Saint-Germain. COOPGRO espère maintenant attirer des consommateurs des quatre coins de la grande ville de Rimouski.

En concevant COOPGRO, la coopérative s'adapte non seulement aux nouvelles exigences commerciales des Rimouskois, mais également à la disparition progressive des petites épiceries de quartier. Misant sur la créativité et l'innovation, la coopérative se tourne vers l'avenir.

La réaction des médias rimouskois

COOPGRO est la forme la plus originale, la plus dynamique et certainement la plus révolutionnaire de commerce moderne, la plus bienfaitrice aussi pour le consommateur moyen, celui qui arrondit chaque année les bénéfices des grands marchés d'alimentation. [Le nouveau magasin] est parfaitement convenable, ultramoderne dans sa conception, et, sans verser dans le luxe exagéré des supermarchés de type traditionnel, offre toute la qualité désirable aux clientes les plus difficiles.

- Lisette Morin, éditorialiste au journal *Le Progrès du Golfe*. Tiré de la revue *Ensemble!*, 1^{er} septembre 1969.

Jusqu'à maintenant, le monde québécois de la coopération offrait un visage plutôt conservateur et il donnait des signes évidents de grande prudence. La certitude que nous avons acquise devant COOPRIX à Montréal et COOPGRO à Rimouski, c'est qu'un déblocage majeur s'est produit à l'intérieur du monde coopératif québécois. Des hommes nouveaux, rejetant les méthodes conventionnelles, ont amené la mise en place de mécanismes nouveaux et audacieux. [...] Des réalisations de cette nature et de cette envergure pourraient, mais alors vraiment, signifier la relance du concept de la coopération au Québec.

- Sandy Burgess, éditorialiste et vice-président de la radio CJBR. Tiré de la revue *Ensemble!*, 1^{er} août 1969.

Changement de cap?

L'apparition de COOPGRO n'est pas un phénomène isolé. Elle illustre, au contraire, un profond changement d'orientation au sein du mouvement coopératif québécois.

Au cours des années 1960-1970, le contexte de reconquête politique et économique des Québécois ravive la flamme nationaliste des coopérateurs. On souligne l'aspect «*authentiquement québécois*» du mouvement coopératif. On invite les consommateurs à «*reprendre leurs affaires en main*» et à participer à l'essor socio-économique du Québec par la coopération.

Les coopératives de consommation profitent de cette période d'effervescence pour réévaluer leurs moyens d'action. Si les valeurs coopératives font toujours l'unanimité, leur application suscite plusieurs débats. Les coopératives de consommation ne sont plus seulement des associations de consommateurs. Elles se perçoivent, de plus en plus, comme de véritables entreprises. En tant qu'associations de consommateurs, les coopératives doivent promouvoir l'ouverture, le partage, la participation, la démocratie et l'éducation. En tant qu'entreprises, elles doivent s'adapter aux nouvelles réalités du marché québécois et se démarquer de leurs concurrents. Marier ces deux ambitions n'est pas chose facile.

Une à une, les coopératives de consommation passent à l'offensive. Elles adoptent une attitude plus compétitive, plus agressive. Avec le soutien croissant de la Fédération des magasins CO-OP et de l'Association coopérative d'investissement du Québec, les coopératives de consommation se lancent à la conquête des marchés urbains et rivalisent avec les plus grandes chaînes de supermarchés. L'ouverture du centre coopératif COOPGRO, à Rimouski, illustre bien ce changement d'orientation.

Cette nouvelle attitude ne fait pas l'unanimité. Certains coopérateurs contestent l'expansion des coopératives, qu'ils considèrent comme une adhésion au modèle capitaliste. Par opposition aux supermarchés coopératifs, de petits clubs d'achats locaux se forment aux quatre coins de la province.

Avec le recul, on peut supposer que cette offensive fut bénéfique au mouvement coopératif. La majorité des petits clubs d'achats sont aujourd'hui disparus. Les petites épiceries de quartier se font, elles aussi, de plus en plus rares. La Ménagère aurait-elle survécu dans le contexte économique et commercial actuel?

3.3 Un revers inattendu

COOPGRO n'obtient pas le succès escompté. Durant leurs trois premières années d'opération, le supermarché et le magasin à rayons cumulent des pertes de 97 000\$.

Face à ces difficultés, la coopérative ferme ses deux autres succursales et concentre ses activités à COOPGRO. Le 28 mai 1972, réunis en assemblée générale, les membres et les administrateurs prennent la décision de vendre le magasin situé au coin des rues Évêché et Rouleau. L'édifice sera vendu à Pierre Bourbonnais qui y ouvrira une brasserie. Le 3 octobre 1972, l'équipement et l'inventaire du Magasin CO-OP de Bic sont vendus au marchand Marcel Lavoie.

Tout en concentrant ses activités à COOPGRO, la coopérative se tourne vers la Fédération des magasins CO-OP. Cette dernière accepte de lui venir en aide. Le 1^{er} septembre 1972, la coopérative signe une entente avec la Fédération. Les deux parties «*unissent leurs efforts pour contribuer à l'expansion du mouvement coopératif de la consommation dans la région de Rimouski.*» La coopérative bénéficie d'un prêt de 205 000\$. Et elle profite maintenant de l'expertise de la Fédération sur les plans de la mise en marché, de la publicité, de la vente et de la comptabilité. Mais cette opération de sauvetage ne se réalisera pas sans grincements de dents.

L'entente préparée et proposée par la Fédération exige, entre autres, l'abandon du nom COOPGRO au profit de la bannière COOPRIX. COOPGRO était une appellation spécifique à Rimouski. Elle témoignait de sa force et de son indépendance face à la Fédération. En devenant un COOPRIX, la coopérative perd sa couleur locale et, surtout, son autonomie.

La coopérative doit dorénavant s'approvisionner exclusivement à la Fédération. Toute décision importante doit être approuvée par la Fédération. Cette dernière désigne de plus l'un de ses propres employés, André Brassard, à la direction du COOPRIX de Rimouski.

Extraits de l'entente signée entre le Magasin CO-OP de Rimouski et la Fédération des magasins CO-OP le 1^{er} septembre 1972

- *La Fédération fournit à la Société, sans intérêt, la somme de 205 000\$ pour une durée de quinze (15) ans.*
- *La Société s'engage à verser comptant à la Fédération, pour les services administratifs et techniques que cette dernière lui rend, des honoraires équivalents à quatre-vingt pour cent (80%) des revenus totaux de la Société.*
- *La Société convient d'acheter exclusivement de la Fédération, aux conditions et prix de cette dernière toutes marchandises, produits, articles et services nécessaires à ses activités coopératives annuelles, exception faite des cas fortuits ou occasionnels.*
- *La Fédération peut gérer et administrer toutes les activités de la Société par un simple avis écrit du comité exécutif de la Fédération.*
- *La nomination du gérant ou du responsable de la gestion de la Société doit être approuvée par écrit par la Fédération. Il en est de même en ce qui a trait à toute convention collective de travail.*
- *La Société s'engage à faire nommer sur son conseil un mandataire de la Fédération tant et aussi longtemps que la présente convention est en vigueur.*
- *La présente convention prend fin avec le remboursement complet à la Fédération de la somme [prêtée].*

3.4 Des progrès importants

L'accord conclu avec la Fédération des magasins CO-OP porte fruit. André Brassard se révèle un excellent administrateur. Sa présence redonne confiance aux membres et aux employés.

COOPRIX remonte la pente à un rythme étonnant. Pour l'année 1977, son président, Yves Lavoie, présente un bilan financier positif. Les ventes se chiffrent à près de neuf millions de dollars. Le capital social, après un bond de 26 000\$, atteint maintenant près de 100 000\$. COOPRIX occupe 57,5% du marché rimouskois de l'alimentation.

Les membres comptent pour beaucoup dans la relance de la coopérative. Ils s'engagent davantage auprès de leur coopérative, notamment au sein du conseil d'administration et du nouveau comité d'éducation, créé en 1974. En 1975, les membres participent au redressement financier de l'entreprise en lui consacrant 0,25\$ par tranche d'achat de 15\$ et plus. Lors de l'assemblée générale de mai 1978, les membres acceptent de verser les profits annuels (162 798\$) dans une réserve destinée à combler le déficit accumulé et à financer un projet d'expansion. Ils répéteront ce geste l'année suivante, en versant les 123 697\$ de profits annuels à cette même réserve.

Forte de cette reprise financière et de la confiance de ses membres, la coopérative se prépare à franchir une nouvelle étape.

Deux nouveaux points de vente

En décembre 1978, la coopérative inaugure un second point de vente à l'angle des rues Sirois et Arthur-Buies, au sein du nouveau centre commercial Plaza Arthur-Buies. La coopérative est locataire de cet édifice construit par le promoteur immobilier Paul Martin de La Pocatière.

COOPRIX II occupe une superficie de 27 000 pieds carrés exclusivement consacrée à l'alimentation. Raymond Lepage, employé de la coopérative depuis 27 ans, est nommé gérant de ce nouvel établissement.

L'ouverture du COOPRIX II ne passe pas inaperçue. Plus de 600 membres et partenaires sont invités pour souligner l'occasion. Les journaux locaux ne tarissent pas d'éloge au sujet de ce nouveau magasin, allant même jusqu'à couronner Rimouski «Capitale du coopératisme».

Raymond Lepage, un employé hors du commun

Raymond Lepage est né à Rimouski le 2 juillet 1934. Engagé à La Ménagère en 1951, Raymond Lepage y occupe le poste de livreur pendant quatre ans. En 1955, il est nommé responsable du département des fruits et légumes. Avec les années, M. Lepage assume de plus en plus de responsabilités administratives. Dès le tournant des années 1960, il quitte le département des fruits et légumes pour se consacrer à la comptabilité du magasin. Lorsqu'en 1978 la coopérative inaugure son supermarché COOPRIX II à la Plaza Arthur-Buies, Raymond Lepage, qui occupe alors le poste de contrôleur au COOPRIX I, est promu gérant de ce nouvel établissement. Il assumera ce poste jusqu'à son départ en 1993, après 42 années de services. Au cours de sa carrière, Raymond Lepage a gravi, un à un, les échelons de l'entreprise. Fier de cette ascension, il n'en demeure pas moins reconnaissant à l'égard de ceux qui lui ont permis de faire ses preuves. *«J'ai travaillé vingt ans avec Charles Belzile, rappelle M. Lepage. Il m'a permis d'acquérir l'expérience nécessaire.»* Reconnu pour son franc-parler et sa grande sociabilité, Raymond Lepage appréciait les bonnes relations entre employés et participait régulièrement aux activités sociales organisées par la coopérative. C'est d'ailleurs lors d'une «partie de sucre» de La Ménagère qu'il rencontra celle qui allait devenir son épouse. Raymond Lepage profite aujourd'hui d'une retraite bien méritée.

Un mois plus tard, en janvier 1979, un premier dépanneur coopératif voit le jour sur le même site. Grâce à une entente avec la Coopérative fédérée de Québec, le dépanneur devient également distributeur des produits pétroliers SONIC. Cette association, un bel exemple d'intercoopération, donne naissance au dépanneur avec poste d'essence SONIC-COOP.

COOPRIX II et le dépanneur SONIC-COOP, situés sur le boulevard Arthur-Buies, suscitent par ailleurs beaucoup d'enthousiasme chez les résidents des secteurs de Saint-Pie-X, Sainte-Odile et Terrasse Arthur-Buies. Ceux-ci profitent enfin d'un service rapide, à proximité de leur résidence.

En 1976, la coopérative réaménage ses locaux du boulevard René-Lepage. L'espace consacré à l'alimentation est agrandi au détriment du magasin à rayon. COOPRIX offre dorénavant *«des services de tous ordres, dans un décor agréable.»* Avec la rénovation de COOPRIX I et l'ouverture de COOPRIX II, la coopérative délaisse la formule du magasin-entrepôt au profit de celle, plus attrayante, du supermarché.

Les administrateurs ont tiré une leçon de l'échec de COOPGRO. Si les membres souhaitent profiter de prix concurrentiels, ils ne veulent pas pour autant renoncer à des services de qualité. La décoration et les jolis étalages réintègrent le magasin. Plus de 700 nouveaux produits prennent place sur les tablettes. Les clients peuvent s'y procurer davantage de produits fins et de produits régionaux.

Dès son ouverture en 1978, COOPRIX II propose à ses membres une halte-garderie. En 1979, le service de livraison réapparaît. La part sociale, passée de 100\$ à 1\$ en 1970, est ramenée à 100\$ en 1980. Ce gain de capital social permet à la coopérative d'améliorer les services et avantages offerts aux membres. *«Les gens bénéficient enfin d'un service de très grande classe»,* se réjouit le journaliste Pierre Raymond dans le *Progrès-Écho*.

COOPRIX renoue également avec la publicité. Son approche publicitaire mise sur le sentiment d'appartenance local et régional, considéré comme *«l'arme la plus exclusive et la plus fondamentale qui distingue un magasin coopératif de ses compétiteurs.»* Une campagne promotionnelle accrocheuse se déploie autour du thème: *«COOPRIX, ça va loin!»*. Circulaires, coupons, envois postaux, animateurs de foule, concours, publicités à la radio, à la télévision et dans les journaux... les outils promotionnels se raffinent et se multiplient.

La partie est loin d'être gagnée pour la coopérative. Les deux nouveaux points de vente suscitent beaucoup d'espoir, mais la compétition est forte à Rimouski. Le Marché GP quitte ses locaux de la rue de la Cathédrale pour s'établir sur la 2^e rue. L'entreprise régionale inaugure son nouveau magasin le 6 décembre 1978, soit le lendemain de l'ouverture officielle du COOPRIX II. Les supermarchés Dominion et Steinberg poursuivent leur ascension. Les Michaud, Roberge, GEM et autres épiceries locales, solidement implantées dans la communauté, défendent farouchement leur part de marché.

Dans ce climat de concurrence acharnée, les ventes du COOPRIX I stagnent et celles de COOPRIX II démarrent lentement. En 1980, la Fédération des magasins CO-OP achète quelques succursales des supermarchés Dominion, dont celle du Carrefour Rimouski. La coopérative accepte d'assumer la gérance de ce commerce, rebaptisé COOPRIX III. Cette décision s'avère toutefois très peu rentable. Le COOPRIX du Carrefour Rimouski génère peu de profits et entraîne une diminution des ventes du COOPRIX du boulevard René-Lepage. La situation inquiète les administrateurs de la coopérative, à tel point qu'ils recommandent à la Fédération de se départir de ce magasin.

3.5 Au bord de la faillite

Le début des années 1980 est marqué par un ralentissement économique important et une flambée des taux d'intérêts. C'est un contexte particulièrement difficile pour les organisations lourdement endettées comme la Fédération des magasins CO-OP.

Depuis les années 1970, la Fédération des magasins CO-OP met de l'avant une politique d'expansion qui dépasse largement ses moyens. L'ouverture de plusieurs COOPRIX et le secours apporté aux coopératives en difficulté obligent la Fédération à emprunter de fortes sommes. Avec la hausse des taux d'intérêts, cette dette devient de plus en plus lourde à porter.

Cette période creuse coïncide avec de sérieuses erreurs stratégiques. Souhaitant étendre ses activités, la Fédération achète quelques succursales des supermarchés Dominion. Mais la chaîne Provigo, plus rapide, s'est déjà appropriée les succursales les plus lucratives. La Fédération hérite donc des épiceries moins rentables.

Cette initiative coûte cher à la Fédération, déjà écrasée sous le poids des dettes. Les coopératives membres, elles-mêmes éprouvées par la conjoncture économique, manifestent ouvertement leur inquiétude. Elles remettent en question les décisions de leur organisme central. Le lien de confiance s'effrite. Le 8 juillet 1982, la Fédération des magasins CO-OP déclare faillite. La Fédération n'est pas seule à éprouver des difficultés. L'année suivante, la fédération coopérative Pêcheurs-Unis du Québec disparaît à son tour. C'est une période difficile pour l'ensemble du mouvement coopératif.

La faillite de la Fédération des magasins CO-OP secoue fortement le monde de la coopération. Depuis sa fondation, la Fédération avait acquis un pouvoir important dans la gestion des coopératives locales. Bon nombre de ces petites coopératives, dépendantes de la Fédération, seront entraînées dans le gouffre. Au Québec, entre 1983 et 1989, le nombre de magasins CO-OP chute de 124 à 87.

Les coopératives membres doivent se tourner vers de nouveaux grossistes pour assurer leur approvisionnement. IGA, Provigo, Aligro et les Épiceries-Unis Métro-Richelieu deviennent les principaux fournisseurs des coopératives de consommation québécoises. À la suite de la faillite de la Fédération des magasins CO-OP, la coopérative perd son principal fournisseur. Outre les services de grossiste, la Fédération offrait d'appréciables services de mise en marché, de comptabilité, de publicité. En plus de trouver un nouveau distributeur, la coopérative doit assumer autrement les services offerts par la Fédération.

La coopérative perd également les sommes investies dans la Fédération des magasins CO-OP. Selon le directeur général, Jean-Nil Rioux, la Coopérative des consommateurs de Rimouski a investi près de 250 000\$ dans la Fédération. En 1982, la coopérative subit déjà les effets du ralentissement

économique. Elle a, de plus, cumulé une importante dette. Cette nouvelle perte place l'entreprise dans une situation financière très précaire. Pour éviter d'être entraînée à son tour dans la faillite, la coopérative doit réagir rapidement.

Un nouveau conseil d'administration est élu. Guy Viel succède à Yves Lavoie à titre de président. Aussitôt entrés en poste, les administrateurs mettent sur pied un sévère plan de redressement financier. La stratégie de relance implique une réorganisation complète de l'administration de la coopérative et la conclusion d'ententes avec les fournisseurs et créanciers.

Les frais de représentation, de publicité et de promotion subissent des coupures drastiques. Les services aux membres sont, eux aussi, réduits au strict minimum. Les employés mettent la main à la pâte. Parmi les mesures proposées, ils acceptent:

- l'abolition des postes de contrôleur et de directeur de promotion;
- la diminution (de 12 à 6) du nombre de jours de congés de maladie payés;
- une baisse salariale de l'ordre de 10%;
- la possibilité de travailler, bénévolement, trois heures de plus par semaine.

Les membres contribuent aussi, à leur façon, au redressement de l'entreprise. En dépit d'une baisse substantielle de leurs avantages, ils restent fidèles à leur coopérative.

Le 30 septembre 1982, la Coopérative des consommateurs de Rimouski présente une offre aux créanciers. Les principaux créanciers de la coopérative sont l'Association coopérative d'investissement du Québec, la Caisse populaire de Rimouski, la Fédération des magasins CO-OP, la Société de développement coopératif, la Coopérative du Bas-Saint-Laurent et la Coopérative fédérée de Québec. Le montant total de ses dettes s'élève à 1 595 448\$. La coopérative propose de rembourser 50% de sa dette.

- 20% comptant, payable 30 jours après l'homologation de la proposition;
- 30% sous forme de prêt subordonné, sans intérêt, remboursable à compter de l'exercice financier suivant celui où l'avoir des membres sera positif de 100 000\$.

Après avoir examiné le plan de relance, les créanciers acceptent la proposition. Le concordat est homologué le 29 octobre 1982. La coopérative échappe ainsi à la faillite. Grâce au plan de relance et à l'acceptation du concordat par les créanciers, la coopérative résiste à la tourmente.

Dans la foulée du plan de relance, COOPRIX I diminue sa superficie. La coopérative accueille une succursale de la Société des alcools du Québec (SAQ), qui s'installe dans l'espace occupé auparavant par le magasin à rayons du COOPRIX I. La location de cet espace commercial génère d'importants revenus pour la coopérative (80 000\$ par an) et provoque une hausse d'achalandage fort appréciée.

C'est à cette période que le grossiste rimouskois L.R. D'Anjou devient le principal fournisseur de la coopérative. L.R. D'Anjou approvisionne 17 magasins CO-OP partout au Bas-Saint-Laurent et dans le nord du Nouveau-Brunswick.

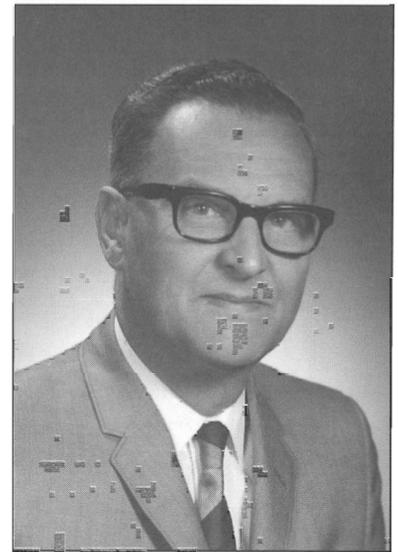
Guy Viel, président de la coopérative, rassure les consommateurs rimouskois quant à l'avenir de l'entreprise:

Votre Coopérative des consommateurs de Rimouski a franchi l'étape décisive de la non-rentabilité et de l'incertitude pour s'engager sur le chemin de la stabilité. Cette incroyable réussite est attribuable en grande partie aux employés. Cependant, les membres et le public en général ont été d'une fidélité surprenante dans les circonstances. Pour leur part, tous nos fournisseurs ont fait preuve de compréhension et de solidarité. Le nouveau conseil d'administration a manifesté beaucoup de disponibilité afin de trouver les meilleures solutions pour amener la coopérative où elle est présentement. [...] Votre coopérative doit et deviendra grâce à chacun de vous une entreprise rentable au service de la collectivité. Aidez-nous à mieux vous servir!

- Tiré du cahier spécial COOPRIX dans le journal *Progrès-Écho*, 1^{er} décembre 1982.



L'édifice construit par La Ménagère en 1948, au coin des rues Évêché et Rouleau (J. Gérard Lacombe, non datée, Fonds J. Gérard Lacombe, Archives nationales du Québec à Rimouski, Cote: P24, S3, SS3, D1, P3)



Charles Belzile devient gérant de La Ménagère en 1948 (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



Deux employées garnissent les tablettes de La Ménagère (Louis-Paul Lavoie, 1955, Groupe de fonds Clément Claveau, Collection du Musée régional de Rimouski, N.A.C.: LP-883.2)



Charles Belzile et l'équipe de volley-ball La Ménagère (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



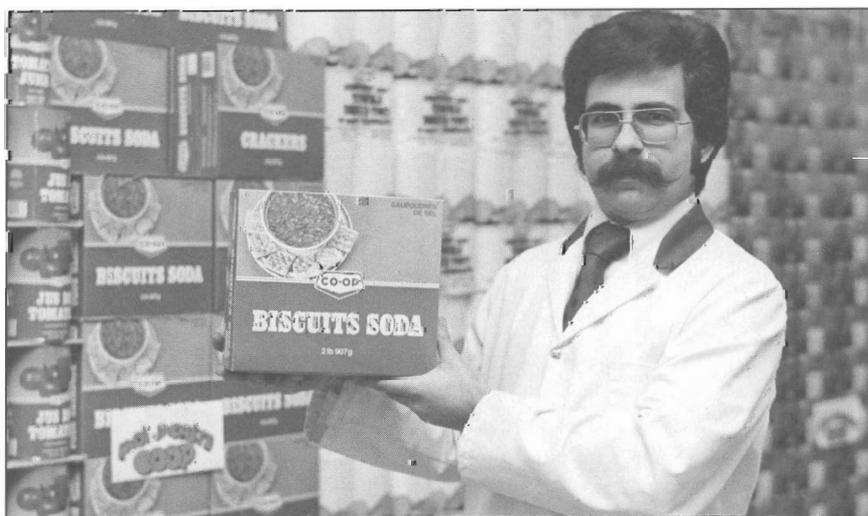
Dévoilement du nom COOPGRO lors du gala au centre civique (Rita Chevron, 1969, Collection Richard Saindon)



Raymond Lepage (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



En janvier 1979, la coopérative inaugure un premier dépanneur SONIC-COOP (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



Employé de la coopérative présentant un produit de marque COOP (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



Après l'affiliation, les employés de COOPRIX adoptent l'uniforme des supermarchés IGA (Photographe inconnu, non datée, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



Normand Dagenais, directeur de la Coopérative des consommateurs de Rimouski depuis 1993 (Photographe inconnu, 2001, Collection de la coopérative des consommateurs de Rimouski)



Le projet de construction d'un nouveau magasin est présenté aux membres lors d'une assemblée spéciale en mars 2001 (Photographe inconnu, 2001, Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski)



Groupe de bouchers, COOPRIX I, (Studio Photo Hélène, 1979, Groupe de fonds Clément Claveau, Collection du Musée régional de Rimouski, N.A.C.: PH-33535.4)



Le supermarché La Coop du boulevard Jessop (Martin Côté, 2004, Collection du Musée régional de Rimouski)

Chapitre 4

Tenir tête aux géants (1982-2004)

Pendant les années 1980-1990, la société québécoise se transforme rapidement. Multiculturalisme, triomphe de l'urbanisation, vieillissement de la population, multiplication des modèles conjugaux et familiaux... Comme partout en Occident, un vent de droite influence la politique au Québec. La forte croissance économique américaine, la baisse du dollar canadien et les accords de libre-échange signés en 1989 et 1994 accentuent l'influence des États-Unis sur l'économie québécoise. Pendant ce temps, les Québécois consomment plus que jamais.

Le monde de l'alimentation reflète bien l'évolution socio-économique du Québec au cours de cette période. Le faible taux de natalité et l'importante présence des femmes sur le marché du travail modifient les besoins et les habitudes de consommation. Les travailleurs pressés et les familles essouffées apprécient les services rapides, les aliments préparés et les plats prêts-à-manger disponibles en épicerie. Pour gagner du temps, on peut désormais acheter des produits alimentaires dans les pharmacies à grande surface et des magasins à rayons. Enfin, une part importante du budget de l'alimentation aboutit maintenant dans les coffres des restaurants.

En réaction à ces changements, le marché de l'alimentation tend à se polariser. D'un côté, des détaillants renouent avec le concept du magasin-entrepôt. On y vend de grandes quantités de produits, à moindre coût. De l'autre, les petites boutiques spécialisées se multiplient: on s'y procure du pain frais, des confitures artisanales, des chocolats fins, des fromages importés... Entre ces deux extrêmes, les épiceries de taille moyenne s'échinent pour conserver leurs parts de marché. Les géants de l'alimentation étendent leur domination. La concurrence est plus féroce que jamais.

À Rimouski, comme dans l'ensemble du Québec, la croissance démographique diminue. La ville de Rimouski compte un peu plus de 30 000 habitants en 1990. Dix ans plus tard, elle en compte 32000. Le nombre d'enfants par famille diminue. Les familles monoparentales et les personnes seules sont, quant à elles, de plus en plus nombreuses. Sur le territoire rimouskois, le secteur sud-ouest continue à se développer au détriment du centre-ville. Le phénomène s'explique notamment par une relance de la construction domiciliaire et commerciale dans ce secteur.

Pour la Coopérative des consommateurs de Rimouski, cette période est riche en bouleversements. Nouveaux concurrents, affiliation à IGA, conflit de travail, fermeture des COOPRIX, ouverture d'un second dépanneur et de deux supermarchés La Coop... Les consommateurs rimouskois ne sont pas au bout de leurs surprises!

4.1 Concentration et vive concurrence

On assiste au Québec, au début des années 1980, à un grand mouvement de concentration dans le monde de l'alimentation. En 1981, Provigo achète la chaîne de supermarchés Dominion. Deux ans plus tard, le groupe Métro-Richelieu se joint aux Épiceries-Unis. Le marché de la distribution alimentaire au Québec se retrouve bientôt dominé par quatre grandes entreprises: Provigo, Métro-Richelieu, Steinberg et IGA. À eux seuls, les supermarchés Provigo et Métro-Richelieu contrôlent 58% du marché québécois en 1983.

La faillite de la Fédération des magasins CO-OP et de plusieurs coopératives locales laisse le champ libre à l'entreprise privée. Les géants de l'alimentation, en pleine croissance, récupèrent rapidement les parts de marché des coopératives disparues. Sur l'échiquier de l'alimentation, le nombre de joueurs diminue. La compétition s'intensifie.

Le marché rimouskois n'échappe pas à ce climat de vive concurrence. En mars 1983, Steinberg déclenche une guerre de prix en offrant à ses clients un coupon-rabais équivalant à 5% de leur facture

d'épicerie. Métro Sirois et Gem répliquent en offrant, eux aussi, des coupons-rabais de 5%. Le Supermarché GP renchérit avec une réduction de 7%. L'Épicerie Michaud et la coopérative refusent d'engager la bataille, tout en acceptant de rembourser les coupons émis par leurs concurrents.

En 1983, un supermarché Provigo s'installe au Carrefour Rimouski dans l'ancien local du Dominion, devenu entre-temps celui du COOPRIX III. L'année suivante, Métro Sirois, situé sur la rue Rouleau, ouvre un second magasin sur le boulevard Saint-Germain Ouest.

L'arrivée de ces deux nouveaux supermarchés affecte durement la coopérative. Alors qu'elle commençait tout juste à remonter la pente après la faillite de la Fédération des magasins CO-OP, l'entreprise voit son chiffre d'affaires diminuer. En 1984, les administrateurs annoncent un déficit de plus de 20 000\$. Afin de renforcer sa position dans le marché local, l'entreprise conclut une entente avec la compagnie Hudon et Deaudelin Limitée. Cet important grossiste, division du groupe ontarien Oshawa Wholesale Limited, est le dépositaire de la bannière IGA-Boniprix. Après la faillite de la Fédération des magasins CO-OP, plusieurs coopératives de consommation se tournent vers le grossiste Hudon et Deaudelin pour assurer leur approvisionnement. Le 19 juillet 1985, la Coopérative des consommateurs de Rimouski emboîte le pas et signe un accord d'affiliation avec Hudon et Deaudelin. Le grossiste fournira à la coopérative des services spécialisés dans divers domaines (publicité, mise en marché, comptabilité...). En retour, la coopérative s'engage à s'approvisionner auprès de Hudon et Deaudelin. Les supermarchés COOPRIX I et COOPRIX II adoptent ainsi la bannière IGA-Boniprix.

En peu de temps, les membres de la coopérative récoltent les fruits de cette affiliation. Grâce à la mise en marché compétitive, aux publicités accrocheuses et aux services techniques fournis par Hudon et Deaudelin, la coopérative prend un nouvel élan. Son chiffre d'affaires augmente, de même que ses parts de marché. Le climat de travail s'améliore. De nouveaux emplois sont créés. Les membres profitent de meilleurs services. En 1988, on instaure la politique d'aide à la natalité «*Bienvenue au bébé coopérateur*».

La petite histoire d'un grossiste

- Firmin Hudon fonde sa première entreprise de distribution dans le Vieux-Montréal en 1873. Trois ans plus tard, Hudon achète l'un de ses concurrents, le grossiste Orsali. Cette nouvelle compagnie prendra le nom de Hudon et Orsali.
- En 1926, un Américain du nom de J. F. Grinds crée, à Chicago, l'Independent Grocers Alliance (IGA).
- En 1953, la compagnie Hudon et Orsali obtient l'exclusivité de la bannière IGA pour la majeure partie de la province de Québec. Une cinquantaine d'épiceries québécoises adoptent cette bannière.
- En 1969, la compagnie ontarienne Oshawa Wholesale Limited acquiert Hudon et Orsali.
- En 1974, la division Hudon et Orsali achète un concurrent du nom de Deaudelin et devient Hudon et Deaudelin.
- En 1977, Hudon et Deaudelin consolide ses actifs et fusionne deux de ses principales bannières: IGA et Boniprix.
- À partir de 1983, plusieurs coopératives de consommation s'approvisionnent auprès de Hudon et Deaudelin. La Coopérative des consommateurs de Rimouski conclura une entente d'affiliation avec ce grossiste en juillet 1985.
- En 1991, Hudon et Deaudelin abandonne le nom Boniprix. Les bannières afficheront dorénavant le seul nom d'IGA.
- En 1998, la société Sobey's achète Oshawa Wholesale Limited, incluant la division Hudon et Deaudelin.
- En 2001, tous les supermarchés Sobey's du Québec deviennent des IGA-Extra.

La coopérative profite de cet élan pour effectuer des changements à ses magasins. De nouveaux concurrents projettent de s'installer à Rimouski. Si la coopérative veut rester dans la course, elle doit rajeunir son image. En 1987, COOP-IGA II est rénové et adapté au goût du jour. L'année suivante, la

coopérative rachète à l'Association coopérative d'investissement du Québec (ACIQ) l'édifice du boulevard René-Lepage. COOP-IGA I profite alors du même traitement que son jumeau du boulevard Arthur-Buies. «Tous et toutes sont unanimes pour admettre que nos magasins allient les plus récents concepts de design», déclare fièrement Guy Viel, président de la coopérative.

En 1989, le dépanneur SONIC-COOP devient un Boni-Soir. L'adoption de cette bannière, également propriété de Hudon et Deaudelin, consolide une association déjà mutuellement profitable.

4.2 La situation se complique

La décennie 1990 s'amorce sous de noirs auspices. Une récession économique frappe le Québec. Le taux de chômage grimpe. Le pouvoir d'achat des consommateurs dégringole. Les profits des commerçants fondent à vue d'oeil.

Le secteur de l'alimentation est durement touché par la récession. En 1992, l'empire Steinberg s'effondre. Provigo, Métro et IGA se partagent les succursales abandonnées par leur compétiteur. Le mouvement de concentration se poursuit.

À Rimouski, la coopérative subit, elle aussi, les effets de ce ralentissement économique. L'entreprise doit, de plus, composer avec l'arrivée de nouveaux joueurs bien décidés à prendre leur place.

Dès 1985, le géant Sobey's, déjà implanté en Gaspésie et à Rivière-du-Loup, cherche à s'établir à Rimouski. L'arrivée de Sobey's suscite de vives réactions dans la communauté. Le terrain choisi pour la construction de son supermarché nécessite une modification de zonage. Des groupes de citoyens s'opposent à cette modification, essentiellement pour des motifs environnementaux. Plusieurs commerçants (dont la coopérative) se joignent à leur combat en se prononçant publiquement contre la venue d'un nouveau concurrent dans un marché déjà fort compétitif. Les opposants au projet ne réussissent toutefois qu'à retarder l'échéance. Sobey's ouvre ses portes au mois de mai 1988, à proximité du magasin COOP-IGA de la Plaza Arthur-Buies.

Sobey's renoue avec la formule du magasin-entrepôt. En éliminant le «superflu» décoratif et engageant une majorité d'employés à temps partiel, Sobey's réduit ses coûts d'opération. Cette économie lui permet d'offrir de très bas prix.

En 1991, le centre-ville de Rimouski accueille Les Halles Saint-Germain, un complexe commercial exclusivement consacré à l'alimentation. Les Halles Saint-Germain regroupe plusieurs boutiques spécialisées: pâtisserie, fromagerie, poissonnerie, charcuterie... Un nouveau concept qui gagnera vite la faveur de nombreux consommateurs!

Toujours en 1991, le Provigo du Carrefour Rimouski adopte la bannière Héritage. Le supermarché reprend, à son tour, la formule du magasin-entrepôt. Héritage offre peu de services et une gamme restreinte de produits. Cette politique lui permet de maintenir des prix compétitifs.

La formule du magasin-entrepôt avait connu peu de succès lors de l'ouverture de COOPGRO, à la fin des années 1960. Mais les temps changent! Au début des années 1990, en pleine récession économique, les bas prix offerts par Sobey's et Héritage attirent bon nombre de consommateurs en quête d'aubaines. «Le chiffre d'affaires diminue période après période malgré les bons spéciaux que nous offrons. Les prix de Sobey's et de Héritage nous font très mal», constatent les administrateurs de la coopérative en 1991.

Enfin, en 1993, un supermarché Consommat s'installe dans l'ancien local du Steinberg au centre commercial La Grande Place. L'expérience du Consommat sera de courte durée; le supermarché fermera ses portes cinq ans plus tard. Mais son arrivée, en 1993, n'en allonge pas moins la liste des concurrents.

Pendant que ses compétiteurs gagnent du terrain, la coopérative traverse une grave crise interne. Au printemps 1990, les 140 employés syndiqués de la coopérative, auparavant affiliés à la centrale FTQ, adhèrent à la CSN. Une nouvelle convention collective doit être signée.

Les négociations entre le syndicat et la direction tournent vite à l'affrontement. La direction refuse d'accorder aux syndiqués les augmentations salariales exigées. Le syndicat multiplie les moyens de pressions et menace de déclencher une grève générale. Le 11 mai 1990, la direction réplique en décrétant un lock-out. Les deux magasins COOP-IGA sont fermés jusqu'à nouvel ordre. Du côté syndical, on qualifie le lock-out d'*«attaque de l'employeur»*. La direction justifie son geste en expliquant que les moyens de pression des syndiqués perturbent le service à la clientèle et les activités normales des magasins. Les semaines passent, le conflit perdure. Les syndiqués s'impatientent et accentuent leurs moyens de pression. Ils manifestent dans les rues de Rimouski et occupent le centre commercial du COOP-IGA I. Des projectiles de toutes sortes pleuvent sur les voitures et résidences de certains membres de la direction. Les deux parties s'affrontent par médias interposés. Les menaces et les accusations fusent de toutes parts.

Le conflit s'achève lorsque la direction accepte d'accorder aux syndiqués les augmentations de salaire demandées. Le 27 août, après un lock-out de 16 semaines, les supermarchés COOP-IGA de Rimouski ouvrent leurs portes au public. L'été prend fin, et avec lui le plus long conflit de travail de l'histoire de la coopérative. Son président, Guy Viel, durement éprouvé par le conflit, démissionnera quelques mois plus tard.

Ces trois années (1990-1993) s'avèrent particulièrement éprouvantes pour la coopérative. Une récession économique, une forte concurrence, un lock-out de quatre mois... c'est plus qu'il n'en faut pour menacer la survie de l'entreprise.

Plusieurs initiatives sont mises de l'avant pour redresser la situation. Un nouveau président, Jean-Roch Michaud, est élu pour succéder à Guy Viel. Hudon et Deaudelin propose de nouvelles garanties financières. La coopérative, en retour, s'engage à négocier une nouvelle convention collective. En novembre 1993, les employés acceptent une réduction de salaire. Pour obtenir plus de liquidités, on vend à la Société des alcools du Québec le local que celle-ci occupe déjà dans l'édifice du boulevard René-Lepage. On envisage même la possibilité de vendre le local de COOP-IGA I. Avec le soutien de Hudon et Deaudelin, la coopérative lance une campagne de publicité accrocheuse et multiplie les spéciaux en magasin.

«Les dernières années ont été marquées par une forte concurrence dans le domaine de l'alimentation. Mais la coopérative a pu compter sur le soutien de ses principaux créanciers et de ses employés», soulignent les administrateurs réunis en assemblée générale. Ce soutien, certes précieux, ne suffit toutefois plus. La coopérative a repris son souffle, mais la lutte ne fait que commencer. Pour affronter les géants de l'alimentation, la coopérative devra redoubler d'audace et de créativité. Elle devra renouveler ses stratégies et surprendre l'adversaire.

4.3 Faire preuve d'audace

En décembre 1993, Normand Dagenais succède à Stanley Olscamp au poste de directeur général de la coopérative. Dès janvier 1994, un nouveau plan de relance est mis sur pied.

On renégocie les ententes avec les fournisseurs et les créanciers. Un plan d'accroissement du membership est mis sur pied. Afin d'attirer de nouveaux membres, la coopérative multiplie les services et les avantages aux membres. Parmi ces nouveaux avantages, le plus populaire est sans contredit l'escompte de quatre cents par litre d'essence vendu au dépanneur Boni-Soir SONIC.

Pour souligner son 55^e anniversaire, la coopérative lance une vaste campagne de promotion autour du slogan: *«Ma Coop, la Rimouskoise d'hier et d'aujourd'hui»*. En replaçant le sentiment d'appartenance au centre de son discours, la coopérative souhaite rappeler à la communauté qu'elle demeure une entreprise locale, au service de son milieu.

Nouvelle stratégie publicitaire, formation du personnel cadre, réarrangement des magasins, rénovation du dépanneur Boni-Soir SONIC, rien n'est épargné pour remettre la coopérative sur les rails.

Le plan de relance fonctionne. Rapidement, la situation financière de la coopérative s'améliore. En 1995, pour la première fois en cinq ans, la coopérative est en situation d'équilibre budgétaire. *«Toutes ces modifications ont grandement contribué à rendre la coopérative plus compétitive et à lui redonner sa place dans le marché rimouskois»*, constatent les administrateurs.

En 1997, portée par cette remontée spectaculaire, la coopérative entreprend de grands travaux. Les deux supermarchés COOP-IGA et le dépanneur Boni-Soir SONIC de la rue Sirois sont agrandis et entièrement rénovés. On réaménage les entrées et on construit de nouvelles façades. De nouveaux équipements de réfrigération font leur entrée dans les deux supermarchés. On ajoute également un bar laitier et un service à l'auto au dépanneur de la rue Sirois. Ces agrandissements permettent l'embauche de nouveaux employés et la création de postes à temps complet. Les administrateurs, satisfaits, constatent que *«la coopérative offre à ses membres de magnifiques magasins.»*

Qui est Normand Dagenais?

Normand Dagenais est né à Montréal le 11 mars 1964. À l'âge de 18 ans, après avoir terminé ses études secondaires, Normand Dagenais achète un premier dépanneur La Maisonnée. L'expérience est positive; moins de deux ans plus tard, il fait l'acquisition d'un deuxième dépanneur. À vingt ans, il entre au service d'un Super Carnaval à titre de gérant. Il gère différents départements avant d'accéder au poste de directeur du magasin. Normand Dagenais travaille ensuite chez Maxi et Club Price. En 1993, on lui confie le mandat de redresser les finances de la Coopérative des consommateurs de Rimouski. Cette mission devait durer un an. Onze ans plus tard, Normand Dagenais est toujours au poste et assume la direction de l'entreprise.

Normand Dagenais aime relever des défis. Redresser les finances de la coopérative? Mission accomplie! *«C'est grâce aux employés, explique-t-il. C'est la force et la cohésion de l'équipe qui a fait, et qui continue de faire, le succès de la coopérative. Quand ça va mal, je suis devant eux, et quand ça va bien, je suis derrière eux. Je ne pourrai jamais être meilleur que le moins bon de mes employés.»* S'il a commencé sa carrière au sein d'entreprises privées, Normand Dagenais adhère aujourd'hui aux principes coopératifs avec ferveur et enthousiasme. Pour ce père de cinq enfants, *«la coopération, ce n'est pas seulement une entreprise. C'est une façon de participer au développement de notre région. C'est une façon de vivre!»*

Un deuxième dépanneur

En 1995, la coopérative décide d'ouvrir un second dépanneur avec pompes à essence. Pour construire ce nouveau point de vente, elle projette d'acheter un terrain du concessionnaire automobile Boulevard Chevrolet, sur le boulevard Jessop.

L'arrivée d'un nouveau dépanneur avec poste d'essence est loin de faire l'unanimité à Rimouski. Plusieurs concurrents, déjà ébranlés par l'escompte de quatre cents le litre offert par la coopérative, s'opposent vivement à la venue d'un second Boni-Soir SONIC. Des requêtes et des pétitions sont déposées à la Ville de Rimouski pour contrer le changement de zonage nécessaire à l'établissement du nouveau poste d'essence coopératif.

Devant une telle levée de boucliers, la coopérative laisse tomber son offre d'achat du terrain de Boulevard Chevrolet. Loin de capituler, elle réajuste le tir et... s'installe dans sa propre cour. En moins de sept semaines, un deuxième Boni-Soir SONIC est construit dans le stationnement du magasin COOP-IGA I. Ce nouveau dépanneur multiservices ouvre ses portes en novembre 1995. Nullement impressionné par la grogne de ses concurrents, Normand Dagenais déclare: *«Les gens ont le choix d'engraisser les coffres des multinationales ou bien d'encourager les gens d'ici qui réinvestissent dans leur communauté.»*

En juin 1996, les détaillants Ultramar lancent le programme d'escompte Valeur Plus partout au Québec. C'est le début d'une guerre des prix de l'essence. «*Dans chaque région du Québec, révèle alors un détaillant d'essence rimouskois, Ultramar a choisi une cible, un concurrent qu'elle veut dompter dans sa guerre de prix. À Rimouski, tout le monde dans le milieu le sait, c'est SONIC qui est visé.*» La coopérative ne tarde pas à répliquer. Elle abaisse ses prix au même niveau qu'Ultramar et continue d'accorder à ses membres un rabais additionnel de quatre cents par litre d'essence. Les membres de la coopérative profitent alors du meilleur prix offert à Rimouski. Résultat? Les ventes d'essence de la coopérative atteignent des sommets et les nouveaux membres affluent par dizaines.

En septembre 1996, la coopérative remplace son escompte de quatre cents par le système équivalent des dollars COOPOINTS. Les COOPOINTS se présentent sous forme de papier monnaie à l'effigie du président-fondateur de la coopérative, Paul Hubert. 100 COOPOINTS correspondent à 1\$ de rabais applicable sur tous les produits offerts (à l'exception de l'essence) dans les quatre points de vente de la coopérative.

Le plan de relance de 1994 est l'occasion, pour la coopérative, d'apporter des changements au mode de redistribution des profits de l'entreprise. Plutôt que de recevoir une ristourne, les membres profitent d'un plus grand nombre de services et d'avantages.

En plus de l'escompte sur l'essence, la coopérative propose à ses membres un service de nettoyage de vêtements, des distributrices d'eau traitée, la commande téléphonique et la livraison gratuite. En 1998, la coopérative améliore son programme «*Bienvenue au bébé coopérateur*». Elle offre également un escompte de 50% sur la location d'une laveuse à tapis. À ces avantages s'ajoute l'impression gratuite d'une deuxième série lors du développement photo. Depuis 2001, la coopérative offre à ses membres la possibilité de suivre des cours de cuisine. Certaines résidences de personnes âgées bénéficient également d'un service de navette; les résidents membres disposent d'un transport gratuit pour effectuer, une fois par semaine, leurs emplettes à la coopérative.

Une nouvelle fédération

En 1993, plus de dix ans après la faillite de la Fédération des magasins CO-OP (FMC), une nouvelle fédération voit le jour. Dès février 1994, la Coopérative des consommateurs de Rimouski adhère à la nouvelle Fédération des coopératives d'alimentation du Québec (FCAQ). Le président de la coopérative, Jean-Roch Michaud, compte d'ailleurs parmi les membres fondateurs de la FCAQ.

Contrairement à son prédécesseur, la FCAQ n'est pas un grossiste. La nouvelle fédération vise essentiellement à revaloriser les principes et les fondements du mouvement coopératif: la participation, la démocratie, l'équité, l'honnêteté, la transparence, la responsabilité et l'engagement social. Elle regroupe, soutient et conseille les coopératives affiliées dans leur développement.

Outre la Coopérative des consommateurs de Rimouski, on compte aujourd'hui une dizaine de coopératives affiliées à la FCAQ au Bas-Saint-Laurent. Parmi celles-ci, mentionnons la Coopérative d'aliments naturels ALINA de Rimouski, Alimentation Coop de Kamouraska, Alimentation Coop de La Pocatière, ainsi que les magasins CO-OP de Rivière-du-Loup, Saint-Fabien, Squatec, Notre-Dame-du-Lac, Trois-Pistoles et Rivière-Ouelle.

Depuis sa fondation en 1939, la coopérative cherche à contribuer au mieux-être de sa collectivité. Cette volonté s'est concrétisée de multiples façons, s'adaptant tour à tour aux moyens de l'entreprise et aux besoins du milieu.

Au cours des vingt dernières années, la coopérative a appuyé financièrement une pléiade d'organismes et d'événements, parmi lesquels: le Festi-Jazz de Rimouski, le Festival d'automne, la Fondation de l'UQAR, l'Orchestre symphonique de l'Estuaire, Cinéma Quatre, le Salon du livre de Rimouski, Centraide Bas-Saint-Laurent, Pro Jeune-Est, la Société canadienne du cancer, la Maison des familles de Rimouski et des clubs sportifs de diverses disciplines (hockey mineur, baseball mineur,

football collégial, patinage, natation...). La coopérative a d'ailleurs créé, en mars 2003, sa propre fondation pour soutenir des organismes œuvrant dans les domaines social, sportif, éducatif et artistique.

Par cet engagement, la coopérative participe au développement de la région tout en se distinguant de ses concurrents. En réinvestissant dans la communauté rimouskoise les profits réalisés, la coopérative propose ce qu'elle considère comme *«le panier le plus payant pour la région.»*

4.4 Une épicerie branchée!

Au cours des années 1980 et 1990, la coopérative renouvelle ses pratiques commerciales afin de mieux répondre aux besoins des consommateurs.

En 1986, Hudon et Deaudelin propose à la coopérative de faire gratuitement l'essai d'un micro-ordinateur. La coopérative dispose de quatre mois pour évaluer les avantages et les inconvénients de ce nouvel outil. L'expérience est concluante! Dès 1987, la coopérative fait le grand saut dans l'ère de l'informatique en se procurant deux micro-ordinateurs, d'une valeur de plus de 16 000\$ chacun. Finie l'époque des colonnes de chiffres additionnées *«à la mitaine»!*

En 1987, le poste d'essence Boni-Soir SONIC est équipé de pompes digitales. En 1989, des balances électroniques, des caisses enregistreuse électroniques et le débit automatique Desjardins font leur entrée dans les deux supermarchés COOP-IGA. Les lecteurs optiques suivent dès l'année suivante. En 1994, la coopérative fait l'acquisition de ses premiers télécopieurs.

En 1996, Hudon et Deaudelin inaugure le Cyber-marché IGA, le premier site transactionnel en alimentation au Canada. À titre de membre affilié d'IGA, la coopérative offre désormais aux consommateurs la possibilité de faire leur épicerie via Internet. Cette innovation technologique ne profite pas qu'aux consommateurs rimouskois. La coopérative peut, grâce au Cyber-marché, étendre sa clientèle... jusqu'en Basse-Côte-Nord! Reçues par Internet, les commandes d'épicerie sont alors livrées à leurs destinataires par le navire Nordik Express.

En 2001, la coopérative instaure un système informatisé de cartes de membres. C'est sur cette nouvelle carte informatisée que s'accumulent désormais les COOPOINTS. Cette carte permet également au membre, grâce aux bornes interactives installées en magasin, de consulter un relevé des achats qu'il a effectués dans les différents points de vente de la coopérative.

En moins de quinze ans, la coopérative passe donc d'une gestion manuelle à une gestion entièrement informatisée. Au grand bonheur des membres, des clients, des employés et des administrateurs!

Les heures d'ouverture

Au tournant des années 1980, on constate une augmentation du nombre de familles à double revenu. Lorsque les deux conjoints travaillent à l'extérieur du foyer, ils peuvent difficilement faire leurs emplettes les jours de semaine. Afin de s'adapter aux nouveaux besoins des ménages, certains commerçants suggèrent de prolonger les heures d'ouverture des magasins le soir et la fin de semaine.

Cette proposition est loin de faire l'unanimité. Dès 1983, l'Association des marchands de Rimouski proteste publiquement contre l'idée d'ouvrir les commerces le dimanche. L'association craint que cette extension des heures d'affaires, en entraînant des coûts d'opérations supplémentaires, pousse certains petits commerçants à la faillite. Le débat est lancé!

En 1990, une nouvelle Loi sur les heures d'affaires au Québec permet aux entreprises de prolonger leurs heures d'ouverture. Dès lors, comme bon nombre de commerces, la coopérative étend progressivement ses heures de service les soirs et les fins de semaines. À partir du 5 juin 1994, le dépanneur Boni-Soir SONIC sert ses clients 24 heures par jour.

4.5 L'ère des géants

À la fin des années 1990, on assiste à une série de fusions et d'acquisitions dans le secteur de la distribution alimentaire au Québec. Le niveau de concentration atteint des sommets inégalés.

En novembre 1998, le principal actionnaire du groupe Provigo, la Caisse de dépôts et de placements du Québec, vend ses actions à la compagnie ontarienne Loblaw. Cette acquisition permet à Loblaw de faire une percée majeure au Québec puisque Provigo, en incluant la bannière Maxi, détenait 34% des parts du marché.

Toujours en 1998, l'entreprise néo-écossaise Sobey's acquiert le groupe Oshawa Wholesale Limited. Ce faisant, Sobey's absorbe le grossiste Hudon et Deaudelin et la bannière IGA. Grâce à cette transaction, les parts de marché détenues par Sobey's au Québec grimpent de 3% à plus de 20%.

À l'échelle québécoise, seul Métro peut rivaliser avec ces deux géants venus de l'extérieur. En 1997, Métro contrôle 34% du marché québécois (en incluant la bannière Super C). Réunis, ces trois géants accaparent environ 88% du marché de la distribution alimentaire au Québec.

Le groupe Sobey's, nouveau propriétaire d'IGA, devient le principal fournisseur de la coopérative. Il apparaît curieux, voire inquiétant aux yeux de certains membres que cet adversaire devienne ainsi, du jour au lendemain, un allié. D'accord ou non, la coopérative doit s'adapter à ce revirement de situation. Réal Bérubé, président de la coopérative, explique quelques années plus tard: *«Dans ce contexte où les géants de l'alimentation avalent tout ce qui bouge et se livrent une guerre sans merci, il était absolument impensable d'opérer sans l'un de ces trois principaux distributeurs.»*

Outre ce changement, le mouvement de concentration n'entraîne pas de répercussions immédiates sur le marché rimouskois. La coopérative poursuit sur sa lancée. À la suite des travaux majeurs de 1997, l'achalandage augmente et la croissance continue.

En 1998, les Supermarchés GP effectuent d'importants travaux d'agrandissement et de rénovation à leur magasin de la 2^e rue. L'année suivante, la coopérative réplique en soulignant son soixantième anniversaire à grand renfort de promotion et d'activités (spectacles, gala, tournoi de golf, loterie...). En 2000, les administrateurs annoncent un chiffre d'affaires annuel de plus de 22 millions de dollars. Confiante et déterminée, la coopérative est prête à affronter la concurrence.

Bras de fer avec Loblaw

Le nouveau millénaire réserve bien des surprises aux membres de la coopérative. En 2000, après avoir fermé son magasin Héritage, Loblaw inaugure un nouveau supermarché de type entrepôt au sein du centre commercial Le Carrefour Rimouski. Le supermarché, arborant maintenant la bannière Maxi, occupe l'ancien local de Canadian Tire et possède une superficie de 42 000 pieds carrés. L'arrivée de ce nouveau concurrent affecte peu la coopérative. Mais Loblaw a déjà d'autres projets en tête...

Lors de l'achat d'IGA par le groupe Sobey's en 1998, la coopérative est propriétaire du terrain et de l'édifice du boulevard René-Lepage où se trouvent le COOP-IGA I et le dépanneur Boni-Soir SONIC I. Elle est cependant locataire des locaux du supermarché COOP-IGA II et du Boni-Soir SONIC II, à la Plaza Arthur-Buies.

En raison de ce changement de distributeur, les baux de COOP-IGA II et du dépanneur Boni-Soir SONIC II sont cédés à Sobey's. Malheureusement, une erreur administrative survient lors de ce transfert de responsabilité. Résultat? Le bail de COOP-IGA II perd toute sa valeur légale. Sous le couvert d'une compagnie à numéro, Loblaw achète la Plaza Arthur-Buies. En juin 2000, la coopérative reçoit un avis juridique lui indiquant qu'elle doit quitter la Plaza Arthur-Buies avant le 1^{er} juin de l'année suivante.

Qualifié de «déloyal» par la coopérative, le stratagème mis de l'avant par Loblaw est bel et bien légal. Sobey's et la coopérative contestent l'ordre d'éviction, tout en présumant qu'ils ont peu de chances de le faire invalider. Sans tarder, ils cherchent d'autres solutions. Devant quitter le local de

COOP-IGA II, les administrateurs envisagent de concentrer les activités des deux supermarchés COOP-IGA dans un seul magasin. Le local du magasin COOP-IGA I pourra-t-il remplir cette mission? Non, concluent les administrateurs. Le local est trop petit et l'espace de stationnement trop restreint.

Les trois géants canadiens de la distribution alimentaire, leurs bannières et leurs chiffres d'affaires		
LOBLAW	SOBEY'S	MÉTRO
Atlantic Grocers	Action Plus	Ami
Atlantic Superstore	Boni-Choix	Brunet
Atout'Prix	Boni-Soir	Distagro
Axep	Food Land	Éconogros
Economy	Food Town	Gem
Extra Foods	IGA	Les 5 saisons
Fortinos	Le Dépanneur	Loeb
Jovi	Omni	Marché Richelieu
L'Économe	Price Chopper	Métro
L'Intermarché	Sertard	Pêcherie Atlantique
Loblaws	Sobeys	Super C
Lucky Dollar Foods	Tradition	Supermarchés GP
Marché Plus	Voisin	
Maxi		
Mr. Grocer		
National Grocers		
No Frills		
OK!		
Proprio		
Provigo		
Red Rooster		
Supermarkets		
Votre Épicier		
Westfair Food		
Winks		
Your Independant Grocer		
Zehrmart		
		Chiffres d'affaires (2002)
		Loblaw
		23 082 000 000\$
		Sobey's
		9 733 000 000\$
		Métro
		5 147 000 000\$

À la fin de l'année 2000, les administrateurs décident de construire un bâtiment tout neuf sur le terrain du concessionnaire automobile Boulevard Chevrolet, sur le boulevard Jessop. Lors d'une assemblée extraordinaire en mars 2001, ils présentent le projet aux membres de la coopérative. La coopérative quittera ses locaux des boulevards Arthur-Buies et René-Lepage pour concentrer ses activités dans un nouveau supermarché sous la bannière IGA Extra. Elle conservera ses deux dépanneurs, formant ainsi un «trio imbattable» au service des Rimouskois.

Le recours aux tribunaux ne permet pas de faire invalider l'ordre d'éviction. La coopérative devra quitter la Plaza Arthur-Buies. Sobey's et la coopérative obtiennent cependant des délais supplémentaires. Pendant ce temps, les travaux de construction du nouveau magasin avancent rondement.

Quelques semaines avant l'ouverture, les deux supermarchés COOP-IGA ferment définitivement leurs portes. Le nouveau magasin La Coop du 375 boulevard Jessop est inauguré le 27 novembre 2001 en présence des membres du conseil d'administration, de nombreux employés et d'invités de marque dont Michel Tremblay, maire de Rimouski, et Yvon Roy, représentant de la Caisse populaire Desjardins de Rimouski. Réal Bérubé, président de la coopérative, affirme que «tous les membres ont au moins deux choses en commun: ils manquent de temps et ils veulent du service.» Deux attentes que l'entreprise entend combler avec son nouveau supermarché. Jacques Thibault, représentant de Sobey's Québec, félicite par ailleurs la coopérative pour ce «magasin des plus modernes».

S'inspirant du concept IGA-Extra, ce supermarché, d'une superficie de plus de 40 000 pieds carrés, offre une vaste gamme de produits fins et importés, du café torréfié, des pâtes fraîches, des mets préparés, des aliments biologiques et des produits régionaux. Un petit bistro, un Centre de service Desjardins et une aire de jeu pour les enfants complètent l'ensemble. Les éclairages, les couleurs, les présentoirs, toute la décoration vise à créer une atmosphère champêtre et chaleureuse.

4.6 Et la lutte continue

Par l'ouverture de ce supermarché, la coopérative a démontré encore une fois sa capacité à s'adapter rapidement au changement. Elle n'entend pas laisser sa place aux concurrents. Mais les concurrents n'ont pas dit leur dernier mot.

- En 2002, un Super C, bannière du groupe Métro, ouvre ses portes dans la nouvelle zone commerciale du sud-est de Rimouski.
- En 2003, Loblaw inaugure un Maxi dans l'ancien local de COOP-IGA II, à la Plaza Arthur-Buies.
- Toujours en 2003, Métro Sirois, opérant un seul magasin depuis 1988, rénove et agrandit son supermarché du boulevard Saint-Germain Ouest.

En 2001, le Sobeys de la rue Sirois, comme tous les Sobeys du Québec, avait adopté la bannière IGA-Extra. À la suite de ce changement, les ventes du magasin subissent une diminution.

En juin 2002, la coopérative approche Sobeys et manifeste son intérêt pour la succursale. L'année suivante, Sobeys présente une offre de vente à la coopérative. L'offre est acceptée. La coopérative se porte acquéreur du supermarché IGA-Extra de la rue Sirois pour la somme de quatre millions de dollars. Un retour du balancier applaudi par les membres.

Deux ans après son éviction, la coopérative est de retour dans le secteur Terrasse Arthur-Buies. *«On reprend notre part du marché dans le haut de la ville où nous étions installés depuis 20 ans. On voulait retourner sur la rue Sirois pour se rapprocher d'une partie de nos 9 500 membres qui ne nous avaient pas tous suivis sur Jessop, explique le directeur général de la coopérative, Normand Dagenais. Ça fait du bien à notre ego coopératif!»* La coopérative change l'enseigne du magasin et procède à quelques ajustements à l'intérieur du bâtiment de 54 000 pieds carrés. Dès le 1^{er} décembre 2003, le supermarché La Coop de la rue Sirois reçoit ses premiers membres et clients.

Conclusion

Depuis sa fondation en 1939, la Coopérative des consommateurs de Rimouski a su s'adapter, et parfois même devancer, l'évolution du commerce d'épicerie et les besoins des consommateurs rimouskois. Grâce à l'engagement de ses membres, employés et administrateurs, la coopérative occupe aujourd'hui une place de choix sur le marché rimouskois de l'alimentation. Elle contribue, en outre, au développement de la région en redistribuant une partie de ses profits dans la communauté.

Dans le climat actuel de concurrence et de concentration, la Coopérative des consommateurs de Rimouski tire très bien son épingle du jeu. Avec ses deux supermarchés La Coop et ses deux dépanneurs Boni-Soir SONIC, l'entreprise dispose aujourd'hui d'une surface de vente de 102 000 pieds carrés. La coopérative rassemble 9 600 membres, emploie 280 personnes et présente un chiffre d'affaires annuel de 50 millions de dollars. Ce chiffre d'affaires fait de La Coopérative des consommateurs de Rimouski la plus importante coopérative en alimentation au Québec.

L'époque de La Ménagère est bel et bien révolue. Les coopérateurs d'aujourd'hui demeurent cependant fidèles aux valeurs de leurs prédécesseurs. *«On dépend tous les uns des autres»*, rappelle l'actuel directeur de La Coop, Normand Dagenais. *«C'est ce qui fait la force de la coopérative et, à plus grande échelle, la force de toute une région.»*

Bibliographie

Archives

Archives nationales du Québec à Rimouski

- Fonds de la Coopérative des consommateurs de Rimouski.
- Fonds Paul-Hubert.

Archives de la Coopérative des consommateurs de Rimouski

- Procès-verbaux des assemblées générales annuelles, du conseil d'administration et du conseil exécutif 1979-2004.
- Documents relatifs à la part sociale et au capital social.

Archives de l'Université du Québec à Rimouski

- Fonds de la Jeune Chambre de Rimouski.
- Fonds de la Fédération de l'UPA du Bas-Saint-Laurent.

Entrevues

Entrevues avec Diane Lévesque-Deschênes, Normand Dagenais et Raymond Lepage.

Entrevues téléphoniques avec Rodrigue Hubert, Désiré Fournier, Maurice De Champlain et Denis Belzile.

Journaux et périodiques

La revue et le journal *Ensemble!*

Journaux hebdomadaires rimouskois:

L'Écho du Bas-Saint-Laurent, *Le Progrès du Golfe*, *Le Progrès-Écho*, *Le Vendredi Soir*, *Le Rimouskois*, *L'Écho-Dimanche*, *Le Progrès-Écho-Dimanche*, *L'Avantage*.

Monographies

GIRARD, Jean-Pierre et Suzi BRIÈRE. *Une identité à affirmer, un espace à occuper: aperçu historique du mouvement coopératif au Canada Français: 1850-2000*. Sherbrooke/Montréal, IRECUS/CCGB-UQAM, août 1999.

LECHASSEUR, Antonio, sous la dir. *La Ménagère CO-OP, COOPGRO, COOPRIX-Rimouski. Éléments d'histoire d'une entreprise coopérative 1939-1989*. Rimouski, Imprimerie du Golfe, 1989. 48 pages.

LECLERC, André. *Les doctrines coopératives en Europe et au Canada: Naissance, évolution et interrelations*. Sherbrooke, IRECUS, 1982. 161 pages.

MALO, Marie-Claire. *Naissance et croissance du secteur coopératif de consommation au Québec (1938-1953)*. Montréal, mémoire de maîtrise, École des hautes études commerciales, 1976.

MARTEL, Jean-Louis, Marie-Claire MALO et Raymond BRULOTTE. *L'évolution du mouvement coopératif québécois, 1975-1987*. Montréal, Centre de gestion des coopératives, 1988. 56 pages.

MINGUY-DECHÊNE, Claire. *Histoire du mouvement coopératif au Québec*. Québec, ministère des Institutions financières et Coopératives, 1981. 38 pages.

RAYMOND, Carole et Michel CLÉMENT. *Profil des coopératives de consommation de 1987 à 1989*. Québec, ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, 1991. 98 pages.

THÉBERGE, Gaétan et al. *La distribution alimentaire au Québec: entreprises, établissements et bannières en 1983*. Montréal, École des hautes études commerciales, 1983. 37 pages.

Photographies

Archives nationales du Québec à Rimouski (Fonds Gérard-Lacombe)

Musée régional de Rimouski (Groupe de fonds Clément-Claveau)

Collection de la Coopérative des consommateurs de Rimouski

Collection Raymond-Lepage

Annexes

Gérants généraux, directeurs généraux et présidents

Depuis 1939, plusieurs employés et administrateurs ont contribué au développement de la Coopérative des consommateurs de Rimouski. Parmi ceux-ci, mentionnons les présidents, gérants généraux et directeurs généraux. Grâce à leur compétence et leur dévouement, la coopérative est restée fidèle à son milieu et aux valeurs coopératives durant ses 65 années d'existence.

Les gérants généraux et directeurs généraux

Émile Lebel, gérant général	1943-1947
Charles Belzile, gérant général	1948-1970
André Fecteau, directeur général (intérim)	1970
Yvon Lamoureux, directeur général (intérim)	1971
André Brassard, directeur général	1972-1980
Jean-Nil Rioux, directeur général	1980-1982
Gilles Marquis, directeur général	1982-1984
Stanley Olscamp, directeur général	1984-1993
Normand Dagenais, directeur général	1993-

Les présidents

Paul Hubert	1939-1947
Alfred Pineault	1947-1948
Benoît Sainte-Marie	1948-1955
Julien Thuot	1955-1959
Gérard Bourret (décédé en fonction)	1959
Ernest Wells	1959-1967
André Fecteau	1967-1970
Ernest Mallandin	1971-1972
Louis-Jacques Garon	1972-1974
Yves Lavoie	1974-1981
Guy Viel	1982-1991
Jean-Roch Michaud	1991-1996
Réal Bérubé	1996- 2002
Richard Guay	2002-

Le capital social

Le capital social d'une coopérative est formé des parts sociales et des parts privilégiées. La part sociale est la somme qu'il faut obligatoirement déboursier pour devenir membre d'une coopérative. Toutefois, les membres sont libres d'acheter ou de ne pas acheter les parts privilégiées.

En faisant l'acquisition de ces deux types de parts, les membres deviennent actionnaires de la coopérative. Il s'agit d'un investissement. En retour, les membres reçoivent de l'argent sonnante (ristourne annuelle, intérêts), des réductions de prix (escomptes, ristournes à l'achat) ou des services (livraison gratuite, garderie).

Différentes stratégies ont été adoptées par la coopérative pour amasser du capital social. Depuis sa fondation en 1939, le montant de la part sociale et les avantages offerts aux membres ont considérablement varié. Prenons le temps d'en observer l'évolution.

- **Entre 1939 et 1951, la part sociale est de 10\$**

À cette époque, les membres reçoivent une ristourne annuelle. Cette ristourne correspond à un pourcentage du montant des achats effectués durant l'année. Elle est en moyenne de 4%. Ce qui veut dire qu'un membre qui a acheté pour 1 000\$ à La Ménagère reçoit une ristourne de 40\$. Jusqu'en 1970, les membres peuvent également profiter du service de livraison gratuite.

- **Entre 1951 et 1970, la part sociale est de 100\$**

C'est une somme importante à l'époque. Le premier 10\$ doit être payé comptant. La ristourne annuelle permet aux membres de compléter leur part sociale au cours des années suivantes. À cette époque, en plus de la ristourne annuelle, les membres perçoivent des intérêts sur leur part sociale (6%). C'est, en quelque sorte, une première forme de capital privilégié.

- **Entre 1970 et 1975, la part sociale est de 1\$**

Avec l'ouverture de COOPGRO en 1969, les administrateurs ont adopté une nouvelle philosophie. Le principal objectif est d'offrir aux membres des prix très bas. Plutôt que de recevoir un remboursement ou des services, les membres bénéficient d'une réduction de prix. C'est ce que l'on appelle la ristourne à l'achat. Pour bénéficier de cette ristourne à l'achat, le client du magasin doit obligatoirement être membre de la coopérative. Tous les clients acceptent de payer cette part sociale réduite à une somme symbolique et deviennent membres de la coopérative.

Au même moment, la coopérative émet ses premières parts privilégiées. Chaque part est d'une valeur de 50\$. Les membres qui font l'achat de ces parts perçoivent annuellement des intérêts sur le capital investi. Le rendement et les modalités de rachat varient en fonction de la classe (A, B ou C). Par exemple, une part privilégiée de classe A offre un taux d'intérêt annuel de 9% pour une période de 10 ans.

- **Entre 1975 et 1980, la part sociale est de 10\$**

Le concept de COOPGRO n'a pas eu le succès escompté. Et l'émission de parts privilégiées n'a pas permis d'accroître suffisamment le capital social. En 1975, une nouvelle politique est mise sur pied. Outre la hausse du montant de la part sociale, les membres doivent obligatoirement souscrire 0,25\$ sur tout achat de 15\$ et plus. La caissière leur remet alors un coupon de couleur jaune. Avec ces coupons, les membres cumulent du capital social. Au moment où leur capital social atteint 200\$, il peut être converti en parts privilégiées – ce qui permet au membre de percevoir des intérêts.

- **Entre 1980 et 1995, la part sociale est de 100\$**

Le membre doit payer le premier 25\$ comptant. Il bénéficie de trois ans pour «compléter sa carte». Afin de faciliter le paiement de cette somme, au moment de l'achat, la caissière lui remet un coupon bleu d'une valeur de 0,25\$ pour chaque tranche de 25\$. C'est une nouvelle forme de ristourne qui correspond à 1% du montant des achats. Au moment où la carte est complétée, les coupons bleus servent à obtenir un remboursement ou du capital privilégié. À cette époque, la carte offre d'autres avantages tels qu'un escompte sur l'essence et le service de garderie.

- **Depuis 1995, la part sociale est de 30\$**

Dans la foulée du plan de relance de 1994, les administrateurs cherchaient une nouvelle formule. Ils avaient remarqué que, souvent, les membres ne complétaient pas leur carte. Les avantages apparaissaient minimes en regard du montant de la part sociale.

La part sociale de 30\$ est maintenant payable en un seul versement. L'escompte de 1% sur les achats a été remplacé par des avantages aux membres tels que l'escompte de quatre cents par litre d'essence, le service de commandes téléphoniques et la livraison gratuite, l'escompte sur la location d'une laveuse à tapis... bref, tous les avantages dont bénéficient aujourd'hui les membres de la coopérative.

Les membres

L'évolution du nombre de membres de la coopérative nous permet de constater les progrès accomplis depuis la fondation de La Ménagère.

- Le 15 février 1939, lors de l'assemblée de fondation de La Ménagère, la coopérative compte 12 membres.
- En 1948, après la construction du magasin situé au coin des rues Évêché et Rouleau, la coopérative compte 200 membres.
- En 1958, au moment où un premier supermarché (Dominion) ouvre ses portes à Rimouski, la coopérative compte 473 membres.
- En 1969, à la suite de l'inauguration de COOPGRO, la coopérative compte 2981 membres.
- En 1978, au moment où la coopérative inaugure son nouveau magasin à la Plaza Arthur-Buies (COOPRIX II), la coopérative compte 6500 membres.
- En 1983, à la suite de la faillite de la Fédération des magasins CO-OP, la coopérative traverse des moments difficiles et compte 7836 membres.
- En 1985, après des changements aux règlements de régie interne, la coopérative compte 2115 membres.
- En 1993, au moment où s'amorce un nouveau plan de relance, la coopérative compte 4240 membres.
- En 2004, la coopérative, qui possède deux supermarchés et deux dépanneurs, compte 9613 membres. Il s'agit d'un sommet historique!

Évolution de la superficie des marchés d'alimentation

En 1958, l'arrivée d'un premier supermarché bouleverse le secteur de l'alimentation à Rimouski. Sur la rue Saint-Germain Ouest, le Dominion possède un local d'environ 11 000 pieds carrés. C'est près de cinq fois la superficie d'une petite épicerie de quartier comme La Ménagère. À partir de ce moment, les supermarchés ne cesseront de prendre de l'ampleur.

Période 1947-1969			
Nom du magasin	Ouverture/ agrandissement	Localisation	Superficie (pieds carrés)
La Ménagère	1948	63, rue Évêché	Environ 2 400 p ²
Dominion	1958	150, rue Saint-Germain Ouest	Environ 11 000 p ²

En 1969, Steinberg double la mise et inaugure un supermarché de 22 000 pieds carrés à l'intérieur du centre commercial La Grande Place. Au cours de la période 1969-1982, la plupart des grandes épiceries s'implantent dans un centre commercial. C'est le Marché GP qui présente la plus grande surface (33 000 pieds carrés), suivi de près par COOPRIX I (32 000 pieds carrés).

Période 1969-1982			
Nom du magasin	Ouverture/ agrandissement	Localisation	Superficie (pieds carrés)
Steinberg	1969	Centre commercial La Grande Place	22 000 p ²
COOPGRO	1969	Centre commercial COOPGRO (333, boul. René-Lepage)	15 000 p ² (sans le magasin de variété)
COOPRIX I	1976	Centre commercial COOPRIX (333, boul. René-Lepage)	32 000 p ² (sans le magasin de variété)
COOPRIX II	1978	Centre commercial La Plaza Arthur-Buies	27 000 p ²
Marché GP	1978	Centre commercial GP (92, 2 ^e rue Ouest)	33 000 p ²

En 1988, Sobeys inaugure un magasin de 35 000 pieds carrés. En 1995, Sobeys franchit le cap des 50 000 pieds carrés en procédant à un agrandissement. Ce nouveau mouvement d'expansion amorcé par Sobeys force ses concurrents à s'adapter. En 1998, les Supermarchés GP procèdent également à un agrandissement et bénéficient maintenant d'une surface d'environ 43 000 pieds carrés. L'ouverture de Maxi au Carrefour Rimouski (42 000 p²), de Super C (45 000 p²) et de La Coop du boulevard Jessop (41 000 p²) nous permet de constater que les supermarchés de 40 000 pieds carrés sont pratiquement devenus la norme aujourd'hui.

Période 1982-2004			
Nom du magasin	Ouverture/ agrandissement	Localisation	Superficie (pieds carrés)
Sobeys	1988	395, avenue Sirois	35 000 p ²
Sobeys	1995	395, avenue Sirois	54 000 p ²
Supermarché GP	1998	Les Galeries GP (92, 2 ^e rue Ouest)	Environ 43 000 p ²
Maxi	2000	Centre commercial Le Carrefour Rimouski	42 000 p ²
Super C	2001	395, avenue Industrielle-et- Commerciale	45 000 p ²
La Coop I	2001	375, boul. Jessop	41 000 p ²
La Coop II	2003	395, avenue Sirois	54 000 p ²

Parallèlement à l'arrivée des supermarchés et de l'extension de leur surface de vente, les épiceries de quartier se font de plus en plus rares. Fortement majoritaires au cours des années 1940, elles ont pratiquement disparu aujourd'hui. Le Marché Claudin Malenfant du quartier Saint-Robert est le dernier survivant de l'époque des épiceries de quartiers.

Au Québec, ce sont les dépanneurs qui ont, en grande partie, pris la relève des épiceries de quartier. La coopérative a suivi le mouvement en inaugurant, en 1979 et en 1995, ses deux dépanneurs Boni-Soir SONIC.

10\$

Université du Québec à Rimouski
ISBN 2-920270-75-3