

4^e édition
8 et 9 novembre 2013

Épreuve de marketing

COOPSCO TROIS-RIVIÈRES



COOPSCO

LIBRAIRIE-PAPETERIE-INFORMATIQUE-ALIMENTAIRE



R **PLACE À LA** **RELÈVE**
EN GESTION

PRÉSENTÉ PAR



Desjardins

Par

William Menvielle, DBA

Professeur agrégé de marketing

Directeur du programme de Doctorat en Administration - DBA

Département des sciences de la gestion

Université du Québec à Trois-Rivières (Québec, Canada)

William.Menvielle@uqtr.ca

Avec l'aide de

Lucie Lachapelle - Directrice au développement, Coopsco Trois-Rivières

Jean Daigle - CPA, CMA, Directeur des services administratifs, Coopsco Trois-Rivières

Coopsco !

JE, TU, IL/ELLE, NOUS...COOPÉRONS

Devinette : quel est le point commun entre Agropur, Coopsco, Desjardins, MEC ou encore la Coop fédérée ? Ce sont toutes des coopératives. Vous le saviez ? Tant mieux. Mais outre la forme juridique, quelle est leur spécificité ? Selon le dictionnaire Larousse, coopérer signifie « prendre part, concourir à une œuvre commune, contribuer, participer ». Et c'est parfois là que le bât blesse, puisque de nombreux « clients » oublient parfois qu'en étant membres d'une coopérative, ils détiennent une partie de l'actif de cette dernière – un peu à la manière d'un actionnaire. Autrement dit, ils ont un pouvoir sur sa gestion et peuvent s'y impliquer, une implication qui parfois fait défaut... à en juger par le manque de participation des membres à la gestion de ces organisations.

Plus connue sous la bannière Coopsco, la Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire existe depuis 1983. Un bilan dressé au cours de l'été 2013 donnait les chiffres suivants. La bannière Coopsco représente « plus de soixante (60) coopératives en milieu scolaire présentes dans plus de quatre-vingt-dix (90) établissements scolaires totalisant plus de cent (100) points de service dans des écoles secondaires, des collèges et des universités francophones du Québec »¹. Coopsco est un réseau de coopératives indépendantes les unes des autres. Chaque coopérative étant une entreprise à part entière, ses politiques de prix, de dons, de commandites, de ristournes aux membres est fonction des décisions prises par les membres en regard de sa rentabilité à court, moyen et long termes. Mais revenons-en à la coopérative qui nous intéresse ici.

COOPSCO TROIS-RIVIÈRES

À Trois-Rivières, la coopérative compte quatre succursales (voir annexe 1), regroupant 19 000 membres actifs pour un chiffre d'affaires total de 6 130 000 \$, permettant ainsi l'emploi de 34 personnes permanentes et 50 occasionnelles (embauchées lors des rentrées universitaires² et scolaires ou pour l'inventaire). Coopsco Trois-Rivières s'est donnée comme mission « d'offrir des produits et des services adaptés aux besoins des personnes et des collectivités tout en multipliant les partenariats avec les réseaux éducationnels. »³ Les valeurs de l'organisme prônent les dimensions suivantes : Engagement envers la communauté, Solidarité, Égalité, Équité, Adhésion volontaire et ouverte à tous, Primauté de la personne sur le capital, Autonomie et indépendance, Responsabilité personnelle et mutuelle, Intercoopération, Application des principes démocratiques, Respect des individus, Intégrité et Travail d'équipe & communication. Quant à la vision de Coopsco Trois-Rivières, elle se décrit comme suit : « être

¹Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire. <http://www.fqcms.com/fr/nav/reseau.html> (8 octobre 2013).

² Sur les 50 employés occasionnels, on compte une quinzaine de personnes pour l'UQTR.

³ Source : document interne Coopsco Trois-Rivières.

un moteur de développement social, culturel et économique en étant un partenaire incontournable du rayonnement des savoir-faire présents dans les institutions desservies, au bénéfice de l'ensemble de la collectivité ». En clair, cela signifie que Coopsco Trois-Rivières a une approche de marketing social; marketing parce qu'elle répond aux besoins d'un acteur et social en s'adressant à des communautés pour offrir un service ou des produits leur permettant de se développer.

C'est à l'UQTR (Université du Québec à Trois-Rivières) que Coopsco Trois-Rivières voit le jour dans les années 80, à l'initiative d'un groupe d'étudiants en ingénierie, désireux d'acheter du matériel scolaire à temps et au meilleur coût possible. La formule répond tellement aux besoins des membres qu'elle devient rapidement une librairie agréée, c'est-à-dire qu'elle répond à un certain nombre de normes⁴ fixées par le Ministère de la Culture du Québec. Le succès s'exporte au sein de la région de la Mauricie et comprend maintenant d'autres institutions⁵.

En 2001, une première succursale est ouverte au collège Laflèche, une institution privée de niveau collégial de Trois-Rivières, qui compte 1300 étudiants répartis au sein de programme préuniversitaire et techniques et qui célébrera, en 2014, son 45e anniversaire de fondation⁶.

Dix ans plus tard, deux autres succursales ouvrent; l'une au CÉGEP de Shawinigan et l'autre au CÉGEP de Trois-Rivières. Au collège Shawinigan, un petit comptoir de service dédié uniquement aux livres pour la rentrée scolaire était opéré par l'association étudiante. L'arrivée de la coopérative introduit donc deux nouveautés: des livres (des nouveautés!), de la papeterie et de l'informatique disponibles tout au long de l'année, mais aussi un nouveau modèle d'affaires, la coopérative, qui n'est pas du tout connu des communautés présentes dans l'institution. Au CÉGEP de Trois-Rivières, Coopsco s'installe en lieu et place de l'ancienne librairie. Autrement dit, il n'y a pas de nouveauté (un commerce similaire existait auparavant), mais il y a du neuf (on passe d'une librairie défraîchie à une nouvelle enseigne, au design plus actuel, et à l'offre de produits et services plus élaborée).

Dans les deux cas, l'effet « nouveauté » risque de s'estomper avec le temps ; les nouvelles cohortes d'étudiants découvriront dès leur inscription au sein même du collège un commerce de livres et de fournitures de bureau. Au total, Coopsco Trois-Rivières se compose de 4 magasins de détail et une succursale alimentaire pour un total de 5 succursales réparties dans 4 établissements différents.

2011 est aussi l'année au cours de laquelle un nouveau site Web transactionnel est implanté, un site Web similaire à ceux des concurrents dans les fonctions, dans la mesure où il permet l'achat en ligne et la livraison à domicile, sans perte de temps. « Time is Money » disent les

⁴ Ces normes concernent le nombre de titres disponibles dans le fonds de la librairie, les catégories de livres, les heures d'ouverture, le service à la clientèle et aussi le type de public desservi.

⁵ L'annexe 1 présente quelques photos des 4 succursales Coopsco en Mauricie.

⁶ Fondé par les religieuses Ursulines en 1969, le Collège Laflèche est un établissement d'enseignement collégial privé offrant 23 programmes d'études (15 au secteur régulier et 8 au secteur de la Formation continue). Source : <http://www.clafleche.qc.ca/le-lafleche/> (8 octobre 2013).

Anglo-saxons ! Donc, les acheteurs économisent aussi. Une autre dimension du principe coopératif, mais ici encore, rares sont ceux qui s'en rendent compte.

LES CLIENTS ET LEURS PERCEPTIONS

Au sein d'une institution d'enseignement, plusieurs acteurs cohabitent et utilisent la Coopsco. Ainsi, les professeurs ou chargés de cours commandent les livres auprès de la Coopsco pour leurs cours et invitent (ou incitent) les étudiants à les acheter à cet endroit. Les professeurs et chargés de cours peuvent aussi se procurer des livres universitaires pour un usage professionnel et quelques articles de bureautique. À l'UQTR, les enseignants peuvent payer à même un budget dédié à la recherche et à l'enseignement.

Quant aux étudiants, ils voient dans la Coopsco l'endroit où aller acheter les ouvrages obligatoires et où ils peuvent en profiter pour se procurer les fournitures de bureau ou les articles informatiques, indispensables à leur réussite scolaire. Les commentaires des étudiants – membres pour la plupart – à l'égard de la succursale de Trois-Rivières ne sont pas tendres. Les prix sont élevés, les files d'attente au moment d'acheter les livres sont longues, le local est difficilement identifiable au sein de l'UQTR,... telles sont quelques-unes des récriminations que l'on peut entendre lorsqu'on s'immisce parmi les groupes d'étudiants. Et pourtant des solutions existent qui ne sont pas toutes connues des étudiants. Il est ainsi possible d'acheter ses livres obligatoires pour les cours par le biais du site Web pour éviter les files d'attente. Les livres obligatoires sont disponibles bien avant la rentrée, à condition que les professeurs aient transmis les commandes à temps.

Quant aux prix, si on les compare, on se rend compte que les articles usuels sont souvent au même prix que ceux des concurrents. Qui plus est, la Coopsco étant sur place, nul besoin pour le consommateur de prendre sa voiture, de dépenser de l'essence, ou de perdre du temps au volant... Bref, on le voit, c'est avant tout une question de perception négative qui est a été entretenue avec le temps, perception qu'il est difficile de changer, malgré quelques campagnes de communication au sein même de l'UQTR.

LA COMMUNICATION MARKETING DE LA COOPSCO

Sur le plan provincial, la campagne de communication repose sur un axe communautaire. « L'effet Boomerang, parce que cela vous revient » est encore utilisé pour décrire le thème même de la coopération.



Ce slogan illustre l'effet direct de la coopération, soit celui de bénéficier d'un retour, que ce soit sur le plan monétaire ou communautaire. Sur le plan monétaire, chaque membre reçoit une ristourne sur chaque produit acheté, ristourne clairement identifiée sur le ticket de caisse : il s'agit du « prix membre ». Quant aux retombées communautaires, elles se matérialisent par des bourses, des dons, des commandites d'associations étudiantes ou d'événements. Pour

l'année financière 2011-2012, la Coopsco de la région Mauricie a versé 29 138 dollars, pour diverses activités pour les cinq succursales.

Il semble que le slogan soit peu compris ou accepté des membres qui ne mesurent pas les retombées directes et concrètes. Si la Coopsco verse des commandites à des événements étudiants comme ce concours de la Relève en Gestion, cela diminue la part demandée à chaque étudiant pour s'y inscrire, par exemple. Cet argent réinvesti dans la communauté se matérialise en bourses, galas étudiants, soutiens à des organismes divers, réinvestissements dans de nouveaux services, etc.

Quant aux outils de communication, ils vont des plus usuels aux plus... classiques. Les sacs en plastique constituent un véhicule de communication simple, abordable, visible, mais est-il réellement efficace pour autant ? Arborant les couleurs et le slogan de la coopérative, il sert de moyen de transport pour les livres, mais semble être reconverti en sac-poubelle – comme de nombreux sacs d'épicerie – sans pour autant être remarqué⁷.

Qu'en est-il des circulaires ? Depuis quelques années, la bannière provinciale édite des circulaires promotionnelles pour diverses occasions, comme la rentrée, la période des fêtes de fin d'année, ainsi que du matériel téléchargeable pour les promotions mensuelles ou bimensuelles. Ces circulaires sont présentées sur du papier glacé de belle facture, imprimées en quadrichromie et identifiées aux coordonnées des différentes coopératives membres du réseau Coopsco. Il existe des circulaires pour les fournitures scolaires et d'autres pour le matériel informatique (voir annexe 2). En complément aux circulaires s'organisent des concours locaux pour gagner des prix comme des certificats cadeaux ou des produits électroniques (iPod, iPad,...) dans le cadre de campagnes promotionnelles pour la rentrée.

Et l'affichage, dans tout cela ? Les succursales Coopsco de Trois-Rivières optent pour un affichage local, au sein même des maisons d'enseignements dans lesquelles elles sont situées pour présenter des informations ponctuelles, comme le recrutement de membres, l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Annuelle ou encore le lancement de promotions ponctuelles, tout au long du calendrier.

L'idée est pertinente, mais au sein de l'université – et cela est aussi une norme au niveau des autres institutions - l'affichage en interne est réglementé. Ainsi, il faut obtenir une permission pour coller une affiche sur un babillard ou un poteau de béton. Il est aussi interdit de distribuer des « tracts » sur le pare-brise des voitures stationnées sur le campus. Il est également prohibé de coller des éléments promotionnels au sol, principalement pour des raisons de sécurité. Enfin, il n'est pas permis d'utiliser les listes de courriels internes pour communiquer avec les professeurs et les étudiants. La créativité a donc des limites réglementaires !

⁷ La librairie Renaud Bray avait le même « problème » avec ses sacs. Plus résistants que ceux des concurrents, et dotés de couleurs chatoyantes, ils étaient l'apanage des « sans domiciles fixes » qui les utilisaient pour transporter leurs menues possessions.

Enfin, pour présenter le lancement du site Web, une accroche humoristique avait été utilisée il y a une dizaine d'années, mais elle n'a pas séduit les cégépiens et étudiants (voir annexe 3). L'humour fait parfois rire, mais il s'adresse généralement à un public moins instruit, plus jeune ou pour des produits à faible implication. Le site Web est aujourd'hui opérationnel, mais n'est pas un réflexe pour les étudiants préférant se rendre physiquement à la Coopsco plutôt que de commander virtuellement.

Les outils de la communication marketing traditionnels ne donnent pas les résultats escomptés. Les étudiants ont encore la perception d'une entité commerciale aux prix plus élevés qu'ailleurs et n'ont pas le réflexe de magasiner au sein même de la Coopsco, ne se reconnaissant peut-être pas comme sociétaire de l'entreprise. Quant aux autres clients, ils ont l'impression qu'ils ne peuvent acheter au sein même du commerce, pensant à tort, qu'il est réservé aux professeurs et étudiants, en raison de sa localisation sur le campus.

Pour la Coopsco, qui est ici considérée comme un détaillant dans la chaîne de valeur, il est difficile de toucher aux variables produit ou prix; c'est donc la dimension « communication » qui serait celle sur laquelle il serait possible de travailler.

UN BILAN DES ACTIONS DE COMMUNICATION MARKETING

« Parlez-en en bien, parlez-en en mal, mais parlez-en ! Vous avez sans doute déjà entendu cette maxime attribuée à Sacha Guitry dans l'un de vos cours de marketing. Le problème de la Coopsco est tout autre, puisque personne n'en parle vraiment. Et pourtant, il y aurait de quoi, puisque Coopsco Trois-Rivières, c'est :

- Dix-neuf mille (19 000) membres actifs, mais une connaissance limitée de ses clients, avec une base de données comportant les informations suivantes : (nom, adresse postale, numéro de téléphone et courriel lorsque fourni par le membre) Par contre, les habitudes de consommation des membres restent méconnues et la base de données est sous-exploitée.
- Des actions de communication marketing avec des outils traditionnels (affichage, concours, brochures promotionnelles, sacs plastiques,...), mais pas de mesure d'efficacité de ces campagnes.
- Une présence sur Facebook (annexe 4), mais des données peu actualisées et peu d'utilisation des réseaux sociaux, en raison de la diffusion d'une information rapidement désuète.
- Un site Web aux normes et couleurs de la Fédération (annexe 5), d'allure professionnelle, mais pas assez accrocheur pour les étudiants.

Le mandat

Lors du dernier débriefing (qui suit d'ailleurs chacune des rentrées), le comité de direction composé de Patrick Richard, directeur des opérations, de Jean Daigle, directeur administratif, de Lucie Lachapelle, directrice au développement et la directrice générale, Danielle Piché, analyse la situation et décide de participer à l'événement Place à la Relève en Gestion afin de dégager des pistes innovantes de communication. Voici l'essentiel de ce qui s'est dit lors de la rencontre à laquelle vous étiez invités :

Mme Piché

« Nous devons mettre en place un plan de communication marketing afin de redorer l'image de la Coopsco, de la faire connaître et d'inciter les membres étudiants à faire de Coopsco leur choix prioritaire ».

Mme Lachapelle

« Bonne idée! Nous aurons comme objectif de faire connaître Coopsco auprès des nouveaux étudiants et de les inciter à magasiner chez Coopsco pour tous leurs besoins »

M. Richard

« Nouveaux étudiants oui, mais les étudiants de niveau collégial qui entrent à l'université aussi. Une telle campagne devrait pouvoir s'appliquer facilement à tous y compris à ceux du niveau universitaire »

M. Daigle

« Pour l'instant nous n'imposerons pas de limite budgétaire, mais soyons réalistes en fonction de notre chiffre d'affaires annuel de 6M\$. »

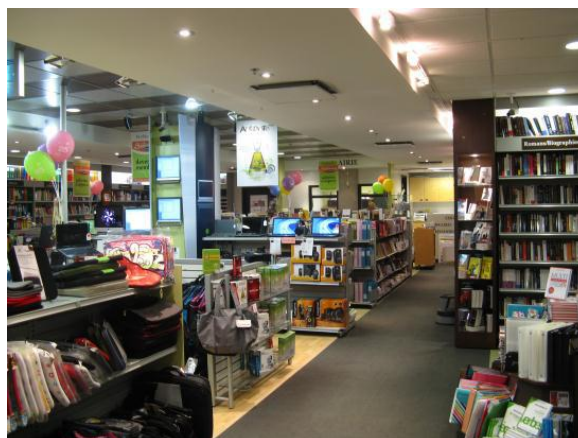
Mme Piché

« Ainsi, Coopsco Trois-Rivières vous confie le mandat de mettre en place un plan de communication marketing. Le défi est de réaliser une campagne originale avec les éléments mentionnés. »

Annexe1

Photos des points de vente Coopsco en Mauricie⁸

Succursale UQTR



Succursale Collège Laflèche



⁸ Sources : rapport annuel 2011-2012 Coopsco

Succursale CEGEP Trois-Rivières



Succursale CEGEP Shawinigan



Annexe 2

Exemple de circulaire Coopsco⁹

COOPSCO

EN VIGUEUR
JUSQU'AU 11 FÉVRIER 2012

PRIX MEMBRE 49.99\$
CADRE NUMERIQUE COBY DP730
Format 7". Accepte les cartes de mémoire SD/MS.
Prise USB. Adaptateur inclus.

PRIX MEMBRE 99.99\$
ANTIDOTE HD
Le plus grand support pour la réduction des risques.

PRIX MEMBRE 449\$
SATELLITE PRO C650-00K
Processeur Intel Celeron B800
Mémoire DDR3 4 Go - Ecran 15,6" LED
Disque dur 320 Go - Graveur DVD
Windows 7 Familiale Premium
Garantie 2 ans

PRIX MEMBRE 249\$
TABLETTE COBY KYROS MID1024-4G
• Mémoire 4 Go - Ecran tactile 10,1".
• Système d'exploitation Android 2.2.
• Processeur 1 GHz - Caméra et micro intégrés.
• Fente d'insertion de mémoire micro SDHC.
• Sortie HDMI
Coby-MID1024-4G

PRIX MEMBRE 49.99\$
ECOUTEURS SENNHEISER CX200
Atténuation passive des bruits ambiants.
Basses puissantes.

PRIX MEMBRE 659\$
SATELLITE PRO C640-000
Processeur Intel Core i3-2310M
Mémoire DDR3 4 Go
Ecran 13,3" LED
Disque dur 320 Go
Graveur DVD
Windows 7 Familiale Premium
Garantie 2 ans

PRIX MEMBRE 599\$
ASUS K53E-QS31
Processeur Intel Core i3-2350M
Mémoire DDR2 6 Go - Ecran 15,6" -
Disque dur de 320 - Graveur DVD -
Windows 7 Familiale Premium
Garantie 2 ans, 1 an dommage accidentel
30 jours pixels brillants

Parce que ça vous revient !
www.coopsco.com

L'effet Goomerang
COOPSCO

⁹ Sources : Coopsco.com

PRIX MEMBRE à partir de
949\$
MacBook Air 11"

PRIX MEMBRE à partir de
1149\$
MacBook Pro

PRIX MEMBRE à partir de
1149\$
iMac

LICENCE ADOBE SELECT.
Win et Mac. Français et anglais.
Prix spéciaux accordés aux étudiants seulement.

Preston à titre indicatif seulement.

Design Standard CS5
209\$

Design Premium CS5
379\$

Web Premium CS5
379\$

Production Premium CS5
379\$

Master collection CS5
599\$

Acrobat X PRO
75\$

PRIX MEMBRE
799\$

REVEIL MATIN iHOME
Avec base d'accueil pour iPod (non inclus). Pivotant. IR/ISVC.

PRIX MEMBRE
499\$

REVEIL MATIN iHOME « SPACESAVER »
(iPod non inclus). IR/ISVC.

2012 Année Internationale des Coopératives

Desjardins Développement International CONCOURS J'ÉFAISMAPART.COOP

METS DE LA COULEUR DANS TA VIE... ENVOLE-TOI VERS LE SÉNÉGAL!

A GAGNER:
2 séjours au Sénégal offerts par Développement International Desjardins, d'une valeur totale de 15 000\$.

COMMENT PARTICIPER?
Complète le rallye virtuel en ligne et contribue à la réussite de ta coopérative.

DU 21 DÉCEMBRE 2011 AU 30 FÉVRIER 2012

Inscris-toi au www.jefaismapart.coop

Les participants seront sélectionnés en fonction de leur âge et de leur lieu de résidence. Les règles de participation sont disponibles sur www.jefaismapart.coop

COOPSCO

www.coopSCO.com



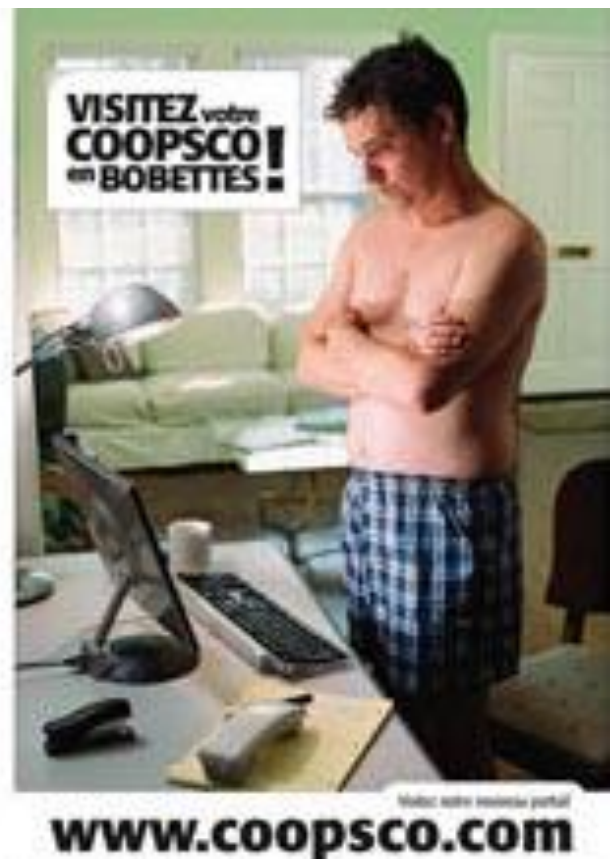
La où disponible

Les prix réduits COOPSCO s'adressent aux membres seulement. La carte de membre est offerte à tous, que vous soyez étudiant ou non. Certains magasins n'offrent pas tous les produits annoncés. Des erreurs ont pu se glisser. Nous nous réservons le droit d'en faire la correction sans préavis, de limiter les quantités ou de vendre jusqu'à épuisement des stocks.



Annexe 3

Concepts publicitaires utilisés pour lancer le site Web en 2003



Source : Infopresse, mercredi, 19 mars 2003, Vos bobettes suffisent pour visiter Coopsco.
En ligne : <http://www2.infopresse.com/blogs/actualites/archive/2003/03/19/article-6635.aspx>

Annexe 4

Copie de la page Facebook de la Coopsco Trois-Rivières

facebook

Adresse courriel ou téléphone

Mot de passe

Connexion

☐ Garder ma session active

[Mot de passe oublié?](#)



Coopsco Trois-Rivières est sur Facebook.
To connect with Coopsco Trois-Rivières, sign up for Facebook today.
[Inscription](#) [Connexion](#)



Coopsco Trois-Rivières
210 J'aime

[J'aime](#)

[À propos](#) [Photos](#) [Mentions J'aime](#)

Librairie
 Trois-Rivières G9A 5H7
 819-371-1004 UQTR - 819-375-1049 poste 257 (Collège Lafleche) - 819-376-1721 poste 2708 (Cégep de T...

**Coopsco Trois-Rivières** a partagé un lien via Éditions Fides.
9 mai



Mentions J'aime

Afficher tout

**UQTR - Université du Québec à Trois-Rivières**
Enseignement supérieur · Recherche sur l'éducation · Alimentation et restauration [J'aime](#)

**Cégep de Trois-Rivières**
École · Enseignement supérieur [J'aime](#)

Annexe 5

Copie du site Web de la Coopsco Trois-Rivières


Intranet La Fédération 

Enseignant? Retrouvez le module de prescriptions dans MATÉRIEL SCOLAIRE

BIENVENUE
Coopsco Trois-Rivières

un produit sur le site Avancée

[ACCUEIL](#) [MATÉRIEL SCOLAIRE](#) [LIBRAIRIE NUMÉRIQUE](#) [LIBRAIRIE](#) [FOURNITURES](#) [INFORMATIQUE](#)

[Connexion](#) | [Créer un profil](#) | [Devenir membre](#)
Mes paniers : 0 article(s)

Coopsco Trois-Rivières

- À PROPOS DE NOUS
- MISSION ET VALEURS
- POURQUOI DEVENIR MEMBRE?
- NOS SUCCURSALES
- PRODUITS ET SERVICES
- DONS ET COMMANDITES
- OFFRES D'EMPLOI
- POLITIQUES COMMERCIALES

PRODUITS VEETTES

 Malphas tome 3: Ce qui se passe dans la cave reste dans la cave Senécal, Patrick Prix membre : 25,76 \$ Prix régulier : 29,95 \$	 Maison des vérités (La) Morrisette, Guillaume Prix membre : 17,16 \$ Prix régulier : 19,95 \$	 Illusion de lumière : Armand Gamache enquête Penny, Louise Prix membre : 24,90 \$ Prix régulier : 28,95 \$
 Une chanson douce Clark, Mary Higgins Prix membre : 25,76 \$ Prix régulier : 29,95 \$	 A moi seul bien des personnages Irving, John Prix membre : 30,06 \$ Prix régulier : 34,95 \$	 Inferno Brown, Dan Prix membre : 30,06 \$ Prix régulier : 34,95 \$
 Cinquème témoin (Le) Connelly, Michael Prix membre : 28,34 \$ Prix régulier : 32,95 \$	 Griffes du mensonge Patterson, James Prix membre : 25,76 \$ Prix régulier : 29,95 \$	 Lit double vol.2 Bertrand, Janette Prix membre : 25,76 \$ Prix régulier : 29,95 \$

[Autres produits \[+\]](#)

BON À SAVOIR !

CONCOURS DE LA RENTRÉE
Liste des gagnants

Suivez-nous sur Facebook

Magasin agréé



ACHETER EN LIGNE