

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 25 (1988)  
**Heft:** 930

**Artikel:** La grande dérive des coopératives  
**Autor:** Jaggi, Yvette  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1018435>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 10.01.2026

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

# La grande dérive des coopératives

(y) Dans la perspective du grand Marché intérieur de la fin 1992, le monde des affaires européennes est en pleine effervescence: dans toutes les branches économiques, les structures évoluent rapidement et le processus de concentration se poursuit au rythme accéléré des fusions et autres opérations censées donner la taille européenne aux entreprises concernées. Sur la scène du grand business, le spectacle ne manque pas d'allure, mais les coulisses s'encombrent d'acteurs déçus et autres sacrifiés sur l'autel continental.

Au nombre des victimes, on compte d'ores et déjà de nombreuses et importantes sociétés coopératives, de consommation notamment. Fondées voici plus d'un siècle, elles ont crû et multiplié jusque dans les années soixante, pour s'engager alors partout — en Suisse comme ailleurs — dans une vaste entreprise de restructuration. L'idéal mutualiste et coopératif a cédé le pas au management technocratique. Moyennant quoi, en moins d'une génération, les coopératives ont achevé leur mutation, mais pas toujours comme prévu; il y a eu de nombreuses disparitions et quelques sabotages, comme aux Pays-Bas, au Royaume-Uni ou en France, où la présence de l'enseigne coopérative ne signifie plus toujours grand chose. Même dans les pays scandinaves, sauf peut-être en Finlande où le secteur coopératif demeure très fort, il a fallu puiser dans la substance pour passer le cap de difficultés majeures. Mais c'est probablement en Allemagne que le secteur de l'économie sociale et coopérative a vécu la plus pénible tragé-

die — et cela par la faute de ses dirigeants. Une poignée de managers un peu trop dynamiques, distraitemment surveillés par des responsables syndicaux sans doute méritants, ont réussi à jeter bas deux fleurons de la puissante économie sociale allemande. Il y a deux ans, l'immense coopérative d'habitation *Neue Heimat* (190'000 logements) perdait son honneur et son indépendance économique, entraînant l'aliénation de la banque (BfG) et de la compagnie d'assurances proches de la centrale syndicale DGB. Aujourd'hui, c'est au tour de *co op* soi-même de connaître ce triste sort, au terme de la folle aventure où l'a entraîné son PDG Bernd Otto.

En bref, le groupe *co op*, qui occupe près de 50'000 personnes et réalise un chiffre d'affaires d'environ 14 milliards de marks, a été discrètement transformé, sur le plan financier, en un dangereux enchevêtrement de participations croisées, poussant d'une société à l'autre un déficit inavoué et le poids d'une dette disproportionnée. Bien entendu, l'un des plus importants éléments du réseau n'est autre qu'une société ayant son siège en Suisse (à Stans/NW), et son actionnaire principal au paradis fiscal des îles Cayman.

## Zorro est Suisse

Et c'est aussi en Suisse que *co op* Allemagne trouve son salut. Non pas auprès de la Banque centrale coopérative, dont la participation de 38% au capital de la grande entreprise de distribution allemande semble avoir été administrée à titre purement fiduciaire; mais auprès de la Société de banque suisse (SBS), qui a patronné l'an dernier l'introduction de *co op* à la bourse. Avec un beau succès, mais seulement apparent, car le

titre d'une valeur nominale de 50 DM a vu son cours atteindre en quelques mois des sommets immérités (plus de 500 DM), pour retomber à un niveau encore surévalué (environ 400 DM) au moment de la suspension de sa cotation la semaine dernière.

Ainsi les banques apparaissent une fois de plus comme les grandes sauveuses d'entreprises après avoir fermé les yeux sur des manœuvres qu'elles ne pouvaient ignorer; elles n'aiment pas intervenir durablement en dehors du secteur financier. *Co op* Allemagne va donc devoir chercher un partenaire dans la grande distribution européenne. On a déjà prononcé les noms de Coop Suisse, et même de la Migros, à laquelle ses coopérateurs ont interdit de s'étendre à l'étranger, mais non d'y prendre des participations.

Il n'est pas difficile de tirer la double leçon de toute cette affaire. D'abord, et même dans le commerce de détail, secteur typique de l'économie intérieure, l'impératif de la concentration se fait sentir, encore renforcé par la perspective européenne. D'où la création de groupes géants, dont les dimensions ont de quoi donner le tournis à leurs dirigeants.

## Rester petit ou vendre son âme

Mais il y a plus grave: une fois encore, le secteur de l'économie sociale, pour ne pas dire socialiste, fait la triste démonstration de ce que les bourgeois considèrent volontiers comme son inaptitude congénitale à conserver un patrimoine — pour ne rien dire de le faire fructifier. On voit d'ici les sourires gouenards de tous ceux qui ont tenu les anciens patrons de l'horlogerie pour des managers de génie. Le vrai drame, c'est que le modèle coopératif, fait de mutualité et de participations, ne peut s'appliquer qu'à une petite échelle. Dès que le succès commercial survient, les impératifs du tiroir-caisse l'emportent sur les plus belles idées. Pour preuve: le «nouveau mouvement coopératif», en plein développement aujourd'hui en Allemagne, se compose de petites unités plus ou moins autogérées, qui travaillent dans la transparence et l'intérêt de leurs membres... comme au début de ces grandes coopératives actuellement à la dérive. ■

## Arithmétique électorale

Une électrice zurichoise avait déposé une initiative individuelle demandant de légiférer pour que la délégation du canton au Conseil des Etats soit forcément formée d'un homme et d'une femme, comme c'est actuellement le cas. Elle a retiré sa proposition lorsqu'on lui a fait comprendre que cela empêcherait l'élection d'une représentation formée de deux femmes, si les électeurs le voulaient.