

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 41 (1961)  
**Heft:** 3: La distribution

**Artikel:** Les chances de la petite entreprise du commerce de détail : une interview de M. A. Gutersohn, professeur à l'École des Hautes Études commerciales et administratives de Saint-Gall et président du Conseil d'administration d'USEGO

**Autor:** Couvreu, Raymond / Gutersohn, A.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-887617>

### **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:** 14.04.2026

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

# III. LES CHANCES DE LA PETITE ENTREPRISE DU COMMERCE DE DÉTAIL

Une interview de M. A. Gutersohn,

professeur à l'École des Hautes Études commerciales et administratives  
de Saint-Gall et président du Conseil d'administration d'USEGO

« C'EST DU MÊME POINT DE VUE QU'UNE MARGE D'ARTISANAT PARAÎT S'IMPOSER DANS LA DISTRIBUTION. LE PLUS GRAVE INCONVÉNIENT DE LA RATIONALISATION MÉCANIQUE, C'EST SON MANQUE DE SOUPLESSE, SON AUTOMATISME, SON ANONYMAT. UN DANGER ANALOGUE RÉSUITE D'UNE RÉGLEMENTATION TROP RIGIDE DES RELATIONS ENTRE LE VENDEUR ET L'ACHETEUR. LA ENCORE, SUR LES BORDS DU MOINS OÙ IL Y A CONTACT HUMAIN, UN INTERMÉDIAIRE ARTICULÉ, LOCAL, SURTOUT PERSONNEL, S'AVÈRE INDISPENSABLE. CETTE FRANGE, QUI COÏNCIDE AVEC LE COMMERCE DE DÉTAIL, RELÈVE DE L'ARTISANAT. IL NE SAURAIT ÊTRE QUESTION DE LA SUPPRIMER, CE NE SERAIT NULLEMENT UN PROGRÈS. IL FAUT SIMPLEMENT L'ADAPTER. »

André SIEGFRIED.

(« La production de qualité et de série » dans l'Annuaire Suisse des Arts et Métiers, 1949.)

— *Quelle est la position actuelle du petit détaillant ; quels sont les dangers qu'il court, les difficultés qu'il rencontre, ses armes pour lutter ?*

— A travers toute l'économie internationale il y a une grande polarité. D'un côté il y a la production de masse, immense, à laquelle correspond la distribution en grande série, de l'autre il y a l'artisan, qui se trouve dans la même situation vis-à-vis de l'industrie que le petit épiciers face aux grands magasins. Le prototype du travail individualisé est le « bon artisan », comme l'épiciers qui sait entretenir le « contact ». L'attachement personnel des clients à « leur » artisan et, à « leur » petit commerçant est fréquemment confirmé par l'expérience économique. La fidélité à un petit entre-

preneur peut présenter des avantages réels et être récompensée sinon à chaque achat ou commande particulière, du moins dans l'ensemble. Les faits démontrent d'un côté comme de l'autre qu'un magasin bien géré conserve toutes ses chances. C'est prouvé. Si cependant les magasins à succursales ont accaparé une partie de la clientèle ces dernières années, c'est que les petits commerçants ont trop tardé avant d'adopter les méthodes modernes, par exemple le libre-service. Le commerçant a besoin d'un personnel plus qualifié qu'auparavant. Il doit faire preuve de tact, savoir conseiller la clientèle. Le grand problème est celui du pouvoir d'achat ; s'il continue à s'accroître comme il le fait actuellement, qu'advient-il ? Il faut éviter l'uniformisation. En effet, il est certain que les secteurs qui appartiennent à l'artisanat

et à la petite et moyenne entreprise et qui échappent à l'industrie et à la distribution en masse de marchandises et de prestations, ne pourront être conservés qu'en fonction de l'importance accordée aux besoins différenciés, c'est-à-dire à la demande particulière. Celle-ci peut perdre progressivement du terrain selon l'évolution économique et culturelle. Elle peut aussi gagner, à nouveau, en importance si les consommateurs restent fidèles à leurs conceptions individuelles.

— *Quel sont les atouts des petits magasins?*

— Ils peuvent mieux s'adapter à une demande et à des besoins qui varient fortement. Ils sont plus souples, sont capables plus que les grands magasins de varier et différencier leur activité. C'est leur atout principal : pouvoir satisfaire des besoins changeants et individualisés. Dans certains secteurs, la différenciation est aujourd'hui déjà très prononcée. Dans tous les pays européens où l'on marque des préférences pour une forme de vie individuelle, elle se manifeste non seulement chez les consommateurs appartenant aux couches de population aisées, mais dans toutes les classes, et aussi bien dans les secteurs de l'alimentation que dans ceux de l'habillement, du logement ou de la culture. Elle ne porte pas seulement sur les qualités matérielles des biens, mais sur leur présentation, sur la possibilité de s'approvisionner durant toute la journée, sur la proximité du magasin qui permet à la clientèle d'aller chercher les marchandises voulues sans perdre de temps et, le cas échéant, au dernier moment. On ne saurait nier que cette différenciation des produits et des prestations peut entraîner du point de vue économique et dans certaines conditions des pertes considérables de rendement. Mais n'oublions pas aussi que le bien-être général s'exprime — en principe du moins — par la satisfaction des besoins réels et qu'il n'est pas nécessairement assuré par la quantité des biens que l'on peut se procurer. L'existence des petites entreprises artisanales ou commerciales repose principalement sur leur contribution au bien-être général et c'est la différenciation des prestations qui est la raison de leur maintien en si grand nombre.

— *Le petit commerçant est-il conscient de son rôle dans la société et de ses armes pour défendre sa place?*

— Les frais varient considérablement entre chaque magasin, selon les capacités du commerçant mais surtout suivant l'assortiment. La campagne en faveur de la productivité veut étendre l'assortiment en largeur et non en profondeur. Aussi le petit commerçant doit-il faire face à un durcissement des exigences. Or voilà que se produit un changement social : le déclin du petit commerçant d'occasion et la montée d'un nouveau commerçant, qualifié, polyvalent. Moins de changement dans la structure que dans la fonction et ses exigences. L'évolution de ces dernières années montre qu'il y a auto-dissolution. Le petit magasin sans ou avec un employé perd du terrain, tandis que le magasin dirigé par un professionnel avec cinq ou six employés en gagne. Les magasins mixtes, aliments-textiles - laines - papeteries - articles de sport, ou bazar ou encore quincaillerie s'adjoignant les articles de ménage sont en progression. Le petit commerçant ne l'a pas toujours compris. Il croit encore à la constance des possibilités d'achat de la clientèle. D'où l'impression statique que donnent les commerces traditionnels, contrairement aux grands magasins qui sont axés sur le dynamisme. C'est la raison pour laquelle nous cherchons à montrer à ces gens où nous allons, par des cours, des études de motivation, des actions concertées, des enquêtes, etc., pour les mettre en état de rattraper le temps perdu. Personnellement j'y crois, mais il faut une période de réadaptation. La grosse difficulté réside dans la formation, et surtout le recrutement. L'industrie d'aujourd'hui attire tout le monde. Il faut aller chercher les jeunes dans les écoles. Il y a certes un gros retard dans la formation professionnelle des commerçants, mais il paraît être rattrapable.

Notons pour terminer que le nombre des entreprises augmente en temps de crise et qu'il diminue en période de haute conjoncture. Ainsi donc, un grand nombre de petits commerçants ne signifie pas nécessairement que ce secteur du commerce est sain. Au contraire. Une fois de plus ne nous fions pas aux statistiques!