

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 65 (1973)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Du "super" à "l'hyper" marché... Ce petit peuples des grandes surfaces  
**Autor:** Leprince, Alain  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-385700>

### **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:** 10.02.2026

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

## **Du «super» à «l'hyper» marché... Ce petit peuple des grandes surfaces**

*Par Alain Leprince, de la CGT-FO*

*L'article ci-dessous a été publié dans «F.O.Magazine» de mai 1973. Il met en évidence les problèmes que soulèvent les magasins à grandes surfaces. Les considérations émises dans cet article peuvent aussi s'appliquer aux grands magasins de notre pays.*

*Rédaction de la «RS»*

### **«No Parking, no Business»**

La Fête: lumières, couleurs, réclames, musique, abondance, et des clients par milliers, guidés par cette présence invisible qui sussurre, suggère plutôt «qu'il y a des affaires à faire au nouveau stand des produits bretons...»

Des affaires, le client du vendredi soir en fera sans doute, en «nocturne», sur son litre d'huile ou sa boîte de conserves «promotionnelle». Mais d'autres aussi en feront pour lui et sur lui, douze heures par jour et six jours par semaine. En quelques années, le «panier moyen» est passé de moins de 10 fr. fr. à plus de 100 fr. fr. Et les «grandes surfaces», cause ou effet, ont suivi en progression quasiment géométrique: «supermarchés» d'abord (de 400 m<sup>2</sup> à 2500 m<sup>2</sup>, prédominance souvent alimentaire, «hyper-marchés» ensuite (plus de 2500 m<sup>2</sup>, très vaste parking).

A ce paradis de la grande consommation, il suffisait d'adjoindre des anges – ou des démons – dotés de quatre roues, d'un moteur, d'un volant, et surtout d'un vaste coffre. C'était le plus facile: les «businessmen» de l'automobile n'avaient pas attendu leurs collègues de l'hyper et du super-commerce.

Résultat français début 1973: 2543 grandes surfaces réparties sur tout l'hexagone, et qui représentent plusieurs millions de mètres carrés de surface de vente. Pour la seule année 1972, ouverture de 265 super et 82 hyper-marchés, couvrant au total 623 000 m<sup>2</sup> de surface de vente. Chiffre d'affaires global: 21,6 milliards de francs pour les supermarchés, 15,6 pour les hypermarchés, soit 11,24% des achats des ménages et 21,9% de leurs dépenses alimentaires. Restent les effectifs: 111 258 salariés et cadres. 21 400 de plus que l'année précédente.

Et c'est là, peut-être, que le bât blesse le plus: vendeuses, caissières et personnel d'approvisionnement sont devenus les véritables «OS» des grandes surfaces. Les fameux «îlots de profit» n'engendrent

pas que les Robinson Crusoë satisfaits de leur bilan; déqualifiés, laissés-pour-compte, astreints à des conditions de travail proches du travail à la chaîne, ce sont les salariés qui, bien après la tombée de la nuit, continuent de faire tourner le manège...

## Usine à vendre?

«Il paraît qu'il faut un milliard pour ouvrir un hypermarché. Moi, je gagne 1100 fr. fr. nets par mois. Pour 42 heures, y compris les nocturnes; ça fait réfléchir!...»

A vingt-trois ans, lorsqu'on est caissière huit heures par jour, une main sur la caisse enregistreuse, l'autre sur le tapis roulant, cela fait réfléchir, effectivement.

Les femmes ont le champ libre dans tous les rayons. Elles n'ont pas l'impression d'acheter. D'ailleurs, quand elles viennent, à part quelques produits précis comme le lait ou la viande, elles ne savent pas ce qu'elles achèteront. Alors elles choisissent, elles remplissent le caddie, et c'est à la caisse qu'elles se rattrapent, avec des remarques peu aimables, ou en montrant qu'elles n'ont pas le temps d'attendre. Mais nous n'y sommes pour rien. Les courses, nous aussi, nous devons les faire. J'ai lu un article sur les grandes surfaces, où on parlait «d'usine à vendre». C'est un peu ça. Mais souvent en pire. A l'usine, il y a les chefs et les cadences, et puis c'est tout. Ici, en plus, il faut compter avec les clients, la monnaie, les chèques à vérifier, les articles qu'on ne veut plus une fois devant la caisse parce que c'est trop cher...

Cela arrive souvent?

Assez. Surtout les jours de pointe. Quand elles voient ce qu'elles doivent, les clientes réagissent comme si elles venaient de faire des folies. Il y en a beaucoup qui, en s'excusant, enlèvent les boîtes de conserves chères, comme les asperges ou des choses de ce genre. Vous pensez qu'elles ne s'étaient pas rendu compte avant?

Elles ont travaillé toute la semaine. C'est comme si elles voulaient se rattraper en achetant. Et puis, il y a des choses qui les poussent: l'ambiance, les lumières, tout ce qui est disponible dans le magasin. Les paniers sont vite remplis!

J'apprendrai, plus tard, que tout est fait d'une façon très scientifique. Les parcours, de rayon à rayon, sont étudiés avec soin: les charcuteries du pays côtoient chaussures et quincaillerie. Pour le lait, le beurre ou le pain, il faut contourner les articles de pêche, longer très vite les jouets – le petit dernier, à cheval sur le caddie, n'a pas les yeux dans sa poche –, braquer sec près de la bonneterie, percer sur les alcools de marque, pour arriver enfin au but, juste à côté de la cafétéria. Pour résister, des prodiges de volonté sont né-

cessaires. Et puis, tout est là, sans vendeur, sans personne qui vous guette. On peut au moins toucher, regarder... Mais, et c'est encore la science des discounts qui le dit, à peine en main, l'article est déjà à moitié vendu. Comme on le remarquait tout à l'heure, le remords ne vient que plus tard, devant la caisse... et la note à payer.

## **Vie moderne**

«No parking, no business», commentent les «grands maîtres» américains. On en compte plus de 200 000 autour de nos grandes surfaces. Après quelques péripéties en 1970, le «banco» sur la motorisation est en passe d'être gagné. Les femmes conduisent: elles se passent de leur mari, restent une heure et achètent pour la quinzaine. Ou bien on arrive en famille: manèges divers dans le hall pour les enfants, une demie-heure de «pousse-caddie» pour les parents, et puis dîner pour tous, au snack, en regardant les autres acheter. C'est un «nocturne» réussi: le dépaysement d'abord, ensuite l'acte d'acheter qui devient presque une distraction. L'honnêteté impose un troisième point: le gain de temps.

Le consommateur y gagne-t-il vraiment? «Seulement s'il se conduit avec intelligence, répondent les responsables des Fédérations F.O. des employés et de l'alimentation. Il n'y a pas de secret: s'ils perdaient vraiment de l'argent, les supermarchés fermeraient leurs portes au lieu d'en ouvrir de nouvelles! En réalité, ce que les propriétaires des grandes surfaces perdent sur certains produits – alimentaires pour la plupart – ils le récupèrent largement sur tout le reste. Le consommateur ne peut donc s'y retrouver que s'il est véritablement informé des prix, des qualités, etc... La nuance est souvent subtile: on peut citer certains magasins où, au rayon «camping», les quarts, assiettes et couverts sont effectivement vendus au prix coûtant. Mais la tente, elle, vaut plus cher que chez n'importe quel concessionnaire de la marque! C'est ce qui explique, parfois, la survivance de certains commerces spécialisés autour des grandes surfaces, et qui vivent, justement, du drainage de clientèle ainsi effectué.

Il faut dire que le client ne s'y trompe pas toujours. Il trouve, dans les boutiques traditionnelles, une présence et un «répondant» inexistants ailleurs. La boutique est plus chaude, plus familière, on pourrait dire plus humaine. Les supermarchés, à contrario, ne sont pas, ou presque jamais, construits «en dur». Ce sont le plus souvent de «grands garages», des structures métalliques avec des agglomérés creux. Leur caractère précaire peut effaroucher certains. Mais le gain de temps, les lumières qui scintillent et les couleurs sont souvent les plus forts...»

## **Carrefour: l'exemple?**

Il ne faudrait pas s'y tromper: toutes les «grandes surfaces» ou prétendues telles ne sont pas des chef-d'œuvre de marketing. Les syndicalistes F.O. ne manquent pas d'exemples. «Une centrale d'achats, un terrain, de quoi faire des parkings... Et puis on ouvre le tout. On embauche. Au bout de trois mois, les mêmes «spécialistes» s'aperçoivent que ce n'est pas rentable. On remet tout par terre... et bien sûr, on licenciel»

Certaines tentatives peuvent cependant passer pour des réussites. «A clients nouveaux, magasins nouveaux, s'étaient dit, il y a quatorze ans, les dirigeants de Carrefour. Lesdits clients ont de nouvelles exigences: acheter vite, trouver des places de parking, payer moins cher. Seuls, des magasins d'un type entièrement nouveau peuvent les satisfaire...»

D'où la naissance, en juillet 1959, de la Société Carrefour Super Marché, créée par la Société Badin Defforey (société succursaliste à Lagnieu, dans l'Ain) et le groupe Fournier. Le premier magasin ouvert à Annecy était un supermarché alimentaire de faible surface. Mais très vite, Carrefour s'est orienté vers la création de supermarchés de grande surface, vendant l'ensemble des biens de consommation courante. Premier d'entre eux: Sainte-Geneviève-des-Bois, juin 1963. Depuis, les magasins supplémentaires se sont multipliés, face à une concurrence souvent très forte. Car la recette a fait son chemin... De 650 m<sup>2</sup> en 1962, Carrefour est passé à 85 500 m<sup>2</sup> en 1970. Explication de ses dirigeants: «Notre maître atout: l'absence d'expérience. Cette absence de traditions et de patrimoine a constitué pendant longtemps un élément non négligeable de l'actif de Carrefour. Pour nombre de sociétés, l'expérience est un frein, l'héritage une servitude, l'organisation un carcan...»

Mais la régression du commerce traditionnel a joué aussi son rôle (8500 commerces de détail ont disparu durant la seule année 1969). «Nous avons surtout épousé une époque et ses besoins», réplique à qui veut l'entendre Marcel Fournier, soixante et un ans, P.D.G. de Carrefour. Vrai ou faux? Il fallait le vérifier sur place, dans l'hypermarché de Créteil au cœur d'un ensemble qui groupera bientôt un million d'habitants. Dix mois de construction, 9100 m<sup>2</sup> de surface de vente, un parking idoine... utilisé parfois pour des rodéos automobiles, ou même, comme en 1970, pour l'arrivée d'une étape du Tour de France.

Tout un programme...

## **Travailler en s'amusant**

«Certaines journées très fortes peuvent atteindre trois millions de francs de chiffre d'affaires, commente un des 700 salariés. 160 cais-

sières se relaient du lundi au samedi, de 9 heures à 22 heures, sans interruption. La construction est légère, mais prévue tout de même pour durer dix ans. Construit en 1968, le magasin devrait donc, en principe, quitter Créteil en 1978. Mais peut-être le fera-t-il avant, dans la mesure où la municipalité annonce un centre commercial pour 1974. Auquel cas la présence de Carrefour ici n'aurait plus d'intérêt... au moins pour ses dirigeants. Car le personnel, lui, risque fort de se retrouver dehors ou contraint de suivre le mouvement F.O. s'en préoccupe particulièrement. Le scénario n'est d'ailleurs pas nouveau : périodiquement, nous retrouvons les mêmes problèmes de reclassement du personnel, une fois le magasin disparu.»

Particularité de Carrefour? «Les slogans, d'abord, répond une caissière... Il paraît qu'ici, on «travaille en s'amusant». Je voudrais bien rencontrer celui qui a pondu ça! Il faut tout de même faire ses quarante heures, et souvent en nocturne. Bien sûr, nous avons la journée continue, et une demi-heure de pause payée. On ne nous embête pas trop quand il s'agit d'aller boire un café ou fumer une cigarette. Mais ça s'arrête là. Les clients sont toujours les clients, les courants d'air dans le dos ne nous épargnent pas, et la fameuse «salle de repos» reste ce qu'elle est: un petit local vétuste...»

### **L'accord Carrefour**

Les salaires? Ils sont tout de même meilleurs que dans bien des sociétés d'activités similaires. Une caissière gagne presque 1500 fr. au bout de dix mois, plus environ trois mois de salaire annuel au titre de la participation, mais bloqués pour cinq ans. Ils resteront d'ailleurs bloqués, et définitivement, si le salarié part de lui-même. Force Ouvrière s'efforce actuellement d'engager une action, destinée, par la suite, à se généraliser, afin d'obtenir une «distribution plus valable ou plus viable de ce fonds de participation. Il faudrait en particulier pouvoir le débloquent en faveur des constructeurs et acheteurs immobiliers, et en faveur du personnel quittant volontairement l'entreprise après trois ans de présence (actuellement, on le leur refuse et on l'accorde à ceux mis à la porte pour différents motifs, y compris le vol)».

Deuxième point: les horaires. Le plus récent avenant à l'accord d'entreprise prévoit une durée de travail de 45 h. pour le personnel du secteur alimentaire et 40 h. pour le reste du personnel. Mais la vie familiale est souvent perturbée par le système des ouvertures régulières (chaque soir) en nocturne. Selon les semaines ou les groupes, une caissière peut commencer à 9 h. 15 et terminer à 17 h., puis passer à la fourchette 15 h. 10 à 22 h. 10, sans oublier le samedi,

de 10 h. à 13 h. puis de 14 h. 30 à 22 h. 10. Les jours de repos varient: dimanche et lundi, dimanche et un jour de semaine, et, une fois par mois, trois jours consécutifs. Les récriminations les plus fréquentes concernent cependant les conditions de travail proprement dites: le froid ou au contraire la chaleur, l'excès de lumière, le bruit, la déqualification professionnelle due au «libre-service».

«L'époque, ou plutôt la grande époque des vendeuses est révolue. Il n'y a plus que des salariés qui approvisionnent rayons et stands sous la direction d'un chef de département, aux ordres d'un chef de rayon, et chapeauté par le directeur de groupe. Le travail reste abrutissant. Les prix varient beaucoup, mais pratiquement tous les articles sont marqués, sauf certains produits frais. D'une façon générale, le confort du personnel est mal étudié, à cause de la structure du magasin, construit en préfabriqué. Lorsque les promoteurs parlent de grandes surfaces, ils ne pensent qu'à la surface de vente. Le reste ne vient qu'après... ou pas du tout!»

## **Formation continue**

Le rationnel d'abord... Les cinquante caisses s'alignent sur toute une face de l'énorme parallélépipède rectangle, truffé de caméras indiscreètes mais pas forcément efficaces. Plutôt dissuasives... «Les vols de toutes sortes (on en a dénombré plus d'une trentaine) entrent dans la catégorie très floue de la «démarque connue et inconnue». Pourcentage moyen: 4% du chiffre d'affaires. Les clients se comportent comme des enfants: ils n'ont pas l'impression de voler, tout au plus de resquiller un peu...

Pour les erreurs de caisse, pas de pénalisation immédiate. La direction reconnaît que l'erreur est humaine. Mais en cas d'erreurs un peu trop fréquentes, il faut signer un registre annoté avec soin. La lettre d'avertissement n'intervient qu'après récidive. Au bout de trois lettres, c'est le renvoi encouru. J'ajoute que le personnel est relativement peu fouillé. De toute façon, cela n'a rien à voir avec une visite douanière!»

Pour un jour «de pointe» comme le samedi, le chiffre d'affaires d'une seule caisse peut varier de 45 000 à 60 000 francs français. Le «panier moyen» représente 80 francs. Enfin, le samedi toujours, les caisses sont «doublées», avec une employée qui tape et l'autre qui encaisse. «Problème brûlant pour tout ce personnel, précise un délégué F.O.: la promotion et la formation professionnelle. Lorsque c'est impossible, nous voudrions au moins l'application de coefficients en rapport avec l'ancienneté. Dans ce métier, et plus qu'ailleurs peut-être la formation continue et le perfectionnement professionnel sont une nécessité absolue. Et c'est pourquoi nous y attachons tant de prix.»

## **Les marchés de demain**

Les grandes surfaces se suivent et ne se ressemblent pas. Prix, salaires, et conditions de travail varient très sensiblement d'un endroit à l'autre. Bref, il y a «Carrefour» et «Carrefour». . . La «guerre des prix», celle des emplacements ou des prises de participation, fait rage entre les «Euromarchés», et autres «Mammouth». Selon une revue spécialisée, les grandes surfaces vont développer de plus en plus leur «stratégie tous azimuts» en s'appuyant sur le secteur alimentaire. En face, autre offensive, qui gagne en nouveauté ce qu'elle perd en virulence: les leaders du «discount» cèderont progressivement le pas à des commerçants indépendants groupés ou regroupés, pour la création de grandes surfaces: 65% des ouvertures annoncées pour cette année seront le fait de commerçants indépendants, et huit projets indépendants sur dix proviennent de chaînes volontaires (Segèdes, Sopegros, Spar, etc.) ou encore de Sociétés coopératives de détaillants.

D'autres «grands» se reconvertissent ou font un retour sur eux-mêmes par le jeu des prises de participation. C'est le signe profond de toute la restructuration des circuits de distribution qui s'amorce ou se confirme en France. Témoin, l'accord conclu il y a quelques mois entre le groupe Printemps et Euromarchés, qui devait donner naissance à une nouvelle chaîne nationale d'hypermarchés. Un peu plus tôt, (début 1972), c'est Inno-France qui lançait son premier hypermarché, à Viry-Châtillon. Autre exemple encore: la rupture commerciale entre Carrefour et le groupe Promodès, «séparation consentie» qui devait faire apparaître une nouvelle enseigne («Continent») dans la région parisienne. Dans le même temps, la presse spécialisée consacrait à grand renfort de titres l'accord signé entre Primistère (exploitant les magasins Félix Potin) et la société des supermarchés Montréal.

## **Nuit et jour**

Parallèlement à ces mutations économiques, il faut en noter d'autres, plus lourdes de conséquences pour les salariés. «Un supermarché de Nancy reste ouvert jour et nuit, c'est une grande première européenne»: tout un chacun pouvait lire et entendre cette nouvelle, en septembre dernier, après la décision d'un patron nancéen, résolu à tenter une «expérience non-stop. . .» Non-stop pour les clients, mais aussi pour le personnel! L'idée, encore une fois, était venue des Etats-Unis où, dans certaines villes de Californie particulièrement, l'ouverture 24 heures sur 24 («We never close», «nous ne fermons jamais») tend à se développer de plus en plus.

A Nancy, les «employés de nuit» ont été recrutés, pour une bonne partie, parmi le personnel volontaire appartenant déjà à l'entreprise. Mais le problème des conditions de travail ne s'en trouve pas résolu pour autant, surtout si, par le jeu de la concurrence, l'expérience tend à se généraliser. On avait pu le vérifier, déjà, pour certaines ouvertures du lundi ou du dimanche matin.

### **Les locataires du rayon viande**

«De plus en plus, nous constatons que les producteurs s'engagent de l'amont vers l'aval dans le cycle production – commercialisation – distribution. Or, ajoute Jean-Marie Pop<sup>1</sup>, nous avons toujours pensé que l'intérêt des consommateurs, donc des salariés, passait effectivement par là. Nous sommes syndicalistes avant tout, mais aussi mutualistes et coopérateurs.

Le premier pas, celui qui coûte, comme on dit, a été franchi l'année dernière, à Chérrié, dans la Sarthe. Une très grande coopérative de bétail et de viande traitait directement avec les éleveurs. A un bout, les bestiaux sur pattes, à l'autre, le beefsteak sous cellophane, vendu aux grandes surfaces. Le supermarché passait les commandes; autant dire qu'il faisait la loi sur les prix.

Nous avons donc dit aux éleveurs: «Pourquoi n'allez-vous pas jusqu'au bout de la chaîne, bref, jusqu'aux magasins?...» Résultat: les coopérateurs ont passé de véritables contrats avec les grandes surfaces. Ils sont maintenant locataires du rayon «viande» dans 80 magasins de la région parisienne, contre une quarantaine il y a seulement un an. Les quelque 200 salariés qui travaillent dans ces rayons, bouchers, détaillants, caissières, restent employés par les coopérateurs. Ils ne dépendent des grandes surfaces que pour des questions techniques comme les horaires.

Il faut reconnaître que les prix n'ont pas changé pour autant, au stade de la vente. Les éleveurs, leurs salariés y ont trouvé leur compte, mais pas le consommateur. Mais nous ne désespérons pas: cela viendra un jour. C'est aussi la raison d'être de la Coopération.» Du supermarché à l'usine, du bureau à l'atelier, le fossé n'est pas si grand... C'est en prenant conscience de cela que les salariés pourront lutter efficacement pour l'amélioration de leurs conditions de travail.

La «Commission sociale» du CNPF a invité, il y a un peu plus d'un mois, les organisations syndicales à en discuter. Force Ouvrière, pour sa part, n'avait pas attendu pour mettre cette question à l'étude et rechercher des améliorations. Mais comme vient de l'indi-

<sup>1</sup>) Secrétaire de la fédération F.O. de l'agriculture

quer le Bureau de la Confédération Force Ouvrière: «La variété des questions et la diversité considérable des situations impliquées dans le sujet sont telles qu'il ne saurait y avoir d'aboutissement par l'adoption d'un unique texte législatif ou contractuel de portée globale.

De ce fait, Force Ouvrière considère comme indispensable la mise au point, préalablement à une éventuelle négociation, d'une méthode d'approche afin que les modalités de règlement de chacun des facteurs des conditions de travail soient précisées ainsi que les niveaux respectifs d'intervention.»