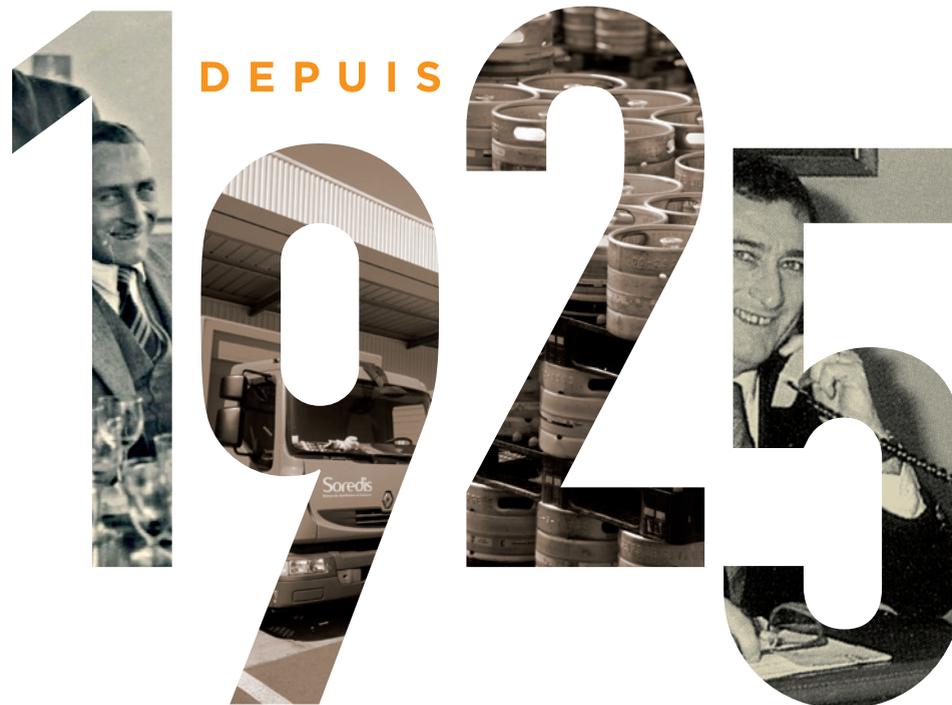


DEPUIS

SOREDIS

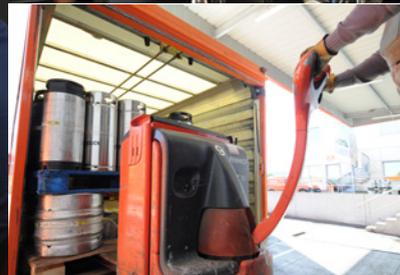
RÉSEAU DE DISTRIBUTION DE BOISSONS



DEPUIS

SOREDIS

RÉSEAU DE DISTRIBUTION DE BOISSONS



2015, L'ANNÉE DES 90 ANS DE NOTRE ENTREPRISE

À cette occasion, j'ai souhaité que nous préparions ensemble un document imprimé qui garde trace de l'histoire singulière du Groupe Soredis.

N

Nous n'avons guère la culture de l'écrit dans notre entreprise : le temps passe et il ne reste quasiment rien des années qui s'écoulent, à part quelques photos et des bilans comptables. C'est dommage car l'histoire de Soredis est inspirante pour ceux qui font cette entreprise aujourd'hui et pour ceux qui la feront demain. En mémoire de son fondateur, mon grand-père Roger Guy, et dans une logique de transmission, je voudrais offrir cette histoire à l'ensemble de nos collaborateurs, ainsi qu'à nos principaux clients et fournisseurs. Je voudrais aussi que notre entreprise dispose de ce document à l'avenir pour tous ceux qui rejoindront les rangs de l'entreprise et tous ceux qui seront amenés à nous remplacer un jour.

Ce livre retrace tout d'abord les principales étapes de la vie de l'entreprise au fil des évolutions économiques de notre secteur : création d'une activité d'entrepôt-négociant en vin pour les cafés et petits commerces en 1925 par Roger Guy, développement de la distribution avec son fils Jean-Pierre, rapprochement avec la famille Coyon et expansion du Groupe Sorco dans les années 1980, intégration aux grands groupes industriels brassicoles de 1996 à 2011 et enfin retour à l'entreprise familiale que nous connaissons aujourd'hui avec son statut de distributeur indépendant.

Il décrit ensuite les différents métiers qui sont les nôtres et les principes qui fondent l'organisation du Groupe Soredis depuis toujours, notamment celui du service rendu toujours au plus près de nos clients, avec pour cela une grande marge d'initiative laissée à nos entrepôts régionaux.

Enfin, la dernière partie de cet ouvrage donne à voir les visages et les mots des acteurs qui font Soredis aujourd'hui, car c'est avec eux que vit ce métier que j'ai hérité de ma famille, que je souhaite perpétuer le plus longtemps possible et transmettre pour l'avenir.

François Guy, décembre 2015

sommaire

2015, l'année des 90 ans de notre entreprise	3
---	----------

Première partie

Une histoire et des hommes

1. 1925-1963 - À l'origine, Roger Guy crée son entreprise	8
1925-50, des débuts marqués par deux guerres	9
1950-60, Roger Guy développe son activité	18
2. 1963-1981 - Famille Guy à Reims et famille Coyon à Châlons s/Marne	24
Jean-Pierre Guy à Reims	25
François Coyon à Châlons-sur-Marne	31
3. 1981-1996 - Soredis + SA Coyon = Sorco	35
Croissance d'un Groupe à la conquête du marché GMS	36
L'organisation de la profession et sa formation	40
Une entente exceptionnelle entre les deux associés pendant 30 ans	43
4. 1996-2011 - Sorco au sein des grands Groupes	46
1996-2000, Sorco est rachetée par le Groupe Danone	47
Sorco passe de Groupe en Groupe	52
5. Depuis 2011 - Le Groupe familial Soredis retrouvé	54
Le rachat de Soredis par François Guy et ses directeurs	55
François et Benjamin, deux frères dans l'entreprise	57
Soredis, au cœur de la distribution de boissons	58
Les perspectives d'avenir	62

Deuxième partie

Métiers et organisation du Groupe Soredis

1. 24 h dans la vie d'un entrepôt	74
L'activité logistique.....	75
Exemple de l'entrepôt de Reims.....	75
Le rythme des saisons	77
De la vente à la livraison : un service sur mesure pour les clients.....	78
Le rôle des commerciaux.....	78
Le rôle des livreurs.....	80
Une gamme étendue de conseils et services.....	81
Conseil sur le choix des produits	81
Conseil en immobilier, aide au financement de projets	82
Services techniques et formation	83
2. Tour de France des établissements Soredis	84
Soredis Reims	86
Institut des Vins de Producteurs (IVP)	87
Soredis ARDIAL	88
Soredis LA BOURGOGNE	89
Soredis BICBO	90
Soredis JURADIS et Soredis AUBDIS	91
Soredis SOMIC et Soredis VIADIS	92
Soredis SADIS et Soredis VENDIS	93
3. La subsidiarité comme principe moteur du Groupe Soredis	94
Une croissance externe respectueuse des partenaires intégrés.....	95
Chaque directeur d'établissement reste maître chez lui	96
Des garde-fous et une solidarité qui assure la politique d'ensemble	97
4. Avec Rhône-Alpes Distribution, Hadès-Soredis s'étend vers le sud	98

Troisième partie

Paroles et portraits

Abécédaire	102
Pas de conclusion...	126

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé (mais ce livre peut être dévoré sans modération).





Première partie

Une histoire et des hommes

Anniversaire des 50 ans de la société Roger Guy boulevard de la Paix à Reims

1

1925
1965

À L'ORIGINE ROGER GUY
CRÉE SON ENTREPRISE

1925-1950, des débuts marqués par deux guerres

R

Une installation au retour de la Première Guerre mondiale

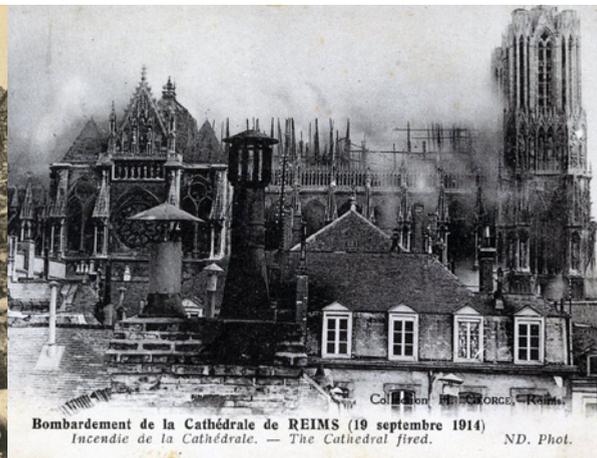
Roger Guy naît en 1899 et grandit à Dormans, à la frontière entre la Marne et l'Aisne. Aîné d'une fratrie de trois, il vit la première guerre mondiale comme beaucoup de jeunes hommes de son époque : son père, Ernest, est mobilisé quatre ans et laisse à la maison sa femme, Laure, qui n'avait jamais travaillé, et leurs trois enfants Pierre, Germaine et Roger lui-même.

En 1917, à 18 ans, Roger s'engage à son tour pour trois ans, par patriotisme. Il est affecté à un régiment d'artillerie en Alsace, puis à un groupe à cheval. Il devient brigadier puis maréchal des logis.

Démobilisé en 1921, il retrouve son pays aux prises avec les difficultés de la reconstruction. Mise à sac, la Champagne fait partie des régions les plus éprouvées. Sa propre situation n'est pas facile : parti très jeune à la guerre sans avoir fait d'études, il doit à présent chercher du travail. Il réussit à se faire embaucher dans la maison du négociant en vin où son père est représentant, la maison Couvreur, à Dormans. Son patron ne lui offre pas de salaire fixe : il sera rémunéré uniquement par les commissions sur ses ventes. En 1921, Roger Guy est donc petit représentant en vin dans la même entreprise que son père, et chichement payé.



Ernest, père de Roger



Roger Guy soldat en 1917 (tout à droite)

D

Début 1922, il fait la connaissance de Raymonde Félix, une jeune voisine qui habite en face de chez lui, 128 rue de Châlons, à Dormans. Elle est la fille d'un architecte originaire de Roanne qui revient lui aussi de quatre ans de guerre. À l'issue du conflit, M. Félix a décidé de s'installer en Champagne avec un associé plutôt que de retourner dans le centre de la France où il aurait eu moins d'activité. Roger est vite charmé par la belle voix de cette voisine musicienne qui chante souvent à sa fenêtre mais aussi dans les concerts dansants où se retrouvent les jeunes gens de l'époque. C'est là qu'ils font connaissance. Dans le carnet de bal de Raymonde, au fil des soirées, « M. Guy » devient « Roger Guy », puis « Roger »...

Raymonde et Roger se marient le 22 novembre 1922. Lui étant toujours modeste représentant en vin chez Couvreur, ils habitent chez son beau-père architecte. Quand trois ans plus tard naît leur première fille, Jacqueline, Roger décide que le moment est venu de s'installer de manière plus indépendante pour subvenir aux besoins de sa famille. Son souhait aurait été de racheter la maison Couvreur de son patron mais le prix demandé est trop élevé pour ses moyens. Son patron l'apprécie - il était d'ailleurs présent à son mariage - mais sa bienveillance ne va pas jusqu'à lui faciliter la reprise de son activité.



Royal Photo
Dormans

22 novembre 1922, mariage de Roger et Raymonde

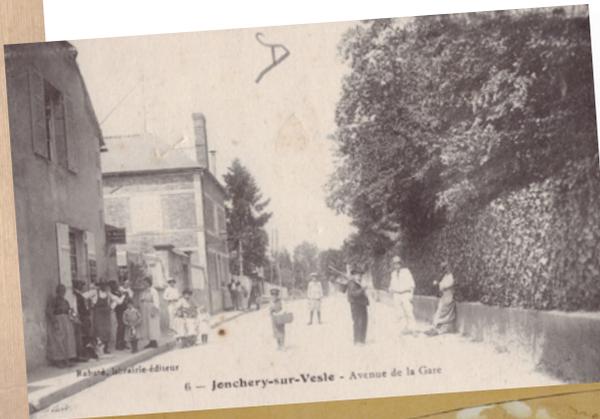


Cette femme a confiance en son esprit d'entreprise et lui prête ses bons du Trésor comme caution auprès de la banque, aidant ainsi l'entreprise Roger Guy à voir le jour le 18 août 1925.

Armé de notions de comptabilité apprises sur le tas, Roger se livre alors à une prospection des entreprises locales. Il arpente les villages voisins, Chézy, Vitry, Jarry – où l'on cherche parfois à le tromper sur le chiffre d'affaires des maisons à la vente.

C'est finalement à Jonchery-sur-Vesle, 20 rue de la Gare, qu'il trouve une maison et un fonds de commerce à son goût, à proximité des voies ferrées pour faciliter réceptions et expéditions de marchandises. Il s'agit du « fonds de commerce de marchand de vins et spiritueux en gros » que M. Marcel Rozelet exploite, dans l'immeuble loué par M. Douche, négociant en vins demeurant à Vitry-sur-Seine. Roger Guy reprend le bail de location de l'immeuble auquel renonce M. Rozelet. Ce bail courait pour 15 ans depuis 1924. Roger qui le renouvellera pour 15 ans en 1935 (1939-1953).

Pour son acquisition, Roger ne dispose que de modestes économies : 10 000 francs de cadeau de mariage de son beau-père, de petits prêts de ses beaux-frères, ce qui est bien insuffisant. Heureusement, il va bénéficier de la garantie de l'une de ses clientes, patronne d'un petit commerce à Olizy, Mme Mimir, séduite par la façon de ce jeune homme toujours gai, chaleureux, facile de contact, qui aime rire et raconter ses tribulations pour amuser ses amis.



Maison de Jonchery, premier établissement Roger Guy



Monsieur Roger Guy.

12 août 1925

Cession de fonds de Commerce

par Monsieur Rozelet
à Monsieur Guy.

M^c Henri CHARLOT, Notaire
à JONCHERY-sur-VESLE (Marne)

Cession de fonds
de commerce,
acte original du
12 août 1925.



Report	3.425, 00
cent cinquante quatre francs vingt centimes ci	3.354, 20
Deux mille cent quatre vingt sept litres vin rouge, Chayoux, neuf degrés Epernay à quatre vingt seize francs cinquante centimes, deux mille cent dix francs ci	2.110, 00
Mille ./.	
Deux mille neuf cent soixante treize litres, vin rouge, Cals, neuf degrés, Barbonne, à quatre vingt deux francs soixante dix centimes, deux quatre cent cinquante huit francs soixante dix centimes ci	2.498, 60
CHAMPAGNE VINS FINS	
Mille huit cent soixante neuf litres, vin rouge, Chayoux, douze degrés Epernay à cent sept francs cinquante centimes, deux mille neuf francs quinze centimes ci	2.009, 15
Soixante cinq, Saint Emilion à trois francs cinquante centimes, deux cent vingt sept francs cinquante centimes	227, 50
Quarant quatre francs à trois	
A reporter	13.385, 30

Grâce à ces apports, la Société Nancéienne accepte d'accorder le prêt nécessaire. Devenue la SNCB (Société Nancéienne Varin-Bernier) au sein du réseau bancaire CIC, cette banque restera celle de l'entreprise jusqu'aux années 2010.

Mais les débuts du jeune entrepreneur sont difficiles : en reprenant le fonds de commerce de Jonchery-sur-Vesle de M. Rozelet, Roger constate que son vendeur lui a caché un lourd passif. Le premier des fournisseurs auquel il s'adresse refuse de le livrer tant que les dettes de l'ancien propriétaire ne sont pas apurées... Commandes impayées et arriérés d'impôts sont dans la corbeille.

Raymonde et Roger travaillent dur. Leur activité principale est le négoce en vin à destination des petits épiciers, avec également un peu d'embouteillage de limonade et de bière La Slavia. Le dimanche matin, aidé de son frère Pierre installé dans le textile à Reims, Roger va à la Brasserie La Comète s'approvisionner en pains de glaces - pas de frigidaires à l'époque ! - pour les livrer à tous les débiteurs de boissons de la région de Jonchery.

Fonds	15.000
Matériel	39.220
Marchandises	26.375
Verbeaux accomplis	46.150 75
Reste dû	87.441 75
	30.000
	57.441 75
	6 1/2 = 3191,25
	2/10 = 6322,50

Dépôt Etat des
marchandises
Rozelet-Guy,
acte original
du 27 août 1925.
Champagnes
et vins fins.

1926	1 Sept	3.191 25	rem n° 1005	Remand	4924 20	rem n° 1005
1927	1 Sept	3.191 25	rem n° 1005	Remand	4924 20	rem n° 1005
1928	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	9847 40	rem n° 1005
1929	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	12714 80	rem n° 1005
1930	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	15581 20	rem n° 1005
1931	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	18448 60	rem n° 1005
1932	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	21315 00	rem n° 1005
1933	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	24182 40	rem n° 1005
1934	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	27049 80	rem n° 1005
1935	1 Sept	6.382	rem n° 1005	Remand	29916 20	rem n° 1005
		57.441 75			22.377 70	

Remboursement
de l'emprunt de
1925 à 1935,
page manuscrite
de la main
de Raymonde.

Raymonde et Roger travaillent dur.
Leur activité principale est le négoce en vin
à destination des petits épiciers.

Venus de Jonchery et d'un village voisin, deux jeunes employés de 14 ans rejoignent l'entreprise ; ils y resteront jusqu'à leur retraite : Jean Arpigny, deviendra chef de cave, et Lucien Caudy, chauffeur livreur.

Ce dernier, qui a commencé en réparant les caisses en bois le samedi, fera toute sa carrière chez Roger Guy et deviendra représentant responsable de la clientèle. Bien plus tard, son gendre sera lui aussi embauché dans l'entreprise devenue Soredis et y restera jusqu'à sa retraite.

Un troisième commis, Paul Barthélémy, de Vandeuil, est recruté comme chauffeur ; il deviendra représentant pour Roger Guy - et maire de Vandeuil pendant longtemps par ailleurs. L'attachement de ces premiers salariés à leur entreprise, lié aux possibilités d'ascension qu'elle leur offre, illustre déjà à l'époque l'une de ses valeurs.

Raymonde fait le travail de bureau, notamment les congés¹. Colette, sa fille cadette, née en 1934, se souvient d'avoir aidé sa mère à l'occasion : *« On m'avait appris à faire les congés. Je faisais ça pendant quelques semaines début juillet, avant de partir en vacances ; et quelquefois, j'avais même le droit de compter la caisse »*. Raymonde assure aussi la relation avec les banques, la comptabilité, les contrôles routiniers des inventaires tenus par les fonctionnaires des douanes... Quand les machines à calculer feront leur apparition, elle terminera toujours ses calculs de tête plus rapidement qu'eux, et en tombant juste !

Roger, quant à lui, est sur tous les fronts : relations avec les fournisseurs, élaboration des produits, embouteillage, préparation des commandes, tout en continuant à assurer la prospection commerciale et les relations avec les clients.

Il fallait toujours être à la disposition des clients, quitte à livrer le dimanche, distribuer les pains de glace, fabriquer les sirops, la limonade, tirer la bière...

¹ Une capsule-congé ou capsule représentative de droit (CRD) est en France une capsule ornée du sceau de Marianne apposée sur chaque bouteille de vin ou d'alcool pour attester le paiement des droits à la direction générale des douanes et droits indirects.

La méthode champenoise

Trois cépages sont autorisés pour l'AOC Champagne : deux noirs, le Pinot noir et le Pinot Meunier, et un blanc, le Chardonnay. Chaque cépage est fermenté séparément (**première fermentation** dite malolactique quand elle est obtenue la dégradation d'acides maliques en acide lactique) jusqu'à l'**assemblage** des cuvées au printemps. Sucre et levures sont ajoutés avant la mise en bouteille.

Commence alors la **seconde fermentation** (2 mois à une température de 10°C environ) au cours de laquelle le gaz carbonique se forme et les levures mortes se déposent. Les bouteilles sont conservées sur des pupitres de **remuage** et retournées de façon répétée pour rassembler le dépôt de lies dans le col de la bouteille. Anciennement, les bouteilles reposaient sur des clayettes en bois, et le remuage se faisait à la main : un excellent remueur pouvait manipuler environ 40 000 bouteilles par jour ! Aujourd'hui, le remuage est mécanique et s'effectue sur des gyro-palettes qui tournent plusieurs bouteilles simultanément.

Après six à douze semaines de remuage, le champagne est prêt pour le **dégorgement**. Il n'est plus guère pratiqué « à la volée », avec une clé à décapsuler comme le faisait Roger Guy : on pratique aujourd'hui essentiellement le dégorgement à la glace. Le col de la bouteille est plongé dans une saumure à -20/-30°C. Le glaçon qui se forme emprisonne le dépôt, et le tout est éjecté lors de l'ouverture de la bouteille. La perte de liquide est compensée par l'adjonction de ce que l'on nomme traditionnellement la **liqueur d'expédition**, composée de vins mûrs et de sucre. Son **dosage** détermine le type du champagne – **brut, sec ou demi-sec**. Un repos de 2 à 4 mois est nécessaire pour que la liqueur épouse harmonieusement le reste du vin.

Si les champagnes de marque sont issus pour la plupart de l'assemblage traditionnel des trois cépages, il existe aussi des spécialités élaborées à partir d'assemblages qui vont du 100% Pinot noir, nommé **blanc de noirs**, au 100% Chardonnay, appelé **blanc de blancs**. Le **champagne rosé**, quant à lui, est obtenu en laissant la peau des raisins noirs colorer le jus pendant une nuit.

Sources : CIVC (Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne)

R

Roger Guy est un très bon œnologue autodidacte. Même si la famille Guy compte des ancêtres vigneron, comme c'est courant dans la région, et que son père l'a sensibilisé au goût du vin du fait de son métier, c'est essentiellement par goût personnel et en faisant son travail qu'il a développé ses connaissances en la matière.

Colette : « *Autant son fils Jean-Pierre sera un bon commercial, autant lui avait la passion du vin, il savait goûter les vins et comment les assembler.* » Sa première bonne intuition est d'acheter en gros de petits vins blancs de Champagne, appréciés des cafetiers, pour les leur revendre à des prix intéressants. Grâce à cette activité, la maison prospère à partir de 1929 : alors qu'après le rachat en 1925, le livre de compte indiquait un déficit de 10 000 francs, en 1928, le bénéfice est de 95 000 francs. Au milieu des années 1930, les emprunts sont intégralement remboursés.

*Autant son fils Jean-Pierre sera un bon commercial,
autant lui avait la passion du vin,
il savait goûter les vins et comment les assembler.*

Parallèlement à cette activité commerciale, Roger satisfaisait sa passion pour l'œnologie dans une petite cave à part où il fabrique son propre champagne, le champagne « Roger Guy ». Un petit peu plus bas dans le village de Jonchery, près de la gare, il a acquis un local bien à l'écart du reste de ses activités - comme il se doit pour fabriquer ce produit de luxe. N'étant pas vigneron, il achète son raisin et fait les assemblages.

En dehors de son patriotisme, Roger Guy n'était pas politisé et il ne militait pas dans la mouvance du patronat social catholique « éclairé » de l'époque. Il n'en faisait pas moins preuve d'une grande humanité envers ses employés. Sa fille Colette l'exprime ainsi : « *Mon père n'était pas du tout du genre patron catholique mais il a logé l'ouvrier qu'il a embauché au tout début de son entreprise et ce dernier est resté employé chez lui jusqu'à la fin de sa carrière. Quand il a déménagé l'entreprise à Reims, il lui a acheté une maison. (...) Voilà, c'était comme ça, assez paternaliste, pas au nom d'une idéologie mais tout simplement parce qu'il était généreux et partageur.* »

Vers la fin des années 1930, l'entreprise commence vraiment à prospérer mais la Seconde Guerre mondiale arrive.

Roger Guy en clientèle



REIMS ART DÉCO



Démolie à 80 % au cours de la Première Guerre mondiale, Reims est passée de 115 000 habitants en 1911 à 77 000 en 1921. La ville a été reconstruite en partie à l'identique, en partie dans un pur style Art Déco.

Parmi les édifices notables de cette époque, on peut citer :

Le Foyer rémois, construit par M. Charbonneau, patron d'une verrerie, catholique et partisan de la « doctrine sociale de l'église ». Ce quartier rassemble des logements pour les ouvriers, une maison commune, des crèches, des centres médicaux et... une belle église Art Déco, Saint-Nicaise.

La Maison de la Mutualité, financée par Roederer pour abriter une mutuelle pour les ouvriers du Champagne, préfigurant ainsi la Sécurité sociale.

D

Le coup d'arrêt de la Seconde Guerre mondiale

Déjà brièvement appelé sous les drapeaux en 1938, Roger Guy est mobilisé en août 1939 jusqu'en mai 1940, à Metz.

À chaque fois, sa femme garde la maison et assure la direction de l'entreprise. Leur correspondance montre l'évolution de la maîtrise des affaires de Raymonde : au début son mari la plaint, tendrement inquiet de la savoir seule aux commandes : « *Ma pauvre petite, mais comment vas-tu t'en sortir* »... Il lui prodigue de nombreux conseils : ne vendre qu'au comptant, ne pas chercher à vendre à tout prix, veiller à ce que les fûts ne moisissent pas... Petit à petit, il la considère comme une véritable partenaire, digne de confiance et associée complice : « *Tout ce que tu fais est bien fait, tu te débrouilles bien, compliments, ma chère, quel boulot !...* ».

Raymonde Guy est et restera toute sa vie une maîtresse femme qui ne s'en laisse pas conter. Pendant la guerre, elle est aidée de ses beaux-parents qu'elle aime et estime beaucoup, sa belle-mère en particulier. Les difficultés sont nombreuses en ces temps troublés : véhicules endommagés, réquisitionnés, manque de carburant, manque de main d'œuvre car beaucoup d'hommes sont sous les drapeaux... Ceux qui restent sont soit très jeunes et inexpérimentés, soit plus âgés et supportant mal l'autorité d'une femme... Et tout augmente, à commencer par les transports. Le souci de Roger est qu'elle ne vende pas en dessous du prix de réassortiment. Sa devise : ne pas voler mais ne pas se laisser voler. Il se base sur les prix pratiqués à Metz pour recommander des tarifs à Raymonde.

R

Roger ne sera pas fait prisonnier ; déjà âgé, avec à présent trois enfants – après Jacqueline en 1925 et Colette en 1934, Jean-Pierre est né en 1936 - et une entreprise à charge, il est démobilisé rapidement.

En 1940, la famille et les trois commis fuient la Champagne et l'occupation pour Le Rat en Corrèze, où résident des amis. Quand ils y reviennent quelques mois plus tard, tout ou presque est à recommencer pour l'entreprise Roger Guy. Par chance, les bâtiments ne sont que peu endommagés par les bombardements mais beaucoup d'équipements ont disparu pendant l'exode et du fait des réquisitions. La cave à champagne a été vidée. Roger fait passer des annonces dans la presse locale pour tenter de récupérer le matériel perdu, en vain.

Le gros de la clientèle étant à Reims, et les restrictions de carburant devenant drastiques, il n'est plus question pour la maison Guy de faire autant de livraisons depuis Jonchery. Très vite, au retour de l'évacuation, Roger acquiert une maison 16 boulevard de la Paix, à Reims, avec, de la même façon qu'à Jonchery, un local bien séparé à proximité pour y faire son Champagne. L'immeuble a souffert des bombardements, il n'en reste plus que la carcasse. Comme la demeure familiale se situe dans le quartier, toute l'activité des Guy se concentre autour du boulevard de la Paix. N'avoir qu'une petite rue à traverser facilitera les horaires de travail à rallonge...

À cette période, les parents de Roger déménagent de Dormans à Jonchery pour continuer à assurer le petit négoce autour du village. Ils gardent avec eux deux de leurs petits-enfants, Colette et Jean-Pierre, encore scolarisés pour deux ans à l'école communale du village. Tous les dimanches se passent en famille à Jonchery. Ce n'est qu'en 1943 que Roger, Raymonde et leurs trois enfants seront tous réunis dans leur maison de Reims.

Pendant la guerre, les ventes ne sont pas si difficiles à faire car les tickets d'approvisionnement garantissent les paiements. Ce qui est plus problématique, c'est d'avoir des marchandises à vendre... sans trop faire de jaloux.

Colette, sa fille : « *Mon père avait droit à 5 % de "perte" pour le travail du vin, alors, avec ces 5 %-là, il faisait des heureux, des échanges, du troc comme tout le monde. Mon père était très patriote, il faisait tout ce qu'il pouvait pour ne pas vendre aux Allemands. Pendant toute la guerre, dans la famille, on n'a pas bu une bouteille sans que mon père ne s'écrie : "En voilà une que les boches n'auront pas !"* ».

La générosité de Roger Guy trouve encore à s'illustrer pendant l'Occupation. Pour nourrir sa famille, il loue les services d'un cultivateur des environs qui lui fait pousser un champ de pommes de terre mais la récolte n'est pas réservée aux siens : ses ouvriers, son frère, les voisins en bénéficiaient aussi... Colette : « *J'entends encore ma mère lui dire mais enfin, gardes-en quand même assez pour nous ! Grâce à sa débrouillardise, nous n'avons jamais crevé de faim... Euh faim, oui, mais pas crevé de faim !* ».

Comme il avait deux caves, la seconde, sous la cour avait été aménagée pour servir d'abri au voisinage pendant les bombardements de 1944. Tous allaient dormir dans les bureaux et à la moindre alerte, on descendait au deuxième sous-sol.

À la fin de la guerre, pour Roger, il faut presque repartir de zéro en matière d'équipement : les Allemands ont fait main basse sur les véhicules, la cave à champagne est vide... En 1945 comme au lendemain de 1914-1918, Roger doit rassembler son courage pour relancer son activité. Heureusement, tout le monde est vivant et Reims est aux premières loges pour fêter la signature de l'armistice.



Petite annonce pour récupérer muids et fûts parue dans l'Écho de Pithiviers du 21 décembre 1940



Banquet de la Libération
organisé par Roger
dans le hall de la maison Guy.
La famille, les voisins, les amis
tous réunis pour fêter
la fin de la guerre.

1950-60 Roger Guy développe son activité



Un entrepreneur au travail

Avec ses trois fidèles collaborateurs, Jean Arpigny, Lucien Caudy et Paul Barthélémy, ainsi qu'une dizaine d'ouvriers, Roger Guy développe son entreprise de négoce en vins à destination des cafés, restaurants et petits commerces.

À l'époque, trois maisons se partagent la distribution de boissons sur la région de Reims, mais peu à peu, la maison Roger Guy devient la plus importante et les autres font faillite. « *J'ai ma combine !* » Ses proches qui l'ont connu se souviennent de cette expression de Roger Guy. Débrouillard, il n'hésite pas à recourir à des méthodes astucieuses pour accroître son influence commerciale : ainsi, sur le conseil d'un ami, il met en évidence l'importance de sa flotte de camions de livraison en multipliant les couleurs de leurs ridelles. Sept camions de sept couleurs différentes circulent en ville pour son entreprise ! Reconnaisant, il récompensera cet ami pour cette bonne idée commerciale.

Colette décrit ainsi son père : « *Toujours à la recherche de faire mieux, mais honnête et de parole ; à l'époque, les trois maisons qui se partageaient le marché rémois s'entendaient sur les prix, ce qui est interdit aujourd'hui. J'ai toujours entendu mon père protester contre les mauvaises pratiques de ses collègues qui ne respectaient pas les ententes, concurrence déloyale selon lui.* »

« *J'ai ma combine !* »
Ses proches se souviennent
de cette expression.

Pendant les Trente Glorieuses, la maison Guy conforte son assise commerciale en proposant des mélanges bon marché de vins d'Algérie au fort degré d'alcool avec un petit vin du Midi ; un autre de ses produits phare est un Côtes-du-Rhône qu'il commercialise sous le nom « La Goulardière ». Tous deux sont conditionnés sur place, à Reims.

Les vins de table

En France, comme dans l'ensemble des pays européens traditionnellement viticoles, la consommation de vin diminue de manière continue depuis le début des années 1960. La consommation individuelle moyenne de la population en âge de consommer (15 ans et plus) s'est réduite de plus de la moitié en quatre décennies. Elle est en effet passée de 160 litres par habitant et par an en 1965 à 56 litres en 2010 (chiffres France AgriMer).

Dans les années 1960, le vin était un aliment de consommation courante aussi important que le pain et présent sur toutes les tables ; les vins de tous les jours étaient de faible degré, pour des consommateurs du quotidien moins exigeants et moins fortunés.

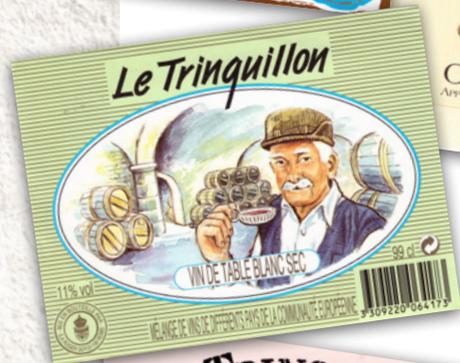
Souvent achetés en vrac, ces vins étaient conditionnés dans des bouteilles d'un litre consigné (litre étoilé). Les vides étaient récupérés, lavés et réutilisés. Certains établissements utilisaient aussi des fûts pour les vins à servir en pichet.

Longtemps, il n'y a pas eu de définition légale précise du vin de table. En France, cette terminologie a été adoptée lors des premiers règlements communautaires à partir de 1970, pour disparaître officiellement en octobre 2009 et se voir remplacée par la mention « Vin de France ».

Il s'agit de vins sans indication géographique à la différence des AOP (appellation d'origine protégée) et IGP (indication géographique protégée, anciennement « vins de pays » avec des critères moins stricts que ceux des AOP). Ils peuvent ou non mentionner millésimes et cépages. Dans la même gamme qualitative, les « vins DPCE » sont issus de mélanges de vins de différents pays de la Communauté européenne.

Le mode de conditionnement en verre consigné tend à disparaître au profit du verre perdu ou du bag-in-box (BIB) qui assure une conservation sous-vide de qualité.

Aujourd'hui, l'augmentation du niveau de vie, l'évolution des pratiques de consommation et les politiques répressives contre l'abus d'alcool ont entraîné une diminution de la part des vins de table dans les volumes distribués au profit des AOP et IGP. Les Français boivent moins et moins souvent mais des vins de plus grande qualité.



À cette époque, le gros de la clientèle de Roger Guy est toujours constitué d'épiciers indépendants (350 environ à Reims à l'époque) et de quelques bistrots. Ses marques de vin sont honorablement connues car elles offrent un bon rapport qualité - prix.

Les produits étaient commercialisés en fûts et en bouteilles, avec des étiquettes et bouchons au nom de Roguy, Roguydor, Saint-Vivieux, Pelure du Père Basile, Pichet des Rèmes, souvent de couleur rouge. À l'époque, pour des vins de table, il y avait moins de « packaging ». Le métier est dur commercialement et physiquement : les camions bâchés sont remplis de fûts les uns sur les autres – il n'y avait pas de palettes, encore moins de haillons mécanisés pour les camions de livraisons...



Le métier est dur commercialement et physiquement : les camions bâchés sont remplis de fûts les uns sur les autres

R

La passion du métier

Roger exerce un métier qui est aussi une passion pour lui. Il déploie beaucoup d'énergie et fait preuve d'initiative, sachant joindre l'utile à l'agréable.

Il continue à vinifier son champagne « Roger Guy », fabriqué à partir de trois marcs² de raisins de première taille, deux de Chardonnay achetés à Villers-Marmery et un de raisin rouge à Vandeuil. Tous les samedis matin, rituel immuable, il reçoit son frère Pierre, de huit ans son cadet et directeur d'usine textile à Reims, avec qui il est très proche, au point d'appeler son fils Jean-Pierre, quand Pierre appellera le sien Roger, et son ami Filliette, responsable de la maison de Champagne Montaudon, pour faire ensemble des dégustations. M. Gilbert Houdot, qui réside deux étages au-dessus, est parfois lui-aussi convié. Cet ancien de la banque Varin-Bernier, expert-comptable agréé à son compte depuis 1942, est devenu le partenaire de Roger et Raymonde Guy pour leur comptabilité.

Sa fille Colette l'exprime ainsi joliment : « *Roger était un bon vivant, qui plaisantait volontiers, voire farceur. Il aimait amener ses invités au relâchement que procure l'alcool.* »

Son neveu : « *Mon oncle et mon père avaient ensemble presque un amour : ils ne faisaient rien l'un sans l'autre. Avec mon cousin, Jean-Pierre, on a pris la relève car nous sommes très liés. Je me souviens des dégustations chez mon oncle le samedi matin, mon père y allait souvent, avec un ami commun, Henri Caron, qui avait été à la guerre avec Roger et était chef de cave chez Georges Goulet, une maison de champagne bien cotée à l'époque. Ils dégustaient, chacun donnait son avis...* »

Avec une pointe, on dégorgeait une bouteille « non opérée » (avant ajout éventuel de vin, d'alcool ou de cognac) de champagne brut pour évaluer l'évolution du vin. Était-ce le moment de faire la « malo » (seconde fermentation malolactique) ou pas ? Le mélange était-il équilibré ? Tout cela était longuement commenté... Les amis appréciaient de goûter ces bons produits, et Roger en profitait pour mettre au point ses mélanges.

Il continuera à fabriquer son champagne jusqu'à ce que son fils Jean-Pierre veuille disposer du local pour commercialiser bière et eaux minérales dans les années 60. Le stock est alors vendu et l'activité arrêtée : « *La plus grosse bêtise de ma vie* », dit aujourd'hui Jean-Pierre : « *Si j'avais continué dans le champagne, acheté quelques hectares de vignes, comme certains confrères ont fait, j'aurais pu continuer à faire prospérer cette petite maison de champagne...* »

Je me souviens
des dégustations
chez mon oncle
le samedi matin.



² Le marc est l'unité de pressurage de base en Champagne et équivaut à 4000 kg de raisins dont on ne doit pas tirer plus de 25,5 hectolitres de moût.

La famille Guy sur
les escaliers de la maison...



... sur un banc.

Roger Guy et sa famille

Ses enfants se souviennent de l'homme au travail.

Sa fille Colette : « C'était le patron, mais un patron qui travaillait, qui prenait les choses en main, il ne faisait pas que regarder les autres travailler (...). Il était très près de son entreprise, c'était sa vie. Ça, et les enfants. Comme il travaillait à trois minutes de la maison, on prenait tous nos repas ensemble, il ne rentrait pas trop tard le soir et il revenait aussi tous les jours à midi. Avec ma mère, ils étaient attentifs à nos résultats scolaires, et exigeants. Les dimanches aussi se passaient en famille, toujours. Avec son frère, ses parents ; ses beaux-frères étaient plus loin mais on les voyait souvent aussi. On vivait très en famille. Mes parents sortaient peu, ils avaient quelques amis mais peu, à la différence de son frère installé dans le textile. Il n'avait pas de relations avec la vie publique de Reims, ce n'est pas que la vie politique ne l'intéressait pas, il votait, il était très patriote mais quant à s'investir, non, il avait fait un autre choix. Pendant la guerre, il s'est posé la question de son engagement et a choisi la résistance passive, pour s'occuper en priorité de sa famille.

Les dimanches aussi
se passaient en famille, toujours.
Avec son frère, ses parents ;
ses beaux-frères étaient plus loin
mais on les voyait souvent aussi.
On vivait très en famille.

Pas de relations non plus avec la Chambre de Commerce, ou les patrons locaux, à la différence de son fils (mon frère), qui cultivera davantage ces relations et est d'ailleurs encore juge au Tribunal de Commerce. De toute façon, il n'avait pas la formation pour, ne venait pas de ce milieu.»



26 boulevard de la Paix où vécut la famille Guy à son arrivée à Reims



1963 : l'accident

L'entreprise continue ainsi à se développer jusqu'à l'accident dont est victime Roger Guy en 1963.

Roger Guy, son neveu, et parrain de François Guy : *« Mon père était directeur d'une fabrique de tissus à Reims, Varnier-David. Reims était alors la capitale de la flanelle. Les livraisons de boissons avec mon oncle, pour moi, c'était plus ludique ! Pendant les grandes vacances d'été, j'allais travailler avec lui Boulevard de la Paix comme aide-chauffeur, avec un livreur qui s'appelait Léon. Jean-Pierre étant un peu plus jeune que moi, il ne faisait pas encore tout ça. Ma tante Raymonde tenait les bureaux. Je me souviens qu'elle nous disait toujours de décharger seulement après avoir été payés... Un jour, avec Léon, on avait oublié, et descendu tout le chargement à la cave, par un petit escalier étroit, les caisses de bouteilles, les fûts de bière... Quand Léon s'est mis au comptoir, le client ne pouvait pas payer ! Alors on a tout remonté ! Tout se faisait à la main, à l'époque, il n'y avait pas de Fenwick... C'était des caisses de 15 trous en bois, et même vides, ça pesait lourd ! Je me souviens d'une fois, Léon, fort comme un turc, me balançait les caisses ; je les recevais sur le camion, mais moi, je n'étais pas habitué. Je le suppliais d'arrêter une minute : "Léon, je te préviens, je ne rattraperai pas la prochaine caisse..." » Et en effet, je me suis écarté, la caisse s'est écrasée, toutes les bouteilles cassées... Mon oncle est sorti affolé des bureaux, craignant un accident... Je vois encore la scène ! Je recevais un bon petit salaire pour ce travail.*

Mon oncle Roger était la bonté même, il savait donner... Il était tellement bon et scrupuleux qu'il ne pouvait pas très bien réussir : il ne voulait pas empiéter sur les autres ni nuire à quiconque. Je me souviens d'une petite affaire de distribution de vins qu'il aurait pu racheter mais il ne voulait pas, ça lui posait un problème moral... Quand le monsieur a accepté de venir travailler chez Roger Guy, et seulement à ce moment-là, mon oncle a repris l'affaire.»

Jean-Pierre Guy, son fils : *« Mon père était un très grand travailleur, très humain, très gentil, adoré de tout le monde. »* Lui aussi se souvient de sa générosité : *« Il n'hésitait pas à prêter de l'argent à ses amis pour que leurs enfants puissent faire des études. Par exemple à un ami assureur, dont le fils deviendra psychiatre et... refusera ensuite de rembourser celui qu'il considérait comme un "fils de petit bourgeois"... D'autres seront plus reconnaissants. »*

La fille Colette raconte : *« En 1963, il s'est fait livrer une grosse machine d'embouteillage, une énorme machine... Au moment de la livraison, la machine est tombée sur un ouvrier qui est resté pris dessous. Alors mon père s'est précipité pour aller le chercher. Il a fait sortir l'ouvrier mais ensuite la machine est retombée sur lui et lui a écrasé le bassin. Une fracture du bassin, à 64 ans... C'est tout lui, cet accident, sa générosité, son investissement... Il est resté alité longtemps et ne s'en est jamais vraiment remis. Ma mère, de trois ans sa cadette, a continué à travailler dans les bureaux de l'entreprise. Si elle n'avait pas été à ses côtés depuis le début, il n'aurait pas aussi bien réussi... Ils se heurtaient parfois, car c'était deux caractères fort - et puis vivre et travailler ensemble, ce n'est pas évident ! Mais quand il s'agissait de travail, elle s'effaçait toujours, elle avait cette intelligence de lui laisser toujours la décision. Sans ça, ça n'aurait pas pu marcher... »*



Alors mon père s'est précipité pour aller le chercher. Il a fait sortir l'ouvrier mais ensuite la machine est retombée sur lui et lui a écrasé le bassin.

Jusqu'à sa fin ou presque, Raymonde reste PDG de la maison Roger Guy et ne prend sa retraite qu'en 1983 à l'âge de 81 ans ! Benjamin, son petit-fils, se souvient de sa grand-mère surtout pour les bons repas de famille qu'elle préparait, avec, notamment, son lapin en gelée, et du petit verre de rouge qu'elle ne manquait pas de boire, avec un peu d'eau. Capucine, sa petite-fille, se souvient de sa grand-mère comme d'une femme d'affaires, travaillant aux côtés de son mari, pas du tout une mamie-gâteau. *« C'était avancé, pour l'époque, elle m'a vraiment laissé l'image d'une femme active. »*

François Guy, son petit-fils : *« Le seul véritable souvenir que j'ai de Soredis à l'époque de mes grand-parents, c'est un souvenir olfactif : celui de l'odeur des chaix d'embouteillage, si particulière, mêlée de vapeur d'alcool, de raisins et de bois. J'ai sans doute hérité de ma grand-mère le goût de préparer de bons repas pour ma famille et mes amis, c'est l'une de mes activités favorites du dimanche ! »*

Colette : *« Mes parents avaient tous deux des caractères bien affirmés, certes, mais de la droiture : on pratiquait ce qu'on exigeait des autres. Et surtout, une immense générosité. Jamais on ne laissait un proche dans le besoin (...). La solidarité n'était pas un vain mot chez les Guy. »*

2

1963
1981

FAMILLE GUY À REIMS
FAMILLE COYON À CHÂLONS-SUR-MARNE



À

Jean-Pierre Guy à Reims

À la différence de son père, Jean-Pierre Guy n'est pas un autodidacte. Il fait des études brillantes à l'école de commerce ESC Reims dont il sort major et entre en deuxième année d'HEC dont il sera diplômé. Rien ne le prédispose à reprendre l'entreprise familiale : il y a bien fait quelques stages quand il était étudiant (sur les machines d'embouteillage essentiellement, et de temps en temps, des livraisons ou leur contrôle sur les quais) mais son père ne l'encourage pas à venir travailler avec lui, compte tenu de la concurrence féroce qui règne dans le secteur ; il imagine que son fils aura une bien meilleure situation en tant que cadre dans une grande société.

De son côté, le jeune homme fait son service militaire dans la Marine : Brest, Bizerte, Oran, Toulon... Il signe un contrat de trois ans pour faire partie des élèves officiers de réserve (EOR) à la sortie d'HEC.

L'accident dont est victime son père en 1963 le conduit à anticiper d'un mois la fin de son contrat pour l'aider dans cette mauvaise passe. Initialement venu prêter main forte de manière temporaire, il consacrera finalement toute sa carrière professionnelle à développer l'entreprise familiale.

De fort tempérament et de caractère entier, Jean-Pierre préfère en effet cette position d'entrepreneur à celle de cadre salarié qu'il aurait pu avoir dans une grande structure : *« Un petit chez soi c'est mieux que chez les autres, l'entreprise était rentable, elle pouvait se développer, c'était passionnant... Je me suis battu comme un fou, avec beaucoup d'heures de travail, le soir, le matin, le samedi... Et ça a porté ses fruits. »*

Jean-Pierre Guy
militaire et son
bâtiment en mer

S

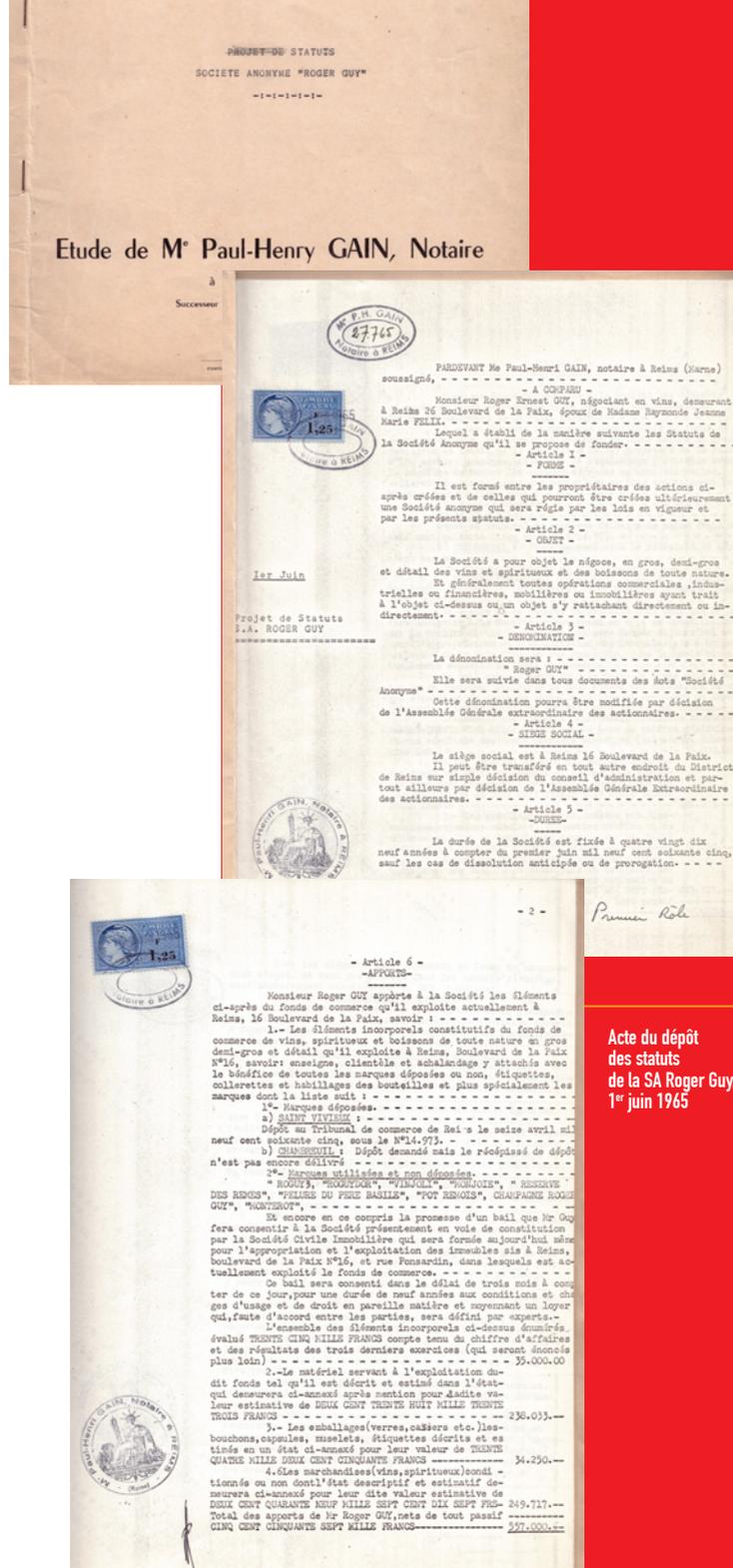
Son père se rend compte que Jean-Pierre se débrouille bien et il lui laisse de plus en plus le champ libre en disant, comme le rapporte aujourd'hui son fils : « *Mon grand, je voudrais bien me retirer un peu, alors tu vas faire ce que tu veux, tu me demanderas ce que tu veux, sauf une chose : d'aller visiter les bistrotts, parce que ça je ne supporte plus...* »

En 1965, le commerce de M. Roger Guy devient une société anonyme, la SA Roger Guy, avec à ses côtés, la SA Roger Guy Distribution.

Philippe Guizelin, expert-comptable de la SA Roger Guy à l'époque, se souvient de l'agencement des locaux : « *On entrait par un premier bureau qui était celui du responsable administratif puis dans une pièce plus grande où il y avait trois bureaux qui se touchaient : un pour M. Roger Guy, un pour son épouse et un pour son fils Jean-Pierre.* »

Jean-Pierre Guy : « *C'était pas toujours facile, on n'avait pas les mêmes idées, avec mon père. Moi, je voulais aller dans la bière, lui ça lui faisait peur... Mais on a travaillé comme ça, à trois dans le même bureau, rue de la Paix. Ma mère s'occupait de la banque, des comptes, mon père était là aussi, et tous les deux faisaient semblant de ne pas entendre ce que je disais avec les fournisseurs... Après, mon père me disait : "Oh, quand même, t'aurais pas dû faire ci, t'aurait pas dû faire ça..." Ça pas été facile tout le temps... C'est normal : c'était leur vie ! Mais ils étaient ravis, aussi..."* »

À un œnologue qui se débrouillait bien pour vendre succède donc un très bon vendeur qui connaît bien le vin, sans être expert. Cette inversion des compétences n'est pas sans conséquences sur l'évolution des activités de l'entreprise.



Extension de la gamme de produits destinés aux CHR

Jean-Pierre Guy perçoit vite que la clientèle des petits épiciers est vouée à disparaître avec l'essor de la grande distribution et que, par ailleurs, les grandes maisons parisiennes de négoce en vin comme Préfontaines sont de redoutables concurrentes au marketing imparable. À la fin des années soixante, elles inondent le marché, avec des méthodes de commercialisation dont ne peuvent disposer les SA Roger Guy.

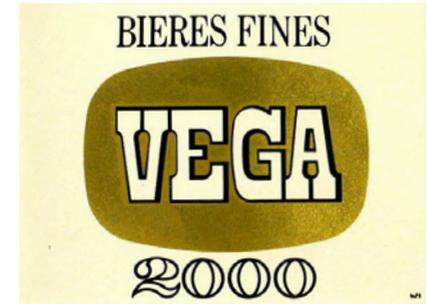
S'il conserve la SA Roger Guy pour l'activité de production à Reims (cette activité de stockage et d'embouteillage de vins et de limonades - jamais de bière - perdurera jusqu'en juillet 2012, rue Soussillon), Jean-Pierre Guy recentre son activité sur la clientèle des cafés, hôtels et restaurants (CHR).

Il décide d'élargir la gamme de produits aux boissons soft autres que la limonade et à la bière - au grand dam de son père qui craint de le voir finir alcoolique. Roger Guy, en effet, ne porte pas la bière en haute estime : « *Mon grand, tu es fou, tu va boire des demis, tu va finir alcoolique !* »

Jean-Pierre Guy : « *Quand j'ai commencé à distribuer de la bière, je suis allé rencontrer tous les brasseurs présents sur la place de Reims (La Slavia pour Heineken, La Brasserie de Sedan pour InBev, Kronenbourg...) pour leur proposer mes services, mais tous m'ont pris de haut en disant que la distribution de bière, ils connaissaient, qu'ils avaient leur clientèle assurée et donc, pas besoin de moi... Notamment Heineken, qui avait alors 80% du marché à Reims. Je leur ai demandé de me fournir au moins de la limonade mais ils n'ont pas voulu non plus, de peur que je devienne leur concurrent...* »

Jean-Pierre Guy commence donc avec la seule bière Véga 2000 (1967) de Motte-Cordonnier à Armentières. « *Le courant est très bien passé entre Stéphane Motte et moi. Il m'a demandé combien je comptais vendre d'hectolitres. J'ai répondu 1 000 hl la première année, 2 000 la seconde, 3 500 la troisième. Il craignait que ce soit trop optimiste, vu que Slavia faisait 80 % du marché. Mais dès la première année, on était à 3 500 hl ! On s'entendait très bien. Je pouvais leur demander de venir monter une installation de tireuse à bière le dimanche s'il le fallait, leur gars venait d'Armentières, comme ça, quand le concurrent passait le lundi suivant, la place était prise... Avec eux, on avait une avance technique considérable.* »

À l'époque, il ose une politique commerciale massive : pour dix cartons de 24 bouteilles de Véga 2000 (en verre perdu déjà), un louis d'or est offert ! L'entreprise Renault est partenaire de l'action de lancement de la Véga 2000 et prête une flotte de R16 pour l'occasion.



La distribution, une activité à part entière : naissance de Soredis

Jean-Pierre Guy a également l'intuition que la vente à la chine³ est devenue sous-dimensionnée pour approvisionner ses clients. À côté de la SA Roger Guy consacrée à la fabrication, au stockage et au conditionnement de boissons, Jean-Pierre développe donc celle consacrée à leur distribution : en 1974, la SA Roger Guy Distribution devient la Société Rémoise de Distribution, dont le nom est vite abrégé en Soredis et une convention est déposée entre SA Roger Guy et Soredis.

Le principal concurrent à Reims se renomme aussitôt... Serdis ! Ce qui ne l'empêchera pas d'être absorbé par Soredis quelques années plus tard.

L'idée Soredis était bonne : peu à peu, l'entreprise devient un Groupe en intégrant ses concurrents alentours, notamment tous ceux fournis par les brasseurs qui avaient refusé de faire alliance avec Soredis, comme le souligne malicieusement Jean-Pierre Guy aujourd'hui.

Après la période de cohabitation avec son père, Jean-Pierre prend donc pleinement les rênes de l'entreprise en 1970. Il axe son action sur l'agrandissement de l'entreprise. Il se rapproche des entrepositaires qui n'ont pas les moyens de s'agrandir et leur propose de s'associer, conservant ainsi leur clientèle (Michel Boisseau de Boisseau-Bonnevie, André Lerat, qui deviendra commercial chez Soredis, associé de la Société M de boissons, SMB...) Il rachète un par un les brasseurs qui avaient refusé ses services et intègre à 50% ses confrères plus âgés qu'il garde près de lui jusqu'à leur retraite où il rachète l'entreprise à 100 %.

Il continue aussi à distribuer du champagne, mais, à la différence de son père, il en sous-traite la fabrication. Il conserve le goût de suivre de près cette activité chez ses partenaires vigneronns, mais ne fabrique plus lui-même.

Son beau-frère, Rémi Delouvin, mari de sa sœur aînée Jacqueline et comptable d'État, vient lui aussi travailler dans la SA Roger Guy mais sa fibre commerciale est moins développée que celle de Jean-Pierre. Il assure parfaitement la comptabilité de la SA Roger Guy ; tous deux s'entendent très bien sans toutefois que Rémi devienne le bras droit que Jean-Pierre recherchait. Avec l'accord de son père, et en bonne entente avec ses sœurs, c'est seul que Jean-Pierre développe l'entreprise Soredis.

Son expert-comptable, Philippe Guizelin, se souvient de la grande maîtrise des sujets de Jean-Pierre Guy : *« Il aimait bien avoir un conseil extérieur, pour confirmer ses intuitions, mais c'était quelqu'un qui de par sa formation, et son expérience en termes de management, savait de quoi il parlait. Je me souviens qu'une fois, un adorable confrère de la filiale VENDIS de Laon était venu à Reims pour présenter son bilan lors d'une assemblée générale. Il a commencé à expliquer ce qu'était l'actif, le passif... On s'est regardé avec Jean-Pierre Guy et on lui a dit : "On va signer si ça ne vous fait rien"... On lui avait complètement cassé la baraque ! Il était très gentil mais devait débarquer. Ce n'était pas la peine d'expliquer tout ça à Jean-Pierre Guy... »*

³ Mode de vente qui consiste à faire visiter une liste de clients par un chauffeur-vendeur qui peut procéder à la vente directe des produits stockés dans son camion.

A

Jean-Pierre Guy en famille

À Reims, Jean-Pierre Guy déménage pour deux ans l'activité de distribution du Boulevard de la Paix, où l'entrepôt sur plusieurs étages n'était plus adapté, vers un entrepôt plus grand, de plain-pied à Saint-Brice-Courcelles aux portes de Reims (entrepôt d'un concurrent partenaire de Heineken racheté). Il garde néanmoins des attaches dans ce fameux boulevard des débuts de Roger Guy puisqu'il a épousé la fille d'un notaire résidant au n°7 de ce même boulevard, Marie-Josée Gain, dite Minouche, et qu'ils vivront longtemps au n° 9 avec leurs trois enfants, François, Benjamin et Capucine.

Madame Guy se souvient de son mari en activité : *« Il travaillait beaucoup mais ne me parlait pas du tout de ses affaires. C'est son caractère, et je le comprenais très bien. Moi, je m'occupais de la maison et des enfants, cette situation me convenait car je suis très "mère-poule" ».*

Les week-ends faisaient peu de différence avec la semaine : le samedi matin, c'était dégustation de vins ; l'après-midi, il dormait pour se reposer, enfin, et le dimanche, nous allions déjeuner chez mes beaux-parents où l'on parlait encore de travail... Je m'entendais très bien avec ma belle-famille, notamment avec la grand-mère paternelle de Jean-Pierre, Laure, chez qui je prenais le thé en voisine toutes les semaines.

Les voyages professionnels étaient souvent très agréables. Nous en avons fait de magnifiques avec les plus grandes brasseries. Je me retrouvais alors avec Mme Coyon, nous nous entendions bien. Mais en dehors de cela, je n'accompagnais pas souvent mon mari. Au restaurant, je me retrouvais seule devant mon assiette quand il allait discuter à n'en plus finir avec le patron ! »



Jean-Pierre Guy s'est toujours attaché à bien séparer vie privée et vie professionnelle, à la différence de ses parents. Son fils Benjamin confirme qu'il ne parlait jamais des problèmes de la société, ni de ses projets : *« C'était très cloisonné. »* Avec son frère et sa sœur, ils l'accompagnaient à l'arbre de Noël : *« On n'étaient pas très à l'aise, fils du patron, d'aller chercher notre petit cadeau, au milieu des 300 salariés invités avec leurs familles ! C'est quand j'ai fait mes jobs d'été que j'ai un peu mieux vu ce qu'était son travail. Exigeant et compréhensif ; dur mais bon, c'est l'image que m'ont renvoyée de lui ses salariés, peut-être un peu craint mais il n'y avait pas d'entourloupe ! »*

Capucine, sa fille, se souvient combien son père était investi dans son travail : *« Au quotidien, il rentrait tard le soir, et travaillait aussi le samedi ; les vacances de Pâques ou de février, il n'était jamais avec nous, un peu l'été seulement, et quelques jours à Noël. C'est sûr, il s'est beaucoup investi pour la réussite de sa société. L'image que je garde de cette période, c'est quand il partait le matin à l'entreprise avec son chien qui le suivait tout le temps. Le pauvre est mort en mangeant de la mort au rats dans l'entrepôt, mon père l'a beaucoup regretté... »*





Jean-Pierre Guy

Dirigeant de Soredis jusqu'en 1981, puis co-dirigeant du Groupe Sorco avec François Coyon jusqu'en 2010, Jean-Pierre Guy s'est aussi toujours investi dans l'activité consulaire : il est juge au Tribunal de Commerce de Reims depuis trente ans, et en est le vice-président en 2015.

Toutes les personnes qui l'ont connu et qui ont travaillé avec lui sont unanimes pour se souvenir de Jean-Pierre Guy comme de quelqu'un de très exigeant mais de très juste. Christophe Royant, directeur de Soredis BICBO, résume ainsi son caractère : *« une extrême rigueur mais une loyauté à toute épreuve ».*

Beaucoup se souviennent aussi de son côté bon vivant, aimant la bonne chère. Aujourd'hui encore, on retrouve l'amateur de bon vins dans les souvenirs de Jean-Pierre Guy : *« Quand on descendait dans le vignoble du Beaujolais, au moment du primeur, c'était un vrai plaisir. À Mâcon - j'adorais cette région - on allait chez le vigneron, on savait où était la clé, derrière le volet de la cuisine, on entrait dans son petit chaix, à côté, et on prenait une pipette pour déguster les derniers tonneaux, en mangeant des petits chèvres secs, avec du primeur, du bon à l'époque... »*

Philippe Guizelin, son ancien expert-comptable, souligne son goût du contact avec ses clients : *« Il n'hésitait pas à aller dans les bars, et encore aujourd'hui, quand nous déjeunons quelque part, il préfère aller chez ceux avec qui il a travaillé... C'est un réflexe chez lui : il faut être sur le terrain. La majorité de ses clients se sentaient amis avec Jean-Pierre Guy. C'est ça, être un bon commercial : que chacun de vos clients sache que vous êtes important pour lui. Et ça, Kronenbourg ne savait pas bien faire ! De ce qu'on m'a dit, Roger Guy était pareil : très proche de ses clients. »*

Son cousin Roger, fils du frère de son père, avec qui il a toujours été proche, insiste aussi sur sa simplicité : *« C'est quelqu'un qui a une situation aujourd'hui, mais il sait être simple, comme tout le monde. C'est ce qu'il faut dans ce métier, aussi pour fidéliser les clients. Roger Guy était comme ça, déjà, sachant être simple, être à l'aise partout, sachant s'asseoir sur un banc comme sur une bergère, passer partout et considérer chacun comme un être humain... À l'aise pour charger un camion s'il manquait quelqu'un pour le faire. »*

Encore aujourd'hui, quand on l'interroge, Jean-Pierre Guy insiste sur la qualité essentielle selon lui du chef d'entreprise : *« Il faut que la société perdure quoi qu'il arrive, a fortiori quand on l'a créée. C'est le rôle du chef de la maison d'y penser et de faire en sorte que l'entreprise puisse tourner sans lui. Même en cas de départ ou d'accident du patron, il faut que la société perdure, il y a 500 personnes derrière ! Il faut y penser et s'organiser pour. Cela fait partie de la responsabilité du chef d'entreprise. »*

V

François Coyon à Châlons-sur-Marne

Vers la fin des années 1970, poursuivant sa croissance interne et externe, Jean-Pierre Guy en vient à étendre son activité vers la ville de Châlons-en-Champagne (encore nommée Châlons-sur-Marne à l'époque). Il marche alors sur les terres d'une sérieuse concurrente : la SA Coyon, dirigée par François Coyon, qui œuvre pour les CHR mais aussi dans le domaine des distributeurs automatiques de boissons (Coyon Distribution Automatique) et de la distribution pour les grandes et moyennes surfaces (GMS), secteur que Soredis n'a pas encore pénétré.

La SA Coyon une autre affaire de famille

Comme chez les Guy, la fabrication et la distribution de boissons est depuis longtemps une affaire de famille chez les Coyon : l'activité professionnelle des grands-parents et parents de François est similaire à celle de Roger Guy, à ceci près qu'elle est davantage axée sur la distribution de bière (concessionnaire exclusif de la Brasserie du Fort Carré de Saint-Dizier à 80 km de Châlons jusqu'en 1940), de softs et d'eaux minérales, le vin ne représentant qu'une petite part de leur production.

Les Coyon subissent eux aussi les affres des deux guerres mondiales. En 1940, après une évacuation de quelques mois en Dordogne, l'entreprise reprend tant bien que mal son activité à Châlons sous l'Occupation, 19 rue Titon.

François Coyon se souvient : « On fabriquait de la limonade à la saccharine, faute de sucre ! À partir d'un sirop de base à un degré Baumé⁴. On avait une laveuse, puisque c'était du verre consigné, une sous-tireuse, une capsuleuse, et un carbonateur pour faire de l'eau gazeuse avec du CO²... Du temps de mon père, on embouteillait même de la bière. Limonade Coyon, Soda Coyon... »

Enfant, il arrivait à François de se lever à 3 h du matin pour donner le foin aux chevaux afin qu'ils aient le temps de digérer avant le départ de la tournée de livraisons à 6 h...

⁴ 1° Bé correspond à 110 g de sucre par litre d'eau. Cette unité, qui mesure la concentration d'un liquide en fonction de sa température, n'est plus utilisée aujourd'hui.

Un client à cheval devant la maison Coyon



Un enfant devant un camion Coyon





« Ensuite, à Châlons, on a embouteillé du VCC (vin de consommation courante qui n'existe plus sous cette appellation aujourd'hui) en box pour la grande distribution qui en voulait aussi. Mais on n'était pas de vrais faiseurs en vin, on recevait les citernes et elles étaient presque immédiatement soutirées, on ne faisait pas d'assemblages, juste de gros volumes pour cette clientèle. Moi, je n'ai pas du tout la fibre, ni la formation vin, au départ, la SA Coyon, c'était la bière et les boissons hygiéniques. Alors que Roger Guy, à l'origine, à Jonchery, c'était un négociant en vin. »

Étienne Coyon se rapproche d'un autre brasseur de Châlons, pour limiter les déplacements devenus difficile en temps de guerre. Il se met à distribuer la bière La Slavia « La Bière des Gourmets », produite depuis 1928 par la Brasserie de La Comète de Châlons, anciennement Brasseries et Glacières d'Indochine, filiale Union des Brasseries par la suite rachetée par Heineken. En 1970, la SA Coyon rachète à Heineken son activité de distribution aux CHR. Dernière brasserie à Châlons en activité jusqu'en 1985.

Des quatre fils Coyon, François, le benjamin, arrête ses études en seconde et reste avec son père Étienne dans la SA Coyon, qui comptait alors une quinzaine d'employés. François Coyon s'occupe surtout du volet commercial mais il remplace n'importe quel employé si nécessaire.

La mère de François Coyon, Thérèse, a toujours travaillé dans l'entreprise. Son épouse, Marie-Josèphe, également, quoique titulaire d'un diplôme d'infirmière. Ces deux femmes s'occupaient du travail de bureau, de la réception des marchandises, des relations avec les clients. Éric, fils unique de François, a lui aussi des souvenirs de cette époque : *« De 1964, mon année de naissance, à 1971, on habitait dans la maison qui hébergeait les bureaux de l'entreprise, et l'entrepôt était devant la maison. Très tôt, j'ai été passionné par tout ce qui roule... J'ai dû conduire mon premier chariot élévateur à 5 ans, à 7 ans mon premier camion, à 10 ans mon premier semi-remorque... Je travaillais avec mon père l'été, pendant les vacances, surtout au chariot élévateur, des clarks notamment. »*



Ancien distributeur Coca-Cola

Distribution automatique de boissons et approvisionnement des Grandes et Moyennes Surfaces (GMS)

Avec la conscription pour le service militaire encore en vigueur, les soldats logés en casernes des camps de Mourmelon-Mailly représentent une grosse partie de sa clientèle de l'époque.

Quand le fabricant Coca-Cola s'implante en France, la SA Coyon devient l'un de ses concessionnaires distributeurs exclusifs. Coca-Cola travaille alors avec une vingtaine de concessionnaires embouteilleurs et de concessionnaires distributeurs en France qui ont une obligation de service direct, sans rétrocession possible, pour assurer un contact direct avec le client.



Flotte de voitures Coyon - 1978

La couleur actuelle des camions Soredis vient de celle de la flotte des véhicules Coyon : c'est le jaune de Murcie, orange plus soutenu dérivé du jaune Bouton d'Or qui était la couleur de la brasserie du Fort Carré. Sorco puis Soredis étaient devenus pour tous leurs concurrents « Les Orange » !

François Coyon se souvient du lancement du produit : *« Coca nous a imposé d'installer des distributeurs automatiques, de bouteilles en verre de 25 cl, consignées à l'époque. Je me suis payé les visites d'entreprises... Pour obtenir un rendez-vous, on disait qu'on venait pour améliorer les conditions de travail, on était reçu par le patron, et on expliquait que pour que le personnel soit en bonne santé et plein de tonus, il fallait qu'il boive une boisson sucrée pour se reconstituer, qu'on pouvait venir leur installer le distributeur, ça ne coûtait rien... Les sodas et limonades étaient qualifiées de « boissons hygiéniques » à l'époque, par opposition aux boissons alcoolisées ! Et quand on avait l'accord de principe, on faisait une dégustation gratuite de Coca-Cola bien glacé - attention, on n'avait pas le droit de faire boire du Coca chaud ! Nous avons connu tous les cas de figure : les machines volées, couchées, les cambriolages, les saletés dans les monnayeurs... Des gens perçaient des pièces et les faisaient descendre avec un fil ou un fil de fer dans le monnayeur pour déclencher ! Nous avons tout vu, surtout dans les foyers militaires ! Certaines machines ont fait des millions de gobelets ! Si par malheur il y avait une panne, c'était des coups de rangers dans l'appareil, fallait voir l'état dans lequel les mettait la vengeance de ne pas avoir eu de gobelet contre leurs 50 centimes... »*

La grande distribution commence à s'implanter en France – sans centrales d'achat lui appartenant en propre à l'époque, les directeurs de magasins achetant eux-mêmes leurs produits localement. Il semble impossible à François de se désintéresser de ce nouveau marché appelé à croître énormément. Quand la première grande surface, un Carrefour, s'implante à Châlons, il double la surface de son entrepôt de 3000 à 6000 m² pour pouvoir absorber la demande de ce nouveau client. Son chiffre d'affaires double lui aussi car les volumes sont sans commune mesure avec ceux de la distribution aux CHR. À la fin des années 1970, la SA Coyon compte une quarantaine de salariés.

François Coyon

Dirigeant de la SA Coyon jusqu'en 1981 puis co-dirigeant avec Jean-Pierre Guy du Groupe Sorco, jusqu'en 2010.

Jean-Pierre Guy parle de son associé et ami en ces termes : « *François Coyon, il est toujours là... Aujourd'hui, il ne travaille plus qu'à partir de 7 h 30 le matin parce qu'avant, c'était 6 h 30... Ses journées, c'était 6 h 30 - 20 h, maintenant, c'est 7 h 30 - 18 h - il a ralenti ! Il ne fait plus que 100 000 km par an en voiture au lieu de 150 000 pour visiter tous les entrepôts. À 80 ans, le midi, il mange une pomme et un yaourt dans sa voiture ! Il a toujours dit que c'était sa deuxième maison - moi, je me demande si ce n'est pas la première... Il ne boit plus du tout d'alcool, plus une goutte depuis les années 70, et il fait son golf au lever du jour.* »

Philippe Guizelin, ancien expert-comptable, se souvient de ce régime d'ascète : « *Quand nous avions une réunion festive, pour le Beaujolais nouveau par exemple, nous amenions toujours une bouteille d'eau pour François Coyon. Il a toujours dit qu'il arrêterait de travailler le jour où il serait mort ! C'est un grand travailleur et qui aime ça !* »

François Coyon confirme : « *Ce métier, c'est ma vie ! Au début de Sorco, je continuais à m'occuper de l'entrepôt de Châlons et je venais régulièrement à Reims. Je faisais la navette, avec l'autoroute, 40 km, ce n'est rien, je suis habitué à rouler... Avec les réunions de la Fédération Nationale des Boissons, j'ai fait le tour de France - sans rien voir ! Je faisais 120 000 km dans l'année - j'en fais bien encore 80 000 aujourd'hui en tournant dans les établissements de Soredis...* »

Tout comme son partenaire Jean-Pierre Guy, François Coyon a toujours eu une longueur d'avance sur ses concurrents, pour anticiper les tendances et conduire sa profession là où elle pouvait tirer le meilleur parti de son activité : sur le Coca-Cola en distribution automatique lors du lancement de ce produit en France, sur le marché de la grande distribution à ses débuts... Malgré cette hauteur de vue, il reste pourtant intimement convaincu de n'être qu'un « trieur de bouteilles, un centimier », dans une profession où l'on gagne sa vie grâce aux petits « plus » de services apportés au client.

Christophe Royant, directeur de Soredis BICBO : « *Le souvenir que je garderai de François Coyon au travail est celui d'une extrême humanité. Encore aujourd'hui, quand il fait le tour de tous les entrepôts, il salue tous les salariés par leur prénom. Je me revois encore à mon premier arbre de Noël en 1987, à Reims, il s'est approché de moi, de mon épouse, de mes enfants, pour nous saluer... Ça, ce sont des valeurs fortes.* »

Augusto Da Silva, directeur de Soredis AUBDIS : « *François Coyon passe régulièrement nous voir à AUBDIS pour du reporting. C'est très agréable : un petit chocolat, un verre d'eau pour lui, un café pour moi, et on discute du business. C'est très décontracté et très objectif. Je lui dis comment je ressens les choses et il m'apporte son expérience. Il n'impose rien ; il me dit : "Voilà comment, moi, j'aurais agi, mais tu es libre de faire ce que tu veux", ce sont de grandes leçons.* »



3

1981
1996

SOREDIS + SA COYON
= SORCO

Croissance d'un Groupe à la conquête du marché GMS

Les routes de François Coyon et de Jean-Pierre Guy finissent fatalement par se croiser au fur et à mesure de l'extension du périmètre de leurs activités, l'un vers Reims, l'autre vers Châlons.

Leurs rencontres sont fréquentes au sein de réunions interprofessionnelles. Ils font souvent les trajets en voiture ensemble, entre Reims et Paris et les conversations vont bon train au sujet des perspectives de leur secteur d'activité. « *C'est toujours plus facile de discuter avec quelqu'un assis à côté de soi qu'en face de soi...* », se souvient François Coyon.

Peu à peu, il apparaît évident que les deux entreprises ont intérêt à collaborer :

François Coyon : « *On se dit qu'on est ridicule, qu'un jour ou l'autre, on va vouloir se développer chacun, toi tu vas venir à Châlons, moi je vais venir à Reims... C'est un peu idiot, pourquoi est-ce qu'on ne ferait pas quelque chose ensemble ? Mais ça a duré une éternité... Chacun se demandait s'il n'était pas en train de se faire enfumer par l'autre... Car on était collègues, mais aussi concurrents !*

Et puis un jour on se met autour de la table avec nos conseillers juridiques et financiers et en 1981 on s'associe. On reste implantés à Châlons et à Reims, et on commence à inquiéter nos collègues, souvent plus petits que nous qui se disent "les deux gros de la région s'associent, c'est pas bon pour nous...". Pendant dix ans, avec tous les rachats et les associations qu'on a faits, on a doublé notre chiffre d'affaires. »

Quand François Coyon était devenu président de la SA Coyon dans les années 1960, trois grossistes se partageaient le marché à Châlons, la ville comptant alors 35 000 habitants (contre environ 150 000 à Reims). « *Tous deviendront Sorco !* » s'exclame-t-il avec plaisir aujourd'hui. D'un commun accord, Jean-Pierre Guy le suit pour orienter l'activité de Sorco vers la distribution de boissons aux grandes et moyennes surfaces. Face à ce succès, les banques les suivent pour de nouveaux investissements et une croissance externe rapide.

Marie-Josèphe Coyon devient la gérante de Coyon Distribution Automatique (CDA) restée en dehors de la fusion. Cette activité sera toujours indépendante de Sorco, « *comme une pépète* » dit François Coyon, et elle n'a jamais été vendue lors des rachats qui ont suivi. La pépète a grossi et ouvert des entités à Troyes en 1999, à Reims début 2001, Nancy, Metz, Lyon fin 2001, dans les Ardennes, Auxerre, Orléans, Colmar, Dijon... Les boissons approvisionnant les machines venaient de Sorco. Du Coca, aux autres sodas, la distribution automatique est passée au chaud, avec les cafés, chocolats, soupes... jusqu'à sa revente en 2011.



Le logo Sorco

De 1981 à 1988, l'activité de distribution destinée aux GMS reste à Châlons. À Reims, Sorco rachète les chais de Goulet-Turpin (pionnier du libre-service en France, établissement à succursales multiples de Reims, devenu Promodès en 1979), rue Soussillon à Reims, pour y transférer les activités d'embouteillage, de conditionnement et de stockage de la SA Roger Guy, plusieurs lignes d'embouteillage y étant déjà en place.

En 1987, pour rassembler en un seul lieu et à Reims ses différentes entités GMS, Sorco achète un terrain dans la ZI La Pompelle et construit un nouvel entrepôt de 20 000 m², locaux aujourd'hui loués aux sociétés Barré Transport (JBT) et Logistique (BLS). Sur ce nouveau site sont regroupées les activités distribution CHR Reims et GMS de Châlons et de Saint-Brice-Courcelle. À Châlons ne reste plus que la distribution locale. La SA Roger Guy reste rue Soussillon. Toute la gestion administrative de Sorco, au sein de Sorex, est quant à elle logée rue Oehmichen à Reims.

Photos de la brochure « Soif d'entreprendre » - 1988 : entrepôts Barré, Jean-Pierre Guy et François Coyon.



Situé dans la zone d'activité Sud-Est de Reims, SORCO s'est donné les moyens nécessaires afin d'être le partenaire qualifié dans le domaine des boissons pour le commerce d'aujourd'hui.



M. GUY, Co-Président



M. COYON, Co-Président



Le déménagement des entrepôts de Châlons vers ceux de Reims reste un souvenir bien vivant dans la mémoire de François Coyon. « Il devenait ridicule qu'une ville de 40 000 habitants en approvisionne une de 220 000. On est revenu à ce qui aurait dû être fait depuis le départ de la fusion, si on avait eu un entrepôt conséquent à Reims. 157 personnes travaillaient alors dans le grand entrepôt de Reims, on rentrait un train lourd tous les jours, en 1988. On était leader GMS, avec un business énorme, une gamme énorme de produits, pour les hypermarchés et les petits supermarchés. Aujourd'hui, à Châlons-en-Champagne, il n'y a plus d'entrepôt, seulement un magasin « Aux 400 coups » (à St-Memmie) destiné aux particuliers. »

Flyer orange indiquant le nouvel emplacement de l'entreprise ZI La Pompelle

La croissance interne est forte ; la croissance externe aussi. Jean-Pierre Guy se souvient, par exemple, de la constitution de SARDIS, filiale de Soredis dans les Ardennes, quand le distributeur exclusif de Kronenbourg pour cette région, M. Guillin, également négociant en vins, est venu s'installer à Reims :

« Frayeur, il fallait réagir... Je lui fais un tir de barrage sévère sur Reims et je négocie un accord secret avec Kronenbourg pour aller à mon tour m'installer dans les Ardennes, avec leur promesse de me fournir en bière – eux-mêmes étant en bagarre avec Guillin qui leur devait beaucoup d'argent. Le dénommé Guillin s'étirole sur Reims et nous voilà dans les Ardennes. On y organise une société, SARDIS. Je me souviens de ma mère me disant : " Qu'est-ce que tu vas faire là-bas mon grand...". Pour moi, c'était une tactique, que nous avons continuée avec François Coyon et Sorco, en décidant d'acquérir la distribution alimentaire (boissons) du Groupe Promodès d'Auvillers-les-Forges. »

Sorco s'agrandit donc en rachetant ses concurrents parfois intégralement (ils deviennent alors des établissements au sein de Sorco) ou bien à 50 %, le plus souvent avec des brasseurs. Le Groupe Kronenbourg détenait 34 % des parts dans certaines filiales de Sorco avant même leur rachat.

Claude Gossé, représentant de Kronenbourg auprès de Sorco à cette époque : *« C'est à ce moment-là que j'ai connu Jean-Pierre Guy et François Coyon. En tant qu'actionnaire Kronenbourg, j'avais surtout affaire avec François Coyon car La Bourgogne et BICBO, détenues à 34 % par Kronenbourg et aussi par Sorco, étaient dans son secteur. Avec les filiales co-détenues avec Sorco, nous n'avions jamais de problème, ce qui n'était pas le cas avec les autres... Certains entrepositaires n'avaient pas l'habitude de rendre régulièrement des comptes et attendaient la bouche ouverte le rendez-vous annuel obligatoire... Il fallait beaucoup de diplomatie pour exiger des informations au moins trimestrielles. Avec Sorco, c'était tout à fait différent : le Groupe était déjà bien formé et il y avait des habitudes de reporting. Jean-Pierre Guy avait un suivi de gestion très attentif et il n'aurait jamais accepté que l'une de ses filiales ne lui rende pas des comptes très régulièrement ! »*



L'extension de l'activité de Sorco se fait aussi en développant les services pour les CHR connexes à la distribution de boissons... Les dirigeants de Sorco sont ouverts à toutes les expériences.

Les salariés doivent suivre ces multiples évolutions de l'entreprise, entraînant restructurations et déménagements en fonction des rachats. Pour ARDIAL, par exemple, après Auvillers-les-Forges et Sedan, Charleville-Mézières est le troisième déménagement en l'espace de trois-quatre ans. Jean-Pierre Guy souligne l'implication des salariés ardennais, *« très travailleurs et qui ne nous ont jamais créé le moindre problème social, malgré tous ces déplacements jamais amusants. »*

L'extension de l'activité de Sorco se fait aussi en développant les services pour les CHR connexes à la distribution de boisson, notamment l'installation et la maintenance des tirages à bière (*« sanitation »* toute les douze semaines environ) avec Robert Ostré (SARL Ostré), le *« plombier »* comme le surnomme encore aujourd'hui affectueusement Jean-Pierre Guy.

Les dirigeants de Sorco sont ouverts à toutes les expériences. Comme celle des magasins *« cash and carry »*, grossistes pour les détaillants. En 1989, le Groupe rachète à Reims un magasin Promocash appartenant à Promodes et le rebaptise Prestocash. Christophe Royant en assure la direction pendant trois ans. *« C'est là que j'ai pris François Guy en stage quand il avait 16 ans. Je n'en avais que dix de plus que lui, ça me faisait drôle de faire travailler le fils du patron, il fallait que je lui donne des ordres... Son père m'avait dit : "S'il ne bosse pas, tu lui fais balayer le cash ou ranger un rayon !"»*. À Chalons, Sorco ouvre une antenne de Prestocash, Cave-auto-express dont le gérant sera pendant plusieurs années l'actuel responsable informatique du Groupe, Philippe Lefèvre.

Vins, alcools, conserves, invendus discount, sont mis à la disposition des CHR, collectivités et particuliers. Des coffrets à thèmes, cadeaux de fin d'année pour les comités d'entreprises, sont également proposés. Sorco revendra ces entrepôts trois ou quatre ans plus tard, quand Promodès s'intéressera de nouveau à cette activité de vente discount.



L'organisation de la profession et sa formation

Devenus leaders dans leur secteur géographique, les deux patrons sont aussi les chevilles ouvrières de l'organisation de leur profession, au sein des associations où ils sont successivement élus présidents.

Les organisations professionnelles

Jean-Pierre Guy et François Coyon se sont rapprochés au moment où se créait la Générale des Boissons France (GBF) : une révolution à l'époque pour le métier. Face à l'importance prise par la grande distribution, ils parviennent à décider les distributeurs indépendants de créer eux aussi leur groupement d'achat pour obtenir de meilleurs prix. La GBF crée aussi ses propres marques de distribution pour mieux négocier avec les fournisseurs.

Dès ses débuts, Jean-Pierre Guy et François Coyon entrent tous deux au conseil d'administration de la GBF et Jean-Pierre Guy en est élu président : *« Avec François, nous avons même essayé de créer une holding, un groupement capitalistique au niveau GBF, plutôt que des indépendants associés commercialement mais ça, on n'y est pas arrivés car certains des gros avaient déjà signé des accords de vente avec les brasseurs qui ont tout fait pour faire capoter le projet. »*

Le jaune de Murcie, couleur de la flotte de la SA Coyon à l'origine, puis des camions Sorco, est donc proposé pour être la couleur de tous les membres de la GBF.

Dans le même temps, François Coyon est élu président de la Fédération nationale des boissons (FNB) à laquelle doivent adhérer tous les entrepositaires de boissons de France, qu'ils soient indépendants ou dépendants de grands brasseurs, les syndicats départementaux et régionaux utilisant cette enceinte pour négocier ensemble avec les pouvoirs publics.

Pendant des années, grâce à leur charisme respectif, Jean-Pierre Guy et François Coyon ont tour à tour assuré les présidences des FNB et GBF, ce qui leur a garanti reconnaissance et présence importante dans ce secteur où Sorco faisait figure de pionnière. La GBF a vécu 10-15 ans. L'essentiel des services qu'elle rendait sont aujourd'hui assurés par le groupement C-10.



La Fédération Nationale des Boissons (FNB)

La FNB est l'organisation professionnelle qui fédère et représente les Distributeurs-Grossistes en boissons ou Distributeurs Conseils Hors Domicile (DCHD) exerçant leur activité sur le marché de la CHD (Consommation Hors Domicile : cafés, hôtels, restaurants, collectivités, associations, particuliers). Elle est un lieu d'échanges et de rassemblement pour ses membres. Sans se substituer à l'action et à l'expertise de ses adhérents, la FNB représente les intérêts de la profession. La FNB est un carrefour unique de relations et d'échanges avec la production, la distribution de détail, les administrations françaises et européennes.

En particulier, elle :

- > Représente les intérêts de la profession, tant au niveau national qu'europpéen, notamment en travaillant à l'élaboration de projets de textes réglementaires susceptibles d'avoir un impact sur les entreprises qu'elle représente
- > Défend les spécificités de la profession (en préconisant le recours à l'emballage réutilisable consigné, en préservant l'usage du contrat de distribution exclusive vis-à-vis de nos clients et du contrat de distribution sélective vis-à-vis de nos fournisseurs...)
- > Négocie l'ensemble de la politique sociale de la branche, permettant aux salariés d'évoluer dans un cadre structuré
- > Assure une veille sociale et juridique, accompagne, informe, et conseille les adhérents
- > Facilite l'accès à la formation professionnelle (initiale ou continue) des salariés

La FNB représente aujourd'hui près de 500 entreprises, de la plus petite structure aux grands groupes, soit plus de 10 000 emplois, et un parc de plus de 5 000 véhicules livrant quotidiennement (majoritairement composé de camions de livraison de plus de 12,5 tonnes PTAC - Poids Total Autorisé en Charge) livrant quotidiennement plus de 250 000 clients.

C-10

Ex-CEB (Centrale européenne de boissons ayant fusionné la GBF et le GIE Omni Boissons en 1996 pour regrouper les petits distributeurs restés indépendants après le rachat des gros par les grands brasseurs), C-10 est une centrale d'achat qui négocie les prix pour ses adhérents distributeurs indépendants (185 aujourd'hui et 230 entrepôts répartis sur toute la France) sur tous les produits nécessaires à leur activité, des boissons à distribuer aux camions de livraison. Les adhérents optimisent ensuite leurs tarifs d'achat chacun à leur niveau.

C-10 est un interlocuteur pour les clients du troisième marché (3M) d'envergure nationale. C-10 transmet ensuite l'information à ses adhérents concernés géographiquement. Les clients régionaux négocient directement avec les distributeurs locaux.

C-10 offre en outre tout une gamme de services à ses adhérents : plate-forme logistique, centrale de paiement, outils de communication, formations à l'Institut C-10, etc. Quand le Groupe Kronenbourg a revendu son réseau de distribution intégré Élidis, en 2008, C-10 l'a racheté (avec Distriboissons, autre groupement), pour gérer les indépendants en attendant de revendre ce réseau pièce à pièce.

Le Groupe Soredis est aujourd'hui le plus gros adhérent de C-10 et participe aux actions communes favorables à la professionnalisation du métier.

La formation professionnelle

Jean-Pierre Guy s'est toujours beaucoup impliqué pour développer la formation des salariés et dirigeants du secteur de la distribution de boissons, dimension essentielle à ses yeux pour professionnaliser les entrepreneurs indépendants.

En 1980, sous l'égide de Kronenbourg, une « Fondation de la distribution » voit le jour, formée par un club de producteurs soucieux de former les fils d'entrepreneurs. En 1981, une formation bac + 3 répondant au cahier des charges de la Fondation est créée à l'Université de Strasbourg. L'idée était de former des collaborateurs opérationnels pour le métier (dominante gestion, commerciale ou logistique). Basée à Strasbourg et nommée Distech 1, cette formation propose aux bacs + 3 un cursus diplômant. En 1989, elle deviendra l'une des premières formations en apprentissage en France.

À partir de 1985, des « Séminaires Dirigeants » de trois jours sont également proposés chaque année aux directeurs généraux, autour d'un module de gestion financière. Ils peuvent ainsi se rencontrer, acquérir des outils d'aide à la décision, échanger leurs bonnes pratiques et envisager l'évolution de leur activité à trois ans.

Jean-Pierre Guy participe lui-même à ces séminaires, souvent avec son chef comptable. Il convainc la FNB et la GBF d'adhérer à la Fondation de la Distribution et encourage tous les adhérents GBF à y assister. En 1989, devenu président de la Fondation (en tant que président de la GBF), il parvient à convaincre ses membres d'en faire un diplôme reconnu à destination des responsables de centre de profit en distribution CHD. Ce sera le diplôme « Distech Plus », délivré à l'issue d'une formation originale et en alternance.



Ils comprenaient qu'ils ne fallait pas rester cantonnés dans leur propre entrepôt, qu'ils avaient un savoir faire à diffuser.

Jean-Pierre Guy : *« Le projet était fortement soutenu par le professeur Vendemini ; à sa nomination à Nancy, la GBF l'a suivi et le programme a déménagé en Lorraine. Avec lui ont été délivrées les premières formations pour des jeunes qui deviendraient les repreneurs des petits entrepôts. Ils allaient en stage dans toutes les entreprises de France, on en prenait un ou deux chaque année à Soredis, qu'on gardait très souvent. Beaucoup étaient aussi embauchés chez les producteurs à la suite de ces stages. »*

Serge Vendemini, aujourd'hui professeur à l'Université de Paris Panthéon Assas, directeur du master Management des projets logistiques, responsable pédagogique Distech de 1981 à 2001 :

« Dès les premières minutes, on se rendait compte que Jean-Pierre Guy était plein d'idées et constituait une force de proposition pour sa profession. Il a vraiment été un grand bâtisseur, et son fils François a pris la suite, d'abord comme élève de Distech, puis comme promoteur de cette formation dans sa profession. »

Auprès des autres grands distributeurs indépendants, Jean-Pierre Guy avait véritablement un rôle de leader d'opinion. Ensemble, ils développaient une intelligence stratégique pour leur secteur et comprenaient qu'ils ne fallait pas rester cantonnés dans leur propre entrepôt, qu'ils avaient un savoir faire à diffuser.

Jean-Pierre Guy a été le principe générateur. Il avait compris très tôt l'importance de la formation pour homogénéiser les pratiques et la culture professionnelle de ses collaborateurs. C'était indispensable dans le cadre d'un développement plurirégional des distributeurs nécessitant d'avoir de bons gestionnaires éloignés du siège. »

La formation Distech monte en puissance dans les années 1989-1994, avec la participation du Groupe Heineken qui y envoie lui aussi de plus en plus de salariés de sa filiale de distribution.

Aujourd'hui, Distech existe toujours à l'université de Nancy et reste la seule formation en France à proposer un cursus professionnalisant pour les futurs directeurs d'entrepôts de distribution.

Une entente exceptionnelle entre les deux associés pendant 30 ans

François Coyon « Avec Jean-Pierre, on a eu une chance inouïe, c'est qu'on a été associés pendant 30 ans et qu'on s'est jamais disputés... Le but, ça a toujours été l'entreprise avant tout. Les considérations personnelles, on en a toujours fait abstraction. Ce serait à refaire, on l'aurait fait dix ans plus tôt ! Mais ça, on le sait toujours après... Ça prouve quand même une chose, c'est que beaucoup de gens sont des concurrents féroces, pour faire mourir le voisin, on est prêt à y laisser sa peau soi-même, alors qu'en discutant un peu plus, on n'en arriverait pas là... »

Jean-Pierre Guy « On met tout dans un sac, on a chacun la moitié du sac et puis y a plus qu'à bosser et s'il y a des sous, ils rentrent pour tous les deux... On a mis nos experts-comptables devant le fait accompli, on n'a rien évalué du tout et on a tout réuni des deux sociétés en 1981. Et pendant 30 ans, cette association s'est poursuivie sans qu'il n'y ait jamais entre nous deux la moindre discussion, le moindre problème d'aucune sorte, ça a été exceptionnel, formidable. »

Aujourd'hui encore, quand ils racontent les anecdotes du passé, l'estime et l'affection que se portent mutuellement les deux hommes transparait.

Jean-Pierre Guy « Avec François Coyon, on ne s'était pas réparti les fonctions. Comme je m'étais implanté avant lui à Épernay, Laon, et dans les Ardennes, je continuais à m'occuper de ces coins-là. Lui, il était plus dans les secteurs du midi, et vers Troyes. »

François avait historiquement plus de liens avec Heineken, car il était le distributeur de La Slavia fabriquée par Heineken à Châlons-en-Champagne, et moi avec Kronenbourg.

François Coyon confirme : « Nous avions chacun nos préférences, plus d'affinités avec certains sujets, moi, par exemple, sur le matériel par exemple, lui sur les relations avec les banques mais suivions tous les deux tous les dossiers, et toutes les négociations avec les fournisseurs. »

Jean-Pierre Guy « Quand on s'est mis à fabriquer de la limonade dans nos entrepôts de la rue Soussillon, on a eu le malheur d'utiliser quelques fûts Heineken pour son stockage car on n'avait pas encore les nôtres... Constat d'huissier, Heineken fou furieux, menace de nous trainer devant les tribunaux... J'ai alors assisté à la plus belle engeulade du directeur de Heineken de l'époque, Philippe Pasquet, qui était un type très bien, et François Coyon, lui aussi un type très bien... Mais alors, comme des chiffonniers, pour quelques fûts ! Finalement, on avait arbitré et on a racheté des fûts... Dans les bureaux de François Coyon, à Châlons à l'époque, j'ai cru qu'ils allaient en venir aux mains... » François Coyon, interrogé sur cette affaire aujourd'hui, explique que sa rage, lui homme calme et diplomate, était surtout venue du fait qu'un cadre de Heineken avait donné l'autorisation d'utiliser ces quelques malheureux fûts... Une parole donnée, on ne la reprend pas quand ça vous plait, avec Sorco !

Jean-Pierre Guy « J'ai quand même réussi à faire le coup de la panne à François Coyon, une fois où on revenait de Grenoble pour le rachat d'un entrepositaire. On y était allés pour rien : au dernier moment, alors qu'il n'y avait plus qu'à régulariser les papiers, les patrons de Kronenbourg ne nous ont pas suivis dans les rachats prévus. Nous revenions Gros-Jean comme devant, et François, qui fait toujours le plein quand le réservoir est à la moitié tellement il a peur de tomber en panne, me mettait en garde sur le niveau de la jauge. Je l'assurais que ça irait pour rentrer à Reims... mais non ! Et nous sommes tombés en panne ! »

Cette bonne entente entre les deux dirigeants de Sorco se retrouvait dans l'agencement de leurs bureaux.

Jean-Pierre Guy « Partout où on est allés, il y avait le bureau de François Coyon, le mien, et entre les deux, un bureau commun où on se retrouvait pour discuter tous les deux, recevoir les fournisseurs, le personnel. Il y avait deux portes de communication, en général toujours ouvertes. C'est là qu'on tenait nos réunions. Le premier s'appelait le bureau 13, le nom est resté. »

François Coyon « Les directeurs venaient tous les ans passer "au tourniquet" comme ils disaient, quand ils étaient reçus dans ce fameux bureau 13 pour présenter leurs résultats et négocier leur salaire de l'année à venir. »

La configuration était la même entre les bureaux de **François Guy** et **Éric Coyon** dans les années 2000. La table de ce fameux bureau 13 est d'ailleurs toujours dans le bureau de François Guy aujourd'hui.

Au début des années 1990, la question se pose de l'arrivée dans l'entreprise des fils respectifs de Jean-Pierre et François.

Passionné très tôt par le monde de la Bourse, Éric, le fils de François, n'envisage pas de prendre la suite de son père. Initié par son grand-père, boursicotier à ses heures perdues – Éric rêve de devenir trader. Pour atteindre ce but, il intègre et étudie à l'Institut franco-américain de management, pour 2 ans d'études à Paris puis 3 aux Etats-Unis (MBA Hartford, Connecticut, spécialisation marchés à termes et business international). Pendant 4 ans, il travaille à Paris dans plusieurs sociétés de courtage à la « grande époque » de la finance, loin de la limonade...
« Mais je gardais les pieds sur terre, je savais que ça ne durerait pas toujours et je ne voulais pas en faire mon métier. C'est Jean-Pierre Guy qui a initié la reprise de contact en venant me voir à Paris pour me demander quelles étaient mes intentions pour la suite. J'ai pris la décision de revenir en 1993, à condition de ne pas être le fils à papa qui ne fait rien, ni l'œil de Moscou, mais d'avoir des missions précises. »

Après ses études et une période en tant que volontaire de la sécurité nationale (VSN) au Canada, **François Guy** revient quant à lui chez Sorco en 1996, au moment où l'entreprise est vendue à Danone.

« Mon père a surtout eu l'intelligence de me faire participer à la quasi totalité des rendez-vous. Éric et moi ne parlions pas mais on était toujours là; quand les discussions se tendaient, quand il fallait prendre des décisions dans la seconde, on était là, quand il fallait faire des interruptions de séances, les contreparties de dernière minutes, ceux qui tapent du poing sur la table... La psychologie qu'il faut connaître pour acheter et vendre une boîte, on était à bonne école pour l'apprendre dans ces moments-là. J'entre à Sorco pour faire de l'animation des ventes - marketing, c'est un bien grand mot. En 1997, l'activité CHR de Reims est transférée à Châlons, je prends la direction du site de Châlons avec Éric Coyon. Ouverture de l'entrepôt à trois heures du matin avec sac de couchage dans mon bureau pour me recoucher de 4 h à 7 h, je m'en rappelle très bien... Je suis passé de poste en poste, dans un premiers temps sous les ordres de François Coyon et Jean-Pierre Guy, jusqu'à devenir plus autonome, Éric devenant le président du Groupe et moi directeur général. Juridiquement, il fallait un n° 1 et un n° 2 mais on a toujours tout partagé ensemble. D'ailleurs, pendant très longtemps, on a eu deux bureaux séparés mais avec une porte toujours ouverte entre les deux...

Mon père m'a transmis le flambeau tout en douceur, pas en plusieurs semaines ni en plusieurs mois mais sur plusieurs années. Et il est sorti discrètement pas la porte de derrière, il venait au bureau tous les deux jours, puis tous les trois jours, puis tous les quatre jours... »



L'équilibre des familles Guy et Coyon est maintenu sur les deux générations au sein de Sorco.

Éric Coyon décrit « les pères » ainsi : *« Intelligents, psychologues, ils ont toujours fait en sorte qu'on soit bien acceptés dans l'entreprise et qu'il n'y ait jamais de chamailleries entre nous, ou seulement sur des détails et toujours en cercle restreint, pas devant tout le monde. »* Un bon souvenir ?
« Quand on était tous les 4 en voiture pour aller faire de la croissance externe, voir un grossiste en vente à Grenoble par exemple... »



L'équilibre des familles
Guy et Coyon est maintenu
sur les deux générations
au sein de Sorco.

Claude Gossé *« Pour moi, l'un des points les plus remarquables concernant Soredis, c'est l'intelligence des pères dans la transmission de l'entreprise. Ils avaient deux fils intelligents, ils ont su leur transmettre Soredis. »*

4

1996
2011

SORCO
AU SEIN DES GRANDS GROUPES

1996-2000

Sorco est rachetée par le Groupe Danone

L'emballlement général des grands industriels brasseurs

Depuis une trentaine d'années, le marché du vin de table s'effondre (-10 % par an en moyenne) et celui de la bière prend de plus en plus d'importance dans le chiffre d'affaires des distributeurs de boissons.

« C'est à cette époque que les brasseurs sont devenus fous... ». Ainsi François Coyon résume-t-il l'emballlement général qui saisit les trois principaux fabricants de bière (« brasseurs ») présents sur le marché français : Heineken, Kronenbourg (alors au sein du Groupe Danone) et Stella Artois (Groupe belge InBev à l'époque). En l'espace de quelques mois, ils décident d'intégrer le métier de la distribution de boissons, activité propre aux distributeurs indépendants comme Sorco.

Les hostilités sont déclarées en février 1996, quand le Groupe Heineken annonce qu'il achète la brasserie Fisher à Schiltigheim (bières Fischer, Adelschoffen, Brasserie du Pêcheur, Desperado). Heineken devient du même coup actionnaire majoritaire du plus gros distributeur de boissons du Nord de la France, Saint-Arnould (Groupe Pequeur) jusqu'alors exclusivement distributeur des bières Kronenbourg (120 000 hl).

En 48 h, Kronenbourg contre-attaque et reprend 120 000 hl de marché à des entrepositaires Heineken en Île-de-France. De février à septembre 1996, six personnes de la direction administrative et financière – dont l'interlocuteur de Sorco, Claude Gossé – sont mobilisées à temps plein pour ne rien céder du marché à Heineken : tous les entrepôts de France sont démarchés et quand c'est possible, ils sont rachetés à 100 %.

Sur le modèle de l'UFB de la SEB, Kronenbourg structure comme un Groupe son réseau intégré de distributeurs qui devient Élidis en 1996. Il compte une quarantaine d'entrepositaires, certains détenus à 100 %, d'autres à 34 %. La gestion administrative et la fonction commerciale du Groupe sont centralisées à Strasbourg.

François Coyon : « Question avec Jean-Pierre : qu'est-ce qu'on fait ? Si on se vend, on perd notre autonomie, notre patrimoine ; si on ne se vend pas, on se fait laminer. Donc, on n'a pas le choix, on négocie. »

Jean-Pierre Guy : « Nous avons été sollicités par les trois grands brasseurs, car nous étions distributeur local des trois. Nous avons choisi d'être rachetés par Kronenbourg (Groupe Danone) mais en faisant en sorte que cela ne se sache pas, pour garder une part de marché auprès des deux autres. Pour rester stable, il est important de conserver les trois pieds du tabouret... »

C

Cette période correspond au moment où François Coyon et Jean-Pierre Guy commencent à penser à leur succession, l'âge de la retraite approchant. Ils consultent leurs fils qui les ont rejoints dans l'entreprise.

Jean-Pierre Guy « À l'époque, j'avais interrogé mes enfants, en disant, voilà, on a une proposition intéressante. François Coyon était très tenté de vendre, moi, un petit peu moins, j'espérais toujours qu'un de mes fils reprendrait l'entreprise... notamment François qui était en stage au Canada à l'époque, mais il m'a dit "ne laisse pas passer". On a vendu avec un contrat de cinq ans pour nos enfants, en disant si dans cinq ans, ils ne donnent pas satisfaction, vous ne les garderez pas. »

Éric Coyon « Ni François (Guy), ni moi n'étions actionnaires mais nos pères ont eu la délicatesse de nous intégrer dans leurs réflexions – ils n'étaient pas obligés de le faire. Ça s'est fait sur un grand week-end. La conclusion a été unanime : les trains ne passent souvent qu'une fois dans la vie des affaires, il y a une occasion, il faut la saisir. On a dit à nos pères : vendez ! »



En vendant, les associés posent deux conditions : que le rachat reste confidentiel pour préserver leurs marchés avec les trois brasseurs et qu'ils puissent continuer à manager à leur guise. Jean-Pierre Guy : « On vous a montré qu'on se débrouillait mieux que vous sur le terrain, alors laissez-nous faire et si vous n'êtes pas contents, on verra ».

Le rachat s'est fait dans le plus grand secret. Philippe Guizelin, expert-comptable de Sorco à l'époque, se souvient du coup de fil de Jean-Pierre Guy pour le lui annoncer : « "Surtout, vous gardez ça pour vous, ma femme n'est même pas au courant" – je ne sais pas si c'était vrai ! En tout cas, seule une poignée de gens étaient au courant, même pas les directeurs de filiales. Je dis une poignée mais les doigts d'une main suffisent... Le secret a été longtemps gardé. »

Pour les salariés, rien ne change dans les habitudes de travail. Déjà directrice commerciale à l'époque, Odile Lignier se souvient que Sorco est toujours restée Sorco pendant la période où l'entreprise était rachetée. « On ne l'a jamais su, rien n'a filtré dans la presse professionnelle, et nous avons toujours eu une fiche de paye Sorco. En interne, les salariés n'ont rien su. »

Dominique Dardenne, responsable d'exploitation : « Les investisseurs, on ne les voyait pas, du tout. On avait un directeur, c'est tout. »

François Coyon : « Nous avons continué à œuvrer dans l'entreprise, les actionnaires nous laissaient en place et nous foutaient une paix royale en disant : " Continuez à nous sortir vos résultats, c'est tout ce qu'on vous demande ".

Éric Coyon : « On ne les voyait qu'une fois par an dans un hôtel à Paris, pour donner notre résultat et passer les chiffres en revue. »

Pour Sorco, il s'agit toujours en effet de fournir seulement un reporting régulier et de recevoir quelques éléments de stratégie globale.

Hôtel Renaissance - Trocadero - Paris 16^e.
lieu des rencontres entre l'actionnaire Kronenbourg (Danone)
et les dirigeants de Soredis de 2000 à 2005.



Jean-Pierre Guy explique cette apparente désinvolture par la confiance que l'actionnaire avait en Sorco, dont il connaissait les bons résultats depuis longtemps : « Par rapport à ces gens-là, nous avons pour nous l'antériorité, trente ans de métier. Ils nous avaient suivis dans le temps, François Coyon et moi, ils avaient vu notre progression depuis trente ans, ça leur a inspiré confiance. Par rapport au reste de la profession, Sorco se démarquait au plan national, nous avons servi de modèle dans bien des cas. Il nous fallait naturellement rendre des comptes, les actionnaires venaient quand il voulaient pour vérifier qu'on ne trichait pas. Ces visites étaient assez fréquentes au début, puis ils ont vu que ça tournait, et nous ont laissés tranquilles. »

Claude Gossé, superviseur de Sorco pour l'actionnaire Kronenbourg, confirme cette confiance : « À Soredis, on laissait une indépendance totale parce qu'on savait qu'ils savaient gérer, que nous n'aurions aucun souci de reporting. On travaillait à livre ouvert avec eux, dans une clarté totale, avec une grande franchise. Le Groupe s'est bien développé à cette époque. L'une de leurs techniques très intelligentes – et ça, Kronenbourg ne savait pas faire – c'était de racheter à 50 %, en laissant la direction en place. Cela permettait une transition en douceur avec l'ancienne équipe dirigeante, et un suivi des clients sans bouleverser leurs habitudes. J'ai l'habitude de dire que le métier de la distribution de boissons, c'est 50 % de bières, 30 % de vins et 20 % de softs, cafés, eaux... mais qu'on gagne sa vie en posant une caisse de plus sur le comptoir ! Les distributeurs restent des commerçants de petit détail, c'est un métier de particularités. C'est pour ça que la mise en place d'une structure de télévente basée à Nancy pour l'ensemble du réseau intégré de distribution de Kronenbourg au niveau national, Élidis, a été une catastrophe. »

Heureusement, Sorco avait réussi à se tenir à l'écart de cette intégration verticale.

Claude Gossé : « En 2000, la question s'est posée d'intégrer ou non Soredis dans Élidis. Moi, j'ai milité auprès de mon patron pour que ce ne soit pas le cas. J'étais persuadé que Jean-Pierre Guy et François Coyon ne seraient pas restés. »

Fin des services à la grande distribution

En travaillant aux côtés de Kronenbourg au sein du Groupe Danone, Sorco est amenée à se recentrer sur son cœur de métier : la distribution de boissons aux CHR, et à délaissier ses activités logistiques pour la grande distribution.

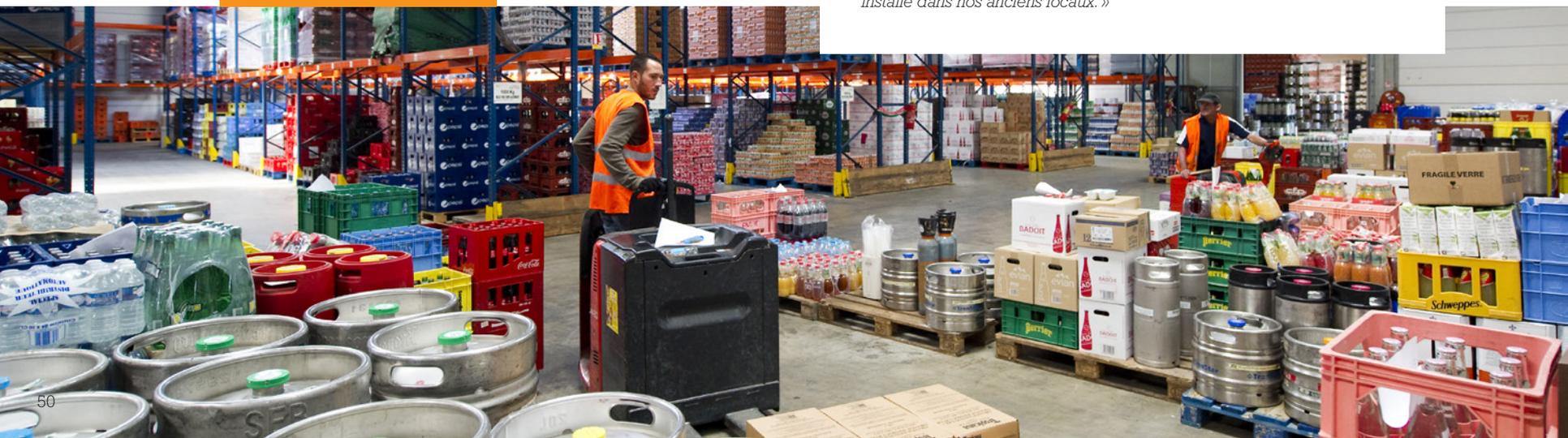
Depuis le début des années 1990, la grande distribution achète de plus en plus souvent directement aux fournisseurs par le biais de ses gigantesques centrales d'achat. Pour elle, Sorco devient un simple prestataire et doit accepter des conditions commerciales très rudes. Chacun à leur manière, Jean-Pierre Guy et François Coyon se souviennent de moments difficiles.



Jean-Pierre Guy « On se donnait un mal fou, on avait un contrat avec Promodès pour ravitailler ses petits magasins de Champagne-Ardenne, ça ne nous rapportait rien, on perdait de l'argent sur cet actif. Et les discussions avec eux étaient épouvantables, c'est François Coyon qui s'en chargeait... Un jour, Promodès nous appelle : " Voilà, on a un problème, un partenaire nous lâche, il faut que vous ravitailliez tous nos hypermarchés franciliens..." Pour nous, 150 km depuis Reims, ça faisait loin mais eux y tenaient absolument : " Il faut nous dépanner, on vous garantit le marché de tous ces hypers, ça fait beaucoup de volume, on fera des ristournes SNCF de fin d'année, il faut vraiment nous dépanner..." »

Alors on y va, on achète 10-15 camions et on embauche des chauffeurs, qui partaient à 2-3 h du matin et revenaient le soir. Il était difficile pour nous de bien contrôler ce qui se passait et nous y perdions de l'argent. Jusqu'à une grève de ces chauffeurs nouvellement embauchés... Pour les gens de la grande distribution, ne pas être livrés était inacceptable. Nous avons dû négocier pour rendre le service tant bien que mal. Après cela, François Coyon et moi nous sommes mis d'accord pour nous séparer de cette activité à la première opportunité.

En outre, Promodès avait entretemps réussi à rétablir l'approvisionnement de ses grands magasins franciliens au départ d'Orsay et n'avait plus besoin de nous... Nous en avons été informés quasiment du jour pour le lendemain. Dès que cela a été possible, nous avons donc laissé les camions pour rien, le personnel pour rien, et nous avons déménagé en laissant cette activité logistique à un transporteur professionnel, qui aujourd'hui encore est installé dans nos anciens locaux. »



François Coyon « Nous stockions et nous livrions, nous ne facturions plus du tout le produit. À l'époque, avec Jean-Pierre, nous nous sommes tellement fait laminer par ces gens-là que nous avons décidé de nous recentrer sur le CHR. Plus la grande distribution optimise ses achats, quantitativement, plus elle fait saigner les fournisseurs. Les prestations de service, c'était vraiment une mendicité, nous les livrions pour un pourboire ; ceux capables de continuer ce rôle de transporteurs sont spécialisés et ont des plateformes immenses. Nous, on a dit : on arrête. »

Son fils, Éric, a lui aussi gardé un mauvais souvenir de cet épisode de prestation de services pour la grande distribution : « La logistique était une extension naturelle de l'activité de distribution de boissons aux GMS mais du coup, nous avons mélangé deux métiers dans l'entreprise, ce qui a créé deux chapelles, et des tensions. Quand en 2000, en tant que gestionnaires, nous avons trouvé un prestataire pour reprendre cette activité de logistique, notre actionnaire Danone (pour le Groupe Kronenbourg) en a été bien content car ça n'avait pas de sens pour eux non plus. »

Claude Gossé, superviseur de l'activité de Sorco pour Kronenbourg à l'époque, souligne la loyauté des dirigeants : « Pendant la grève, les Guy et Coyon ont continué à gérer comme si c'était leur entreprise familiale. Le risque de contamination était grand pour Kronenbourg mais ils ont su le prévenir, en prenant tout sur eux. C'est cet esprit que j'ai toujours voulu préserver pour eux, dans tous les conflits qu'il y a eu avec la direction de Kronenbourg. »

Recentrage sur les services aux CHR

En 1997, le grand entrepôt de Reims, devenu surdimensionné du fait de l'arrêt de la distribution pour la grande distribution, est donc délaissé. Seul le siège administratif de Sorco reste à Reims, rue Oehmichen. Sorco recentre l'activité du dépôt de Reims sur les services aux CHR et la fait retourner à Châlons, dans l'entrepôt historique de Saint-Martin-sur-le-Pré construit par François Coyon dans les années 1970.

La plupart des salariés font une nouvelle fois preuve d'une grande fidélité à l'entreprise en acceptant de faire des trajets pour conserver l'activité. Pour les livreurs, il faut commencer encore plus tôt le matin pour assurer la livraison des débits de boisson à Reims...

Dominique Allera, ancien directeur de filiale, se souvient de la croissance interne du Groupe Sorco à cette époque : « On était envoyés en commando, c'est à dire parachutés seuls dans une ville pour prospecter et créer de nouveaux clients, ensuite mis sous contrat pour la filiale de Sorco présente dans le coin. La croissance externe n'était pas aussi rapide qu'aujourd'hui, nous augmentions en premier lieu la clientèle de nos dépôts déjà installés. »



Sorco passe de



2000-2008, Scottish & Newcastle

En 2000, le Groupe Danone décide de revendre ses activités de brasserie qui détonnent au sein de sa gamme de produits lactés. Le Groupe Kronenbourg et les quelques distributeurs de boissons restés indépendants que Danone possède, dont Sorco, sont cédés à un grand brasseur britannique : Scottish & Newcastle.

C'est à l'occasion de ce rachat qu'un article de l'Expansion révèle les liens entre Sorco et Danone, donc Kronenbourg, en donnant la liste des distributeurs concernés.

Philippe Guizelin, ancien expert-comptable de Sorco

« Ce n'était pas un article de trois pages sur le sujet, simplement la mention, dans un article plus global, que Scottish reprenait telles et telles sociétés, dont Sorco... Mauvaise blague ! »

Jean-Pierre Guy *« Ça a marché pendant quelques années, jusqu'à ce que l'Expansion apprenne la chose, malgré toutes nos précautions. Mais nous avons fait notre trou, montré qu'on respectait notre clientèle installée, qu'elle travaille avec Kronenbourg, Heineken ou InBev. Seule une marque nous en a un peu voulu, les deux autres ont continué à bien travailler avec nous. »*

Scottish & Newcastle continue à gérer les affaires de loin, en laissant aux dirigeants de Sorco leur grande autonomie de gestion.

Illustration d'une indépendance conservée : la construction du nouvel entrepôt Sorco à Reims

En 2005, après plusieurs années de négociation, un nouveau bâtiment de 8 000 m² (dont 6 000 m² couverts) est construit pour héberger les activités de Sorco à Reims, plus commode que celui de Châlons / Saint-Martin-des-Prés. Claude Gossé, superviseur Kronenbourg de Sorco : « Ah, la création du nouvel entrepôt Sorco... Kronenbourg ne voulait pas en entendre parler ! La politique du Groupe était de louer pour les entrepositaires ; construire revenait à générer du capital mort. Encore une fois, j'ai dû jouer un rôle de tampon entre Sorco et la direction de Kronenbourg, et ils ont fini par avoir leur entrepôt. »

Moins conciliant que François Coyon, Jean-Pierre Guy commençait à s'impatienter des attermoissements de leur actionnaire devant un investissement devenu essentiel pour la survie de leur activité : les trajets incessants entre Châlons et Reims étaient en effet coûteux et fatigants, anti-économiques. Usant de la méthode « du tout pour le tout » qu'il affectionne, il propose d'investir lui-même pour construire le bâtiment et de le louer à son patron brasseur... Cette détermination finit par emporter la décision des actionnaires qui laissent ensuite les dirigeants de Sorco conduire le chantier comme ils l'entendent.

Le responsable d'exploitation, Dominique Dardenne, est consulté pour l'aménagement et la fonctionnalité du bâtiment car il a l'expérience des différents bâtiments occupés au fil des années et ses patrons tiennent à l'associer. Il assiste aux réunions de chantier, à l'aménagement de la zone entrepôt.

La ZI la Pompelle est de nouveau choisie car elle est située à un endroit stratégique pour les chauffeurs, facilement accessible depuis Châlons, Épernay et Reims. Inauguré en 2005, le nouvel entrepôt du 31 rue du Val Clair rassemble les dépôts de Tinquex, Épernay et Châlons. Le siège du Groupe Soredis et le dépôt de Reims s'y trouvent toujours aujourd'hui.



Groupe en Groupe

2008-2011, Carlsberg

En 2008, Scottish & Newcastle est à son tour rachetée par le consortium Carlsberg-Heineken qui se partage le Groupe en fonction des positions géographiques. Carlsberg reprend les activités France de Scottish & Newcastle, et c'est ainsi qu'en 2009, Sorco passe sous la coupe de Carlsberg.

Éric Coyon « Nous sommes partis à Copenhague présenter la chapelle Sorco... Et nous leur avons proposé de continuer à jouer le jeu comme avant, si nous continuions à avoir de bons résultats. Comme cela a été le cas, nous ne les avons rencontrés qu'une fois par an, en allant présenter nos chiffres à Copenhague. »

Après le départ en retraite de leurs père, Éric Coyon et François Guy font à présent route ensemble comme leurs pères, sans qu'il y ait de domaine réservé à l'un ou à l'autre :

Éric Coyon « Comment nous répartissons-nous la tâche ? On n'aime pas trop répondre à cette question, avec François. On ne peut pas vraiment dire, ce n'était pas aussi tranché que cela. Il n'y en avait pas un à l'extérieur, un à l'intérieur par exemple, on aimait bien s'intéresser tous les deux aux dossiers, on faisait en sorte d'être tous les deux bien au courant de tous les dossiers. »

François Guy « Chacun faisait ce qu'il préférait : par exemple, Éric, dont c'était le métier de base, s'occupait des relations avec les banques. Aller sur des points chauds chez des clients, c'était moi qui le faisais. Il n'y avait pas de domaine réservé, je pouvais aussi aller voir les banques. Ce n'était pas tranché.

Avec Éric, nous sommes un peu comme deux frères jumeaux, même si nous n'avons pas le même âge ni la même figure... Et je suis père de jumeaux aujourd'hui, alors je sais de quoi je parle ! Cela signifie que nous n'avons pas besoin de nous dire les choses pour nous comprendre. Les attitudes, le ton employé, suffisent... et le problème est réglé. Je n'ai pas le souvenir que le ton soit jamais monté entre nous.

Cette période-là était pénible parce que nous passions autant de temps à protéger nos hommes et notre modèle qu'à gérer Sorco. Tous les six mois, un nouveau patron arrivait et était à deux doigts de nous mettre dehors. Nous prenions sans cesse des coups pour les épargner à nos collaborateurs. C'était autant de temps de perdu pour le développement de Sorco.

Je me souviens d'avoir mis ma démission sur la table pour éviter que l'un de mes directeurs de filiale soit renvoyé par l'un des nouveaux patrons du Groupe qui nous avait rachetés. "C'est votre homme ou le mien, mais si c'est le vôtre, je pars... et je me réinstallerais !" Et je l'aurais fait parce que je ne sais rien faire d'autre et il n'y a que ce métier qui me plaît.

Je suis persuadé que si nous avions été mieux compris, Éric et moi, nous aurions pu manager l'ensemble du réseau intégré de distribution de Kronenbourg. Mais quelque part, nous avions une mauvaise image : nous étions les « fils de »..., les « enquiquineurs »...

Cette parenthèse Danone, je ne la renie pas : elle m'a assuré un salaire tous les mois avec moins de responsabilités - je passais de meilleures nuits qu'aujourd'hui !

Avec Danone, Scottish, Carlsberg, Sorco n'a pas eu de mauvais patrons, mais c'était des patrons qui ne connaissaient pas le métier de la distribution. C'est pour ça qu'aujourd'hui, je suis partisan de la proximité avec le terrain, et de la promotion interne plus que du recrutement pour m'entourer de dirigeants qui connaissent le métier.»



5

depuis
2011

LE GROUPE FAMILIAL
SOREDIS RETROUVÉ

Le rachat de Soredis par François Guy et ses directeurs

François Coyon : « Les brasseurs se sont aperçus que le métier de la distribution n'était pas du tout le leur. Nous, on a un métier plus artisanal, et ce n'est pas péjoratif de dire ça. »

En 2009, Éric et François essaient une première fois de racheter Sorco au Groupe Carlsberg ; les discussions durent de nombreux mois sans que les deux parties arrivent à s'entendre sur un prix.

Éric Coyon décide alors de quitter l'entreprise : après plus de 15 ans au cours desquels il dit avoir beaucoup appris, il estime avoir désormais besoin de changement et décide de se consacrer à la gestion juridique, bancaire et de patrimoine pour les établissements CHR dont il est actionnaire.

François Guy reste dans l'entreprise qui reprend alors le nom de Soredis mais ayant l'âme d'un entrepreneur et non d'un dirigeant salarié, il n'abandonne pas l'idée du rachat.

Deux négociations en une : avec le vendeur et avec les banques

En 2010, François Guy retourne voir Thomas Amstutz, le PDG des Brasseries Kronenbourg (de 2008 à 2012, au sein du Groupe Carlsberg), en promettant de lui faire une nouvelle offre deux ans plus tard, tout seul cette fois, à condition qu'il lui donne carte blanche d'ici là pour restructurer le Groupe. François Guy se souvient de cet entretien :

« Je lui ai dit qu'il me fallait remettre le Groupe en "version course", augmenter la rentabilité, m'organiser et que pour cela, il fallait qu'il me laisse faire pendant 24 mois. Ma chance est que Thomas Amstutz m'a dit : banco ! Le plan de deux ans, nous l'avons fait en seulement un an, parce que dès 2010, j'avais tracé la feuille de route et annoncé aux patrons de filiales que nous allions racheter le Groupe ensemble. Au delà des décisions à prendre, il nous fallait partager la même volonté. Tous les patrons et moi, nous étions unis, tellement motivés, que le but a été atteint un an plus tôt que prévu. Quand j'ai revu Thomas en 2011, j'ai pu le lui annoncer. »

Le Groupe a été restructuré, certains sites fusionnés, d'autres créés, les logos ont été renouvelés. François Guy a nommé Philippe Gouliardon à la direction des entrepôts devenus établissements secondaires du Groupe Soredis, et Philippe Timmerman directeur financier de l'ensemble. Tout en optimisant la gestion de l'entreprise, François Guy s'est également attelé à rassembler les fonds pour le rachat.

« Je ne voulais pas de banquier dans le capital, seulement des individus, des hommes. Mais pour monter un dossier de financement, il faut un audit très solide de l'entreprise. Nous devons aller voir les banquiers en indiquant notre stratégie, d'où on venait, où on allait, les points d'étape, la rentabilité, les perspectives d'avenir... Et un tel dossier ne se construit pas en quelques semaines.

J'ai beaucoup travaillé Bertrand Thimonier, banquier d'affaires de la société Sodica (Groupe Crédit Agricole). Il m'a pris par la main du premier jour jusqu'au jour de la signature et a joué un rôle clé pour déjouer les rapports de hiérarchie qui perdurent forcément entre l'acheteur et le vendeur quand c'est un directeur ancien salarié de l'entreprise qui la rachète : intervenir avec Bertrand Thimonier et son collaborateur Carl-Emmanuel Panhard m'a permis de ne pas prendre les coups en direct quand les négociations se tendaient. Ils ont servi d'amortisseurs, m'ont aidé à négocier avec Kronenbourg et avec les banquiers. Car il y a vraiment eu deux négociations en une, la seconde ne demandant pas moins de temps que l'autre ! J'ai donné à Bertrand mon discours de commerçant, et il leur a traduit en discours de banquier...

Le Crédit Agricole Nord-Est a été le premier banquier qui m'a fait confiance. Les autres... Je ne vais pas les citer pour ne pas être méchant sauf un : le banquier de mon grand-père, partenaire du Groupe depuis 1925, la Société Nancéienne Varin-Bernier devenue le CIC. C'est le seul banquier qui ne m'ait même pas reçu pour ce projet-là. Je suis donc allé voir la banque avec laquelle je ne travaillais pas, le Crédit Agricole (MM Éric Dufayet, Christian Andréachio et Thierry Aubertin) et ils m'ont fait confiance. »



L'union et l'audace font la force

Au-delà des directeurs de site associés au capital, François Guy tient à rencontrer personnellement tous ses principaux collaborateurs pour leur présenter son projet au moment de racheter l'entreprise. Le responsable d'exploitation du site de Reims, Dominique Dardennes, s'en souvient : « Il m'a dit : " Dominique, réfléchissez, dites-moi si vous êtes d'accord pour me suivre, si vous êtes intéressé..." Ce n'était même pas la peine de demander : j'ai toujours été à 100 % dans mon travail. Alors là, vu que c'était lui qui reprenait l'affaire, sur son patrimoine familial, je le suivais à 150 % ! »

François Coyon, l'ancien associé de son père, se souvient lui aussi de ce moment avec émotion : « Les discussions avaient tellement trainé pour parvenir à ce rachat que mon fils Éric n'était pas resté. Je pensais moi aussi faire mes valises et m'en aller mais François m'a proposé de rester pour continuer ce que je faisais. "Si tu veux rester, c'est avec plaisir" m'a-t-il déclaré. J'ai dit oui tout de suite car ma vie a toujours été ce métier... Et je suis toujours là, en RTT, comme je dis : retraité temporairement toléré ! »

Le 23 mai 2011, la holding Hadès-Soredis constituée de François Guy et de ses directeurs rachète l'intégralité du Groupe Soredis.

Philippe Guizelin, l'expert-comptable « historique » du Groupe : « François, c'est la génération future par rapport à moi mais quand l'opération s'est faite, il m'a téléphoné pour me l'annoncer. Je lui ai dit que c'était gentil, parce que j'avais un peu levé le pied et il m'a dit " Oui mais vous, c'est spécial, vous faites un peu partie de la famille "... J'étais dans les premiers à qui il a téléphoné, ça m'a touché. »

Dominique Allera, ancien directeur d'ARDIAL et « monsieur bières spéciales » du Groupe à présent : « Fallait oser... Il a osé. Et maintenant, on ne peut pas dire qu'il a gagné mais c'est en bonne voie, en très bonne voie. Espérons qu'il étoffe le Groupe de gens bien compétents... »

Pour Olivier Baumont, directeur de JURADIS, le moment où François Guy a associé ses directeurs au rachat de l'entreprise reste le plus fort de toutes ces années de travail partagées : « Pour lui, au-delà de l'affaire capitalistique, il s'agissait de ramener l'entreprise dans le giron familial, et pour nous, d'y être associés, d'en être les chevilles ouvrières. Ça été un moment fort de confiance et de partage. »

FRANÇOIS ET BENJAMIN, DEUX FRÈRES DANS L'ENTREPRISE

Si Jean-Pierre Guy exprime une satisfaction aujourd'hui, c'est bien celle de voir ses deux fils travailler ensemble dans l'entreprise qu'il a développée : « Quand François a racheté le Groupe, il a monté un petit consortium d'associés autour de lui, ses bras droits dans les sociétés-filles, et il y fait venir, à ma plus grande joie, mon autre fils, Benjamin... Alors ça c'est super, c'est extraordinaire !

Benjamin, jamais je n'aurais pensé qu'il ferait ça : il était plus porté sur les études que François, avec un profil d'ingénieur, mais aussi très bohème, par certains côtés, écolo... Il aurait pu partir exercer un tout autre métier.



FRANÇOIS GUY

Alors que ses études en école de commerce à Paris (ISTEC) l'ennuient profondément, François se découvre une passion pour le commerce à l'occasion de ses stages : « J'ai été livreur dans l'entreprise, pendant les vacances d'été, j'ai travaillé avec Christophe Royant, dans le Prestocash, et ça, ça me plaisait, j'étais demandeur. Mais le déclencheur a été mon stage de deux mois au Centre Leclerc de Reims avec Jean-Paul Pageau. À partir de ce moment-là, je me suis dit que les études n'étaient pas faites pour moi, mais que le travail, ça me plaisait ! Et ensuite, ça a été une succession de plaisirs perpétuels dans le travail...

François Guy suit la formation Distech 1 et Distech +, effectue des stages chez le distributeur Mauro à Antibes, puis part volontaire de la sécurité nationale (VSN) au Canada, à Montréal, chez un distributeur de produits agroalimentaires.

« Professionnellement, j'ai été programmé par mon père pour prendre sa succession. L'épisode Danone n'a été qu'un accident de parcours. L'ADN était programmé pour que je prenne sa suite. Je n'ai même jamais eu à en prendre conscience : c'était pour moi une évidence absolue.

Je ne vis donc pas ce qui m'arrive comme un exploit

personnel, je suis vraiment dans une logique de passage de témoin. J'ai racheté cette entreprise, mais je le vis comme si j'avais pris la suite de mon père. Et je ne conçois pas un seul instant qu'un jour, elle puisse être revendue, sauf problème majeur, évidemment. Je suis complètement dans la logique du chaînon, de la transmission. Une chose est sûre : je transmettrai cette entreprise à mes enfants, ou à ceux de Benjamin.

Mon père, qui n'avait pas vocation à prendre la suite de son papa à la suite de ses études, s'est pourtant lui aussi inscrit dans cette histoire trans-générationnelle. C'est le métier dans lequel nous évoluons qui permet cette transmission. Au fond, il n'a pas tellement changé : nos clients et leurs demandes sont toujours les mêmes. » Jean-Pierre Guy sur son fils François : « Il a tout le temps plein d'idées, une pousse l'autre, tout le temps, il faut toujours qu'il se démène, qu'il fasse quelque chose de nouveau... Et il a une bonne équipe autour de lui, qu'il anime bien, en laissant des responsabilités, tout en contrôlant. C'est pas parce que c'est mon fils, mais vu de l'extérieur aujourd'hui, et en tant qu'ancien patron, je peux dire que c'est un bon patron, et qui est aimé, gentil et qui sait ce qu'il veut. Les gens me disent, mais quand est-ce qu'il va arrêter... ? »

François, lui, ne s'intéressait pas aux études. Petit, il était très renfermé, on n'imaginait pas qu'il deviendrait si rond, si épanoui dans ce travail. Il me disait : " Toi Papa, tu as fait HEC, moi, je n'y arriverai jamais "... Puis c'est devenu : " Toi tu as bien réussi, mais je vais te montrer que je peux faire mieux que toi ! " - Ça, mon grand, je n'en ai jamais douté ! Et je suis si content que cela arrive aujourd'hui ! »



BENJAMIN GUY

Comme son frère François, Benjamin avait été livreur et préparateur de commandes pour des jobs d'été chez Sorco dans les années 1990. Fabrice Coutin, alors chauffeur-livreur, s'en souvient : « J'ai eu Benjamin avec moi en livraison, pendant deux saisons. Il était rippeur parce qu'il n'avait pas encore son permis, on avait une des plus grosses tournées, essentiellement la place d'Erlon, le centre ville, et jusqu'à Hermonville. Il tournait avec Jean-Philippe Maillard également. Il tenait le coup ! Il le fallait, vis à vis de son papa... C'est un bosseur. » Son diplôme d'ingénieur électronicien en poche, Benjamin commence sa vie professionnelle chez Bouygues. Après cinq ans comme acheteur puis auditeur interne dans cette entreprise, il revient à Sorco en décembre 2002, sur des sujets transversaux concernant les différentes filiales (mise en place de tableaux de bord, gestion des stocks, inventaires, stock dormants...). En 2005, il est nommé directeur du site d'Épernay, pour le fermer.

Benjamin Guy : « Au début, j'étais le vilain, celui qui ferme les sites... À Épernay, notre associé qui avait atteint l'âge nous a revendu ses parts et nous en avons profité pour prendre la décision de gestion qui s'imposait,

à savoir la fermeture du site car il n'y avait plus assez d'activité pour justifier son existence, si proche de Reims. » Puis Benjamin revient au siège vers 2008, toujours sur divers sujets transversaux : « J'ai longtemps eu un rôle de couteau-suisse dans la société, on me faisait faire ci ou ça selon l'actualité, les besoins, les urgences. Je m'embêtais un peu, l'actionnaire ne savait pas trop que faire de nous, je n'avais pas autant ma place que maintenant, du coup, alors j'ai envisagé faire autre chose de ma vie, en reprenant une activité d'hôtellerie de plain air en Bretagne. Cela ne s'est pas fait, et je suis revenu en 2010, quand François a pressenti que l'actionnaire allait lâcher la main. »

En 2010, Benjamin Guy devient directeur de la SA Roger Guy. Il s'est formé au métier du vin en autodidacte, comme son grand-père et est aujourd'hui responsable de la commission vin pour l'ensemble du Groupe et directeur de Soredis IVP, la filiale de Soredis spécialisée dans les vins de producteurs.

En janvier 2015, il prend la direction des filiales de Reims et de Charleville-Mézières (ARDIAL). Le couteau-suisse est bel et bien devenu premier couteau aux côtés de François, pour la plus grande joie de leur père !

Soredis, au cœur de la

Le Groupe en quelques chiffres

Les moyens de l'entreprise

230 

collaborateurs à votre service...

66 

...dont 66 commerciaux sur le terrain...

36 

...et 36 collaborateurs commerciaux pour traiter vos commandes et vos demandes

95 

véhicules de livraison

12 

entrepôts de stockage répartis dans 5 régions pour plus de proximité (Champagne-Ardenne, Bourgogne, Franche-Comté, Nord - Pas-de-Calais, Picardie)

4 

magasins « Aux 400 Coups » à destination du particulier

1 

système informatique intégré reliant tous les entrepôts

Ses 400 fournisseurs



... dont 80 fournisseurs de vins, avec des partenaires dans toutes les régions viticoles de France (volume total distribué : 26 500 hl, 39 DPCE, 20 % vins de pays, 41 % AOC). Une filiale du Groupe est dédiée aux vins fins (IVP). 4 000 articles référencés disponibles dont des marques exclusives : bière La Comète, café Edgar, café Maevo, sirops Capucine...



...dont un fournisseur partenaire dédié aux bières spéciales (650 références en bouteilles, 200 en fûts)

distribution de boissons

Sa clientèle

1700 

clients CHR
(Cafés - Hôtels - Restaurants)

1500 

clients du « 3^e marché »
(collectivités, chaînes de restauration
et d'hôtellerie)

600 

prises de commandes
par jour en moyenne
avec une fréquence de livraison
adaptée le plus finement possible
aux besoins des clients

300k 

300 000 hectolitres
de boissons livrés par an

30k 

30 000 tonnes de marchandises
transportées par an,
soit 115 tonnes par jour en moyenne

40M 

40 millions de bouteilles distribuées
par an (60 % de bières, 20 % de vins,
20 % sodas, eaux, sirop, limonade...)

5 

5 bouteilles consommées
en France toutes les 4 secondes

Ses services



Des partenaires techniques
pour installer et entretenir
vos tirages pressions et
machines à café



Un service de conseil
pour accompagner
les transactions
sur les fonds de commerce



S

Les vins, une spécialité historique de Soredis

Sans compter ceux de sa filiale, IVP, spécialisée sur les vins fins (cf. II. 2), le Groupe Soredis compte aujourd'hui 80 fournisseurs de vins dont six produisent pour lui des marques propres.

Dans la continuité historique de la SA Roger Guy, la distribution de vins d'entrée de gamme se poursuit, en sous-traitant désormais la partie conditionnement depuis que l'entrepôt d'embouteillage de la rue Soussillon a cessé toute activité en 2012.

Mais les marques propres du Groupe sont aujourd'hui également positionnées sur des vins plus haut de gamme comme Les Limberts, en AOC Côtes-de-Provence, de la cave coopérative du Cellier des Archers, Le Cap des Pins en IGP Pays de Maures ou Les Costes, vin de cépage des Côtes Pays d'Oc. Trois marques propres sont commercialisées en co-branding avec la cave productrice, comme avec le Cellier des Chartreux pour la cuvée Les Gardilles (Côtes-du-Rhône).

Soredis a conservé sa marque de champagne Roger Guy, aujourd'hui produit par Claude Mandois, exploitant près de Pierry, une propriété de 40 ha sur les coteaux Ouest près d'Épernay. Graffiti est sa marque de Beaujolais nouveau.

Tous les types de conditionnements sont proposés : fût (2 % des volumes), bag-in-box (27 %), verre consigné pour les vins DPCE (30 %), verre perdu pour les vins DPCE (3 %), 25 et 33 cl (1 %), bouteilles de 75 cl ou 37,5 cl pour les vins AOC (37 %).

Parmi les partenaires historiques de la famille Guy et de Soredis on peut citer : Klipfel en Alsace (famille Lorentz), La Compagnie viticole de Bourgogne (négoce et domaine Famille Picard), Maison Mommessin dans le Beaujolais, Guigal dans les Côtes-du-Rhône, les producteurs Plaimont en Gascogne...

L'important est la stabilité de la gamme, en qualité et en quantité, pour le travail avec les clients restaurateurs qui inscrivent le vin sur leur carte. Il peut y avoir des « vins du mois », dits « d'animations », mais l'essentiel doit être commercialisé dans la durée. D'où l'importance de la fidélité des partenariats avec les fournisseurs au fil des années.

Même s'il s'est étendu, le Groupe attache toujours beaucoup d'importance à bien s'adapter aux spécificités régionales : tous les entrepôts n'ont pas à suivre les mêmes références, les productions locales peuvent faire l'objet de spécificités. En revanche, pour la cohérence de l'ensemble, tous les entrepôts doivent faire référencer par la commission vin les produits qu'ils souhaitent commercialiser de manière particulière.

Benjamin Guy « Pour les softs, on a 4-5 fournisseurs à voir, pour les vins... plus de soixante ! Il faut tenir compte des différentes régions, des aléas des récoltes... Chaque année est différente. C'est un produit vivant, le vin, il a de l'agriculture derrière. C'est passionnant mais très prenant ! »



La commission vin du Groupe Soredis

La « commission vins » organise l'approvisionnement pour l'ensemble du Groupe Soredis et Rhône-Alpes Distribution. Elle est composée de deux directeurs et des deux « hommes vins » du Groupe qui assurent la liaison avec les fournisseurs et les commerciaux. Cette commission se réunit régulièrement pour goûter les échantillons afin de référencer de nouveaux produits.

Les réunions annuelles avec les fournisseurs ont lieu en région sur deux jours : à Lyon (vins de Provence et du Rhône), à Dijon (Bourgogne, Jura), à Reims (Bordeaux, Loire, Alsace, Champagne). Régulièrement tout au long de l'année, les producteurs accompagnent les commerciaux de Soredis pour présenter leurs vins.

Au mois de novembre, la commission se rend dans les régions de production pour choisir les vins en vrac qui seront achetés par les négociants chargés du conditionnement. Chez les caves coopératives qui élaborent des vins spécialement pour et avec Soredis, les membres de la commission goûtent alors sur cuves pour sélectionner celles qui seront retenues : c'est le cas pour son Bourgogne Aligoté, pour son Côtes-du-Rhône avec la cave coopérative de Laudun-Chusclan qui produit Le Buisson des Grives, pour les vins du Languedoc avec Jean Jean qui produit Les Costes (le nom Coste-Merle étant déjà celui d'une marque du temps de Roger Guy)...



Le co-branding consiste à faire figurer le nom du fournisseur sur le produit aux côtés de celui de Soredis.

Le fournisseur est ainsi impliqué qualitativement et visuellement mais Soredis reste seule sur le marché avec cette marque et peut la conserver si elle change de fournisseur.

Bières et bières spéciales

Les bières représentent environ 60 % du volume de boissons distribuées et du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe Soredis.

Les trois grands brasseurs (Kronenbourg, Heineken et Stella InBev) produisent la plus grosse part de ce volume de bière. Ils sont fournisseurs exclusifs pour les tirages pressions des établissements CHR « sous contrat » tripartite avec eux et le distributeur.

Le reste est constitué des bières spéciales : Soredis propose environ 650 références de ces produits à faible rotation qui demandent beaucoup de service du fait des petites quantités achetées à chaque livraison. Depuis 2010, le Groupe Soredis travaille avec l'entreprise Gédis, spécialisée dans le négoce de bières spéciales, ce qui lui permet de proposer à sa clientèle un large catalogue.

Qu'est-ce qu'une bière spéciale ?

Il n'y a pas de définition légale commune des bières spéciales. On désigne sous ce nom toutes celles qui ne sont pas produites par les grands industriels du secteur. Ce sont généralement des bières avec un plus fort degré d'alcool, souvent issues d'une fermentation haute, et réputées pour être plus savoureuses, du fait de leur caractère plus artisanal.

Au-delà des bières d'abbaye, les bières produites dans des micro-brasseries ou brasseries artisanales connaissent aujourd'hui un développement important dans le monde entier (Europe, Brésil, Amérique du Nord, Asie...), ce qui donne à la provenance des bières spéciales une couleur à la fois locale et internationale.

R

Les perspectives d'avenir

Le développement des produits à la marque du Groupe Soredis

Roger Guy avait déjà développé en son temps des produits à marques, pour ses vins et sa limonade essentiellement. Afin de se distinguer des autres distributeurs et de valoriser son service, François Guy a multiplié le nombre de produits à la marque du Groupe Soredis : sirops et jus de fruits Capucine, thés Les Jardins impatients, le chocolat Maevo, le café Edgar... Avec pour chacun, toute la vaisselle associée et qui permet de servir les produits de ces marques déposées (cf. pages 70-71).

Cette pratique contribue à fidéliser les clients et permet d'offrir des produits de qualité à moindre prix, les frais de marketing étant nuls comparés à ceux des marques connues des consommateurs du grand public.

Soredis a désormais également des bières spéciales à sa marque comme la Saint-Basle ou la Comète (de l'ancien nom de la Brasserie Comète à Châlons avec qui la SA Coyon a tant travaillé, avant comme après son rachat par Heineken). La production de Comète et Comète Blanche représente déjà un volume respectable, comparable à ceux des petites brasseries indépendantes.



aux 400 COUPS

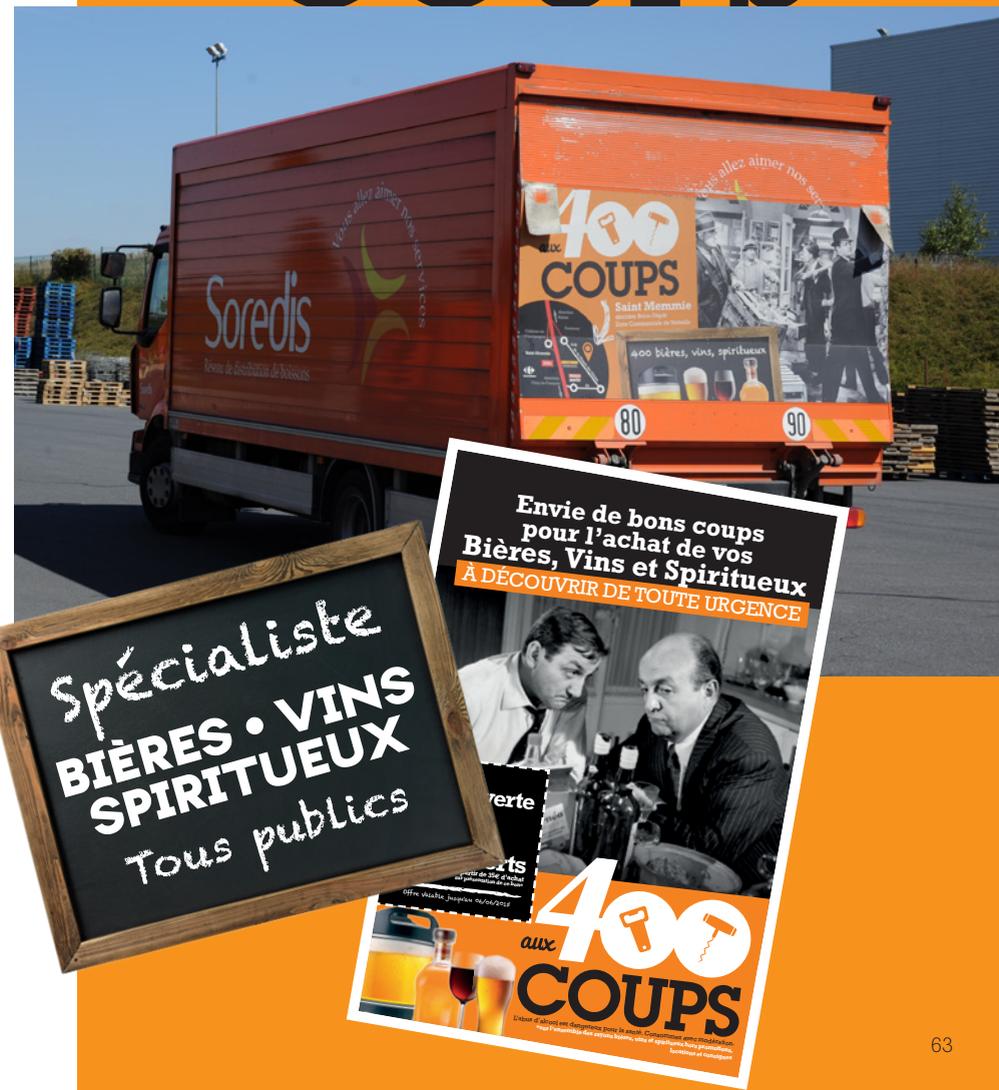
Le réseau de magasins spécialisés

Dans les années 1980, Sorco avait tenté une expérience de magasins destinés au particuliers avec ses « cash and carry » Prestocash (cf. I. 3) qui proposaient d'accéder aux stocks de grandes et moyennes surfaces à prix discount.

Aujourd'hui, les magasins « Aux 400 coups » reprennent cette idée mais en se spécialisant sur les boissons : bières spéciales (70-75 % des ventes en fonction des sites), alcools (3 à 15 %), vins (15 à 25 %) et produits divers (« softs », accessoires... 3 à 15 % des ventes). Les gammes proposées sont plus étendues que dans la grande distribution, et les prix plus intéressants que chez les petits détaillants.

Le magasin « Le Petit Caviste », adossé à l'entrepôt Vendis de Saint-Quentin, a fourni un prototype pour ces commerces. Ils sont aujourd'hui au nombre de quatre, tous sous la même charte graphique « Aux 400 coups ». Le premier magasin créé par le Groupe Soredis a ouvert en avril 2013 à Sainte-Memmies (Châlons-en-Champagne), le second à Charleville-Mézières en octobre 2013, le troisième à Mâcon en mai 2014.

Un directeur a été nommé pour chapeauter cette jeune chaîne, l'idée étant de l'amener à son seuil de rentabilité puis d'implanter un magasin partout où il y a une filiale Soredis, ou à une soixantaine de kilomètres de l'entrepôt, pour élargir la zone de présence du Groupe. En région Rhône-Alpes, le même type de magasins est développé sous le nom « Les Rois Maltes ».



Une gestion éco-responsable

Le souci du devenir des emballages est au cœur du métier de la distribution de boissons depuis son origine. Au temps de Roger Guy et d'Étienne Coyon, fûts et verres consignés représentaient l'essentiel des volumes livrés. Tous les anciens se souviennent du litre « six étoiles » et des casiers en bois pour les vins de table. Le ramassage, le triage, le stockage des « vides » faisait déjà partie intégrante du service, même si l'on ne parlait pas encore de circuit fermé ni d'environnement...

Aujourd'hui, les emballages perdus sont de plus en plus utilisés car ils coûtent moins cher et sont aussi plus économiques en transport et en eau (il faut acheminer les vides et les laver avant de pouvoir les réutiliser). Il reste néanmoins des consignes en verre pour les eaux et les softs ; les fûts de bières restent eux aussi consignés (30 €). Tous les directeurs de site doivent faire la « chasse aux vides » dans leurs cours car ces derniers immobilisent un volume non négligeable de la trésorerie (estimé à 1,3 M€ pour l'ensemble du Groupe Soredis).

Mais si la réutilisation des emballages vides tend donc à perdre du terrain, leur recyclage fait l'objet de toutes les attentions. Des expérimentations sont conduites pour recycler les verres perdus restants au sein de l'entreprise, ou directement chez le client ; pour l'instant, elles peinent à démontrer leur rentabilité. Le cafetier a intérêt à jeter car il ne paie pas de taxes recyclage ; pour l'entreprise, l'immobilisation de bennes est coûteuse, le stockage de verres souillés peut entraîner des risques sanitaires et les broyeurs de verre sont encore très onéreux.

Une expérimentation est toutefois conduite avec succès à Lyon, comme en témoigne Sébastien Tournissoux, directeur de RAD : « Depuis deux ans, nous avons installé des concasseurs de verre dans les six brasseries de Paul Bocuse que nous approvisionnons à Lyon, pour le recyclage du verre des bouteilles d'eau. Les machines ont été financées conjointement par Rhône-Alpes Distribution et le Groupe Danone (Évian-Badoit), en pointe sur ce sujet.

Le concasseur fait 1,20 mètre de hauteur environ, les bouteilles vides sont introduites manuellement une par une et ressortent sous forme de verre pilé dans de petits tonneaux en plastique de 25 kg que nos livreurs ramassent. Dans nos entrepôts, le verre pilé est déversé dans des bennes que le verrier viendra ensuite récupérer. Le gain de place de stockage est important pour le client, par rapport à celui des bouteilles vides, sur des produits à forte rotation comme les bouteilles d'eau. Pour le fabricant, ce recyclage évite l'image dégradée que peuvent donner les bouteilles consignées rapidement usées au fil des réemplois.

À terme, nous voudrions proposer un service de location de ces concasseurs, avec participation financière des clients. Mais tant que le ramassage du verre est assuré gratuitement par les municipalités, et que nous ne facturons pas les frais de reprise des consignes, ils n'y ont pas intérêt.

Le Groupe Soredis fait également beaucoup d'efforts pour améliorer la gestion de ses emballages et déchets. Le tri des papiers, cartons et plastiques est encouragé sur tous les sites. Celui de Reims a fait l'acquisition d'une presse qui permet d'en faire des balles ensuite vendues pour être recyclées (l'entrepôt de Reims récupère ainsi les plastiques de tous ses entrepôts de la zone Nord). Le bois des palettes et le verre jetable sont eux aussi triés et recyclés.

Parmi les autres « éco-sujets », on peut citer la réception des fournitures par le rail, encore très utilisé jusque dans les années 1980 mais aujourd'hui largement abandonné au profit de la route. Le retour au rail est encore une perspective lointaine mais Soredis a tenu à conserver la possibilité de le faire un jour : le Groupe a en effet gardé en location ses locaux de la ZI La Pompelle et acquis un terrain permettant leur raccordement aux voies de chemin de fer... En attendant, la quasi totalité de sa flotte de véhicules respecte la norme Euro 5 qui limite les émissions d'oxyde d'azote et de particules.



La Charte Développement Durable

de la distribution de boissons

Soredis est signataire de la Charte Développement Durable du groupement C-10, publiée le 10 février 2014 dans la continuité de la démarche de responsabilité initiée par la FNB et dont l'objectif est de développer les bonnes pratiques de la filière boissons en matière sociale, sociétale et environnementale.

En découlent 15 engagements majeurs à l'horizon 2016 pour :

- Développer des services innovants de reprise et de recyclage des emballages à usage unique et sensibiliser à l'usage d'équipements à performance énergétique optimale ;
- Limiter l'empreinte environnementale et réaliser des économies d'énergie sur tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement ;
- Améliorer les conditions de travail et sensibiliser les collaborateurs aux pratiques éco-durables en proposant des formations adaptées.

Les distributeurs grossistes en boissons renouent ainsi avec leur savoir-faire historique de la récupération des emballages consignés.

L'engagement à collecter les emballages à usage unique (verre perdu, PET, carton, huiles usagées) pourrait quant à lui représenter jusqu'à 400 000 tonnes par an de recyclés.

(source : étude Bio intelligence Service pour la FNB, 2013)

Charte Développement Durable

LES 15 ENGAGEMENTS DU RÉSEAU C10

à l'horizon 2016

Pour nos clients



- ✓ 100 entreprises proposent un service de **reprise des emballages perdus** à leurs clients.
- ✓ 90 % des produits mis en avant dans les supports commerciaux C10 sont des formats re-remplissables (Bières et BRSA)
- ✓ 50 clients par an se convertissent à l'**affichage environnemental**
- ✓ 30 % des installations tirage pressions sont faites avec des solutions eco-responsables
- ✓ 100 % des caves du réseau comptoir des vignes collectent et recyclent les **bouchons de liège**

Pour notre environnement



- ✓ 50 % des adhérents réalisent leur **bilan carbone** et déploient des actions de réduction de leurs émissions de CO2
- ✓ 10 % d'économies de carburant
- ✓ Un **partenariat** fournisseur en matière de transport **Multimodal**
- ✓ 10 % d'entreprises s'engagent directement par les prestataires de transport dans la démarche **Objectif CO2 de l'ADEME**
- ✓ 75 % des entrepôts **trient et revalorisent** cartons, plastiques et papiers

Pour nos équipes



- ✓ 1000 **collaborateurs** bénéficient de formation chaque année
- ✓ 50 % des entreprises auront formalisé un plan de progrès en matière de sécurité
- ✓ 80 % des dirigeants auront suivi le **module de formation dédié au développement durable** de l'institut C10
- ✓ 100 % des chauffeurs livreurs et 50 % des commerciaux formés à l'**éco conduite**
- ✓ Plus que 2.5 % des fûts de bière en format 50 Litres



La formation, tout un état d'esprit chez Soredis

N

Nombreux sont les salariés avec de l'ancienneté à avoir connu une belle évolution de carrière au sein du Groupe Soredis, grâce à leur implication personnelle mais aussi au programme de formation et de promotion encouragé par Soredis.

Parmi eux, on peut citer Fabrice Coutin, ancien chauffeur-livreur devenu responsable commercial à Reims, ou bien Olivier Baumont, ancien cariste, aide-chauffeur, chauffeur-livreur, commercial, chez Fèvre-Boissons de 1989 à 2000, jusqu'au rachat par Sorco. Olivier Baumont devient ensuite chef des ventes de Juradis et en 2009, directeur de Soredis

JURADIS. Comme il le dit avec humour : « J'ai fait le cursus complet, comme beaucoup d'entre nous d'ailleurs. Nous sommes nombreux à être autodidactes ! »

Claude Parisse, aujourd'hui directeur de Soredis La Bourgogne a lui aussi commencé à travailler en 1976 comme livreur puis commercial pour Safbam /Ets Gerquin près de Ligny en Barois. En 1981, après le rachat par Sabfam et Sorco d'un entrepôt à Eurville (qui deviendra Soredis SOMIC), il en devient le directeur commercial jusqu'en 1997. Puis il occupe le même poste à La Bourgogne avant de devenir directeur de cet établissement.

Autre exemple : Harry Deliau. Directeur de Soredis VENDIS à Laon depuis 2010, il était déjà membre du Groupe depuis huit ans. Recruté comme responsable de l'entrepôt CHR Sorco Châlons à l'époque du déménagement du gros de l'activité de Reims, il y est resté deux ans, puis a été envoyé comme chef des ventes sur le site de VENDIS à Laon, avant d'en prendre la direction quatre ans plus tard, en août 2010.

Pour François Guy, la formation est un moyen essentiel pour faire progresser ses collaborateurs et assurer le renouvellement de ses cadres : « Nous n'avons pas un métier facile, il est beaucoup plus compliqué que ce que les gens pensent - tout comme celui de nos clients, d'ailleurs. Et il est long à apprendre car c'est une foule de petits détails. Ce n'est pas comme une chaîne de production qui, une fois conçue, fonctionne. Il nous faut savoir tout faire : du management, de la finance, de la psychologie, du commerce, de l'achat, des ventes... Donc on ne peut pas se décréter patron de filiale du jour au lendemain, c'est un cheminement.

L'ascenseur social fonctionne bien chez Soredis. Notre objectif est de faire entrer dans l'entreprise des jeunes motivés, courageux et sérieux au niveau des postes de commerciaux et d'essayer leur faire grimper les échelons. L'idée est de cette façon de renouveler progressivement l'équipe dirigeante. Compte tenu de la pyramide des âges de mes dirigeants d'aujourd'hui, c'est une nécessité. Dans notre métier, il est très difficile d'embaucher directement sur un poste de directeur de filiale. La formation initiale n'existe pas pour ce travail qui demande de multiples compétences. Un commercial, même s'il n'a pas de formation initiale prestigieuse en école de commerce peut, chez nous, aspirer aux plus hautes fonctions. Les belles personnes à fort potentiel, nous les emmenons à force de formations, formations « produit », « Distech 1 », puis « Distech + ».

Plusieurs directeurs d'établissements du Groupe Soredis aujourd'hui ont suivi une formation Distech, dont son PDG François Guy et plusieurs directeurs de filiales.

François Guy « J'ai failli créer une « école Soredis » mais les blocages administratifs m'en ont empêché, alors que je ne demandais pas de financements publics mais seulement de mettre en place un programme pluriannuel adapté de formation. Le système d'organisation de la formation professionnelle en France n'encourage vraiment pas ce type d'initiative, ce qui est dommage. »



«Distech, c'est une super idée, une super formation. Au début, elle avait vocation à former les fils d'entrepoteurs pour qu'ils reprennent l'entreprise de leurs parents. Ensuite, elle a servi aux industriels brasseurs, quand ils ont racheté le secteur de la distribution, pour former leurs collaborateurs managers. Maintenant que les brasseurs ont revendu la distribution, il faut donner une troisième vie à Distech et que les distributeurs indépendants se réapproprient Distech, aujourd'hui un peu accaparée par le groupement Distriboissons, C-10 ayant son propre centre de formation pour ses membres. C'est dommage, car de telles dissensions « politiques » entre groupements de distributeurs n'ont pas lieu d'être sur ces questions essentielles de formation.

Avec le recrutement externe, on peut avoir de très bonne recrues, et on en a, mais c'est la loterie. Avec quelqu'un qui a fait le métier en partant de zéro, on a moins de chance de se tromper. L'ascenseur professionnel fonctionne bien chez nous : un jeune courageux, travailleur et motivé a toutes les chances, pas en trois mois, évidemment, mais en dix ans, d'arriver en haut de l'échelle.»

Pour les formations « produit », l'institut de formation C-10 est utilisé, en adaptant les modules à la spécificité de l'entreprise Soredis et à ses axes de développement. Cela représente un investissement important pour Soredis qui verse une cotisation supplémentaire pour cela, au-delà de celle qui est obligatoire. Les formateurs viennent s'imprégner de la culture d'entreprise pour préparer leurs modules.

Ainsi, au 1^{er} semestre 2015, une formation « vin » est proposée à tous les commerciaux du Groupe, sur deux jours, le premier jour pour perfectionner leur connaissance des produits, le second celle des modes de commercialisation spécifiques. Le même type de formation « produit » sera dispensée sur le café au second semestre.

Les formations informatiques sont quant à elles régulièrement proposées en fonction des besoins et des nouveaux outils, de même que les formations au management.

Avec le plan de formation ambitieux défini en 2015, ce sont au premier semestre 53 collaborateurs soit 20 à 25 % des effectifs (un équivalent de 110 jour/homme) qui ont bénéficié d'une formation.



La formation Distech

Créée en 1981, la formation Distech CHD aujourd'hui proposée à l'Université de Nancy 2 est unique en France. Elle forme les professionnels spécialisés dans la commercialisation de boissons en proposant des cursus adaptés à chaque moment de leur vie professionnelle :

Distech 1

s'adresse aux BAC +2 et donne les bases du métier avec une licence professionnelle en alternance. Cette formation pluridisciplinaire permet aux étudiants d'acquérir des compétences dans la vente, la logistique et la gestion. Ces profils commerciaux pourront ensuite accéder à des fonctions d'animation d'équipe et d'encadrement. La formation est gratuite et rémunérée grâce au partenariat avec les grandes sociétés de production et de distribution de boissons.

Distech +

offre une formation complète en gestion, droit, marketing, logistique, développement personnel pour ceux qui, déjà en poste, veulent progresser dans les fonctions de management. Elle favorise les partages d'expériences et permet aux participants d'élargir leur vision de l'entreprise, en développant des aptitudes à l'analyse et à la prise de décision. Associant théorie et pratique, cette formation est accessible quel que soit le niveau de formation initiale.

Des modules de formation à la carte

pour les collaborateurs déjà en poste cherchant à se perfectionner tout au long de leur carrière.

La croissance externe

En 2013, le Groupe Soredis s'est associé avec Rhône-Alpes Distribution pour étendre son secteur d'activité vers le sud (cf. II.4). Ce développement poursuit celui conduit par Jean-Pierre Guy et François Coyon, quand Sorco s'étendait en intégrant concurrents et partenaires.

Entre 1996 et 2010, le rachat du secteur de la distribution par les grands brasseurs a bloqué le mécanisme de transmission familiale au sein des entreprises indépendantes de distribution. Quand les brasseurs ont voulu revendre cette branche, les distributeurs indépendants se sont retrouvés sans successeurs ni acheteurs potentiels. D'où, dans un premier temps, le rachat d'un certain nombre d'entre eux par le groupement C-10 ; d'où, également, les opportunités de rachats pour le Groupe Soredis redevenu indépendant. C'est en fonction de ce contexte économique et social et des opportunités qu'il crée, que François Guy envisage aujourd'hui sa croissance externe : « *Je n'ai pas d'objectif territorial. Mon souhait est avant tout de conserver mon modèle économique : centraliser le minimum et conserver le maximum sur le terrain à proximité de nos clients. Les hommes, les entrepôts, les camions, les stocks... tout ce qui touche à la relation directe avec le client doit rester proche d'eux. C'est la grosse différence entre Soredis et les grands brasseurs qui n'ont de cesse de fermer des entrepôts pour faire des économies. Pour moi, ce n'est pas un bon calcul. Les extensions géographiques découleront de cette volonté. Soredis n'est pas à vendre aujourd'hui - elle serait de toute façon trop grosse pour être rachetée, sauf par un grand brasseur - mais l'entreprise ne finira pas non plus sa vie après les frères Guy : je ne suis qu'un maillon dans la chaîne de transmission. Après nous, il y aura quelque chose. Il est inconcevable pour moi qu'il en soit autrement.* »

Le logo du Groupe Soredis représente le client au centre des attentions des trois acteurs de la chaîne de la distribution de boissons : le producteur, le patron de débit de boisson et le distributeur. Soredis se positionne, en orange, comme un maillon de cette chaîne au service du client final.

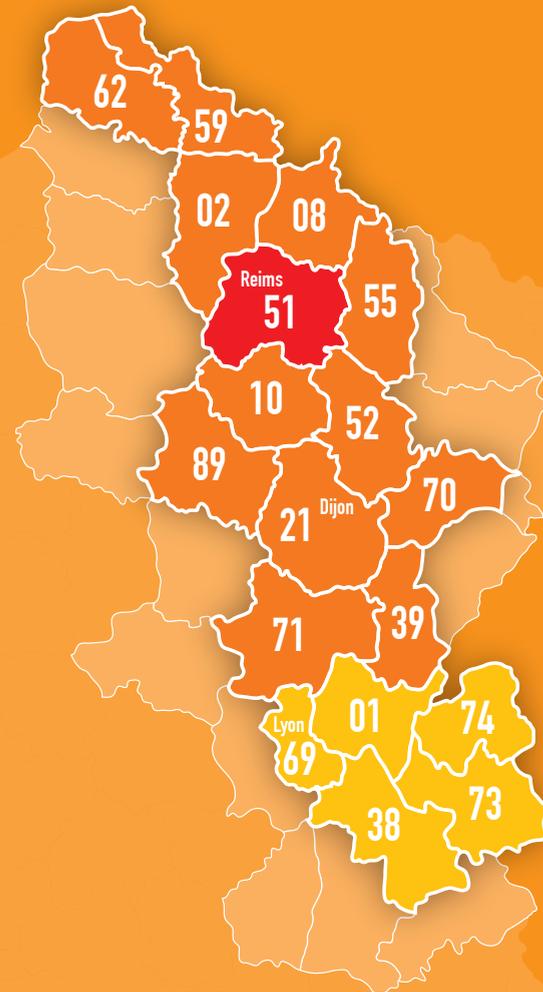
En 2011, une holding a été mise en place, Hadès-Soredis, pour rassembler sous la même entité juridique tous les avoirs du Groupe. Le Groupe Soredis en fait partie, et, depuis 2013, le Groupe Rhône-Alpes Distribution. Dans la mythologie grecque, Hadès règne sous terre. Il est souvent considéré comme le maître implacable des Enfers, mais c'est aussi celui de toutes les richesses du sol, qu'elles soient minérales ou végétales. Infatigable travailleur de l'ombre, il permet l'approvisionnement de la surface de la terre.

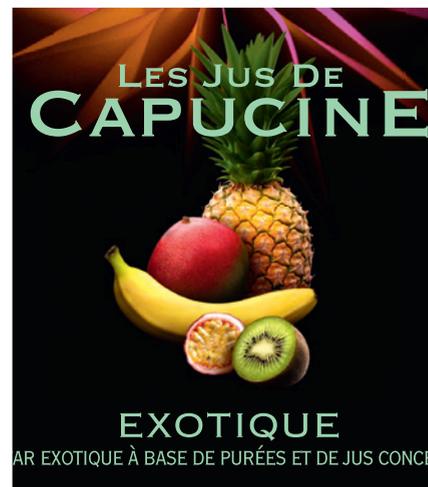
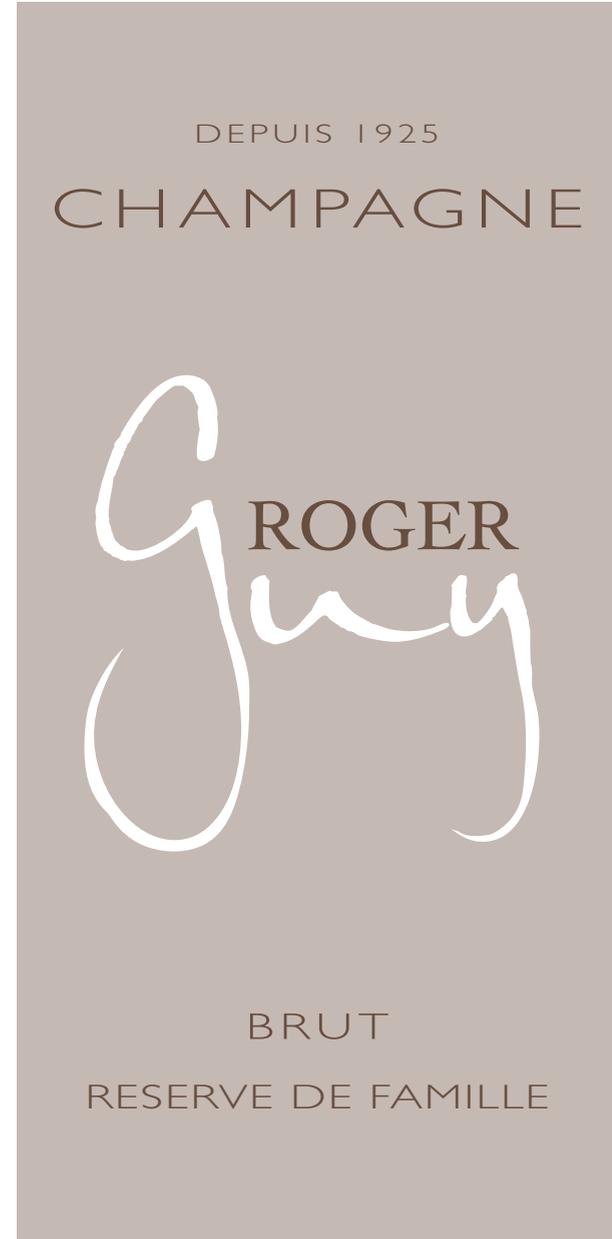


Le Groupe Soredis

depuis 1925

-  Création du Groupe en 1925
-  Implantation du Groupe en 1996
-  Le Groupe en 2015





BIÈRE BLONDE



COMÈTE

DE QUALITÉ



SAINT
BASLE

BIÈRE D'ABBAYE





Soredis
Réseau de distribution de boissons

BD-039-PN

Soredis

Soredis

Soredis

Soredis

Soredis

Soredis

MAXI-FRET

5

Vos services

Vos services

deuxième partie

Métiers et organisation du Groupe Soredis

Flotte de véhicules - Entrepôt de Reims

1

24 H

DANS LA VIE
D'UN ENTREPÔT

L'activité logistique

Exemple de l'entrepôt de Reims

L'ouverture de l'entrepôt se fait vers 5 h 00 le matin mais le responsable d'exploitation (le « rex ») est relié 24 h/24 à la vidéo surveillance et aux alarmes incendie, y compris la nuit.

Les chauffeurs commencent à arriver vers 5 h 00 et chargent eux-mêmes leurs camions des commandes préparées la veille par les manutentionnaires. Seuls ceux qui ont des tournées plus lointaines ont déjà chargé leur camion la veille en début d'après-midi à la fin de leur tournée, pour éviter d'avoir à le faire le matin tôt. Tous ont les permis et habilitations nécessaires pour utiliser tous les types de véhicules et engins de l'entrepôt, du poids lourds au transpalette en passant par le chariot élévateur.

Les tournées de chacun des livreurs sont organisées par le responsable de la logistique du site qui constitue si besoin des binômes pour les chargements difficiles.

À 7 h 30, quand le responsable d'exploitation de l'entrepôt arrive, il vérifie que tous les chauffeurs sont bien partis puis commence à éditer ses alertes pour lancer la préparation des commandes. À midi, on stoppe la réception des commandes – sauf « dépannages » en urgence - et c'est entre 12 h et 14 h que les préparateurs de commande s'activent le plus. Ils mettent en place les livraisons que les chauffeurs emmèneront le lendemain matin. Cette préparation minutieuse : sur une même palette, on peut trouver une caisse de bouteilles d'eau, une autre de jus d'orange, deux de cola, deux de bière en bouteille, un fût de bière, une bouteille de whisky.. C'est du sur-mesure.

Ce qui est difficile, c'est de tenir le rythme du « J+1 » pour livrer les clients le lendemain de leur commande. Livrer les clients à « J+2 » serait plus confortable mais c'est la marque de Soredis que d'assurer un service très réactif. Ses clients sont habitués à cette réactivité et l'apprécient. Ils sont exigeants et souhaitent être livrés deux fois par semaine. Il faut aussi assurer les petits ajustements imprévus du quotidien, les « dépannages ». Les fournisseurs arrivent eux aussi, il faut réceptionner leurs livraisons. Une personne contrôle les expéditions, une autre les réceptions. Le « rex » valide les bons de livraison et les caristes rangent les marchandises dans l'entrepôt qui dispose d'un stock de 30 jours en moyenne de livraisons pour les clients de Reims et les établissements qui s'approvisionnent à Reims. Il y a environ 100 tonnes de mouvement de marchandises par jour dans cet entrepôt de Reims.





Les caristes doivent être très attentifs aux dates limites d'utilisation optimale des produits (DLUO) qui sont parfois très courtes : 4 mois pour les boissons light sans sucre avec aspartame, 6 mois pour les canettes, contre 16-18 mois pour le verre consigné. Les palettes stockées doivent toujours laisser en première position, facilement accessibles, les produits qui seront les premiers à se périmer.

Les plates-formes de Dijon et de Reims hébergent aussi des stocks « sécurité » pour les fournisseurs. Il s'agit de marchandises qui doivent rester disponibles pour les fournisseurs en cas d'imprévu sur sa chaîne de production (intempéries, grève, canicule...) pendant un certain temps, jusqu'à ce qu'elle deviennent propriété de Soredis pour être distribuées.

Le local des « publicités » est un capharnaüm, aussi bien à Reims qu'à Dijon ; les « rex » ont renoncé à ranger. Les commerciaux (et parfois les chauffeurs) y prennent les articles de promotion à donner aux clients (verres, sous-bocks, ardoises, sets, affiches...).

En milieu de journée, les chauffeurs reviennent de leur tournée. Ils déchargent et trient les vides qu'ils ont ramenés. Les caristes les rangeront ensuite par type de conditionnement, jusqu'à ce que la quantité soit assez importante pour que le fournisseur vienne les reprendre. La cour doit rester bien ordonnée, le « rex » y tient beaucoup : ceux qui passent sur la route en-dessus doivent pouvoir se dire que si l'entrepôt est bien propre à l'extérieur, il doit l'être aussi à l'intérieur et dans sa gestion...



Le rythme des saisons

L'époque de l'année a une influence importante sur les volumes traités, les produits échangés, comme l'explique Dominique Dardenne, responsable d'exploitation du site de Reims : « Pour nous, dans le Nord, la saison commence en mars-avril, dès qu'il y a du beau temps. Une fois que les clients ont remis en place leurs terrasses, tout suit derrière et l'activité monte en flèche. Il y a des produits « dormants » en hiver : tous les softs, lights, les produits rafraîchissants... On ne les commande pratiquement plus. À partir de mars, on les remet en circulation. Oui, chaque saison a ses produits. On est vraiment tenu par la saison. »

À Reims, l'année est marquée par des temps forts comme la Foire de Châlons-en-Champagne, fin août. C'est la deuxième de France après celle de Paris et Soredis équipe et approvisionne de nombreux stands (tables, bancs, tireuses à bière, barnum). Les dix jours de la Foire sont intenses, les livraisons ayant alors lieu tous les jours, même le week-end.

Les vendanges sont un autre moment important de l'année : Soredis livre toutes les maisons de champagne en boissons destinées aux équipes de vendangeurs : soft, bière, eau, vin... Autrefois, c'était par palettes entières ; ces dernières années, on observe une réduction des quantités et de la qualité des produits : le vin a été interdit en 2014 par mesure de sécurité ; l'eau n'est plus de l'eau minérale mais en grosse bouteille ou au robinet avec un purificateur d'eau et du sirop, le cola ordinaire remplace les marques connues de soda... Beaucoup de maisons ont renoncé à l'alcool et aux softs, économie oblige. L'histoire dira si la qualité de la vendange s'en ressent...

Tous les trimestres, l'inventaire des « pleins » mobilise tous les services (les « vides » se comptent tous les mois). Le comptage de toutes les zones de stockage et de picking s'effectue en équipe double, les résultats sont saisis puis rapprochés des stocks des fichiers informatiques. L'interruption des livraisons doit être la plus courte possible.

De la vente à la livraison : un service sur mesure pour les clients

Le rôle des commerciaux

Le travail des commerciaux a bien évolué depuis les « représentants placiers » de Roger Guy. Dans les campagnes, ils pouvaient être amenés à prendre les commandes de boissons mais aussi de charbon, de bois, de fioul, de cigarettes, d'eau...

Patrice Bouchez, chef des ventes à Reims, se souvient d'un métier moins formalisé à l'époque de ses débuts, en 1980 : « Avant, la saisie des commandes se faisait sur un paquet de cigarettes ou un sous-bock, aujourd'hui, c'est sur une tablette et c'est quelque chose de très normé car beaucoup de statistiques, de tableaux dynamiques croisés sont tirés de ces commandes, pour optimiser ces fournitures. »

Les commerciaux passent toutes les semaines chez chaque client. « Si vous ne le faites pas, un concurrent le fera à votre place, laissera sa carte et le client finira par aller voir ailleurs. Certains produits ont une rotation plus rapide, d'autres sont plus ou moins consommés en fonction de la météo... C'est le rôle du commercial de bien conseiller son client pour qu'on ne soit pas tout le temps à aller le dépanner. À eux d'être convaincants pour que le client soit prévoyant et ne manque de rien. Mais ils se disent que Soredis les dépannera toujours... Et ça arrive toujours que le samedi, on aille chercher les clés du dépôt pour un client qui reste en carafe...

Un client qui tenait un petit restaurant indien à Châlons a ouvert une grosse affaire Place d'Erlon. Un samedi soir, il nous a vus livrer des fûts chez son voisin avec Harold, mon patron... Ça l'a marqué, il nous a payé un verre et nous a dit : " Vous voyez pourquoi je viens à Reims travailler avec vous ! ".

On râle quand le client nous appelle à 22 h le soir, mais en fait on est bien content, on aime qu'il ait besoin de nous, et qu'il y ait une complicité. »

Le chef des ventes analyse les ventes de chacun de ses commerciaux pour son portefeuille de clients, il va parfois en tournée avec eux chez les clients et négocie les contrats fournitures, les contrats brasseurs, le plus souvent possible en leur présence. Patrice Bouchez : « Les commerciaux ont différents profils, certains sont plutôt des arrières, des gardiens de but, ils maintiennent les positions et le font très bien, d'autres sont plus conquérants. Certains n'ont pas de formation commerciale et le font intuitivement, c'est bien, le relationnel est très bon et intuitif mais il manque parfois de petites techniques d'où l'intérêt de formations complémentaires, également sur certains produits quand ils les connaissent moins. »

Pour un commercial, le temps pris par l'acte de vente proprement dit est relativement faible dans son emploi du temps. Avant, il faut régler le problème de la machine à café qui ne marche pas, du tirage à bière qui fait de la mousse, d'une erreur de livraison, la remise qui n'a pas été enregistrée... Le commercial apporte aussi la « publicité », tout le petit matériel qui permet de bien servir la boisson (sous-bocks, kit de lancement des bières saisonnières, affiches, verres...) et auquel les clients tiennent beaucoup.





Les commerciaux ne sont pas tenus de faire un rapport journalier de leur activité, comme ce peut-être le cas dans les grands Groupes, pour suivre de près la productivité de chacun. Il serait difficile de les y obliger tous. Certains anciens considèrent par exemple qu'il faut regarder le client dans les yeux quand on lui parle et non saisir des chiffres sur une tablette, et certains clients y tiennent aussi.

Les administratifs du « back office » sont eux aussi au service du client. Valérie Karpenko, assistante commerciale, dans l'entreprise depuis 2000 : *« J'assiste les chefs des ventes et les commerciaux, et je réponds aux clients qui m'appellent pour des questions de tarifs, de factures, des réclamations. Je les connais tous ! Au fil des années, un attachement se crée. Certains me tutoient alors qu'on ne s'est jamais rencontrés, ils me disent "alors mon rayon de soleil, comment ça va ce matin..." ou bien "il faut venir nous voir"... Certains ne veulent passer que par moi pour leur commandes, ils disent aux commerciaux "je verrai avec Valérie"... J'ai toujours eu de bonnes relations avec les clients, ça compte. Mon métier n'est jamais monotone compte tenu du nombre d'interlocuteurs. Et il y a vraiment une harmonie entre les chefs de ventes et moi. Ce poste me convient très bien, et ça s'en ressent. »*



Le rôle des livreurs

Les chauffeurs-livreurs partent généralement de 6 h 00 à 12 h 30. L'été, la tournée peut se prolonger jusqu'à 15 h 00, tant que tous les clients prévus sur le programme du jour ne sont pas livrés. Comme le souligne Christophe Wavreille, chauffeur-livreur : « *Qu'on en ait 7 ou 20, le boulot, il est fait, on reste tant qu'on n'a pas fini.* »

Pour les clients « difficiles », chez qui il faut livrer beaucoup de marchandise ou dans des locaux exigus, les chauffeurs partent à deux, parfois à quatre pour les grandes terrasses, l'été, quand il faut décharger à la main.

Au petit matin, quand le livreur arrive chez le client, il n'y a souvent encore personne dans l'établissement et il doit se débrouiller seul pour décharger avec son hayon mécanique et son « transpal ». Il laisse son bon de livraison glissé dans la palette, devant la porte. Quand il s'agit d'un petit bar de quartier, le chauffeur doit parfois attendre l'arrivée des propriétaires qui habitent au-dessus de leur commerce... S'il faut leur téléphoner, le chauffeur a les numéros des téléphones portables de ses clients.

Soredis, mécène de la Ville de Reims, participe activement à la rénovation de la Fontaine Subé, cœur du centre ville Rémois.

Décharger la marchandise dans les celliers, sous-sols, caves, n'est pas toujours facile : toutes les configurations sont possibles ! Parfois, c'est une planche posée sur les marches étroites qui permet de faire rouler les fûts de bière en cave, parfois, il n'y a même pas cette planche... Le plus dur est quand il faut remonter des fûts pleins défectueux.

Le livreur doit aussi emmener les vides. Il saisit leur nombre sur un outil informatique relié au logiciel de comptabilité de l'entreprise, mais aussi sur une feuille manuscrite qu'il transmettra pour mémoire au responsable logistique de l'entrepôt.

Parfois, le livreur doit aussi déposer la « publicité » qu'un commercial a oubliée ou qui n'était pas encore arrivée quand ce dernier a effectué sa tournée hebdomadaire. Vestige d'anciennes habitudes, certains clients paient encore leurs factures chaque semaine et c'est alors le chauffeur qui encaisse le chèque, après avoir retranché le prix des vides rendus par le clients. Historiquement, le chauffeur avait une petite commission au chèque ramené. Les nouveaux clients sont aujourd'hui tous au prélèvement automatique (l'objectif est que 80 % des clients aient adopté ce système en 2017).

On le voit, le rôle des chauffeurs-livreurs est bien loin de se limiter à une simple manutention de marchandises... Ils ont un contact direct avec le client tout autant que les commerciaux, et sa confiance pour entrer dans sa cave.



Une gamme étendue de conseils et services

Conseil sur le choix des produits

Les commerciaux proposent des produits mais doivent aussi être capables de conseiller les clients sur leurs choix. Patrice Bouchez, chef des ventes à Reims : *« Il faut que le commercial ait un minimum de connaissances sur ce qu'il vend. Le café, le vin, ce n'est pas comme une bouteille de coca qu'on a qu'à décapsuler. Des formations « produit » sont prévues et, parfois, les producteurs nous accompagnent chez les clients. Ce midi, par exemple, j'étais avec un producteur de vins de Loire : le patron du bistrot avait préparé du pain avec un bout de saucisson et le petit pot de beurre sur le coin du comptoir. Quand le client nous accueille comme ça, c'est un bon point de gagné : il nous attend. L'idée, c'est de faire sa carte des vins avec lui, pas seulement de lui vendre un produit de temps en temps. »*

Les commerciaux aident le client pour l'élaboration de sa carte mais pour de la création des supports eux-mêmes : chevalet faits sur mesure, fabrication de cartes, brochures, livrets pour les traiteurs... Soredis dispose d'une infographiste spécialisée pour rendre ce service.

L'idée, c'est de faire sa carte des vins avec lui, pas seulement de lui vendre un produit de temps en temps.





Conseil en immobilier, aide au financement de projets

Soredis accompagne ses clients dans la durée. S'ils rencontrent un problème d'ordre fiscal ou juridique, le Groupe met à sa disposition un réseau d'avocats et de conseils juridiques avec l'UMIH (Union des Métiers de l'Industrie Hôtelière).

Cet accompagnement commence dès l'acquisition d'un fonds de commerce. Patrice Bouchez : *« Nous essayons d'être à la source, quand une affaire se vend ou se rachète et d'apporter un conseil. Il faut être à l'affût des cessions, c'est là que nous pouvons gagner de nouveaux clients. Nous aidons la mise en relation entre acheteur et vendeur, puis nous faisons des propositions à l'acheteur pour réaménager ses murs, faire une belle décoration pour son bistrot... L'idée, c'est de faire un peu rêver les gens, de les aider à se projeter dans une affaire. Pareil avec les produits, il faut savoir déceler ceux qui seront adaptés à leur projet. C'est à chaque fois différent. »*



Nous aidons la mise en relation entre acheteur et vendeur, puis nous faisons des propositions à l'acheteur pour réaménager ses murs, faire une belle décoration pour son bistrot.

Les contrats de fournitures ou « contrats brasseur », et pratique du « coucou »

Avec les minotiers et les pétroliers, les brasseurs sont l'une des trois professions à bénéficier d'un cadre juridique dérogatoire au droit commun pour mettre leurs clients « sous contrat ».

Ils peuvent de cette manière aider un client à racheter un fonds de commerce ou réaliser un agrandissement ou un embellissement en signant avec lui un contrat qui l'engage à s'approvisionner exclusivement auprès d'eux pour 3 ou 5 ans. Le client est alors un « poste sous contrat ».

Ces accords sont tripartites

entre le brasseur et le distributeur d'une part, qui avancent les fonds, et le commerçant d'autre part qui s'engage à travailler avec eux pour la durée de son contrat.

Il s'agit ni plus ni moins de ristournes anticipées sur les achats de fournitures moyennant un engagement sur plusieurs années. Pour les patrons de CHR, brasseur et distributeur peuvent ainsi être d'importants partenaires financiers et lui permettre de réaliser des investissements quand il n'a pas les fonds propres nécessaires.

Mais comme le dit avec humour un directeur de dépôt :

« Le client, il faut toujours l'avoir à vue.

C'est comme un petit nid : la place est chaude.

Dès que l'oiseau s'en va, un autre peut venir enlever ses œufs pour mettre les siens à la place.

« Faire le coucou », c'est une expression du CHR fantastique pour désigner les concurrents qui mettent des fûts chez les clients déjà sous contrat, sans avoir participé aux investissements...

Soredis ne fait pas le coucou.

Cela me fait penser aux chevaliers qui ont un code d'honneur !

On ne met pas de fûts chez ceux qui ne sont pas libres de brasseur...

En revanche, on est à l'affût de la fin des contrats

car la concurrence est acharnée ! »



Services techniques et formation

Aujourd'hui, comme pour les tireuses à bière depuis longtemps, quand le distributeur vend du café chez un client il lui faut aussi installer la machine à café et l'entretenir, ce qui implique de pouvoir assurer un solide service technique de maintenance.

Soredis rend ce service grâce son partenariat avec la SARL Hopteam à même d'assurer un « service après installation » complet sur les installations, y compris en cas de panne le soir ou les week-ends.

Soredis propose également une information et une formation des patrons et employés de brasserie à la manipulation des machines et à la commercialisation des nouveaux produits.

Patrice Bouchez : « C'est technique, un tirage pression. Qu'est-ce qu'il faut faire quand il fait chaud, quand ça mousse trop... ? Tous les grands producteurs de bière font chez nous ou chez eux des sessions d'information et de formation pour les clients patrons de bar ou serveurs principaux, maîtres d'hôtel, pareil pour les cafés, mais il reste difficile de les faire venir car leurs journées sont chargées.

Vraiment, on ne se bagarre pas que sur le prix du quart Vittel – même si c'est vrai aussi qu'on vend des centimes. Pour que le client paie le prix, il faut qu'on apporte une valeur ajoutée, un autre service, sinon, nous n'offrons rien de plus que la grande distribution. »

Tireuses de comptoir – Entrepôt de Reims



2

TOUR

**DE FRANCE
DES ÉTABLISSEMENTS SOREDIS**



Les directeurs du Groupe

Soredis REIMS

ADRESSE

31 rue du Val Clair, ZI La Pompelle, 51 000 Reims.

HISTORIQUE

Maison - « mère », berceau du Groupe Soredis, créé par Jean-Pierre Guy avec la Société Rémoise de Distribution en 1964.

Sa croissance s'est faite avec les rachats de brasseurs et distributeurs locaux : Boisseau-Bonnevie à Reims, la Société Mourmelonaise de Boissons (SMB, dont deux des associés, MM. Lerat et Sapin, deviendront collaborateurs de Soredis Reims pendant de nombreuses années), Serdis à Reims, Charles Janin à Sainte Ménéhould, Jung à Épernay...

À l'origine, les locaux se situaient 16 boulevard de la Paix à Reims, puis l'activité a été répartie entre la rue Soussillon pour la production et la ZI La Pompelle (actuels entrepôts Barré) pour la logistique et le gros de la distribution.

Quand l'activité CHR a été déménagée à Châlons-en-Champagne en 1997, l'administration du Groupe est restée à Reims, rue Oehmichen. En 2005, le nouvel entrepôt 31 rue du Val Clair ZI la Pompelle a permis de reloger ensemble les activités de Reims et la direction du Groupe.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Région de Reims et de Châlons-en-Champagne.

APPROVISIONNEMENT

Auprès des fournisseurs directement. Reims est une plate-forme mère auprès de laquelle s'approvisionnent en cession les entrepôts Soredis AUBDIS (La Chapelle-Saint-Luc Troyes), Soredis ARDIAL (Charleville-Mezières), Soredis VENDIS (Laon et Saint-Quentin) et Soredis SADIS (Marly Valenciennes).

DIRECTEUR

Benjamin Guy depuis le 1^{er} janvier 2015. Auparavant, Philippe Gouliardon, depuis 2009, en remplacement de Yannick Milliot. Philippe Gouliardon est aujourd'hui directeur de l'ensemble du Groupe.

SPÉCIFICITÉ

Le plus ancien et le plus gros établissement du Groupe, qui approvisionne toute sa zone Nord. Soredis Reims héberge Soredis Central (ex-Sorex) pour la gestion administrative du Groupe Soredis, et IVP.

Un magasin « Aux 400 coups » à destination des particuliers est implanté à St-Memmie (80 km de Reims, près de Châlons-en-Champagne).



Institut des Vins de Producteurs (IVP)

ADRESSE

31 rue du Val Clair, ZI La Pompelle, 51 000 Reims.

HISTORIQUE

Filiale de Jung à Épernay depuis 1997, IVP a été conservée dans la SA Roger Guy après la fermeture de Jung en 2005. En 2012, quand la SA Roger Guy cesse son activité de production, IVP devient un établissement du Groupe Soredis. C'est la seule entité qui a été conservée de la SA Roger Guy.

APPROVISIONNEMENT

Producteurs particuliers et coopératives.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

CHR de la Marne, des Ardennes, de l'Aisne, et un peu en région parisienne. Pour garantir la livraison en J+1, J+2 max, tout part de l'entrepôt de Reims.

DIRECTEUR

Benjamin Guy, depuis 2010, également responsable de la Commission vin pour le Groupe (cf. I.5).

SPÉCIFICITÉ

Il y a bien deux stocks différents, IVP et Soredis. Les clients des filiales Soredis ne sont pas forcément des clients IVP et inversement. IVP va plus loin que la zone de livraison Soredis Reims, avec pour ces zones-là, son propre chauffeur livreur. Son objectif est de travailler à accroître la légitimité du Groupe Soredis comme vendeur de vins fins. Benjamin Guy : « Dans notre profession de distributeurs qui vendons du sirop, de la bière, de l'eau, nous ne sommes pas toujours reconnus comme vendeurs de vins, ou alors, seulement de vins de table. Pour arriver à vendre des vins fins comme du Vaqueyras par exemple, c'est plus compliqué. »



L'équipe IVP : Stéphane, Sandy et Thierry.



Détail d'un ancien foudre Roger Guy.



Collage d'étiquettes distribuées par IVP, réalisé par Sandy

Soredis ARDIAL

ADRESSE

255 avenue Carnot – ZAC Moulin Leblanc, 08 000, Charleville-Mézières

HISTORIQUE

ARDIAL (Ardennes Distribution Alimentaire) est issue de l'association, en 1985, de la Grande Brasserie Ardennaise de Sedan (GBA, appartenant alors à InBev) et de SARDIS, filiale de Sorco à Auvillers-les-Forges qui déménage alors à Sedan. Jusqu'en juillet 2010, ARDIAL reste détenue à 50 % par Soredis et à 50 % par InBev ; elle rachète des entrepositaires ardennais, dont la brasserie dirigée par Dominique Allera à Gespunsart et un distributeur de Charleville-Mézières où elle décide de s'installer. ARDIAL est rachetée à 100 % par Soredis et devient l'un de ses établissements fin 2011.

APPROVISIONNEMENT

Depuis Soredis Reims essentiellement ; l'approvisionnement en bières spéciales se fait directement du fait de la proximité avec la Belgique. La bière Comète transite par ARDIAL pour des questions de dédouanement.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Région des Ardennes.

DIRECTEUR

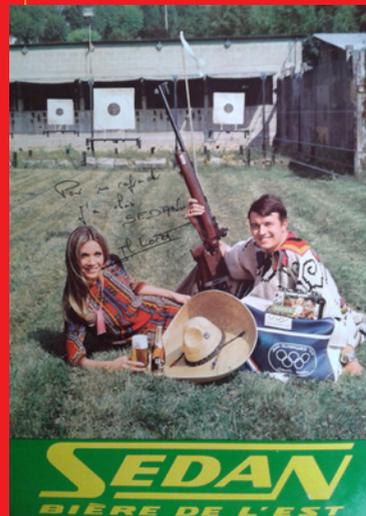
Benjamin Guy, depuis le 1^{er} janvier 2015, Philippe Gouliardon en intérim de 2013 à 2015, Dominique Allera jusqu'en 2013.

SPÉCIFICITÉ

ARDIAL est une extension de Soredis Reims : ses services logistique, comptabilité, commercial, sont chapeautés par Soredis Reims. Les volumes de bières spéciales traités sont importants, du fait de la proximité avec la Belgique. Un magasin « Aux 400 coups » est installé à Charleville-Mézières.

Plaque «Sedan, Bière de l'Est» figurant l'autographe d'un champion olympique

Carafe Limonaderie « Mathieu fils aîné » à Gespunsart



La « bataille » des Ardennes

Quand les brasseurs se sont mis à racheter le secteur de la distribution en 1996, InBev avait fait partie des acheteurs intéressés par Sorco. Jean-Pierre Guy, alors président de la FNB, se souvient d'avoir proposé à ses dirigeants d'examiner les bilans mais devant leur absence de réaction, c'est Kronenbourg (pour le Groupe Danone) qui a secrètement racheté Sorco. De 1996 à 2000, InBev s'est donc trouvée sans le savoir associée à son concurrent Kronenbourg au sein d'ARDIAL...

Jean-Pierre Guy : « Quand la chose a été connue à la suite de l'article dans *L'Expansion* à l'occasion du rachat par Scottish & Newcastle, InBev a été fou furieux. Nous sommes allés en arbitrage à Paris, bien aidé par le directeur juridique de Kronenbourg. Cette procédure a coûté un bras aux deux parties mais Sorco a gagné ».

François Guy : « ARDIAL était devenue l'arène des combats de coqs entre les brasseurs dont les enjeux n'étaient pas Champagne-Ardennais mais mondiaux. C'était à celui qui tuerait l'autre et nous, nous étions au milieu d'un combat qui ne nous concernait pas. L'un était prêt à saborder la société, l'autre à aider notre principal concurrent pour nuire à son adversaire... C'était de la schizophrénie ! Ça a duré des années, et aujourd'hui encore, certains dossiers liés à cette affaire reviennent sur mon bureau. »



Sous-bock

Soredis LA BOURGOGNE

ADRESSE

7 rue de Mayence, 21 000, Dijon

HISTORIQUE

À l'origine, on trouve la Brasserie La Bourgogne de la famille Tainturier, brasseur à Dijon rue Marceau depuis le début du XIXe siècle. Sorco la rachète en 1995 alors qu'elle était devenue « les Établissements Rupin » détenus à 34 % puis à 100 % par Kronenbourg. Sont ensuite intégrés différents entrepositaires locaux : Bonnefoy (grossiste distribution), Campanini en 1998 (distribution de café), Parthiot en 2004 (grossiste partagé avec Bicbo pour la clientèle du Morvan). Depuis 1968, l'entrepôt s'est installé dans la ZI où il est actuellement.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

La région Bourgogne, autour de Dijon essentiellement.

APPROVISIONNEMENT

Directement auprès des fournisseurs car La Bourgogne est elle-même une plateforme d'approvisionnement en cession pour la zone Sud du Groupe Soredis (Soredis JURADIS à Dôle et Soredis BICBO à Châlon-sur-Saône).

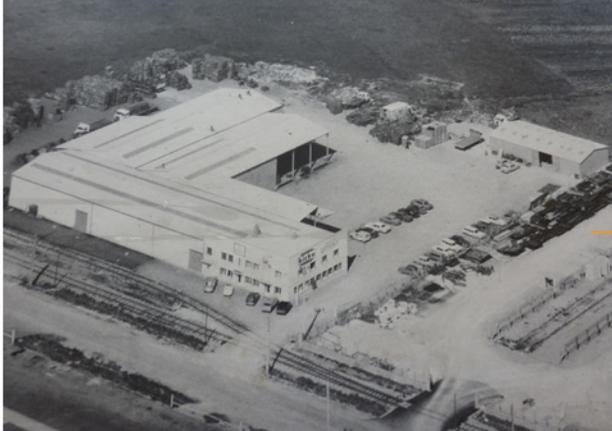
DIRECTEUR

Claude Parisse depuis 2010 (anciennement directeur commercial depuis 1997 quand Roland Boey était directeur). Ont été directeurs auparavant Philippe Gouliardon en parallèle de JURADIS, de 2003 à 2009 et Christophe Royant en parallèle de BICBO de 1998 à 2003.

SPÉCIFICITÉ

Soredis La Bourgogne est une plateforme d'approvisionnement pour les établissements du Sud du Groupe et aussi pour la plate-forme Nord pour les vins de Bourgogne, Côtes-du-Rhône et Côtes-de-Provence. La part des vins et du café est importante dans son chiffre d'affaires. La part des volumes distribués à destination du troisième marché également, par rapport aux autres établissements du Groupe (20 % alors que la moyenne des établissements Soredis s'élève à 12 %). La Bourgogne est le seul entrepôt du Groupe à proposer aussi des fournitures nettoyage et hygiène.





Vues aériennes
de la construction
de l'entrepôt

Soredis BICBO

ADRESSES

- Rue Louis Jacques Thénard, 71 100 Chalon-sur-Saône
- Carrefour de l'Europe, 71 000, Mâcon

HISTORIQUE

Deux entrepôts ont été rachetés par Sorco en 1994 et 1995 pour les fusionner :
- Bourgogne Boisson, de M. et Mme Coussement à Chagny, (15km au nord de Chalon), détenue à 34% par Kronenbourg ;
- Bourgogne Industrielle et Commerciale de Boissons (BICBO) à Chalon, que Kronenbourg avait racheté à la famille Delaye, connue notamment pour sa limonade Vitteaut-Genonville.

En 2004, les Établissements Bourgogne Paillard de Saint-Léger-sur-Dheune sont rachetés par la S.A Roger Guy pour embouteiller et distribuer vins de Bourgogne et vins de table jusqu'en 2009. Sorco intègre ensuite l'entrepôt Augendre d'Autun (distribution) et les établissements Parthiot que se partagent La Bourgogne et BICBO pour la clientèle du Morvan.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

La Saône-et-Loire jusqu'au nord de Beaune, jusqu'au sud du Macônnais (sud 61 et nord 69) et jusqu'au Morvan à l'est dans la Nièvre (portes de Decise).

APPROVISIONNEMENT

Après de la plate-forme « mère » de Dijon principalement ; Gédiss Reims pour les bières spéciales, les bonbonnes d'eau, les champagnes.

DIRECTEUR

Christophe Royant depuis juin 1995.

SPÉCIFICITÉ

Encore 20 % des volumes distribués sont des rétrocessions pour des grossistes près de la retraite, ce qui permet à Soredis d'être présente sur leurs secteurs et de pouvoir y effectuer des dépannages y compris les week-ends. Comme pour la Bourgogne, le vin représente une part importante des volumes distribués.

Un magasin « Aux 400 Coups » a ouvert à Mâcon en 2013, doublé d'un entrepôt qui sera approvisionné en cross-docking à partir de 2015.



Flotte de l'entrepôt



Soredis JURADIS

ADRESSES

- 6 rue Joseph Marie Jacquard
BP 268, 39 103 Dôle Cedex
- 445 rue Pascal 39 000 Lons-le-Saulnier

HISTORIQUE

Deux dépôts détenus à 34 % par Kronenbourg, Chazeran-Morin (Dôle et Arbois) et Fèvre Boissons (Dôle et Lons ; embouteillage de vins et limonade jusqu'en 1993 environ) sont rachetés par Sorco en décembre 1999 et fusionnés sous le nom de Juradis. De nombreux petits dépôts sont ensuite intégrés (Prosmalien en 2002...). L'entrepôt déménage à Lons en 2002.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Département du Jura jusqu'à la frontière suisse au Nord, jusqu'à la Saône-et-Loire au Sud, à l'Ain à l'est. Incursion en Côte-d'Or vers Beaune et en Haute-Saône pour les clients « historiques » conservés. Vers Genlis et Auxonne, La Bourgogne et JURADIS ont toutes les deux des clients.

APPROVISIONNEMENT

Plate-forme de Dijon principalement, sauf pour des produits spécifiques comme les vins du Jura.

DIRECTEUR

Olivier Baumont depuis 2009.
Avant Olivier Baumont, le directeur était Philippe Couliardon avec Christophe Royant en support.

SPÉCIFICITÉ

Comme pour la Bourgogne, une part importante du chiffre d'affaires est réalisé avec le vin (20 % alors que la moyenne des établissements Soredis s'élève à 12 %), du fait de l'historique des entrepôts rachetés et de l'implantation dans des régions productrices et consommatrices de vins tranquilles.

Soredis AUBDIS

ADRESSE

15 rue Antoine Lumière
10 600 La Chapelle-Saint-Luc (près de Troyes - Aube)

HISTORIQUE

Juste avant la formation de Sorco, Soredis avait racheté l'entreprise de Mme Gousset à La Chapelle-Saint-Luc. Sorco rachète ensuite l'entreprise de M. Albert Masson, à Auxerre et Troie, et forme AUBDIS en fusionnant l'ensemble.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Département de l'Aube, une partie de la Marne jusqu'à Sézannes. Une partie de l'Yonne (Sens, Joigny, Auxerre). Petite incursion en Seine-et-Marne (la Ferté-Gaucher) du fait du rachat de l'entrepôt Gaudé qui y avait un client historique.

APPROVISIONNEMENT

Depuis la plate-forme de Reims. Seuls deux approvisionnements se font en direct : le café Malongo et le vin d'Alsace Klipfel (destiné à une taverne Karlsbrau).

DIRECTEUR

Augusto da Silva depuis fin 2011
(anciennement directeur commercial de l'établissement depuis fin 2010, avec Pascal Kremer comme « parrain » assurant la direction par intérim).
Dominique Allera a été directeur de 2004 à 2009.

SPÉCIFICITÉ

Bière et café essentiellement.



Presse locale,
novembre 2008

Soredis SOMIC et Soredis VIADIS

ADRESSES

Soredis SOMIC, 71 avenue Jacques Marcellot
52 410 Eurville (à côté de Saint-Dizier, en Haute-Marne)

Soredis VIADIS, rue Jouffroy d'Abbans
ZI Dame Huguenotte, 52 000 Chaumont

HISTORIQUE

Somic vient de la fusion de deux établissements en 1996 :
la SA Marcel Micault, du nom du grand-père maternel de Pascal Kremer,
à Droyes, 52 220, commune limitrophe de la Marne près du lac de Der ;
Sodis, à Eurville-Bienville, filiale de Sorco en Haute-Marne, racheté à la
famille Guerquin de Ligny-en-Barrois.

En 2001, Somic rachète deux distributeurs de Chaumont : Jeannot et
Guichet. Horiot de Langres, cédé par Kronenbourg à Sorco, leur est
rattaché un an plus tard. Pour ce regroupement est trouvé le nom de
« VIADIS » car un viaduc traverse cette partie de la région.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Pour SOMIC, côté Marne, jusqu'à Vitry le François, côté Aube jusqu'à
Brienne-le-Château (historiquement dans le secteur de Somic) et dans
le triangle Bar-le-Duc/Saint-Dizier/Vitry-le-François. À l'est, Toul, Verdun,
Commercy.

Pour VIADIS, sud de la Haute-Marne.

APPROVISIONNEMENT

Pour l'essentiel des produits, SOMIC s'approvisionne directement
auprès des fournisseurs. Eurville approvisionnait Aubdis jusqu'en 2010
et approvisionne toujours VIADIS en cross-docking.

DIRECTEUR

Pascal Kremer depuis la formation de SOMIC en 1996.

SPÉCIFICITÉ

À l'origine de SOMIC, un entrepreneur indépendant à 100 %, marchand
de vin à l'origine comme Roger Guy, qui s'est associé à 50-50 % avec
Sorco avant de devenir l'un de ses établissements en 2010 seulement.
L'établissement réalise aujourd'hui 60 % de son chiffre d'affaires avec les
bières aujourd'hui. S'il compte l'essentiel de ses clients dans les CHR,
il assure encore deux tournées « à la chine » pour les particuliers, une
tradition qui perdure dans cette région rurale.



Le premier camion de la flotte : à droite le grand-père de Pascal Kremer



Le bâtiment du premier entrepôt à Droyes. Devenu aujourd'hui la maison de Pascal Kremer

Soredis SADIS

ADRESSE

ZAE Les dix muids, chemin des postes
59 770, Marly (près de Valenciennes)

HISTORIQUE

Au début des années 1990, Sorco rachète La Grande Brasserie de Maubeuge de la famille Grenier, brasserie indépendante produisant la Porter 39 et la Nervia jusqu'à la fin des années 1970, puis La Slavia pour le Groupe Heineken. Sorco rachète ensuite l'entrepôt de la famille Bourgeois de Fourmies dans l'Avesnois et la fusion des deux forme SADIS (Sambre Distribution). En 2012, décision est prise de déménager de Maubeuge près de Valenciennes, positionnement plus favorable à un nouveau développement.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Région de Valenciennes, Maubeuge, Lille.

APPROVISIONNEMENT

Depuis la plate-forme de Reims.

DIRECTEUR

Thomas Dangréau, depuis septembre 2012, en remplacement de Xavier Lefèvre parti à la retraite.

SPÉCIFICITÉ

SADIS est en quelque sorte un « poste avancé » de Soredis loin de son secteur historique rémois, dans la zone où le Groupe fait face à beaucoup de concurrence. SADIS commercialise beaucoup de bière, et notamment de bières spéciales belges, et de Picon. Du fait des habitudes régionales de consommation, le vin représente de petits volumes, essentiellement en Bordeaux.

L'enseigne commerciale Beffroi Boissons Distribution permet de développer la clientèle dans le département du Nord.



Soredis VENDIS

ADRESSES

- 13 rue Voltaire, ZI Champ du Roy, 02 000 Laon
- 130 rue de Paris, 02 100, Saint-Quentin

HISTORIQUE

Au début des années 1980, Sorco rachète plusieurs entrepôts indépendants de la région dont ceux de M. Lion et de Mme Terran, puis s'associe avec l'entreprise La Vendoise, appartenant à la famille Leulier. L'ensemble forme la société VENDIS qui devient établissements du Groupe Soredis en 2011.

APPROVISIONNEMENT

Depuis Reims, sauf exception pour quelques produits (bières spéciales). L'entrepôt de Saint-Quentin est livré depuis Laon en cross-docking.

SECTEUR DE DISTRIBUTION

Département de l'Aisne, en allant jusqu'à Cambrai dans le Nord. Les villes de Château-Thierry, et de Compiègne dans l'Oise, sont livrées depuis Laon.

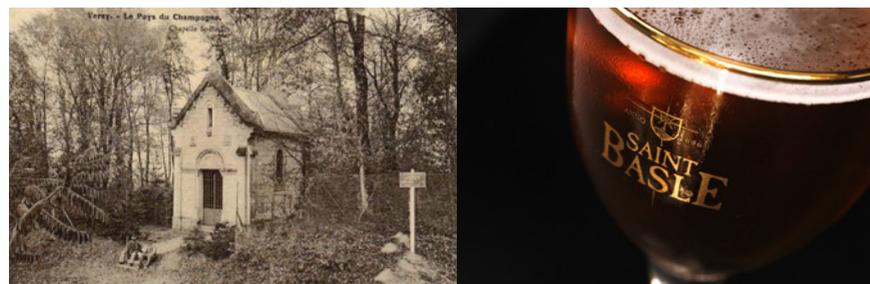
DIRECTEUR

Harry Deliau depuis août 2010 en remplacement de Frédéric Lelier (auparavant chef des ventes de VENDIS Laon pendant 4 ans).

SPÉCIFICITÉ

Des volumes distribués suivant la moyenne du Groupe : 56 % de bière (fûts essentiellement), puis vins, café et softs.

Un magasin « Aux 400 coups » est installé à Saint-Quentin.



Photos de la chapelle Saint-Baste. Harry Deliau : « C'est moi qui ai donné le nom de cette chapelle locale à notre bière spéciale maison, c'est une fierté pour moi dans le Groupe. »

3

LA

SUBSIDIARITÉ

COMME PRINCIPE MOTEUR
DU GROUPE SOREDIS

Une croissance externe respectueuse des partenaires intégrés

Dès l'origine, Jean-Pierre Guy conduit la croissance externe de Soredis d'une manière particulièrement respectueuse des personnes en place dans les entreprises dont il prend le contrôle : si tel est leur souhait, il les encourage à conserver des parts dans leur entreprise, au moins jusqu'à leur départ à la retraite. « Si nous étions arrivés vers eux en leur disant "on va vous racheter", nous aurions fait peur à tout le monde et ils auraient répondu qu'ils n'étaient pas à vendre. Donc, nous préférons expliquer qu'il fallait se regrouper, pour grossir ensemble et nous laissons les dirigeants en place. Si tout se passait bien, on continuait ainsi, c'était presque toujours le cas. Sinon, nous rachetions la totalité. »

C'est ce que les grands industriels brasseurs, avec leurs systèmes de distribution intégrés, parviennent difficilement à faire avec l'habitude de prendre 34 % des parts dans les entreprises convoitées. Claude Gossé, représentant de Kronenbourg auprès de Sorco, le reconnaît encore aujourd'hui.

Jean-Pierre Guy explique : « Nous étions gros, mais pas trop gros par rapport à ceux qu'on voulait racheter. Pas autant que Kronenbourg. Nous pouvions faire accepter notre prise de 50 % des parts. Kronenbourg, avec leurs 34 %, ils ne contrôlaient rien du tout, les gens faisaient ce qu'ils voulaient dans leur coin. Et le rachat total d'un coup ne marchait pas non plus, ce n'était pas le métier des brasseurs, la distribution. »

Les clients « historiques » d'un établissement lui sont laissés : il n'y pas de répartition géographique sectorielle stricte entre les entrepôts. Les habitudes de travail sont elles aussi conservées, autant que possible. Ainsi, pas de bouleversement pour les équipes en place, ni pour les clients de l'entrepôt.

Entre 2005 et 2010, les sociétés filles de Soredis SA vont progressivement devenir des établissements secondaires, fusionnés dans une seule entité juridique. Néanmoins, chacune conserve ses propres services administratif, commercial, logistique et un compte d'exploitation séparé. Le directeur de l'établissement est responsable de ses ressources humaines, son autonomie financière (encaissements, chèques à signer...) est totale, sauf pour les très grosses dépenses où il leur faut la délégation de la signature du président directeur général.

Nous préférons expliquer qu'il fallait se regrouper, pour grossir ensemble et nous laissons les dirigeants en place.



Chaque directeur d'établissement reste maître chez lui

Philippe Gouliardon, aujourd'hui directeur du Groupe Hadès-Soredis après avoir dirigé plusieurs sociétés-filles depuis 1996 explique bien ce principe d'organisation de Soredis: « Chaque patron est maître chez lui. C'est la politique du Groupe. Nous avons vu ce qu'ont donné les organisations différentes : Élidis, le réseau intégré des entrepôts de Kronenbourg, Olivier Bertrand Distribution, le réseau Caféine d'InBev... Ces trois grandes structures ont voulu, pour réduire les coûts, centraliser le pouvoir décisionnaire sur un siège. Dans les trois cas, ils sont morts.

Nous faisons un métier de proximité. Il faut que très rapidement, le directeur puisse embaucher, récompenser, faire un chèque, gérer des charges... Comme notre taux de rentabilité est très faible (3 %), ce sont les détails qui font la différence. Et ces détails, il faut les voir pour les vivre, et pour ça, il faut être près du terrain.

D'où la nécessité de conserver un tout petit staff au siège. Nous ne sommes pas là pour nous faire plaisir en ayant des adjoints et des adjoints d'adjoints... Il faut juste un petit staff pour donner les grandes lignes, réfléchir à la stratégie, et puis sur site, des personnes parfaitement opérationnelles, totalement indépendantes, maîtres de leur maison et responsables de leurs résultats.

Mon rôle est de mailler notre réseau de bons directeurs d'établissements pour que tout fonctionne au mieux.

Nous plaçons des garde-fous, bien sûr, des contrôles comptables, un système informatique, un référencement centralisé des produits. Mais il faut garder à l'esprit que nous sommes de tout petits commerçants, « des trieurs de bouteilles » comme dirait François Coyon : pour être performants sur le terrain, il faut que le client final ait en face de lui un patron décisionnaire.

Moi, j'ai piqué un paquet de bistros à la concurrence en amenant mon chèque immédiatement alors que le concurrent le promettait pour deux jours plus tard, après avoir eu l'aval de ses supérieurs. Je disais : " Vous rigolez, moi, le chèque, je vous le fais tout de suite ! ". La plus grosse affaire que j'ai faite comme ça, c'était un soir de Noël. Le concurrent avait promis de revenir avec le chèque le 26 décembre... C'est vrai pour les rachats, c'est pareil pour les livraisons. Nous avons besoin de réactivité. Et c'est aussi nécessaire pour que les directeurs s'investissent et s'épanouissent. »

Harry Deliau, directeur de Soredis VENDIS depuis 2010 et membre du Groupe depuis treize ans, apprécie cette confiance de la direction qui favorise la prise d'initiative: « Nous sommes les patrons de notre boutique, patrons chez nous, c'est un peu la marque de Soredis. Seules les grosses dépenses sont à faire valider par le comité de direction, ce qui est normal. Quand on a des initiatives, on est suivi, épaulé. Soredis est un bon Groupe, il ne faut pas avoir peur de le dire, avec une synergie au sein de l'équipe dirigeante et des patrons de Groupe compétents. »

François Guy, président directeur général, fait de l'autonomie laissée à ses dirigeants un véritable outil de gestion des ressources humaines pour attirer les profils dits « à potentiel » : « Comme notre métier n'est pas très rentable, nous ne pouvons pas offrir de gros salaires à nos collaborateurs comme nos amis industriels. Il nous faut donc trouver des personnes passionnées et pas forcément intéressées par l'argent. On ne vient pas chez nous pour très bien gagner sa vie. D'où ma conviction qu'il faut garder cette organisation décentralisée, avec des filiales autonomes. La personne qui vient chez nous sait qu'elle ne fera pas fortune mais elle sait aussi qu'elle pourra s'épanouir personnellement, qu'elle gèrera la boîte qui lui sera confiée comme si c'était la sienne. »

Des garde-fous et une solidarité qui assure la politique d'ensemble



François Guy « La confiance n'exclut pas le contrôle car s'il y a un problème, c'est moi qui suis responsable. Mon credo, c'est de faire confiance aux gens et de les aider au maximum de ce que je peux faire. Je dois lutter contre moi-même à ce stade de croissance de l'entreprise : la facilité, ce serait de centraliser alors que l'efficacité demande qu'on ne centralise pas. Mais je crois que je vais y arriver... »

Afin d'assurer des rencontres régulières partagées avec tous, la direction générale organise des réunions trimestrielles des directeurs ; chaque année, trois ont lieu à Reims et une dans un établissement du Groupe. Depuis 1997, des séminaires annuels de direction offrent également l'occasion d'échanger.

Pour l'approvisionnement aussi, le principe de subsidiarité s'applique : chaque filiale a son directeur commercial, son directeur financier, qui s'occupe du tissu CHR local et négocie les contrats avec les points de vente, sauf en cas de grosse négociation allant au-delà des mandats des directeurs. Après que le siège a négocié les tarifs pour le Groupe, ses établissements essaient chacun de négocier encore un peu quand les fournisseurs viennent les voir, pour défendre au mieux les intérêts du Groupe.

Détail de la collection de verres
des locaux de Reims



4

AVEC RHÔNE-ALPES DISTRIBUTION,
HADÈS-SOREDIS

S'ÉTEND

VERS LE SUD

Claude Gossé, représentant de Kronenbourg auprès de Sorco puis Soredis a quitté la direction du réseau de distribution intégré Élidis en 2005 pour prendre la direction financière de sociétés rachetées en Rhône-Alpes (Léodis, Capponi). Comme Soredis en 1996, ces sociétés avaient été laissées en dehors d'Élidis.

En 2013, le Groupe Hadès-Soredis reprend 60 % des parts de ces sociétés, en devenant leur actionnaire majoritaire, alors que Kronenbourg n'avait pas voulu les céder à Sorco dix ans auparavant... Une belle revanche de l'histoire selon Claude Gossé : « *Ce qui me réjouit aujourd'hui, c'est que François Guy fasse un chiffre d'affaires de 120 millions d'euros là où son père faisait 120 millions de francs ! Et maintenant, pour son extension en Rhône-Alpes. Il y fait la restructuration que je n'avais pas eu le droit de faire quand je dirigeais ces entreprises pour Kronenbourg... Aujourd'hui, c'est une deuxième histoire qui commence pour Soredis, sur le socle de la première.* »

Secteur de distribution de Rhône-Alpes Distribution (RAD) : Région lyonnaise et Alpes du Nord

Approvisionnement : Chaque entrepôt s'approvisionne directement auprès des fournisseurs, sauf pour des dépannages et sur quelques produits de grande rotation achetés par l'un des entrepôts auprès duquel s'approvisionnent les autres. Toute la facturation se fait sous la marque RAD mais chaque entrepôt conserve son enseigne commerciale.

Directeur général de RAD : Sébastien Tournissoux
Directeur administratif et financier : Jérôme Goncalvès

Rhône-Alpes-Distribution compte quatre sites

Grand Lyon Boissons à Vénissieux
 (qui relogé l'entrepôt de Neuville s/Saône)
Directeur : Yannick Taloullian

Capponi Alpes à Grenoble et Bourg d'Oisan
Directeur : Paul Vaney

ALPDIS Boissons à Aix-les-Bains et Chambéry
 (nouvel entrepôt commun de 3000 m² prévu pour 2017 à Aix)
Directeur : Éric Logé

Haute-Savoie Boissons à Cluses (depuis le 1^{er} mars 2015) pour rayonner en Savoie et Haute-Savoie et être fournisseur exclusif de tous les Club Med des stations de montagne de la région (180 articles dont 50 sous la marque spéciale Club Med).

Rhône-Alpes Distribution rend compte au comité de direction du Groupe Hadès-Soredis. Le PDG, le directeur général et le directeur financier d'Hadès-Soredis vont tous les 15 jours animer un comité de direction à Lyon.

Les vins représentent environ 20 % de son chiffre d'affaires et RAD tient à conserver son image de marchand de vin. Elle développe également la vente de bière spéciale, en partenariat avec Gédis qui a un magasin 1001 bières et un entrepôt à Lyon. Deux autres magasins faisant à la fois bar et magasin, Les Rois Malt, cavistes spécialisés en bières spéciales et spiritueux rares, vont ouvrir dans des zones commerciales de Comboire et d'Aix-les-Bains (300 m² dédié à la vente, à la location de tirages pression). RAD est également partenaire de Hopteam pour la maintenance des tirages à bières et des machines à café.

GLOUGLOU

LES DÉBITANTS FONT LEUR CANARD !

JAN. 2015 #1

P.2

LES GLOUPSTERS DU SIRHA

P.3

GLOUPS STORY

P.4

LA SÉLECTION WINE

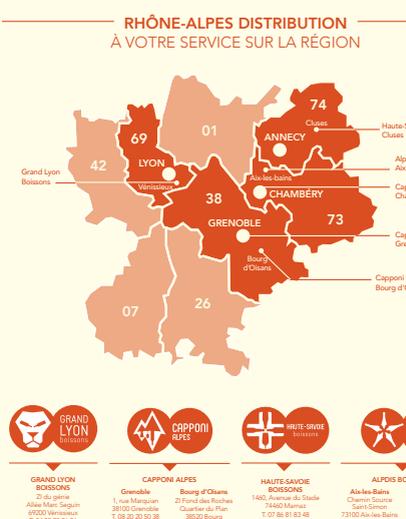
P.6

THE GLOUPS LIFE



SIRHA 2015
 LE RENDEZ-VOUS LE PLUS GLOUPS DE L'ANNÉE !

Gloups : Le bruit que fait un liquide qui se déplace... Et ça, vous l'avez déjà senti !
 C'est pourquoi un certain nombre de nos distributeurs de boissons sont fiers de vous offrir un long et agréable moment de détente, de convivialité, de bien-être...
 C'est pourquoi nous sommes fiers de vous offrir un moment de détente, de convivialité, de bien-être...
 C'est pourquoi nous sommes fiers de vous offrir un moment de détente, de convivialité, de bien-être...





Troisième partie

Paroles et portraits



Place d'Erlon - Reims

Présentés sous la forme d'un abécédaire, voici quelques témoignages de ceux qui font vivre le Groupe Soredis aujourd'hui, qu'il s'agisse de collaborateurs salariés, de fournisseurs, de partenaires ou de clients de longue date.

comme... AMOUR du métier

Patrice Bouchez

responsable du service commercial CHR,
employé depuis 1984 à Soredis Reims.

«Les clients, ce sont des gens qu'on voit évoluer, grandir... On les suit dans la durée, c'est ce qui est intéressant. Il y a tous ces rapports humains, avec ces personnes qui sont dans le métier depuis si longtemps, ou bien avec ceux qui se lancent après avoir quitté une boîte qui ne leur convenait plus. Quand on partait visiter un client, André Lerat, ancien commercial avec qui j'ai travaillé, disait toujours "on va voir un ami..."»

Jean-Claude Bricoteau

recruté dans la SA Roger Guy en 1970 comme Vendeur-
Représentant-Placier pour les CHR, aujourd'hui retraité.

«Nous étions toujours aux aguets de ce dont pouvait avoir besoin le client. Il y avait un sincère attachement entre le commercial et son client qui se connaissaient bien. Il m'est arrivé de tenir le bar pendant un petit moment pour un client qui devait aller voir sa copine ou faire une course! Chez Pascal Maillard, par exemple... Quand je venais chez lui, j'avais carte blanche ; je passais derrière le comptoir, j'ouvrais la trappe, je descendais pour voir ce qu'il restait, et son père me donnait un petit cacolac... Je faisais ma commande tout seul, il y avait une confiance absolue.»

François Guy



Harold Cacheleux

directeur commercial pour Soredis Reims et Ardial depuis octobre 2009, à la création de ce poste.

« J'ai découvert le CHR avec l'entreprise Soredis. Quand entre dans l'esprit «Soredis», un attachement viscéral à cette entreprise apparaît ! Nous sommes attachés aux gens avec qui nous travaillons tous les jours, à des façons de faire, à cette volonté d'avancer, sur un marché pourtant compliqué : il est en décroissance de 5 points tous les ans sur le plan national mais nous arrivons à progresser, c'est donc que nous apportons quelque chose sur le marché. »

Dominique Allera

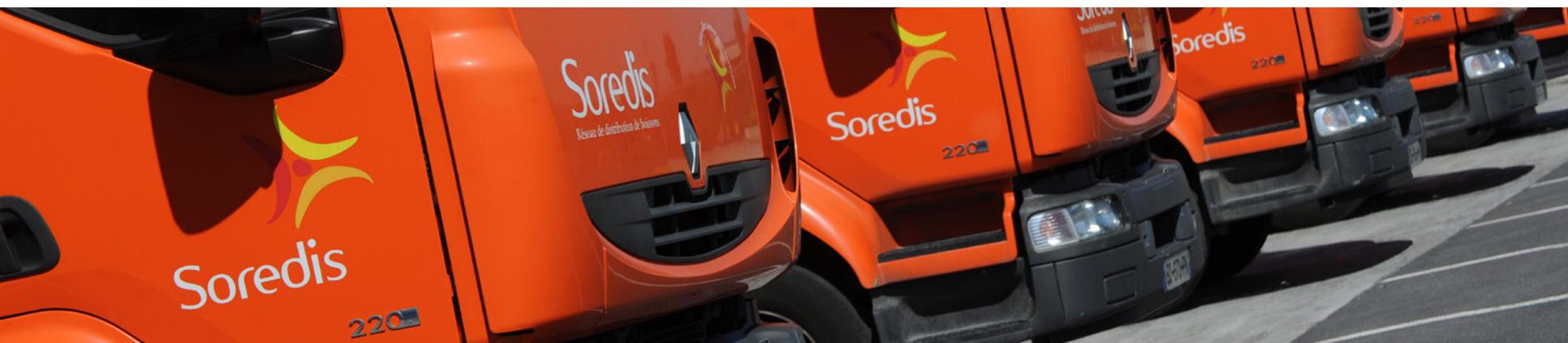
Technicien pour l'entretien des machineries de brasseries dans les Ardennes, Dominique Allera devient chef des ventes chez Sorco en 1992, puis directeur d'établissement. Proche de la retraite aujourd'hui, il conseille le Groupe sur les bières spéciales.

«J'ai découvert la bière dans les abbayes trappistes de Rochefort et de Chimay, en Belgique. Et là, comme je connaissais les machines et le process, je suis parti dans l'aventure de la bière en reprenant la brasserie Mathieu fils aîné qui devint avec moi la Brasserie Saint-Rémi, qui a brassé sa propre bière de 1985 à 1992. Les bières spéciales n'étaient pas encore aussi en vogue qu'aujourd'hui, à l'époque ! Je finis ma carrière dans le Groupe Soredis par là où je l'ai commencée, sur ce que j'aime faire : la bière artisanale... Je souhaite à tout le monde une carrière comme la mienne au sein du Groupe. Je me suis régalaé.»

Bruno Bortholomiot

depuis 1980 employé d'un entrepositaire de Sainte-Menehould, Charles Janin, que Sorco rachète en 1982. Chauffeur-livreur jusqu'en septembre 1985, il devient ensuite commercial CHR.

«Tout me plaît dans mon métier. J'ai toujours eu l'impression de travailler comme si c'était pour moi, dans ma manière de faire.»



Odile Lignier

directrice commerciale pour le troisième marché et l'approvisionnement, chez Soredis depuis janvier 1990, venue de la grande distribution.

«J'ai été convoquée un soir, je me suis retrouvée en face de Jean-Pierre Guy et François Coyon qui voulaient me débaucher... Je ne cherchais pas de travail, et j'étais habituée à ce que les clients viennent dans mon magasin, pas l'inverse ! Je me suis donc à peine vendue. La phrase qui m'a vraiment frappée a été : «aujourd'hui,

on a cinquante commerciaux et on n'a jamais embauché de femme... Donc vous allez être, peut-être, la première... ». Et effet, ils m'ont embauchée. Comme simple commerciale au début et depuis, c'est pire qu'un job, c'est une passion ! Implication et passion, voilà ce qui résume pour moi ma profession ! »

B

comme...
BOISSONS

Pascal Maillard

ancien patron du bar Le Lion de Belfort à Reims avec son frère Thierry, aujourd'hui repris par son gendre. Sa mère, Marie-Louise Maillard, tenait déjà un bar-tabac, le Fontenoy, sous contrat avec son distributeur Soredis dans les années 1960. Quand Pascal prend sa suite, il agrandit l'affaire toujours soutenu par son distributeur. Encore aujourd'hui, le Lion de Belfort est client de Soredis.

« Dans le temps, le métier, c'était une grande récréation... On avait du temps, même pour les belottes de comptoirs, pendant les tournées de commandes, le matin pour savoir qui allait payer l'apéro, l'après-midi pareil... »

Pour le champagne, toutes les occasions étaient bonnes : parce que le soleil brille, par gourmandise, pour le fait d'être en vie, parce que c'est vendredi – le poumon de la semaine ! C'était très festif.

Les clients venaient nombreux dans les bars : le dimanche matin, il fallait voir, on mettait quatre couches de mecs au comptoir ! »





Philippe
Timmerman

comme... CONVIVIALITÉ, CONTACT

Claude Parisse

directeur de Soredis La Bourgogne depuis 2010.
Auparavant, Claude Parisse a successivement été livreur, commercial, directeur commercial d'un entrepôt de Sorco, à Eurville puis à Dijon partir de 1997. Il s'occupe également de la commission d'achat de matériel avec Christophe Royant pour l'ensemble du Groupe.

« Il y a les petits « plus » innovants et festifs que nous pouvons offrir à nos clients : en 1982-83, j'ai lancé des soirées animation karaoké, elles ont eu beaucoup de succès ! C'était encore nouveau à l'époque, les gens faisaient la queue sur le trottoir... Les bistrotiers de la concurrence nous appelaient pour avoir eux aussi leur soirée ! Certaines années, pour Noël, nous avons aussi offert de vrais sapins à nos clients, ou bien encore les services d'un dessinateur qui a croqué les patrons de bar. »

Patrice Bouchez

responsable du service commercial CHR,
depuis 1984 chez Soredis.

« Quand j'ai commencé, c'était Jean-Pierre Roger Guy qui animait les réunions commerciales, le vendredi. Attention, ça ne rigolait pas ! Mais à la fin de la réunion, il regardait sa montre et disait : " Bon, on ne devrait pas terminer trop tard ce soir, allez, je vous paye l'apéro pour ceux qui peuvent, on se retrouve sur le parking, vous appelez vos épouses et on ira dîner ensemble. " Il en apprenait bien plus sur tel ou tel client, sur les relations entre les uns et les autres, pendant l'apéro ou le dîner que pendant la réunion. Et nous passions un moment agréable tous ensemble. »

Philippe Timmerman

directeur financier du Groupe Hadès-Soredis,
après avoir été huit ans contrôleur financier
chez Piper-Heidsieck (Groupe Rémi Cointreau).

« Ma spécificité dans l'entreprise ? C'est moi qui ramène dans mes valises les verres-souvenirs de nos séminaires de direction ! Tous les ans, fin mai, nous partons tous ensemble, les directeurs des sites Soredis et Rhône Alpes Distribution. C'est une tradition depuis pas mal de temps. C'est François (Guy) qui s'occupe de l'organisation. Le jeu, c'est de ne pas savoir où on va, jusqu'au matin du départ... »

Séverine Chardon

assistante commerciale pour le directeur commercial
et le chef des ventes de Soredis La Bourgogne, entrée
chez Sorco en 1998.

« Depuis 17 ans que je suis là, le métier n'a pas beaucoup changé. Nos équipements se sont modernisés, les ordinateurs, les outils de saisie informatique des commandes par les commerciaux avec leurs portables, des vides récupérés par les chauffeurs. Les clients sont plus exigeants. Ça reste bon enfant mais il faut beaucoup plus d'écrit qu'avant. Avant, on se tapait dans la main et ça pouvait suffire ! Mais aujourd'hui encore, le contact est très important. »

Thomas Dangréau

directeur de SADIS depuis 2012 après avoir été
responsable de production agro-alimentaire puis
directeur de filiale d'une société de nettoyage industriel.

« Le métier est très ancien et il n'a pas vraiment changé depuis 1925. Quand Roger Guy a commencé, la relation avec les clients était la même. Les camions sont plus modernes mais c'est toujours un métier de contact : on n'envoie pas un mail à un client, on ne l'appelle pas au téléphone, c'est de visu que ça se passe. La grande force de Soredis, c'est de l'avoir compris, et par exemple, de ne pas remplacer une partie des commerciaux par des télévendeurs. »

comme... DÉTAILS, DÉPANNAGE

Claude Parisse

directeur de Soredis La Bourgogne depuis 2010.

«Je cherche les économies dans les détails qui n'en sont pas : dix centimes de moins sur le litre de gas-oil, on consomme 61 000 litres ; multiplié par dix entrepôts, cela fait une grosse différence ! En ne faisant rien de spécial, juste en veillant au grain... Autre exemple : sur le retour des vides. Je suis à cheval comme tout là-dessus ! Sur le "vide du vide", nous avons diminué de moitié la trésorerie immobilisée... Ça montre que le détail, ça compte... Quand je suis arrivé ici, je venais avec la masse et le gros tournevis ; aujourd'hui, je fais de petits réglages, avec le petit tournevis... et ça marche !

Après des clients, c'est pareil : nous gagnons notre vie en mettant une caisse de plus sur le comptoir. Comme François Coyon se plaît souvent à nous le rappeler, nous sommes des centimiers, des trieurs de bouteilles... »

Claude Parisse

Christophe Wavreille

chauffeur livreur pour le Groupe depuis 1992.

« Prenons l'exemple d'un client qui n'a que deux fûts en stock et chez qui trente Allemands sont venus passer la soirée... Ils lui ont vidé ses deux fûts, alors il appelle Soredis le lendemain matin à 8 h pour avoir le dépannage d'un fût. Ce service dépannage, pour de toutes petites quantités, personne ne le fait, c'est la spécificité de Soredis, c'est ce qui fait notre force. »





comme... ENCOURAGER l'initiative

Walter Tilmont

ancien patron de bar dans les Ardennes, puis,
à Reims, de l'Apostrophe de 1996 à 2007.

« À Givet, dans les Ardennes, à 60 kilomètres de Charleville, je n'entendais parler que de Jean-Pierre Guy, qui avait racheté ceci, qui avait racheté cela... Moi, en 1985, je venais de reprendre un bar PMU approvisionné par Soredis Ardial.

Jean-Pierre Guy m'a aidé pour remettre un coup de peinture dans mon bistrot ; il savait que je travaillais comme un forcené et que j'avais un bon contact avec la clientèle. Il me disait : "Walter, je voudrais t'avoir à Reims"...

En 1995, j'ai revendu Givet et trouvé un fonds de commerce à vendre place d'Erlon, sur deux étages. Quand le vendeur m'a annoncé le prix des murs, cela m'a semblé fou ! Dans les Ardennes, j'aurais racheté toute la place pour ce prix là ! À la fin de mes négociations, il me manquait 20 %. Après avoir visité les lieux avec Jean-Pierre Guy, François Coyon et les deux gamins, Éric et François, Jean-Pierre Guy m'a dit "commence par rénover le bas, je te suis". Finalement, j'ai fait les deux étages d'un coup et ils m'ont suivi pour les deux ! Roule !

Nadine Prévot

patronne du bar-tabac-journaux Le Ponsardin à Reims depuis 2004. Sur le comptoir de ce sympathique café de quartier, un tonnelet « Roger Guy, Reims » figure en bonne place.

« Mes parents tenaient déjà des débits de boissons, mais ils n'étaient pas clients de Soredis pour leur approvisionnement. La rue Ponsardin étant voisine du Boulevard de la Paix, c'est là que Jean-Pierre Guy, alors fumeur, achetait tous les jours ses paquets de gitanes-filtre. Il avait donné pour challenge à ses commerciaux de prendre une commande chez moi, avec à la clé une bonne commission. Le premier qui y est arrivé l'a empochée – il ne m'avait pourtant vendu qu'une bouteille de gaz un jour où j'étais en panne !

Jean-Pierre Guy m'avait donné sa carte en me disant : " Nous sommes voisins, c'est dommage de ne pas travailler ensemble, voici mon numéro de téléphone..." Je ne me suis pas démontée et lui ai donné la mienne, en disant que c'était à lui de m'appeler, s'il voulait faire des affaires avec moi... Sans doute séduit par ce comportement culotté, il a donné suite et depuis, c'est une belle histoire. Je suis cliente de Soredis et j'ai beaucoup de respect pour ces gens qui me font grandir dans mon métier. »

Régis Clarot

patron de la brasserie Le Gaulois, avec son frère Bruno, place d'Erlon à Reims, après l'avoir racheté en 1984, à 21 ans, Le Pénalty alors sous contrat avec Sorco, puis d'autres établissements, notamment Le Thiers en 1987, Les Créneaux en 1993...

« Je ne suis plus sous contrat brasseur aujourd'hui mais je continue à m'approvisionner chez Soredis pour 90 % de mes produits. Par habitude mais surtout parce que j'apprécie leur expérience, le fait que ce sont des gens de parole, et qu'il n'y a jamais eu de problème avec eux. Alors pourquoi changer ? Je connais bien les livreurs, ils me rangent ma cave si besoin, et j'ai toute confiance en eux, quand il me disent ce qu'il reste en stock ou ce qui va manquer.

Je suis un peu entre les deux générations des Guy : j'ai connu François et Benjamin tout gamins, mais c'est surtout avec Jean-Pierre Guy que j'ai fait mes débuts. À l'époque, j'avais vendu ma voiture pour avoir les premiers fonds nécessaires au démarrage du Pénalty. Jean-Pierre Guy m'a fait confiance. S'il n'avait pas été là, je n'y serais peut-être pas non plus... »

Matthias Guillot

PDG de Gédis, fournisseur de bières spéciales pour Soredis.

« Quand le marché des bières spéciales a décollé, certains clients se sont pris au jeu et ont proposé dans leurs établissements des installations de dix, quinze bières spéciales différentes, devenant des endroits de Reims où il « fallait » être. À la fin des années 2000, j'avais pris quelques postes « phare » de Reims, Soredis a senti qu'elle passait à côté de quelque chose. Quand j'ai fait savoir que je voulais céder mon activité car je manquais de fonds propres pour consolider ma structure, François Guy m'a convaincu de continuer. Mi-2010, nous avons commencé notre partenariat. Et depuis, l'évolution de Gédis est intéressante. »

Fabrice Coutin

embauché par Sorco en 1991, d'abord comme aide-livreur puis chauffeur-livreur jusqu'en 2001, ensuite commercial et aujourd'hui chef des ventes.

« Dans cette entreprise, les patrons ont toujours été là pour m'encourager à évoluer, me pousser, ils ont toujours été là. Y compris quand j'ai essayé de prendre une affaire moi-même, en 2011. Ça n'a pas duré, c'est vraiment un autre métier, je n'étais pas dans mon élément. Quand je suis revenu, François (Guy) m'a envoyé un texto : " Bienvenue à la maison " pour me dire qu'il était content de me savoir de retour... Ça fait chaud au cœur. »

Thomas Dangréau



Thomas Dangréau

directeur de SADIS depuis 2012.

« On ne m'a jamais jamais découragé quand j'ai lancé des idées. Au contraire ! François Coyon, qui vient me voir toutes les trois semaines, sourit quand je propose quelque chose. Je sais que ce sourire veut dire : "J'ai déjà fait, ça dans les années 80... J'ai déjà essayé..." , mais il a l'intelligence, et mon patron aussi, de ne pas me décourager. »

Robert Ostré

patron de Hopteam, entreprise d'installation
et de maintenance de tirages pression de bière
et de machines à café, prestataire de Soredis.

« J'ai d'abord travaillé comme chauffeur-livreur pour Soredis Reims en 1977. Au bout d'un an, après des formations en brasserie, je suis devenu technicien pour les machines à bière chez Soredis puis chez un partenaire prestataire. Quand ce prestataire a fait faillite en 1983, je me suis mis à mon compte. Jean-Pierre Guy voulait m'embaucher mais je lui ai fait part de mon projet et c'est grâce à lui que je me suis installé en entreprise individuelle : il m'a donné sa confiance. Quand je lui ai proposé, il n'a réfléchi que deux jours ! J'ai un grand respect pour la famille Guy, qui m'a permis de me mettre à mon compte et de me développer. Je le dis à Jean-Pierre Guy encore aujourd'hui quand je le vois : "c'est grâce à vous", il me dit : "non, c'est toi qui a su travailler..." »

Pascal Maillard

ancien patron du Lion de Belfort à Reims.

« En 1986-87, Jean-Pierre Guy nous a convaincus que le moment était venu de vendre et il nous a conseillé de racheter Le Lion de Belfort dans le centre de Reims, dont le propriétaire connaissait des difficultés. Nous l'avons fait, et en six mois, le bar avait doublé son chiffre d'affaire. Jean-Pierre Guy faisait des propositions fantastiques : "Faut qu't'ailles là, faut qu't'ailles là..." , il croyait en ses soldats, que ce soit ses salariés ou ses clients. C'était leur force à Roger Guy, Jean-Pierre Guy, et François aujourd'hui c'est pareil : ils savent faire et ils savent s'entourer de gens qui savent faire, aussi. »

Éric Dujourd'hui

patron fondateur des brasseries «éxito»
aujourd'hui implantées dans toute la France.

« Mes parents tenaient le Buffet de la Gare à Épernay, un poste important à l'époque. Avec tous les militaires qui circulaient dans la région, les gares étaient encore d'importants lieux de passage et de vie dans les villes, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui avec les gares TGV en rase campagne. Ils étaient clients de Sorco et j'avais entendu parler de Jean-Pierre Guy et François Coyon, de grands noms dans la profession. J'étais pour ma part directeur du Taptoo Café à Épernay, sous contrat avec un autre distributeur de boissons. Quand François Guy est venu me proposer les services de Sorco, en 1998, il a vu que j'étais un bon professionnel qui manquait seulement de moyens pour s'installer à son compte. L'établissement que je dirigeais étant sous contrat avec l'un de ses concurrents, je ne pouvais pas travailler avec lui mais nous avons discuté et il a continué à prendre régulièrement de mes nouvelles, à me donner de petits conseils. Quand l'occasion s'est présentée, en 2001, il m'a fait confiance pour reprendre un établissement à Reims. Au départ, il a misé sur moi, et m'a aidé à développer mon Groupe qui emploie aujourd'hui plus de 400 personnes. C'est lui qui m'a aidé à démarrer, et on peut vraiment dire que je lui dois tout ! »





Christophe Royant

Olivier Baumont

directeur de Soredis JURADIS et membre de la commission vin pour le Groupe Soredis.

« Concernant l'approvisionnement en vin, nous sommes très fidèles à nos fournisseurs : quand ils travaillent bien, même s'il y a une mauvaise récolte une année, nous n'allons pas en changer pour le plaisir de gagner un quart de centime. Soredis a une bonne image dans le métier parce que nous attachons de la valeur au travail des gens. Et cela paye aussi pour nous, nous l'avons vu ces deux dernières années : les récoltes ont été mauvaises mais nous n'avons jamais eu les vivres coupés. Quand il n'y a pas du vin pour tout le monde, le producteur privilégie ses clients fidèles au détriment de ceux qui achètent très peu cher et changent de fournisseur chaque année.

Nous nous éloignons de plus en plus du négoce pour aller vers les caves coopératives qui ont non seulement accru la qualité de leurs produits mais assurent aussi la valorisation marketing et le stockage de leurs produits. Soredis a acquis une taille importante qui permet de créer des partenariats vraiment intéressants. »



Philippe Guizelin

expert comptable de la SA Roger Guy, puis de Sorco et Soredis. Son premier patron, Régis Houdot, était déjà le comptable de Roger et Raymonde Guy dans les années 1940. Son employé, associé depuis 2004 et successeur en 2012, M. Malinowki (cabinet Sorecom) est toujours comptable de Soredis aujourd'hui.

« Il y a une grande fidélité dans le temps, avec cette famille, c'est l'une des choses que j'ai remarquée en les côtoyant. Si un mot devait définir mes relations avec Jean-Pierre Guy, ce serait la confiance. J'avais les chèquiers, les signatures à l'avance... C'était un plaisir pour moi, et je ne vais pas dire un honneur, le mot est fort, mais disons une satisfaction. Au départ, mon cabinet était une petite structure de 3 personnes et Sorco a rapidement pesé lourd dans le paysage local. Quand on disait de moi : "C'est l'expert comptable de Jean-Pierre Guy", c'était un plus ! Il est clair que je lui dois beaucoup, pour m'avoir fait confiance, car tout le monde savait qu'il me faisait énormément confiance.

L'une des qualités de la famille Guy, c'est de savoir reconnaître les compétences, de bien juger les gens. Ce qui a fait la force de ces gens-là, d'avoir toujours su s'entourer. Quand on atteint une certaine taille, c'est indispensable. »

Matthias Guillot

PDG de Gédis, fournisseur de bières spéciales pour Soredis.

« Je me souviens de mon premier entretien avec Soredis. Ils étaient trois devant moi : Philippe Gouliardon, Patrice Bouchez et François Guy. Je me disais que j'étais en face de requins, qui n'auraient pas la même vision que moi du développement de mon activité... Mais jusqu'à aujourd'hui, nos relations sont restées conformes aux engagements initiaux. Je n'ai pas été trompé sur la marchandise ! Ce qui a été dit a toujours été tenu. Nous sommes en progression, la croissance de l'un tire celle de l'autre... »



Jean-Claude Bricoteau, Odile Lignier, Christian Papierre et Sylvianne Philippe

Jean-Philippe Maillard

chauffeur-livreur depuis 1992, souvent en binôme (double) avec Christophe Wavreille pour les clients « difficiles » à livrer (beaucoup de marchandise, caves difficiles d'accès...).

« Nous avons retenu une petite anecdote de nos débuts, avec Christophe, qui a eu lieu à l'occasion de la course des garçons de café organisée place d'Erlon. Nous étions chargés d'installer et d'approvisionner deux stands. À la fin, M. Guy est venu nous voir et comme il était content de nous, il nous a offert une bouteille de champagne à chacun ! C'était la deuxième fois seulement qu'on voyait notre PDG et c'était pour une grande poignée de main avec un grand sourire ! Ça nous a résumé la personne... Avec François Coyon, c'est pareil. Ce sont des gens, vraiment. Aujourd'hui encore, quand on livre en face de l'Édito, Jean-Pierre Guy traverse la place et vient nous dire bonjour, à nous, les anciens, alors qu'on n'avait même pas vu qu'il était là... Le respect qu'ils ont pour nous fait qu'on reste et qu'on fait des carrières. Ce sont de bons patrons. »

Marie Martins Léger

secrétaire et responsable de l'accueil, salariée depuis 1978 chez Soredis. Elle y est entrée à 22 ans, le 12 juin 1978 - la date est encore dans sa mémoire. Marie commence à travailler avec Jean-Pierre Guy au 16 boulevard de la Paix, au 16, où étaient les chaix.

« L'esprit reste très famille, et ça c'est important. On ne pense pas qu'aux bénéficiaires. Bien sûr, on y pense, c'est l'objectif, mais quand même il n'y a pas que cela. »

Thomas Dangréau

directeur de SADIS depuis 2012.

« Quand je vois Philippe Gouliardon, ou les directeurs plus âgés, j'ai l'impression de voir un grand-frère ou un parrain. Ils ne diront jamais : "Non, ne fais pas cela", mais : "Si tu veux le faire, fais attention à ceci et à cela, et puis vas-y, c'est ton expérience". »

Philippe Timmerman

directeur financier du Groupe Hadès-Soredis depuis janvier 2010.

« Je me souviens avoir candidaté sur un poste de directeur financier dans une "PME familiale à Reims" ; ça m'allait très bien car j'en avais assez de faire du reporting et je voulais passer à autre chose. Mais surprise : je suis reçu en entretien à Paris par un cabinet de recrutement missionné par Kronenbourg... On me promet que le dirigeant actuel de la structure à Reims a le projet de racheter l'entreprise dans un délai assez court, et que l'entreprise redeviendra une structure familiale d'ici un ou deux ans... Un an et demi après, c'était fait, le 23 mai 2011, François avait racheté l'entreprise. Aujourd'hui, la PME est beaucoup plus grosse que quand je suis arrivé... 62 millions de chiffre d'affaires alors, 125 millions aujourd'hui pour Hadès. J'ai un beau terrain de jeu tout en restant dans une entreprise familiale ! »

Convivialité au sein des établissements Soredis. Si les arbres de Noël ont désormais disparu presque partout au profit de week-ends annuels pour les salariés, les cadeaux sont toutefois maintenus pour les enfants.



FOOTBALL CLUB SORCO - SAISON 1992/1993

L'équipe de football Sorco 1992/1993



Philippe Gouliardon

Pascal Maillard

ancien patron, avec son frère Thierry,
du bar Le Lion de Belfort à Reims.

« J'ai des souvenirs mémorables des invitations chez Jean-Pierre Guy, boulevard de la Paix ou rue Soussillon pour les dégustations de beaujolais, pour préparer la sortie du primeur du troisième jeudi de novembre. C'était encore un événement à l'époque, le beaujolais nouveau, encore du bon vin... même s'il y avait la "beaujolinite" du lendemain ! »

Walter Tilmont

ancien patron de bar dans les Ardennes,
puis, à Reims, de l'Apostrophe de 1996 à 2007.

« Mon affaire est devenue l'Apostrophe, une institution des soirées rémoises, pour la jet-set locale - ici, il y a des jeunes qui boivent du champagne comme nous on boit du diabololo-menthe dans les Ardennes... Je l'ai dirigée pendant 11 ans. Au début, nous étions 10 à travailler, à la fin, 45. Le samedi, il y avait tellement de monde que des gens se plaignaient : "Il faut acheter la table, ici, ou quoi ?". C'est la meilleure publicité, pour une affaire, quand les gens font la queue dans la rue pour entrer... Après Jean-Pierre Guy, les échanges ont continué avec François. On s'entend très bien, avec le gamin... Avec lui, c'est toujours des pliantes. C'est un bon dénominateur commun, la poilade ! Encore aujourd'hui, chaque fois qu'on se voit, on rigole comme des baleines... Il m'a souvent dit : "Après mon père, c'est toi qui m'a appris plein de choses" et moi je l'adore comme si c'était mon gamin. Ils ont changé ma vie, ces gens là. Et si j'avais quinze ans de moins, je recommencerais demain, et qu'avec eux ! »

comme...
GOULEYANT

comme... HUMAIN

Philippe Gouliardon

ancien chef des ventes chez Kronenbourg.

Philippe Gouliardon est recruté par Sorco en 1999, d'abord comme directeur d'établissement puis du Groupe Soredis dans son ensemble. En 2015, il devient directeur général du Groupe Hadès-Soredis, et épaula les nouveaux directeurs d'établissement débutants.

« La chose qui me frappe le plus dans ce Groupe, c'est la valeur donnée aux hommes. Quand je suis arrivé chez Sorco, je sortais d'un groupe où les hommes étaient des numéros, avec une DRH hyper musclée : si quelqu'un ne faisait plus l'affaire, on payait ce qu'il fallait pour qu'il parte. Ici, les hommes sont vraiment considérés pour leur valeur d'homme. Dans certains cas, stratégiquement, ça complique, pour faire évoluer un groupe, ça prend plus de temps... Mais humainement, c'est ce qu'il faut faire. Et pour tous, du chauffeur au directeur. Ceux qui n'ont jamais travaillé dans des grands Groupes, je ne sais pas s'ils s'en aperçoivent. Cela dit, nous avons peu de turn-over, une pyramide des âges élevée, c'est un signe positif. »

Augusto Da Silva

Augusto Da Silva

directeur de Soredis AUBDIS depuis 2009

après avoir été chef des ventes chez InterBrew puis InBev (devenu Anheuser-Busch InBev aujourd'hui).

« J'ai arrêté InBev pour revenir sur des valeurs plus terre à terre : je sais être "corporate" quand il le faut mais trop de process tuent les process... Après 10 ans salarié chez un grand brasseur, je peux dire qu'ici, c'est plus humain.

On sent que Soredis grossit, qu'à un moment donné, il faudra changer certaines choses pour optimiser et harmoniser nos services. Mais quelles que soient les évolutions, il y aura toujours ici un relationnel humain. Le langage reste concret, et français : pas de "corporate", de "morning meeting", de "brainstorming", ni de "Friday call" ! Je suis fier d'appartenir à un réseau qui grossit au niveau national avec des racines champardennaises. »



Anne-Marie Kremer dans son bureau



Pascal Kremer

dans l'entreprise de sa famille, Les Établissements

Micault, depuis 1989, devient directeur de SOMIC en 1996 quand elle est rachetée par Sorco.

Il représente la 5^e génération de distributeur de boissons indépendant, « marchand de vin » à l'origine, comme Roger Guy, qui a étendu sa gamme à toutes les boissons et au transport. En 1967, Marcel Micault passe la main à sa fille, Anne-Marie Kremer. Pascal, son fils : « C'est elle qui a tout développé. Je me souviendrai toujours, quand on a déménagé à Eurville après être devenus Sorco... Du jour au lendemain, elle a tout redécoré en orange, alors qu'avant, elle ne pouvait pas voir cette couleur, qui avait été jusqu'alors celle de son concurrent ! Du jour au lendemain, avec son sens des affaires, elle a aimé le orange... Je l'appelle "1 mètre 53" mais elle, elle appelle tous ses salariés "mes hommes" ! C'est une chef ! Une femme d'affaires. Demandez à François Coyon... »

Ce dernier confirme : « Madame Kremer, femme d'une qualité exceptionnelle, une concurrente redoutable pour nous avant notre association. Nous nous sommes vraiment réjouis d'avoir pu faire affaire avec elle, et la qualité de son travail ne s'est pas démentie. Le tandem qu'elle formait avec son mari était imparable : lui chassait les nouveaux clients dans les bistrotts et elle concluait les contrats derrière. Je lui disais toujours : Anne-Marie, si seulement on pouvait vous cloner... Il nous en faudrait une comme vous dans chaque entrepôt ! »



comme... IMPLICATION

Dominique Dardenne

responsable d'exploitation (« rex ») à Reims. Employé depuis près de trente ans à Soredis, il a connu tous les postes à l'entrepôt : magasinier, préparateur de commandes, cariste, livreur... Il organise aujourd'hui la logistique de la plate-forme de Reims qui approvisionne tous les établissements de la zone Nord du Groupe Soredis.

« Les gens ici sont investis. Bien sûr, ils viennent le matin parce qu'il faut gagner sa croûte, mais ils sont aussi attachés au travail de l'entreprise, ils aiment l'entreprise. Pas un ne me refuse de venir un samedi, de rester plus tard quand il le faut.

Il y a quinze jours (en janvier 2015) une grève des routiers a bloqué la zone industrielle. Nos chauffeurs-livreurs m'appellent à 4 h du matin pour me dire : "Dominique, on peut pas rouler, qu'est-ce qu'on fait ?" Je leur dis : "Les gars, ok si vous ne pouvez pas rouler, repartez mais il faudra venir demain à 4 h et faire double journée"... Le lendemain, les vingt chauffeurs étaient là, il n'y en a pas un qui est arrivé à 4 h et demie... Tout le monde est parti avant que le barrage ne soit réinstallé, tout le monde a fait deux journées en une et tous nos clients ont été livrés. »

Christophe Royant

directeur de Soredis BICBO, membre de la commission d'achat de matériel et responsable des jus de fruits pour la marque Soredis Capucine. Christophe Royant est entré à Sorco en 1987 comme commercial. Il sera ensuite responsable des magasins Prestocash et responsable de l'optimisation des tournées du secteur Nord du Groupe.

« Pendant la période Danone, la difficulté était de concilier la volonté de développer les volumes côté actionnariat Kronenbourg pour alimenter en commandes leurs chaînes de production, même avec une faible rentabilité, et d'un autre côté, de contenter l'actionnariat Soredis qui, lui, voulait développer la rentabilité et le profit pour faire de la croissance et que cette entreprise soit viable. Nous avons toujours dirigé ces entreprises comme si c'était les nôtres, y compris pendant la période où Soredis était rachetée. Au sein du Groupe, nous sommes tous motivés par la même envie de réussir... On ne vit, on ne parle et on ne pense que orange ! On en rigole, mais c'est bon ! C'est la maison pour nous, et le jaune de Murcie, notre couleur de référence... Surtout parmi les anciens qui ont bâti le Groupe, investis depuis le début et encore plus aujourd'hui à la demande de François. Ça, c'est top ! »



Pascal Kremer

comme... JOIE

Dominique Dardenne

responsable d'exploitation (« rex ») à Reims.

« Dans mon domaine à moi de manager, eux dans leur domaine de chauffeurs, on ne peut avoir que du plaisir à travailler comme on le fait ici. Il y a des fortes têtes, bien sûr, mais dans l'ensemble, ça fonctionne très bien. Je suis épanoui dans mon travail, avec des gens autour de moi que je connais depuis 20, 25 ans. On a une relation amicale, en plus du travail, et le service au client s'en ressent forcément favorablement. »

Jean-Philippe Maillard

chauffeur-livreur depuis 1992.

« C'est tellement rare, aujourd'hui, de faire 25 ans dans la même entreprise ! On a un métier très dur mais on est respecté par notre employeur, et ce à n'importe quel poste. Je n'ai que de bons souvenirs. Le mot « famille » serait exagéré mais... moi, je viens travailler en sifflotant ! »

comme... KILOMÈTRE

Jean-Claude Bricoteau

recruté dans la SA Roger Guy en 1970 comme Vendeur- Représentant-Placier pour les CHR, aujourd'hui retraité.

« À l'époque, je faisais bien 300 km par jour... Parfois, on partait à quatre en voiture, mes deux collègues, Jean-Pierre Guy et moi. Jean-Pierre Guy n'hésitait pas à prendre la voiture et à tourner avec nous. Les journées étaient longues, et il fallait de la résistance, d'autant plus que la nuit venue, il y avait les commandes des discothèques à aller établir... »

Fabrice Coutin

ancien chauffeur aujourd'hui chef des ventes, chez Sorco depuis 1991.

« Quand Sorco est retournée à Châlon entre 1997 et 2005, j'ai fait les navettes depuis Reims. Nous commençons à 4 h du matin pour pouvoir livrer nos clients à 6 h 30 sur Reims. François (Guy) et Éric (Coyon) venaient nous aider à ouvrir l'entrepôt et à charger les camions à 4 h, pour motiver les troupes. Nous étions tous rémois et nous faisons tous le déplacement, ce n'était pas évident. On le faisait pour nous, bien sûr, mais aussi pour l'entreprise. »



Christophe Wavreille

chauffeur livreur pour le Groupe depuis 1992.

« Certains pensent que notre métier de chauffeur livreur est un peu bête, juste à porter des commandes... Mais pas du tout : il faut avoir plusieurs cordes à son arc, savoir faire pas mal de choses, notamment être psychologue avec le client... Et la bonne relation entre commerciaux et chauffeurs est primordiale. Nous sommes les deux seuls à avoir le contact direct avec le client. Pour une rupture de stock, pour une caisse manquante dans un camion, pour n'importe quoi, nous sommes les seuls, comme on les connaît bien, à pouvoir les calmer, à faire passer la pilule... »

Avec le temps, notre travail n'a pas changé mais les conditions de travail oui. Avant, on livrait tout à la main, y'avait même pas de tire-palette... Maintenant, on a le hayon qui monte et qui descend, les camions avec parois mécanisées au lieu des ridelles à baisser et remonter à la main. Le téléphone portable, aussi, a changé beaucoup de choses, on n'en avait pas, quand on a commencé. Il fallait que l'entreprise appelle chez tous les clients si elle avait besoin de nous trouver ! À présent, tout le monde est joignable, il n'y a plus de perte de temps. Et pareil pour nous, on peut joindre tout le monde.

comme...
LIVRAISONS

Christophe Lavoine

chauffeur livreur entré à Sorco en 1990.

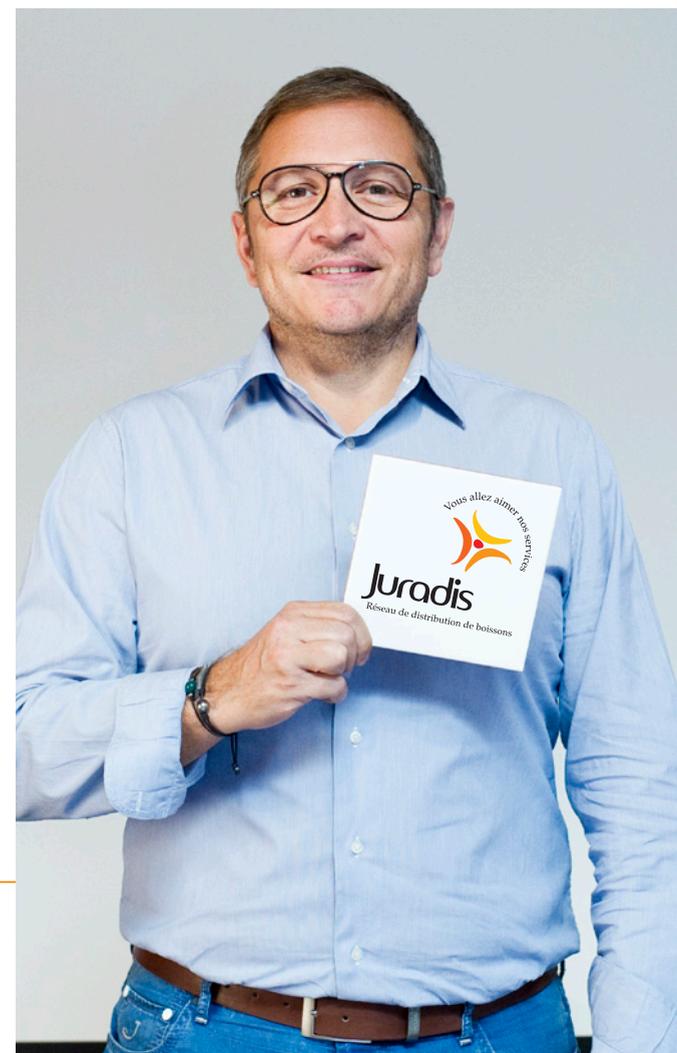
« Il y a des clients qui restent chez nous pour le chauffeur, parce qu'on n'hésite pas à donner un coup de main pour ranger leur entrepôt ou leur cave. Des fois, on a même les clés, ou on sait où elles sont, derrière le volet ou sous le pot de géranium. On sait désactiver les alarmes. Dans certaines boîtes de nuit, j'arrive pour livrer alors qu'il y a encore les derniers clients... Quand je prends une semaine de vacances, certains de mes clients souhaitent que je les livre pour 15 jours car ils ne veulent pas d'un autre chauffeur en mon absence ! »

On a aussi un rôle de conseil : si on voit qu'un fût est presque vide, on le signale ; on fait des recommandations. Il faut être attentionnés avec les clients : lundi, par exemple, je vais faire un petit détour pour apporter à une cliente les flûtes à champagne qu'elle attend avec impatience ; avec un si gros camion, ça a un coût, mais ça fait partie du service. On porte toute notre attention à la satisfaction du client. C'est à nous, livreurs, d'arrondir les angles. »

Christophe Royant

directeur de Soredis BICBO, chez Sorco depuis 1987.

« Il ne faut pas négliger le temps commercial du chauffeur livreur, qui ne doit pas expédier le client mais discuter avec lui, s'il lui propose un petit café, parfois l'aider à ranger sa cave... en tout cas, toujours être à son écoute. »



Olivier Baumont

M M

comme...
MANAGEMENT

N

Robert Ostré

La Société Ostré est une entreprise d'installation et de maintenance de tirages pression de bière et de machines à café, partenaire prestataire pour Soredis.

« Après la période d'intégration de la distribution par les industriels brasseurs, j'ai vu la différence quand François Guy a racheté l'entreprise : il y a tout de suite eu beaucoup plus d'enthousiasme chez tous les directeurs de filiales, et une plus grande rigueur dans les travail, sur le contrôle du travail bien fait, la relation au service du client. Nous avons vu de vrais patrons à l'ouvrage... Avant, c'était plus l'administration ; aujourd'hui, c'est l'entreprise ! Soredis est une grosse société maintenant, mais elle reste familiale. Ce n'est pas la grosse machine de guerre où pour parler au patron il faut envoyer douze messages... Le PDG reste un artisan qui a conservé l'esprit du Groupe et ne garde pas tout pour lui. C'est comme ça que ça avance : il partage pour que tout le monde soit gagnant. »

Sébastien Tournissoux

directeur de Rhône-Alpes Distribution. Fils, petit-fils et arrière petit-fils d'une famille d'exploitants viticoles et négociant en vins du Beaujolais (Villié-Morgon), Sébastien Tournissoux a travaillé pour différents entrepôts indépendants ou intégrés avant de devenir directeur de Rhône-Alpes Distribution en 2013.

« RAD et Soredis ont suivi la même logique qui consistait, après la phase d'intégration de la distribution par les brasseurs, à en revenir à de gros ensembles d'indépendants. Notre jeune société applique aujourd'hui les bonnes méthodes de Soredis ! Nous suivons le même schéma : indépendance et proximité, par opposition aux grands groupes mondiaux dont les décisions sont prises à Amsterdam dans des plans à 5 ans à appliquer sur toute la France sans aucune souplesse. Nous, nous nous appuyons sur l'échelon local, sur les individus. Nos clients n'ont pas un patron qui change tous les cinq ans au gré des fusions et acquisitions. Nous ne sommes pas mutables !

Quand nous avons signé le premier rachat de dépôt avec le Groupe Soredis, nous nous sommes aperçu, François Guy et moi, que nous étions nés le même jour et la même année... Sans doute un signe d'un destin commun ! »



Harry Deliau

comme... ORGANISATION stratégique



Laurent Duclermortier

Serge Vendemini

professeur à l'Université de Paris Panthéon Assas,
directeur du master Management des projets logistiques,
responsable pédagogique Distech de 1981 à 2001.

« Le Groupe Sorco, Soredis aujourd'hui, c'est tout d'abord une magnifique intuition stratégique : celle de passer d'une logique d'entrepôt "mono site" à une logique de réseau d'entrepôts, pour s'approprier un territoire et devenir un Groupe régional de distribution, capable de mutualiser et de coordonner ses moyens logistiques et financiers... Ça, Jean-Pierre Guy l'a compris avant tout le monde, dès les années 1980.

C'est ensuite une extrême intelligence en termes d'innovation sociale dans la construction de sa politique de rachats d'entrepôts. Chaque fois que c'était possible, les anciens dirigeants étaient maintenus en place et impliqués dans la croissance du Groupe. Il ne s'agissait pas d'une machinerie juridique mais véritablement du souhait d'impliquer les personnes pour qu'elles mettent leur énergie, leur

intelligence, leur connaissance du secteur, au profit de la croissance du Groupe dans son ensemble. L'attachement à la valeur des hommes, à une politique de ressources humaines visant à faire grandir chacun est encore aujourd'hui une valeur importante du Groupe, qui met concrètement en œuvre la sentence de l'économiste Jean Bodin "Il n'est de richesse que d'hommes"... Cela apparaît aussi dans la grande marge d'initiative laissée aux dirigeants de terrain, même dans un groupe aujourd'hui de grande taille qui doit standardiser ses process.

Enfin, Soredis a toujours attaché une importance capitale à la formation professionnelle des collaborateurs, étant cheville ouvrière du programme Distech dès l'origine. Avant tous les autres, ce Groupe a compris que pour bien animer, pour mieux décider, il était essentiel que les dirigeants partagent les mêmes connaissances de base. Chez Soredis, la formation est réellement un facteur de production à part entière.»

Christophe Wavreille

chauffeur livreur depuis 1992.

« J'ai commencé comme préparateur, dans l'équipe de nuit, mais j'ai vite pu évoluer. Nous avons tous commencé comme ça, ici ; c'est la base qui nous familiarise avec les produits et le fonctionnement de la société. Au moins, après, on sait de quoi on cause quand on doit signer une facture. »

Philippe Lefèvre

responsable informatique entré dans le Groupe en 1987, sur le site Sorco de Saint-Brice-Courcelles. Pendant 14 ans, il a occupé un poste multifonction auprès du directeur du site de Châlons, avant de revenir en 2002, sur un poste de responsable informatique auprès de la direction du Groupe.

« Cette polyvalence m'a permis de toucher à beaucoup de choses, j'ai été commercial, chauffeur-livreur en cas de besoin, et aussi gérant de magasin Cave Auto Express. Ce serait à refaire, je recommencerais tout de suite. »

comme... **PROMOTION interne, POLYVALENCE**

Laurent Denis

depuis 1990 chez Soredis, à la comptabilité.

« J'étais tout jeune quand j'ai commencé, chez Sorco à l'époque, c'est M. Coyon qui m'a appris le sens de la négociation avec les fournisseurs pour les vêtements, les achats de gasoil, les tarifs des transporteurs... En 1996, le directeur m'a proposé une mutation sur le site d'Épernay où j'ai passé neuf ans. Dans cette petite structure, il fallait être polyvalent : je suis passé par l'informatique, la gestion des tarifs, l'animation commerciale, et finalement j'ai été responsable d'entrepôt. En 2005, à la fermeture du site d'Épernay, j'ai repris un poste logistique à Soredis Reims puis de nouveau un poste administratif. C'est davantage ma partie, mais j'ai aimé aller au contact du travail de l'entrepôt. »

Fabrice Coutin

ancien chauffeur livreur devenu chef des ventes.

« Je me suis rendu compte que ça n'avait rien à voir. Même si on connaissait les clients, on ne parlait plus du tout de la même chose. Le fait d'avoir été livreur avant m'a aidé : sur l'approche, sur les produits, je savais de quoi je parlais. »

Claude Parisse

directeur de Soredis La Bourgogne depuis 2010.

« En interne, faire progresser mes collaborateurs, c'est très important pour moi. L'un de mes commerciaux suit aujourd'hui la formation Distech ; il entame la montée de l'échelle au sein de La Bourgogne : aujourd'hui commercial, ensuite chef des ventes, directeur commercial, pourquoi pas un jour, chef de site ? À condition de ne pas vouloir sauter des barreaux de l'échelle... ! »

Christian Nadé

« rex » de l'entrepôt La Bourgogne à Dijon depuis 10 ans, ancien responsable informatique et réception dans la grande distribution.

« Ici, la promotion interne fonctionne bien. Il est toujours un peu difficile que le membre d'une équipe devienne le supérieur de ses anciens collègues, mais au sein de Soredis, c'est plus facile vu qu'on peut donner une promotion vers un autre entrepôt du Groupe. »





Dominique Allera

Régis Clarot

patron du Gaulois à Reims, avec son frère Bruno.

« Jean-Pierre Guy était un patron très sérieux et très présent. Si on lui disait qu'une bière n'était pas bonne, il venait tout de suite la goûter pour vérifier par lui-même ce qu'il en était ! Son fils François continue dans cet esprit. »

Patrice Bouchez

responsable du service commercial CHR,
depuis 1984 chez Soredis.

« Si un client appelait Jean-Pierre Guy pour se plaindre d'un commercial, en un regard échangé avec nous il savait si on avait fauté ou pas. Mais il n'a jamais désavoué un commercial en présence du client, et parfois, il arrivait même à retourner la situation en notre faveur ! »

comme...
QUALITÉ



comme...
RIGUEUR
RÉACTIVITÉ

Marie Martins Léger

secrétaire et responsable de l'accueil, salariée depuis 1978 chez Soredis.

« Je me souviens des dernières années de Roger Guy, et de Madame Raymonde, que j'estimais beaucoup : elle était très bien, exigeante mais juste. On apprend la rigueur avec ces gens-là, et on avait vraiment à l'esprit le principe selon lequel le client est roi. C'était très familial et nous étions beaucoup plus polyvalents, à l'époque. Ce que je préfère aujourd'hui, ce sont les relations plus paisibles avec Jean-Pierre Guy, depuis qu'il n'est plus PDG... Dans le temps, on longeait les murs ! Il était si exigeant... Juste mais exigeant. Aujourd'hui, il a changé, c'est agréable de le connaître sous cette facette de sa personnalité. L'autre jour, il m'a même raconté une blague !

Harold Cacheleux

directeur commercial pour Soredis Reims et Ardial depuis octobre 2009.

« Dans nos équipes commerciales, nous avons aussi bien des jeunes sortis des écoles que d'anciens chauffeurs, d'anciens restaurateurs... Aujourd'hui, être un bon vendeur ne suffit plus : il faut une formation aussi bien en gestion que pour être capable d'apporter un conseil juridique et bancaire. La professionnalisation s'est faite autant chez nos clients que chez nous, il n'y a plus de place pour l'approximation. »

Benjamin Guy

Pierre-Laurent Prêcheur

responsable d'entrepôt depuis 1989 dans le Groupe, d'abord dans la SA Roger Guy sur le site de la rue Soussillon, puis à Soredis Reims.

« Depuis plus de 25 ans que je fais ce métier, je dirais que ce qui a changé, c'est le rythme, qui s'est accéléré : il est de plus en plus difficile d'anticiper longtemps à l'avance ce que vont commander les clients. Pour limiter leurs stocks au maximum, ils commandent de plus en plus du jour pour le lendemain. Dans le même temps, les gammes des produits proposés sont toujours plus étendues, avec des dates limites d'utilisation optimale toujours plus courtes... Tout cela mis ensemble demande des capacités d'adaptation toujours plus développées. »



Claude Parisse

directeur de Soredis La Bourgogne depuis 2010.

« J'ai tout axé sur le service, et mon équipe aussi, avant tout. Si un client m'appelle à 5 h du matin, je réponds. Si un client doit être dépanné avant 8 h du matin, il le sera. C'est ce qui nous différencie des entrepôts intégrés. »

Christophe Wavreille

chauffeur livreur depuis 1992.

« Comme ceux avec qui on travaille nous respectent, on n'hésite pas à rendre service, s'il le faut, rester plus longtemps ou faire un détour. »

Philippe Lefèvre

responsable informatique, chez Sorco depuis 1987.

« Il faut toujours se remettre en question pour suivre les nouvelles innovations. Rester au plus proche des utilisateurs internes, faire coller l'outil au terrain. À terme, le but est de faire évoluer selon les besoins, en allégeant le système. On est encore et toujours en reconstruction, c'est la vie de l'entreprise. L'essentiel est que ce soit transparent pour le client, que lui, au moment de payer sa facture, il n'ait pas de problème lié à nos changements d'éditeur. Le but, c'est de fournir le service, et bien. »

Laurent Duclermortier

directeur administratif et financier du Groupe Soredis depuis janvier 2015.

« Il y a une phrase importante, c'est : "Vous allez aimer nos services". C'est ce que j'ai dit quand j'ai rencontré les responsables comptables du Groupe et contrôleurs de gestion, ce que j'ai annoncé aux directeurs : je souhaite qu'en interne aussi, on aime nos services, c'est très important. Les dépôts sont au service des clients, bien sûr, mais toutes les personnes derrière, dans les services que j'anime, le back-office, notre objectif, c'est de travailler au service des dépôts, de la logistique, pour que l'ensemble soit le plus pertinent possible. On est tous ensemble. On doit être conscient que c'est grâce au client qu'on est là, aussi, même si on ne le voit pas tous les jours, on est dans la même entreprise, trouver des solutions ensemble pour avancer ensemble. Ici, on ne fait pas des tableaux de bord pour le plaisir de les afficher dans les bureaux, il faut que ça serve sur le terrain. »

comme...
SERVICE



Sébastien Tournissoux



comme... TRANSMISSION

Philippe Lefèvre

responsable informatique, chez Sorco depuis 1987.

« Après un mois de formation à la Défense à Paris, c'est Roger Gorgery, le chef informatique Sorco, qui m'a formé à aller former les salariés aux nouveaux outils sur les différents sites. Je l'ai remplacé à son départ à la retraite pour transmettre, à mon tour, aujourd'hui. C'est fondamental pour la transmission des connaissances. Même si on est débordés, c'est cet esprit tuteur qu'il faut garder pour former et canaliser les petits jeunes qui arrivent. Il faut continuer à mettre des tutorats en place. »

Thomas Dangréau

directeur de Soredis SADIS depuis 2012.

« J'ai passé mes quinze premiers jours dans le Groupe Soredis en faisant le tour de tous les établissements, accueilli par tous les directeurs. Les deux premiers mois où j'ai été directeur de SADIS, Dominique Allera venait un jour par semaine pour m'épauler. Cet accueil en tuilage est très important, surtout pour moi étais jeune quand j'ai pris un poste de directeur (32 ans) et qui ne venais pas du CHR. »

Grand Lyon Boissons



Capponi Alpes



Alpdis Boissons





comme...
UNION

Fabrice Coutin

ancien chauffeur aujourd'hui chef des ventes,
embauché par Sorco en 1991.

« C'est une trilogie : le client, le commercial, le livreur, nous avons tous besoin les uns des autres. On peut avoir de bons livreurs, s'il n'y a pas de bons commerciaux, ça ne marche pas, et inversement. Les livreurs font remonter beaucoup d'informations : eux descendent à la cave, pas les commerciaux. Tous les deux conseillent le client s'il ne sait pas encore très bien gérer ses approvisionnements. Il faut avoir l'œil, être au comptoir, l'accompagner quand il ouvre ses frigos, connaître son client par cœur... La qualité de service qu'on peut lui apporter et la confiance font la différence. »

Thomas Dangréau

directeur de SADIS depuis 2012.

« Il y a beaucoup d'échanges entre nous. Y compris avec des discussions franches, même s'il ne s'agit pas de jouer des coudes. En réunion de direction, on se dit tout, on peut exposer ses idées et ne pas être d'accord, mais une fois que la ligne de conduite est tracée, pas un seul ne déroge. Cela me fait penser à un pack de rugby qui rentre au vestiaire entre les deux mi-temps... On a peut-être bien joué à un moment, mal joué à un autre, on se le dit, mais quand on retourne sur le terrain, on y va tous ensemble et unis. »

comme... VALEURS

Matthias Guillot

PDG de Gédis, fournisseur de bières spéciales pour Soredis.

« Les dirigeants de Soredis ont toujours été des personnes de parole et d'honneur, ce qui est important pour moi qui partage les mêmes valeurs. Même personnellement, je ne suis pas prêt à travailler à n'importe quel prix, je respecte certains principes, même si cela doit aller jusqu'à la rupture. L'honneur est quelque chose qui doit être conservé. François (Guy) est dans la même optique. Nous nous retrouvons là-dessus. »

Pascal Kremer

dans l'entreprise de sa famille, Les Établissements

Micault, depuis 1989, devient directeur de SOMIC en 1996 quand elle est rachetée par Sorco.

« Tout de suite après notre association, les dirigeants de Sorco nous ont annoncé qu'ils venaient de vendre à Kronenbourg. Ma mère et moi, nous étions dépités... On s'est dit qu'on s'était fait avoir, maintenant, on n'était qu'une petite puce associée à Kronenbourg ! Imaginez la peur qu'on a eue... Mais notre chance c'est qu'on s'était associés avec des gens exceptionnels, M. Coyon et M. Guy, qui ne nous ont pas laissé tomber. Ils se sont déplacés chez Kronenbourg jusqu'à Obernay pour défendre notre dossier, pour vendre nos parts comme les leurs. Ce sont des gens de parole et notre association a été magnifique. Une histoire d'hommes – enfin hommes et femmes, être humains ! - formidable. »

W, X, Y



comme...

Zeste de citron

Dans une boisson bien fraîche, et bien servie à un client qui la déguste confortablement installé en terrasse !

Pas de conclusion...

... pour terminer cette histoire : elle est si loin d'être finie !

Simplement, une déclaration d'amour pour notre métier, un métier à la fois ancien et plein d'avenir : les hommes auront toujours besoin de lieux accueillants pour se réunir autour d'un verre et partager un bon moment... C'est pour cela que nous servons nos clients patrons de cafés, hôtels et restaurants avec la même passion qu'il mettent à servir ceux qui viennent dans leurs établissements.

Ce livre l'a montré : chaque génération a apporté sa pierre à l'édifice du secteur de la distribution de boissons, en faisant face aux contraintes économiques de son temps et en sachant saisir de nouvelles opportunités. Le Groupe Hadès-Soredis d'aujourd'hui n'est pas un aboutissement mais une étape de cette histoire toujours en train de s'écrire.

Aux générations futures de la continuer, en préservant ce qui a toujours fait notre force : l'attention portée à nos clients, jusque dans les petits détails de service, pour que, quelle que soit la taille de notre Groupe, ils aient toujours en face d'eux un patron à leur écoute, capable de les conseiller et de partager avec eux la passion d'un métier, un métier dont le maître-mot est convivialité.

Ce livre est l'occasion pour moi de rappeler que Soredis s'inscrit dans une histoire longue, qui continuera bien après moi, et que ce Groupe donnera toujours leur chance à ceux qui sont travailleurs, honnêtes, entrepreneurs et amoureux du métier !

François Guy, décembre 2015



Ce livre a été écrit par Caroline Faure en collaboration avec François Guy, sur la base d'une cinquantaine d'entretiens réalisés au cours de l'année 2015 avec des salariés et anciens salariés de l'entreprise, ainsi que des membres des familles Guy et Coyon. Que tous soient remerciés pour leur disponibilité et leur gentillesse lors de la préparation de ce livre.

Caroline Faure, 38 ans, est normalienne, diplômée en sociologie, économie et sciences politiques. Elle est aujourd'hui écrivain, plume et biographe pour les particuliers et les entreprises.
<http://carolinefaure-ecrivain.com>

Imprimé à Reims par **Alliance Partenaires Graphiques**

26 à 30 rue du Docteur Schweitzer - 51100 Reims

—

Crédits photographiques : Axel Cœuret, Shutterstock, DR

Maquette et composition : www.MonsieurThibault.com

—

Décembre 2015

—

ISBN : 978-2-7466-8365-5

Soredis tient à remercier tout particulièrement pour leur contribution :

Docteur Roger Guy, Jean-Pierre et Minouche Guy,

François, Marie-Jo et Eric Coyon, Capucine Guy,

Colette Hoffsaes

(pour son témoignage et ses archives),

et tous ceux qui ont contribué à développer le Groupe

depuis sa création, notamment François Riquoir, Christian Papierre,

Roland Boey, Jean-Louis Gillot, Didier Gentilini, Yannick Milliot,

Luc Poilevet, Régis Copréau, Jacky Horiot, Xavier Lefèvre,

André Lerat, Gérard Deplanque et Jean Pérard.

