



Scarabée



AMBITION 2027

DANS CE LIVRET STRATÉGIQUE VOUS RETROUVEREZ :

- Les faits marquants depuis 2021
- Les réalisations de notre dernier plan
- Nos atouts, nos faiblesses, les risques et opportunités de notre marché
- L'ambition 2027 et nos 5 axes stratégiques
- Les grands jalons des 3 prochaines années





PRÉAMBULE

On a réussi ! Tous ensemble, nous avons traversé la crise. Nous avons collectivement travaillé dur pour sauver Scarabée. La coopérative est assainie, les comptes économiques sont bons, chaque activité est rentable, nous dégageons des bénéfices. Bravo et merci à tous ! Nous avons vécu des évolutions importantes en termes de management, d'organisation de travail et de gouvernance d'entreprise.

En octobre 2023 nous avons présenté une feuille de route au Conseil de Surveillance dans un contexte économique et humain qui était encore compliqué. Nous étions en période d'observation et sous le coup des choix douloureux mais nécessaires à la continuation de Scarabée. Cette période est derrière nous, le directoire a été renouvelé avec le départ d'Isabelle et l'arrivée de Sara. Nous avons donc décidé d'écrire ensemble un projet stimulant pour 2027.

Il est temps de sortir des années noires pour nous donner des perspectives joyeuses et ambitieuses au service de tous les collaborateurs, de Scarabée et de la bio. Nous avons toutes les compétences, tous les savoir-faire et toutes les énergies à Scarabée pour faire de cette coopérative ce que nous avons toujours souhaité qu'elle soit, un « Moteur de la révolution Écologique et Sociétale ».

— Le Directoire de Scarabée
Octobre 2024

CONTEXTE & HISTOIRE

Gouvernance

RH

RJ

Innovation magasin

Vie des magasins
des restaurants

Organisation &
Management

Mise en place collège d'augmentation de salaire

Accord télétravail

COVID

Aide des fonctions supports et des restaurants aux magasins

Adaptation rapide des magasins aux conditions d'hygiène et sécurité

Scarabée devient une SCIC

Arrêt des CDD

Suppressions des avantages salariés
Arrêt des augmentations

Non-prise en charge de la perte d'exploitation des restaurants pendant la fermeture covid

Mise en place click'n collect

Mise en place consigne.
Arrêt contenants jetables

Mise en place des entrées au poids

Crise de la Bio : baisse c

Ouverture Jacques Cartier

Ouverture 3 magasins :
Triangle / Saint Martin / L'Orient

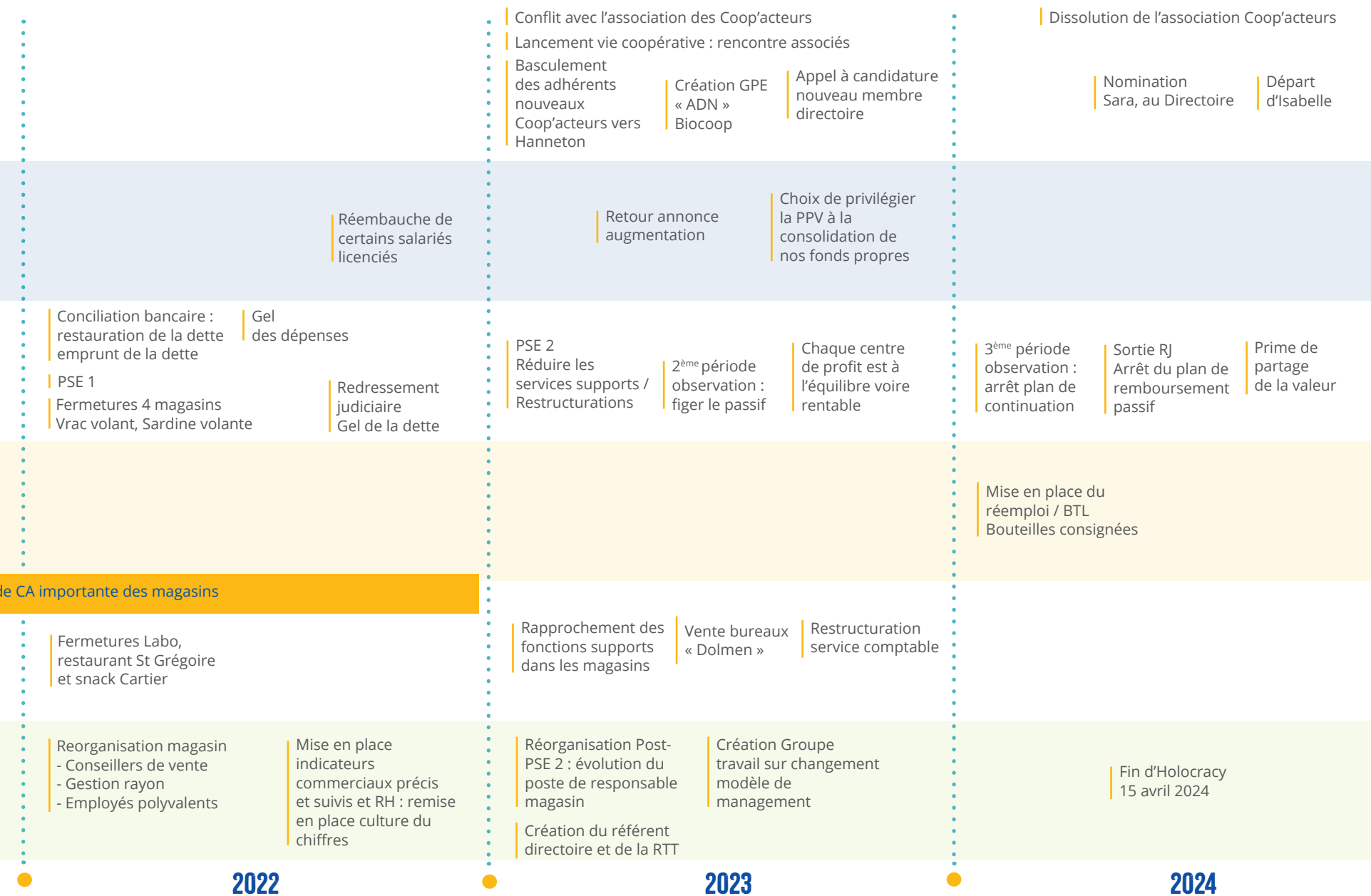
Fermeture snack Simon

Leaders de cercle et plan de formation ad hoc

2019

2020

2021



1

NOUS AVONS TRAVERSÉ LA CRISE ET RETROUVÉ UN MODÈLE ÉCONOMIQUE RENTABLE

Face à la chute de 10 % du CA

- Demande de mise sous protection par le tribunal de commerce
- 4 magasins fermés et revendus : 560 000 €
- Revente du matériel d'occasion : 228 328 € composés de la vente du matériel d'occasion des magasins, de la Sardine volante et du camion Vrac
- Vente du dolmen : 1 127 000 €
- 2 PSE, 45 licenciements, principalement dans les services supports et sur les sites fermés

Ce qui nous a permis de nous mettre dans les standards du marché et d'assainir notre situation financière :

- Passage de 21.6 % à 17.5 % de masse salariale sur CA : retour au standard du marché
- Une dette soutenable :
 - Un EBE supérieur à 1 200 000 €, calqué sur le besoin de remboursement de la dette
 - Étalement sur 10 ans
- Une trésorerie assainie (passage de 800 000 € à plus de 5 000 000 €) pilotée au quotidien
- Mise en place d'un pilotage quasi quotidien des indicateurs commerciaux (CA, marge, DI...)
- Toutes les activités dégagent des bénéfices
- Retour à la rentabilité en 2023 : Prime de partage de la valeur distribuée et retour des campagnes d'augmentation de salaire individuelles



2

NOUS AVONS OPTIMISÉ L'ORGANISATION INTERNE POUR UNE MEILLEURE GESTION ET COMMUNICATION

- Remise à plat système de management (abandon de la Holacracy)
- Audit commerciale des 3 gros magasins
- Passage en statut cadre des responsables de magasin (Professionalisation des managers : Pilotage de la masse salariale, Reprise en main des CDD, Formation management)
- Mise en place des référents directoire auprès des responsables de magasin
- Mise en place des Réunions Opérationnelles Mensuelles
- Réorganisation des métiers magasins : Gestion rayon, Conseillers et Employés polyvalents



3

NOUS AVONS CHOISI UN MODÈLE DE GOUVERNANCE SCIC QUI PERMET D'INTÉGRER LA COMPLEXITÉ DE NOTRE ÉCOSYSTÈME : CONSOMMATEURS ET AUSSI LES SALARIÉS, LES FOURNISSEURS ET LES PARTENAIRES

- Passage en SCIC le 21/11/21
- Lancement de la vie politique en septembre 2023 pour travail sur la stratégie 2027
- Création de la charte des associés, du cycle de la vie Coopérative
- Les associés donnent leurs priorités d'actions et idées au Directoire
- Dissolution des Coop'acteurs. Les Hannetons sont la nouvelle association de consommateurs de Scarabée



SCARABÉE, SWOT



Nos forces

- Notre projet de développer l'agriculture Bio, locale et paysanne reste inchangé depuis 40 ans. Nos clients le savent, nous font confiance et sont attachés à l'enseigne.
- Notre maillage sur Rennes et la Métropole nous permet de toucher un maximum de clients et de recruter des prospects.
- Nous bénéficions de la force de communication, d'approvisionnement et des services de Biocoop. Une force de frappe largement supérieure à ce que nous pourrions obtenir seuls. Nous sommes alignés avec eux sur les choix majeurs et notre participation aux instances de gouvernance nous permet d'influencer les choix futurs.
- Nous avons traversé une crise qui nous a appris à concilier nos engagements écologiques et sociétaux et un réalisme économique. Nos outils de pilotage sont fiables et suivis. La restructuration a recentré les énergies et l'organisation efficiente de nos ressources.
- Le directoire est soudé, il a la confiance du CS, et sort renforcé de la crise traversée.
- Notre statut de SCIC nous permet une vie coopérative réelle et renforce notre crédibilité dans l'amplification actuelle des messages RSE.
- Nous sommes capables d'affronter une nouvelle crise économique : la trésorerie est consolidée, notre pilotage économique est solide et maîtrisé.
- Nos conditions de travail, fruit de notre innovation sociale, sont atypiques dans notre secteur et attractives. Elles nous permettent de recruter et de fidéliser nos équipes.
- Un savoir-faire de cuisine bio végétarienne unique en son genre.



Nos faiblesses

- Nous avons perdu la longueur d'avance qui a été la nôtre en tant que pionniers, pour tenir face à la concurrence.
- Nos efforts d'accessibilité aux prix ne sont pas perçus par ceux à qui ils s'adressent : nous sommes perçus comme une enseigne chère non accessible aux personnes à revenus modestes.
- Nos valeurs historiques sont perçues en contradiction avec nos réalités économiques et managériales.
- Les règles de vie à Scarabée sont inégalement respectées et cela crée un sentiment d'injustice, voire de désengagement.
- Nos bâtiments et infrastructures de travail créent des situations de travail inconfortables qui irritent au quotidien.



Les risques

- Il y a un risque de difficulté d'approvisionnement à cause du désengagement des producteurs de la bio suite à la crise.
- La raréfaction des produits impacte notre marge : café, thé, chocolat.
- Biocoop pourrait ne pas prendre les mêmes orientations que nous.
- La GMS se réengage sur le marché (marchés - filières).
- Suite à la dissolution des Coop'acteurs, les consommateurs sont insatisfaits de perdre leur part.
- Nous constatons que de nouveaux concurrents plus spécialisés et plus dynamiques s'installent (accueil et conseil).
- Nous pourrions être cannibalisés par l'ouverture de concurrents Biocoop à proximité.



Les opportunités

- Nous avons une marge d'efficience à gagner en utilisant les nouvelles technologies.
- Reprise du marché de la Bio : retour de la fréquentation, que proposer aux clients qui reviennent.
- La GMS s'est désinvestie des produits Bio.
- Une évolution des modes d'alimentation Flexitarien plus répandue.
- Les enjeux écologiques mondiaux vont dans le sens de notre projet : lutte contre le réchauffement climatique, économie d'eau et d'énergie.
- Le contexte géopolitique perturbe certains approvisionnements de nos concurrents.
- Espaces non utilisés (centres de ressources, Hall Cleunay).
- Rendre nos bâtiments plus verts à l'occasion des rénovations qui s'imposent.
- Le terreau local favorable à notre projet : La ville de Rennes : projet d'Autosuffisance 2030 / le milieu agricole.
- Le plan de continuation nous donne une capacité d'investissement : trésorerie immédiate sans prêt et à moindre impact sur le résultat.
- Nous appuyer sur les Hanneçons pour fédérer autour du projet et recruter de nouveaux associés pour la SCIC.

1

COMMERCE



L'esprit épicerie : une expérience en magasin dont nos clients parlent à leurs amis.

*« J'ai été bien accueilli. »
« Ils sont exigeants sur leur sélection et il y en a pour tous les porte monnaies. »
« J'ai été bien conseillé. »*

5

RSE



- Scarabée s'engage activement dans la lutte contre le réchauffement climatique
- en interne
- auprès des filières
- auprès des clients
- auprès des fournisseurs

AMBITION 2027

3 années pour consolider et faire fructifier :

- Franchir un saut qualitatif en développant notre culture d'accueil et de conseil sur nos 2 métiers : commerçant et restaurateur.
- Capitaliser sur la complémentarité de nos 2 savoir faire : commerçant et restaurateur.
- Reprendre une longueur d'avance sur la RSE.
- Nous donner les moyens matériels et humains de réussir cela ensemble dans de bonnes conditions pour chacun.

LE BIO PARTOUT ET POUR TOUS



2

RESTAURATION

Une expérience végétarienne savoureuse et fluide qui invite à venir en magasin.



« C'est délicieux »
« Je vais essayer de le cuisiner chez moi, avec les produits que je trouve chez Scarabée »



Croître au rythme du marché de la Bio sur notre territoire

	Obj. CA *		Obj. Marge
2024	39,25 Md€*		34%*
2025	40,6 Md'€	2,01%	34,14%
2026	42,3 Md'€	4,19 %	34,14%
2027	43,2 Md'€	3,07 %	34,14 %

* estimation pour le CA et la marge 2024

3

CADRE DE TRAVAIL



Un cadre de travail qui crée les conditions de notre efficience individuelle et collective :

- nos outils de travail sont fiables.
- nos bâtiments sont ergonomiques.
- nos outils numériques sont performants.
- notre management est solide et s'entraide.
- la communication interne favorise l'information de tous.

4

GOVERNANCE



Une gouvernance SCIC pérenne et dynamique.



1. COMMERCE,

L'ESPRIT ÉPICERIE : UNE EXPÉRIENCE EN MAGASIN DONT NOS CLIENTS PARLENT À LEURS AMIS.

J'AI ÉTÉ
BIEN ACCUEILLI.

ILS SONT
EXIGEANTS SUR
LEUR SÉLECTION ET
IL Y EN A POUR TOUS
LES PORTE MONNAIES.

J'AI ÉTÉ
BIEN CONSEILLÉ.

- Une organisation visant à réduire l'attente en caisse est mise en place dans chaque magasin.
- Chaque collaborateur en point de vente va au devant des clients et propose son aide.
- Les collaborateurs point de vente sont facilement identifiables.
- Les magasins sont propres et achalandés de 9h30 à 19h30.

- L'accessibilité prix de certains produits est mise en valeur dans les magasins.
- La communication est régulière sur l'accessibilité prix.

- Chaque collaborateur sait conseiller ou orienter sur l'ensemble des produits du magasin.
- Les conseillers de vente organisent des dégustations découvertes chaque semaine.
- Un planning d'animations est mis en place et animé.



2. RESTAURATION

UNE EXPÉRIENCE VÉGÉTARIENNE SAVOUREUSE ET FLUIDE
QUI INVITE À VENIR EN MAGASIN

C'EST
DÉLICIEUX !

- Les cuisiniers expliquent et conseillent les clients.
- Les produits Scarabée utilisés sont mis en avant.
- Des animations « découvrir la cuisine végétarienne sont mise en place en partenariat avec le magasin ».
- Le parcours service n'excède pas 10'.



JE VAIS ESSAYER DE
LE CUISINER CHEZ MOI,
AVEC LES PRODUITS QUE
JE TROUVE CHEZ SCARABÉE.



3. CADRE DE TRAVAIL

UN CADRE DE TRAVAIL QUI CRÉE LES CONDITIONS DE NOTRE EFFICIENCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE :

Nos outils de travail sont fiables et entretenus. Nous sommes en veille pour éviter les pannes.
Un plan de renouvellement du matériel est établi et financé chaque année.

Nos bâtiments sont ergonomiques.

Un plan de rénovation à 3 ans de nos bâtiments est établi et financé.

Des outils numériques performants.

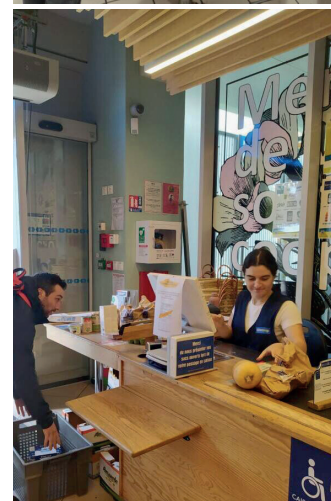
Notre nouvel outil de gestion numérique est utilisé dans nos points de vente. Les retours des collaborateurs sont enthousiastes.

Notre management est solide et s'entraide.

- Chaque responsable s'est approprié les règles de vie à Scarabée et les fait respecter.
- Tous les trimestres, chaque manager présente ses résultats sur les indicateurs et projets stratégiques
- Le collège des Managers se réunit pour des moments d'alignement et de partage d'expérience ritualisés

La communication interne favorise l'information de tous.

- L'ensemble des collaborateurs est tenu informé des orientations stratégiques, des résultats obtenus et de l'actualité de la coopérative



4. GOUVERNANCE

UNE GOUVERNANCE SCIC PÉRENNE ET DYNAMIQUE

Le directoire donne les orientations stratégiques.

Le directoire assure un pilotage financier maîtrisé.

Nous recrutons de nouveaux associés chez nos fournisseurs et partenaires pour une diversité enrichissante.



5. SCARABÉE S'ENGAGE

ACTIVEMENT DANS LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

En interne : nous réduisons de 30% notre consommation d'énergie à fin 2027

- Un plan pour rendre nos bâtiments propriétaires passifs est validé.
- Un plan de sobriété énergétique est animé et nous mesurons les économies générées.
- Nous appliquons le plan de mobilité durable de la ville de Rennes.

Auprès des filières

- Nous participons aux instances Biocoop pour être en avance sur la lutte contre le réchauffement climatique.
- Nous sommes un sociétaire réputé militant chez Biocoop.

Auprès des clients

- Nous sensibilisons nos clients aux mobilités douces tout en veillant à ne pas réduire notre panier moyen.

Auprès des fournisseurs

- Nous étudions avec nos fournisseurs les moyens de réduire le coût énergétique de nos approvisionnements.





LOCAL

bioceon

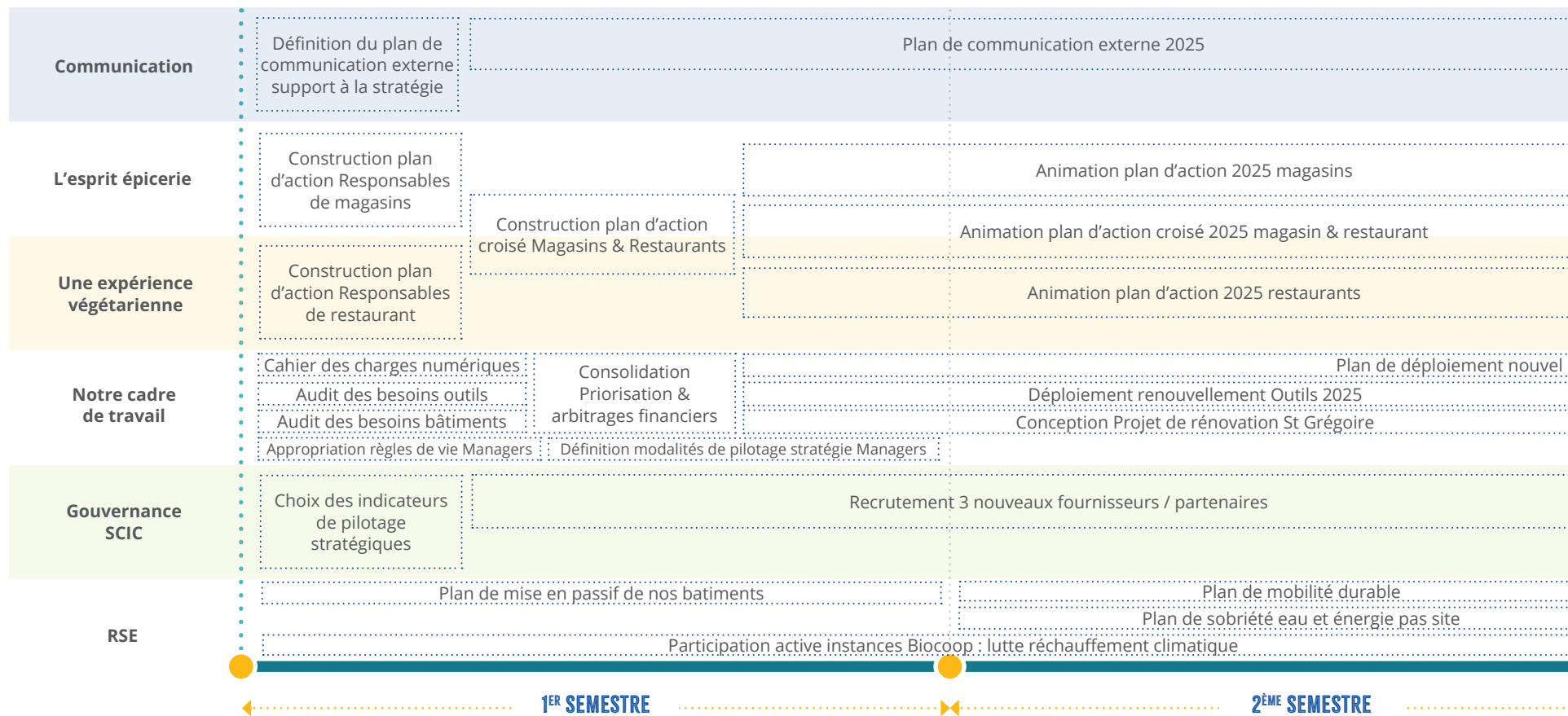
FRANCE

PLAN DE DÉPLOIEMENT

AMBITION 2027



2025



2026

2027



	Plan de communication externe 2026	Plan de communication externe 2027
	Animation plan d'action 2026 magasins	Animation plan d'action 2027 magasins
	Animation plan d'action croisé 2026 magasin & restaurant	Animation plan d'action croisé 2027 magasin & restaurant
	Animation plan d'action 2026 restaurants	Animation plan d'action 2027 restaurants
outil numérique magasin	Déploiement renouvellement Outils 2026	Déploiement renouvellement Outils 2027
	Rénovation St Grégoire	Rénovation Bâtiment 2
	Recrutement 3 nouveaux fournisseurs / partenaires	Recrutement 3 nouveaux fournisseurs / partenaires
	Sensibilisation clients aux mobilités douces	Ecrire Stratégie 2031 !
	Recherche réductions coût énergétique de nos approvisionnements	
	Participation active instances Biocoop : lutte réchauffement climatique	Participation active instances Biocoop : lutte réchauffement climatique





Imprimé sur du papier recyclé

biocoop

| Scarabée