

La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales



Le modèle d'entreprise actuel s'appuie sur quelques valeurs stables telles que la vente de produits au plus grand nombre, les prises de décisions descendantes, du siège vers les agences ou filiales, ou bien encore une création de valeur basée sur l'efficacité de la transformation de la matière et la minimalisation des coûts. A ce modèle s'est greffé un phénomène de concentration et de financiarisation des entreprises, au bénéfice d'actionnaires, imposant

une rentabilité toujours plus élevée... Or dans le même temps, le marché devenu mondial et ouvert a exacerbé cette concurrence entre agents économiques et altéré la rentabilité des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs.

Parallèlement, émergent de nouvelles stratégies de création de valeur basées sur l'innovation permanente (produits et services), sur les logiques collaboratives ou bien encore sur le service client. Pour demeurer compétitif, il conviendrait donc d'adjoindre à sa production (qualité et quantité), de la valeur « immatérielle » : confiance (dans la relation commerciale), intelligence (innovation, sur-mesure), visibilité (marque), sur-mesure (résolution de problème)...

Et les artisans ?...

Pour se soustraire à la tyrannie du seul prix qui altère durablement les marges, les artisans doivent eux aussi investir ces champs « immatériels ». Certes, ils connaissent et pratiquent déjà l'innovation et le service client dans leurs métiers, ainsi que la collaboration inter-entreprises, souvent de manière informelle. Mais leur atomisation et leur petite taille constituent des faiblesses structurelles face à la puissance de la concurrence qui, partout, capte commercialement le client en amont pour ensuite maîtriser l'offre et imposer ses conditions aux acteurs de la production et de la transformation.

Car pour une grande partie des entreprises artisanales, difficile de développer individuellement des stratégies d'innovation et de services. Seule l'organisation collective, en réseau, permet de mutualiser : dans l'information, dans le développement de compétences, dans les investissements, dans une stratégie de services clients, dans la communication, etc... Cette démarche collective permet aussi aux entreprises :

- de s'interroger et d'identifier leurs compétences distinctives, leur potentiel d'apport de valeur,
- d'afficher leur organisation, orientée vers la réponse aux problèmes des clients,
- d'être « apprenantes » pour rester à jour dans l'économie du savoir et de la connaissance,
- de s'ouvrir sur l'extérieur, en amont (producteurs, industriels, fournisseurs...) et en aval (clients, partenaires bancaires, assureurs, experts...),
- et enfin, de trouver la structure juridique adaptée, réceptacle de ces ambitions collectives...

QU'EST-CE QU'UNE COOPÉRATIVE ARTISANALE ?

La loi n°83-657 du 20 juillet 1983 donne depuis plus de 30 ans un statut légal à la coopérative artisanale. C'est un groupement d'artisans associés dans une structure commune qui répond à des besoins qu'individuellement, ils ne peuvent satisfaire. Chaque artisan coopérateur conserve son activité et son indépendance, mais il

bénéficie aussi du service de la coopérative pour certains aspects de sa vie d'entreprise : achat, développement de clientèle, investissement en site ou outils de production, en espace de vente, en tertiaire d'entreprise...

La coopérative est une société de personnes, sous forme commerciale, (SA, SARL) qui appartient et qui est dirigée par les artisans. Sa gouvernance repose sur quelques valeurs fortes :

- la démocratie : chaque artisan associé, quels que soient son chiffre d'affaires ou sa taille, participe à la vie de la coopérative selon le principe d'« un homme une voix »,
- l'engagement en activité : chaque artisan, en adhérant à la coopérative, s'engage à utiliser ses services et à contribuer à son développement,
- le service rendu : la gestion de la coopérative est guidée par l'objectif du meilleur service rendu aux associés, au meilleur prix, pas la seule réalisation de bénéfices,
- la pérennité : pour assurer le meilleur service à ses membres, la coopérative est, par principe, ouverte (sous conditions) à tous nouveaux membres et les coopérateurs oeuvrent à consolider l'outil commun (par le renforcement des fonds propres, par la formation des associés...) au bénéfice des associés actuels et futurs,
- la responsabilité : les coopérateurs s'impliquent dans la coopérative et, le cas échéant, prennent des responsabilités dans son administration et sa gestion.

La coopérative contribue ainsi au développement d'un « tiers secteur » économique, à mi-chemin entre la sphère publique (administrée) et une économie dérégulée (soumise à la seule loi de la concurrence). C'est un outil d'organisation économique responsable et pérenne, au service des artisans et ancrée dans les territoires.

LA COOPÉRATIVE, UN OUTIL ÉCONOMIQUE QUI MARCHE !

La coopérative répond à tous les besoins économiques rencontrés par les artisans dans leurs secteurs d'activité (bâtiment, alimentaire, production, services) et peut générer des gains à toutes les étapes de la chaîne de valeur de l'entreprise.

Exemples...

- **La coopérative d'achat** : basée sur la massification, elle permet aux associés d'être indépendants et compétitifs dans leur approvisionnement. La coopérative assure, pour ses membres, le référencement de produits, la négociation des prix, le stockage, la livraison... Ainsi, l'artisan maîtrise et améliore son approvisionnement (qualité prix, disponibilité), gagne du temps et peut se concentrer sur son métier et ses clients.
- **La coopérative de commercialisation** : elle regroupe des artisans aux métiers complémentaires et leur permet de prendre des marchés auxquels seuls ils n'auraient pas accès (taille, complexité). La coopérative apporte ici un chiffre d'affaires supplémentaire chez les artisans associés.
- **La coopérative de production et/ou de services** : elle permet à des artisans de mutualiser des investissements dans des équipements trop coûteux individuellement (locaux de production, locaux de vente, équipements de haute technologie...) et/ou de s'organiser pour apporter des services clients que seuls, ils ne pourraient proposer à leurs clients.

Aujourd'hui, la coopération artisanale permet aux artisans d'investir de nouveaux marchés ou de bénéficier de nouveaux services tels que :

- l'offre de solutions domotique sur le marché du maintien à domicile (Silver Economie)
- le positionnement sur les circuits-courts dans l'alimentaire
- l'offre globale dans la rénovation énergétique des bâtiments
- l'offre de services de dépannage 24/24 dans la plomberie, la serrurerie, la vitrerie...
- la mutualisation de services administratifs à la carte (tertiaire d'entreprise)
- la création de marques nationales, de démarches qualité, de showrooms grand public
- ...

RECOMMANDATIONS AUX CHEFS D'ENTREPRISES

Pour fonctionner, une coopérative artisanale doit concilier deux exigences :

- la réponse à des problématiques économiques, pour permettre à la structure de fonctionner,
- la nécessité d'un « affectio cooperatis » : c'est une société de personnes et il faut une volonté des artisans de travailler ensemble.

Et pour être coopérateur ?

- l'artisan doit adhérer à des valeurs communes et être prêt à évoluer dans ses pratiques professionnelles pour permettre la mutualisation. Dit autrement, il s'agit d'apprendre à ne plus être individualiste pour rester indépendant. La coopération c'est l'indépendance dans l'interdépendance,
- adhérer à une coopérative c'est aussi signer un contrat d'engagement. L'artisan n'est pas simple consommateur d'un service proposé par la coopérative, il doit en être acteur pour contribuer au développement de l'outil économique commun.
- c'est enfin accepter la diversité et la transparence. Pour répondre à l'objet même de la coopération artisanale (« la réalisation de toutes opérations et la prestation de tous services susceptibles de contribuer, directement ou indirectement, au développement des activités artisanales de leurs associés ainsi que l'exercice en commun de ces activités » -art 1er loi du 20 juillet 1983-), il faut accepter d'être associé avec des entreprises parfois différentes (taille, métier), parfois identiques, et être en capacité de partager des informations, des prix, des tarifs... au bénéfice de la coopérative et de son action collective.

Lire aussi le retour d'expérience : Le dépannage 24/24 : un service client indispensable pour les artisans du bâtiment

Pour en savoir plus sur les coopératives : <http://www.ffcga.coop/>

CATÉGORIES

- Tendances de la consommation et marchés
- Innovations approvisionnements, procédés et produits
- Innovations organisation et management
- Innovations marketing et commerciales
- Retours d'expérience d'entreprises

FIL D'INFO DE L'INNOVATION

- Le marché de la fenêtre est en baisse en 2014
Dans une étude consacrée au marché des fenêtres, le cabinet ...
- Alsace : nouvel appel à projets en faveur de l'économie numérique [source:Observatoire

des aides]

- Rhône-Alpes : appel à projets pour la réduction des déchets alimentaires
[source:Observatoire des aides]



[Voir toutes les actualités](#)

Veille assurée par l'Institut Supérieur des Métiers

ARTICLES RÉCENTS

- Impression 3D et entreprises de proximité, quels usages ?
- « Agneau Presto » un concept pour modifier sa gamme de produits et répondre aux attentes des consommateurs
- Répondre au besoin d'information des clients avec un dispositif audiovisuel dans son point de vente
- La coopérative, un modèle de développement économique adapté aux entreprises artisanales
- Le dépannage 24/24 : un service client indispensable pour les artisans du bâtiment

AUTEURS