

# LES COOPÉRATIVES : BILAN ET AVENIR

VASSILI JOANNIDES DE LAUTOUR\*

**M**ême si les coopératives suscitent un regain d'intérêt depuis le début de la décennie, le mouvement remonte au XIX<sup>e</sup> siècle et se trouve à la croisée des pensées de saint Simon et Proudhon. Associée à la pensée socialiste et anarcho-syndicaliste, la coopérative est d'inspiration ouvrière et à pour vocation de réconcilier travail et capital en les fusionnant. Réformiste et contestataire dans sa philosophie, le mouvement coopératif est aujourd'hui plus puissant que jamais et représente un pan non négligeable de l'économie, apparaissant souvent comme une alternative réaliste au capitalisme financier.

Deux types de coopératives sont très connus du grand public : les sociétés coopératives ouvrières de production (SCOP) et les coopératives agricoles et laitières. Ces dernières ont attiré l'attention des médias alors que commençait la crise agricole, leur pouvoir de négociation avec les acteurs de la grande distribution étant remis en cause.

Chacun de ces deux types de coopératives représente un modèle : la coopérative de salariés, d'une part, et la coopérative de fournisseurs, d'autre part. Un troisième type de coopératives reste toutefois relativement méconnu : les coopératives d'usagers ou de bénéficiaires. Le succès du modèle coopératif s'explique par une adhésion massive aux sept principes qui fondent son existence. Coop de France les énonce ainsi :

- Démocratie : « Les dirigeants sont élus démocratiquement par et parmi les membres. Tous les membres, sans discrimination, votent selon le principe : une personne, une voix. » ;
- Solidarité : « La coopérative et ses membres sont solidaires entre eux et envers la communauté. » ;
- Responsabilité : « Tous les membres, en tant qu'associés ou en tant qu'élus, sont responsables de la coopérative. » ;
- Pérennité : « La coopérative est un outil au service des générations présentes et futures. » ;

---

\* Professeur associé, Grenoble École de Management et Queensland University of Technology (Australie) ; vice-président, De Burg & Associés.

- Transparence : « La coopérative a une pratique de transparence à l'égard de ses membres et de la communauté. » ;
- Proximité : « La coopérative contribue au développement régional et à l'ancrage local. » ;
- Service : « La coopérative fournit des services et produits dans l'intérêt de l'ensemble de ses membres en vue de satisfaire leurs besoins économiques et sociaux. ».

Les coopératives opèrent dans presque tous les secteurs de l'économie, comme n'importe quelles entreprises privées, mais également dans les champs de l'économie sociale et solidaire relevant traditionnellement d'organisations à but non lucratif, comme le service à la personne. Dans ce dernier cas, les coopérateurs sont les bénéficiaires desdits services qui, à égalité, peuvent décider de la stratégie, des opérations et du financement.

Dans le cas des entreprises coopératives, les coopérateurs sont les salariés, généralement issus du métier d'origine, les fonctions périphériques n'ayant pas accès au capital. Dans ces entreprises, il n'est pas rare que les services de sécurité ou d'hygiène se voient refuser le statut de coopérateurs dans la mesure où ces activités ne sont pas spécifiques à leur cœur de métier. Pour autant, contrairement à de nombreuses entreprises privées, du fait de la vocation sociale des coopératives, ces activités sont très souvent internalisées, s'ouvrant ainsi aux garanties offertes par la convention collective.

Cet article a pour vocation de clarifier l'importance relative du secteur coopératif dans l'économie mondiale aujourd'hui et de proposer une prospective de moyen terme.

## LES COOPÉRATIVES : DES ACTEURS MAJEURS DE L'ÉCONOMIE

Le mouvement coopératif trouve ses racines dans la philosophie de saint Simon, prolongeant le modèle de cité idéale conçu par Thomas More au XVI<sup>e</sup> siècle. Au fil des ans, il est devenu un acteur incontournable de l'économie, opérant dans tous les secteurs.

### Des origines à l'année internationale des coopératives

L'entrepreneur à l'origine des premières coopératives de production ou de consommation apparaît dans les années 1830 et peut être considéré comme un « contre-entrepreneur ». Il s'agit d'un ouvrier, ou d'un collectif d'ouvriers, qui

décide de créer une coopérative pour contrer l'entrepreneur. Celui-ci est alors défini comme celui qui s'approprie la plus grosse part du revenu au motif qu'il a créé l'entreprise et en est propriétaire, laissant ainsi une faible part à ceux qui assurent le travail de production. L'exemple emblématique est la création de ce que les historiens retiennent comme la première société coopérative de consommation, puis de production, les Équitables Pionniers, fondée en 1844 par vingt-huit tisserands de Rochdale au Royaume-Uni (Le Loarne et Sadi, 2014).

Même si l'histoire retient surtout que l'ouvrier est à l'origine du modèle coopératif et de la première entreprise coopérative, la réalité est légèrement différente, comme en témoigne d'ailleurs le cas des tisserands de Rochdale. L'entrepreneur de la coopérative de production est certes un travailleur, mais est surtout un ancien membre de corps de métier, issu de la classe de la petite bourgeoisie. Il a reçu une éducation scolaire de base et surtout une formation professionnelle selon les méthodes du compagnonnage. Catholique, son éducation religieuse le porte sur le respect de l'autre et sur l'aide au plus faible. Diplômé d'une école d'ingénieur, il est un inventeur créatif, capable de réfléchir sur des procédés techniques et de les exploiter en développant des dispositifs innovants. Ses origines sociales lui permettent de trouver les fonds nécessaires pour acquérir un terrain et construire une usine ou bien développer ses premiers prototypes. Il dispose aussi de tous les réseaux sociaux nécessaires pour échanger sur ses découvertes.

Puis, dans les années 1980, le mouvement coopératif a progressivement perdu de son attrait, tant les exigences du modèle semblaient incompatibles avec un chômage croissant et une économie haletante. L'entreprise coopérative restait alors associée à une vision utopique et datée d'un monde qui avait changé. Un corollaire de ces crises économiques se manifeste avec le vieillissement de la population qui se traduit alors par la plus grande difficulté pour les entrepreneurs de trouver des repreneurs une fois qu'ils prennent leur retraite. C'est alors qu'au milieu des années 1990, le modèle coopératif est considéré comme une manière pour un entrepreneur d'assurer la succession de l'entreprise qu'il a créée.

Cette démarche consiste alors à faire évoluer le statut de l'entreprise plutôt que de créer une nouvelle entité. L'entrepreneur qui a créé et géré son entreprise depuis un plus ou moins grand nombre d'années et qui souhaite désormais prendre sa retraite se retrouve face à une situation où il lui faut trouver un repreneur. La refonte du statut de l'entreprise lui permet de trouver ce repreneur parmi ses salariés. Dans ce cas, il ne s'adresse pas à un seul salarié, qui, parmi d'autres repreneurs individuels potentiels, devrait investir lourdement pour acquérir l'outil de production et les actifs de l'entreprise, mais à un collectif de salariés.

L'investissement financier par individu est moindre et ainsi, les salariés peuvent poursuivre l'aventure économique, conservant ainsi leur emploi et étant décisionnaires sur l'utilisation des actifs. Le recours à cette solution reste certes encore à l'état de plaidoyer, en témoignent les communiqués de presse émanant des cabinets de conseil en succession et en reprise d'entreprises, ou encore les brèves proposées par les organismes destinés à promouvoir les coopératives. Cette solution a néanmoins permis à quelques entreprises de poursuivre leur activité, même après le retrait du fondateur du capital et du comité exécutif : la revue *Alternatives Économiques*, les charpentiers de partis, mais aussi le groupe Acome, employant plus de 1 000 salariés, en sont des exemples marquants (Le Loarne et Sadi, 2014).

Depuis, de nombreux cas de reprises d'entreprises par leurs salariés, soit pour en assurer la pérennité, soit pour lui éviter la faillite, se sont fait jour. Le cas le plus emblématique est sans conteste celui de SeaFrance, une filiale possédée à 100 % par la SNCF. En 2011, cette entreprise qui exploite des lignes de ferry entre la France et la Grande-Bretagne est liquidée, laissant sans emploi huit cents salariés en France et cent trente au Royaume-Uni. Cinq cents salariés ont décidé de s'associer et de reprendre l'entreprise sous forme de SCOP. Depuis, celle-ci reconstruit progressivement son activité, depuis juillet 2011. L'initiative des salariés de SeaFrance n'est pas unique. En août 2012, les salariés de Fralib, usine de fabrication de thé marseillaise et ancienne filiale d'Unilever qui produit, entre autres, les thés de la marque française Éléphant, se mobilisent pour créer une SCOP et poursuivre une activité à partir des actifs restants de l'entreprise.

On perçoit qu'en 2011, le mouvement coopératif regagne en intérêt et en popularité, si bien que l'ONU déclare l'année 2012 « Année internationale des coopératives ». De nombreux colloques sont organisés de par le monde pour informer sur les coopératives. L'ONU met en place un programme de formation et de financement du monde coopératif en Afrique, afin de fournir des outils de développement économique qui viendraient s'ajouter au microcrédit. L'année 2012 s'achève sur la tenue à Québec du sommet international sur les coopératives. Véritable succès, cet événement rassemble près de 2 000 participants, acteurs du monde coopératif, consultants, financeurs et universitaires.

À l'issue de ce sommet est créé par la coopérative financière Desjardins un fonds de financement de jeunes coopératives, associé à un programme de formation de jeunes *leaders*. Chaque année, Desjardins permet à une cinquantaine de jeunes créateurs d'entreprise de suivre un programme de formation continue et de bénéficier d'un apport financier conséquent pour constituer une coopérative (Brassard et Molina, 2012).

Le sommet et le programme des jeunes *leaders* rencontrent un tel succès qu'en 2014 est organisé un nouvel événement, toujours à Québec. Il accueille cette fois

3 000 participants venus du monde entier et confirme l'engagement coopératif. Des responsables de grandes entreprises non coopératives sont présents afin de mieux comprendre le fonctionnement de ce mouvement. Les grands cabinets d'audit, d'avocats et de conseil participent afin de se tenir informés des derniers développements de ce mouvement qui ne faiblit pas. Il a été décidé de rééditer un sommet en 2016 et très certainement en 2018 aussi.

## Structures de l'économie coopérative

Selon l'Alliance coopérative internationale, en 2014, le secteur coopératif compte plus de 800 millions de coopérateurs (membres détenant une partie du capital et ayant un droit de vote), emploie 250 millions de salariés et vient en aide à 150 millions de personnes dans 96 pays. Le tableau 1 résume la situation de l'emploi coopératif dans le monde.

**Tableau 1**  
**L'emploi coopératif dans le monde en 2014**

|           | Salariés   | Coopérateurs<br>salariés | Coopérateurs<br>producteurs | Total       |
|-----------|------------|--------------------------|-----------------------------|-------------|
| Europe    | 4 627 853  | 1 231 102                | 10 132 252                  | 15 991 207  |
| Afrique   | 1 467 914  | 237                      | 5 715 212                   | 7 183 363   |
| Asie      | 7 734 113  | 8 200 505                | 204 749 940                 | 220 684 558 |
| Amériques | 1 762 797  | 1 409 608                | 3 048 249                   | 6 220 654   |
| Océanie   | 26 038     | nd                       | 34 592                      | 60 630      |
| Total     | 15 618 715 | 10 841 452               | 223 680 245                 | 250 140 412 |

nd : non disponible.

Source : rapport ACI (Alliance coopérative internationale) 2014.

Au-delà du constat que les coopératives asiatiques emploient le plus grand nombre de salariés au monde, il convient de ne pas négliger l'impact du facteur démographique : ce continent est le plus peuplé au monde et voit, à l'exception du Japon, sa population croître. Aussi, en ramenant le taux d'emploi coopératif au taux d'emploi, on peut remarquer que les coopératives emploient en moyenne 8,73 % de la population active dans le monde, l'écart type étant très faible d'un continent à l'autre. Cela signifie donc que le monde coopératif a connu sensiblement le même développement et la même popularité dans tous les pays qui l'accueillent. Selon le Moniteur des coopératives, en 2014, le chiffre d'affaires mondial de ces entreprises s'élève à près de 2 000 Md€, répartis comme indiqué dans le tableau 2 (*infra*).

**Tableau 2**  
**Chiffre d'affaires des coopératives par secteur d'activité**

| Banque et assurance | Agriculture | Vente en gros et détail | Industries et énergie | Santé et social | Autres |
|---------------------|-------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|--------|
| 45 %                | 27 %        | 20 %                    | 5 %                   | 1 %             | 2 %    |
| 900 Md€             | 540 Md€     | 400 Md€                 | 100 Md€               | 20 Md€          | 40 Md€ |

Source : rapport ACI 2014.

En 2014, le monde coopératif connaît un triple développement, avec les coopératives de salariés représentant 60 % des coopératives, les coopératives agricoles représentant 20 % de l'ensemble, les autres coopératives de fournisseurs comptant 15 % des coopérateurs et les coopératives d'usagers regroupant 5 % de cet univers. Lorsqu'on s'intéresse aux coopératives, on a souvent tendance à se limiter à la première catégorie dont la structure est pourtant loin d'être homogène.

Contrairement à une première idée reçue, on constate donc que les coopératives ne sont pas essentiellement le fait d'artisans ou de très petites entreprises. En revanche, on compte un nombre très limité de coopératives dans l'industrie lourde, tandis que ce modèle d'entreprise séduit de plus en plus dans les services. Ce phénomène peut s'expliquer par le fait qu'une entreprise industrielle requiert des capitaux propres d'un montant trop élevé pour que les salariés puissent disposer des fonds nécessaires, sauf à recruter massivement de nouveaux coopérateurs, chose impossible si le niveau d'activité est insuffisant.

Dans le cadre de normes de sécurité financière croissantes imposées aux banques, on peut difficilement envisager que celles-ci consentent des prêts qui accroîtraient le ratio d'endettement au-delà d'un niveau acceptable pour une entreprise privée du même secteur d'activité. C'est donc la difficulté d'accès au financement qui exclut presque de fait l'industrie du monde coopératif.

Une deuxième idée couramment acceptée veut que les coopératives appartiennent au secteur industriel et soient surtout composées d'ouvriers. Pour autant, en 2014, force est de constater que les coopératives les plus importantes en nombre de membres, de capitalisation et de chiffre d'affaires appartiennent au secteur de la banque et de l'assurance.

Suivent les coopératives immobilières opérant souvent comme conseils syndicaux de copropriétés, et ce, surtout en Amérique du Nord. Elles gèrent pour le compte de leurs membres des biens immobiliers, des contrats de location et des infrastructures collectives, tels des courts de tennis, des piscines, des salles de

sport, des ascenseurs ou encore l'entretien des parties communes. Là où un conseil syndical conventionnel repose sur le principe d'une voix associée à un millième, la coopérative immobilière doit son succès à la stricte égalité entre propriétaires. L'une des raisons du succès de ces coopératives en Amérique du Nord tient à une profonde méfiance à l'égard de la dictature que pourrait exercer une majorité sur la minorité de propriétaires, tout particulièrement lorsqu'une infime minorité de propriétaires représentent plus de la moitié des votes au conseil syndical. On trouve ce type de coopératives principalement en Amérique du Nord où la dictature de la minorité fait réellement débat et où l'individu compte plus que son poids relatif dans la copropriété.

## UN NOUVEAU MODÈLE POUR L'ENTREPRISE DE DEMAIN

Après presque trois décennies de relatif désintérêt pour les acteurs économiques, les coopératives apparaissent à nouveau comme un moyen d'atténuer les effets des crises économiques et financières, mais aussi comme une nouvelle manière d'entreprendre et de manager. De nombreuses entreprises de toute taille envisagent d'adopter ce modèle. Dans ce contexte, deux enjeux majeurs ressortent, qui devraient s'avérer centraux pour le monde coopératif dans les années à venir. L'impératif d'internationalisation doit conduire à un nouveau modèle de développement propre aux coopératives, tandis que de nouveaux outils de financement commencent à voir le jour.

### Vers un nouveau modèle de développement

Parce qu'il implique de repenser entièrement le rapport au management, au profit et au travail et conduit à des processus décisionnels lourds, le modèle coopératif est particulièrement adapté à des structures simples. La notion de simplicité de la structure ne signifie pas que le nombre de coopérateurs doit être limité, mais que l'activité en elle-même doit l'être (Thénot, 2011 et 2014).

Le modèle coopératif en tant que tel est difficilement applicable à des filiales implantées à l'étranger (Jaumier *et al.*, 2012 ; Jaumier et Javicoli, 2014 ; Jaumier 2015). Soit la filiale étrangère suit le modèle coopératif, auquel cas la maison-mère ne détient aucune part. Soit la maison-mère détient tout ou partie des fonds propres et des actifs de la filiale, auquel cas le modèle coopératif n'est plus respecté. Face à ce problème, on peut envisager deux types de solutions.

En premier lieu, la maison-mère détient sa filiale en propre, mais y développe un modèle de management coopératif. La filiale répartit les richesses entre

coopérateurs locaux et ne fait remonter aucun dividende ; en revanche, un contrôle des coordinations internationales s'impose, comme le fait avec succès la société Alma.

En second lieu, la maison-mère ne détient pas sa filiale en propre. Celle-ci appartient formellement aux coopérateurs locaux. En revanche, les liens entre les deux entités sont assurés par la coopération des deux dans une troisième entreprise qui devient alors la maison-mère de l'ensemble, comme on peut le voir dans les groupes producteurs de Champagne.

À cet égard, la société Alma, éditrice de logiciels, dont le siège est à Lyon, apparaît comme un modèle de la seconde option. Cette coopérative s'est internationalisée ces dernières années, créant des filiales à l'étranger. Face à la question de la continuité du modèle coopératif, elle a pris le parti de détenir ses filiales étrangères en propre, mais de les constituer en « scopettes » de fait. Ces filiales sont localement organisées comme des coopératives, distribuant des capitaux virtuels à leurs membres, mais les associant pleinement aux décisions et aux bénéfices. Elle ne fait remonter aucun dividende de ses filiales à l'étranger et exerce un contrôle étroit des opérations et de leur conformité avec l'esprit de la maison-mère.

L'enjeu de l'internationalisation des coopératives soulève une autre question relative à l'organisation en coopératives d'entités constituant d'autres coopératives. Le modèle coopératif que nous connaissons s'applique généralement à une société, mais peut avoir une déclinaison en cascades comme le suggère la situation de l'internationalisation de l'entreprise. Notamment, nous avons vu dans le cas des coopératives de producteurs et de fournisseurs que les membres coopérateurs sont des entreprises. Il est tout à fait possible d'envisager que les sociétés les constituant soient elles-mêmes des coopératives de salariés.

## Nouveaux outils de financement pour les coopératives

Pour continuer à progresser, le modèle coopératif a dû s'adapter aux évolutions du capitalisme auquel il propose pourtant une alternative. Dans cette perspective, ce paradigme est en train de se doter de nouveaux outils propres à assurer son financement dans des secteurs nécessitant de lourds investissements.

Le premier défi pour les coopératives est de parvenir à lever des fonds suffisants pour ne pas se heurter à des barrières trop lourdes à l'entrée dans un secteur d'activité. Il s'agit d'attirer des investisseurs dont les motivations sont traditionnellement relatives à la rémunération – dividendes ou plus-values – et/ou aux droits de propriété – et donc aux possibilités de contrôle et de stratégie, alors même que la spécificité du capital des coopératives ne le permet pas. Le développement à venir des coopératives empruntera les voies suivantes (Monvoisin et Ansart, 2014 ; Sadi, 2014 ; Sadi et Moulin, 2014).

Tout d'abord, le capital s'ouvre peu à peu aux investisseurs extérieurs. Cette disposition autorise des investisseurs non usagers de la coopérative à devenir associés. Ils acquièrent un droit de vote proportionnel au capital détenu, limité à 35 % ou à 49 % si l'investisseur est une coopérative. Ainsi, cette réforme permet la constitution de groupes coopératifs sans détention majoritaire de l'une des coopératives. Elle introduit aussi une dérogation à la gouvernance égalitaire « un homme = une voix » et à la double qualité car le vote devient proportionnel et les actionnaires n'ont plus qu'une seule qualité.

Il apparaît comme corollaire que les parts sociales feront l'objet d'une évaluation sur le marché. D'une part, il est rendu possible de rembourser les parts sociales au-dessus de leur valeur nominale grâce à l'incorporation des réserves soit en leur intégrant des réserves préalablement prélevées, soit en créant des réserves spéciales consacrées au sociétaire sortant après plus de cinq ans. Les restrictions législatives limitent le procédé à une partie des réserves disponibles et à des catégories de coopératives comme les SCOP. D'autre part, les parts à avantages particuliers – parts B – permettent une rémunération plus importante ou des droits spécifiques car leur montant est plus élevé. Elles ont un droit de priorité sur l'intérêt du capital ou elles procurent un droit de remboursement immédiat en cas de sortie. Cette disposition introduit une dérogation au principe d'impartageabilité des réserves.

Des titres distincts des parts sociales sont créés. Il existe trois types de titres diversement appréciés qui visent à diversifier les possibilités et les modalités de rémunération. Le premier, le titre participatif, donne lieu à une rémunération en partie fixe, remboursable après une échéance d'au moins sept ans ou une liquidation – au choix –, sans droit de vote. Si ces titres ont été introduits en Bourse sans grand succès, ils permettent de financer 290 coopératives et des établissements financiers. Le deuxième, le certificat coopératif d'investissement, donne lieu à une rémunération déterminée chaque année par l'assemblée générale, sans droit de vote, avec un droit sur l'actif net dans la proportion du capital qu'il représente, mais dans la limite de 50 % – pour le certificat coopératif d'associés, le titre est réservé aux associés. Le troisième, les parts sociales à intérêt prioritaire, donne lieu à une rémunération déterminée par les statuts de la coopérative, sans droit de vote, à des associés ou des tiers non usagers.

## CONCLUSION : UN NOUVEAU PARADIGME ENTREPRENEURIAL

Le modèle coopératif est en progression partout dans le monde, particulièrement du fait des crises économiques et financières successives qui appellent à des voies alternatives, mais réalistes, au capitalisme financier.

Sans pour autant représenter une quelconque forme d'angélisme ou manque de réalisme économique, le paradigme coopératif assume des postulats forts en marge de la théorie microéconomique néoclassique qui semble dicter le comportement des acteurs au sein de l'entreprise.

La coopération produit des résultats supérieurs à l'absence de collaboration et *a fortiori* à la compétition systématique. Les gains pour tous, y compris l'individu, sont tels que personne n'a vraiment intérêt à ne pas coopérer. Cela contredit alors les développements de la théorie des jeux qui défendent l'inverse, sans qu'aucune validation empirique convaincante ne permette de confirmer l'intérêt à ne pas coopérer.

Du fait de l'intérêt à coopérer et de l'absence d'égoïsme systématique chez les coopérateurs, le risque qu'un membre du groupe triche est assez faible. Les mécanismes de coopération sont tels qu'aucun membre du groupe n'aurait besoin de tricher, sauf à s'inscrire dans un modèle incompatible avec celui de l'entreprise coopérative. Dans ce cas, l'acteur en question n'aurait pas sa place au sein du groupe et serait amené à le quitter. Cela vient contredire l'idée véhiculée par la théorie de l'agence que l'individu cherche systématiquement à tirer une situation à son avantage au détriment d'autres.

Le paradigme de la coopération se concentre sur la valeur que le fait de coopérer permet de créer pour l'entreprise, son environnement et l'individu. Dans ce modèle socioéconomique, la problématique des coûts n'est pas aussi centrale que dans les modèles économiques traditionnels. En cela, le choix entre la coopération et la non-coopération ne se fonde pas uniquement sur une comparaison des coûts de transaction liés à chacune des deux options.

Le modèle coopératif est particulièrement adapté à des entreprises intensives en capital humain, intellectuel et, plus généralement, immatériel. Dans ce cas, le facteur travail est générateur d'un avantage concurrentiel par rapport à une société qui ne serait pas coopérative. Procéder à ce changement de paradigme permettrait de placer le salarié créateur de richesse au centre du processus décisionnel et au cœur des interactions sociales, politiques et économiques dans lesquelles s'inscrit l'entreprise. Ce modèle trouverait à s'appliquer parfaitement à des sociétés de services. Pour autant, aujourd'hui, dans la société du service, peu d'entreprises ont franchi le pas, s'inscrivant dans l'esprit du capitalisme industriel et financier qui a caractérisé les années suivant le premier choc pétrolier de 1973 et les crises financières et économiques consécutives.

À l'inverse, contrairement à une idée reçue, le modèle coopératif peut difficilement s'appliquer à une entreprise intensive en matériels nécessitant de lourds investissements. L'idéal social et égalitaire de la coopérative ne garantit pas que les actionnaires coopérateurs soient systématiquement en mesure de contribuer au financement de tels investissements par une participation systématique à des

augmentations de capital successives. À moins que l'entreprise soit dans un cercle de croissance tel qu'elle ait besoin de recruter de nouveaux coopérateurs pour contribuer à son développement autrement que financièrement.

Face à la difficulté de mobiliser des fonds propres, une entreprise coopérative industrielle serait alors amenée à emprunter les sommes nécessaires au financement de l'investissement productif ou à mettre son modèle et ses idéaux en péril en ayant recours à des investisseurs extérieurs. À ce jour, la faible compréhension du monde coopératif par les banques traditionnelles et le manque de banques spécialisées dans le crédit coopératif se traduisent par une insuffisance de fonds à prêter. Ce problème se trouve aggravé par la crise de la dette européenne et le rationnement du crédit aux entreprises. Sauf à entretenir des relations de long terme avec des établissements bancaires spécialisés, le modèle coopératif serait risqué pour la pérennité de l'entreprise et de son environnement local.

#### BIBLIOGRAPHIE

- BRASSARD M.-J. et MOLINA E. (éd.) (2012), *L'étonnant pouvoir des coopératives*, Sommet international des coopératives, Québec.
- JAUMIER S. (2015), « The Big Leap? A Story of the Public Accounting Firm that Wanted to Become a Co-Operative », *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 9, (à paraître).
- JAUMIER S. et JAVICOLI V. (2014), « La coopérative et ses engagements : de la responsabilité au militantisme », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : l'organisation de demain ?*, Ellipses, pp. 29-52.
- JAUMIER S., JOANNIDÈS V. et MOULIN F. (2012), « Traduire, transmettre, coopérer : mais qu'est-ce qui intéresse vraiment le monde coopératif ? », in Brassard M.-J. et Molina E. (éd.), *L'étonnant pouvoir des coopératives*, Sommet international des coopératives, Québec.
- LE LOARNE S. et SADI N.-E. (2014), « Créer son entreprise sous statut coopératif », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : le management de demain ?*, Ellipses, pp. 71-88.
- MONVOISIN V. et ANSART S. (2014), « Banque et financement coopératifs », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : le management de demain ?*, Ellipses, pp. 125-148.
- SADI N.-E. (2014), « Un modèle comptable spécifique aux coopératives », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : le management de demain ?*, Ellipses, pp. 175-204.
- SADI N.-E. et MOULIN F. (2014), « La gouvernance des entreprises coopératives », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : le management de demain ?*, Ellipses, pp. 149-174.
- THÉNOT M. (2011), *Spécificité coopérative et groupes coopératifs agricoles – Le cas Champagne Céréales*, Thèse de doctorat, université de Reims Champagne-Ardenne.
- THÉNOT M. (2014), « Mutation organisationnelle des coopératives en groupes », in Joannidès V. et Jaumier S. (éd.), *L'entreprise coopérative : le management de demain ?*, Ellipses, pp. 89-108.

