

Table des matières

PREFACE	3
INTRODUCTION	7
POURQUOI UN OUVRAGE SUR LES COOPERATIVES ?, PAR VASSILI JOANNIDES.....	7
1 <i>Un aperçu historique de la pensée coopérative</i>	8
1.1 Première révolution industrielle et les coopératives pour un gouvernement des experts.....	8
1.2 Deuxième révolution industrielle et les coopératives pour la paix politique et sociale.....	9
1.3 Troisième révolution industrielle et les coopératives pour l'efficacité économique et la justice sociale.....	10
1.4 Et pour demain ?.....	10
2 <i>Trois niveaux de lecture du modèle coopératif</i>	11
2.1 Comprendre le monde coopératif.....	11
2.2 Comprendre la richesse et la diversité du monde coopératif.....	11
2.3 Proposer des facteurs clés de succès pour les coopératives.....	11
3 <i>Plan de l'ouvrage</i>	12
3.1 Première partie : L'entreprise coopérative comme modèle d'engagement pour demain.....	12
3.2 Deuxième partie : Le coopérateur comme entrepreneur de demain.....	12
3.3 Troisième partie : Gestion, gouvernance et financement de la coopérative de demain.....	12
CHAPITRE 1	15
LES COOPERATIVES FACE AUX IMPERATIFS DE PRODUCTIVITE : ENTRE PRINCIPES D'ENGAGEMENT ET PRINCIPE DE REALITE, PAR THIBAUT DAUDIGEOS.....	15
1 <i>Valeurs coopératives et orientation stratégique</i>	16
1.1 Des mouvements stratégiques pragmatiques et nécessaires.....	16
1.2 Mettre les valeurs coopératives au cœur de l'arbitrage stratégique.....	17
2 <i>Valeurs coopératives et processus stratégiques</i>	20
2.1 Une conduite du changement prudente.....	20
2.2 Affirmer certaines valeurs coopératives au cœur du changement.....	21
3 <i>Engager la coopérative : information et décision</i>	23
3.1 Circulation de l'information.....	23
3.2 Construction de la décision.....	24
3.3 Limites de l'exercice et nécessité du découplage.....	25

4	<i>Vers des stratégies collectives</i>	25
4.1	Choisir ses partenaires de développement.....	25
4.2	Construire des stratégies collectives.....	26
CHAPITRE 2	29
LA COOPERATIVE ET SES ENGAGEMENTS : DE LA RESPONSABILITE AU MILITANTISME, PAR STEPHANE JAUMIER ET VINCENT JAVICOLI.....		
1	<i>Les valeurs et principes coopératifs</i>	30
1.1	L'Alliance Coopérative Internationale : universaliser les principes coopératifs	30
1.2	Illustrer les principes coopératifs.....	31
1.2.1	Propriété des membres	31
1.2.2	Démocratie.....	31
1.2.3	Intérêt des membres	33
1.2.4	Autonomie et indépendance.....	34
1.2.5	Education, formation et information	35
1.2.6	Coopération entre coopératives.....	37
1.2.7	Engagement vis-à-vis de la communauté.....	38
2	<i>Le capitalisme en question</i>	39
2.1	Les relations entre les coopératives et le capitalisme.....	39
2.2	La coopérative comme forme de capitalisme.....	40
2.3	La coopérative comme contrepoint au capitalisme	41
2.4	La coopérative comme alternative au capitalisme	42
3	<i>Vers des modèles d'articulation des principes coopératifs</i>	44
3.1	Une base commune pour la construction du projet coopératif : propriété et indépendance.....	44
3.2	La coopérative « pragmatique » : au service de ses membres	46
3.3	La coopérative « altruiste » : au service du bien commun.....	47
3.4	La coopérative « politique » : au service d'un projet global de société.....	48
4	<i>Conclusion : des statuts indissociables des valeurs et des pratiques</i>	49
CHAPITRE 3	53
LE MODELE COOPERATIF COMME SOURCE D'UN AVANTAGE CONCURRENTIEL, PAR OLIVIER CATEURA ET AUDREY BECUWE		
1	<i>Valeurs coopératives et création de valeur</i>	54
1.1	Valeurs coopérative et développement durable, un alignement ?	54
1.1.1	Les piliers du développement durable au sein d'une coopérative	54
1.1.2	Valeurs coopératives : spécificités de la SCIC.....	55
1.2	Parties prenantes et création de valeur dans une coopérative	57
1.2.1	La théorie des parties prenantes.....	57
1.2.2	Création de valeur multidimensionnelle, les parties prenantes d'Enercoop	58

2	<i>Analyse stratégique illustrée d'une aventure coopérative.....</i>	60
2.1	Analyser et répondre différemment à des opportunités stratégiques.....	60
2.1.1	L'analyse PESTEL pour être en phase avec les tendances lourdes d'un marché	60
2.1.2	Analyser la dynamique concurrentielle pour y trouver sa place	62
2.2	L'engagement, moteur du projet entrepreneurial coopératif innovant	64
2.2.1	Le militantisme et l'engagement pour des valeurs.....	64
2.2.2	La volonté de proposer une offre réellement alternative et innovante	66
CHAPITRE 4.....	71	
	CREER SON ENTREPRISE SOUS UN STATUT COOPERATIF, PAR SEVERINE LE LOARNE ET NACER-ÉDDINE SADI.....	71
1	<i>Du portrait de l'entrepreneur coopérateur</i>	72
1.1	Pertinence et intérêt du questionnement.....	72
1.2	Le créateur historique de la coopérative : un honnête homme issu de classes sociales aisées, diplômé, visionnaire et utopique.....	72
1.3	Le nouveau créateur de coopératives : le partage de valeurs sociologiquement fondées.....	74
2	<i>Les moteurs de l'entrepreneur coopérateur</i>	76
2.1	Conserver le contrôle de son entreprise.....	76
2.2	Conserver son emploi	77
2.3	Assurer la succession de son entreprise.....	77
2.4	Contribuer à un monde meilleur, fondé sur la solidarité ?.....	78
3	<i>Processus de création d'une coopérative</i>	78
3.1	L'approche processuelle de la création d'une coopérative	78
3.1.1	Un comportement entrepreneurial.....	78
3.1.2	Phase 1 : le pré-amorçage de la création.....	80
3.1.3	Phase 2 : l'amorçage de la création	81
3.2	Les démarches de création d'une coopérative.....	82
3.2.1	La vision stratégique et les ressources : le plan d'affaires	82
3.2.2	Les spécificités statutaires	83
3.2.3	Les principales formalités de création	85
4	<i>Conclusion : différence entre Animascope et Sea France ?.....</i>	86
CHAPITRE 5.....	89	
	MUTATION ORGANISATIONNELLE DES COOPERATIVES EN GROUPES, PAR MARYLINE THENOT	89
1	<i>La mutation des coopératives en groupes coopératifs.....</i>	90
1.1	Les fondements de la mutation en groupe coopératif.....	90
1.1.1	Les fondements économique et juridique de la mutation en groupe coopératif.....	90
1.1.2	Les fondements financiers de la mutation en groupe coopératif.....	92

1.2	La définition générale du groupe coopératif	93
2	<i>Les conséquences des mutations organisationnelles en groupe sur la spécificité coopérative.....</i>	94
2.1	L'influence de la structure de groupe sur le comportement des adhérents et sur le lien qui les unit à leur coopérative	94
2.1.1	Le groupe renforce le phénomène d'individualisation du comportement des adhérents coopérateurs.....	94
2.1.2	Le groupe renforce le phénomène de dilution du pouvoir des adhérents coopérateurs.....	95
2.1.3	Le groupe favorise la démobilisation des coopérateurs.....	95
2.2	L'influence de la structure de groupe sur les valeurs et principes coopératifs	97
2.2.1	L'influence de la structure de groupe sur les valeurs coopératives	97
2.2.2	L'influence de la structure de groupe sur les principes coopératifs	97
3	<i>Illustration spécifique du phénomène de mutation des coopératives en groupe : le secteur coopératif agricole français et le cas Champagne Céréales.....</i>	99
3.1	Spécificité historique du développement des coopératives agricoles française.....	99
3.1.1	Les fondements du mouvement coopératif agricole français	99
3.1.2	La nécessité pour les coopératives agricoles de s'adapter à un nouvel environnement économique mondialisé.....	101
3.2	Le poids économique des groupes coopératifs agricoles en France	102
3.3	Les spécificités essentielles des groupes coopératifs agricoles.....	103
4	<i>Conclusion.....</i>	106
CHAPITRE 6.....	109	
LES QUESTIONS JURIDIQUES LIEES A L'ENTREPRENEURIAT COOPERATIF, PAR FRANÇOISE MOULIN.....	109	
1	<i>L'identité coopérative affirmée par le droit français</i>	110
1.1	Les principes coopératifs reconnus par le droit français.....	110
1.1.1	La mission dévolue aux coopératives françaises par la loi de 1947.....	110
1.1.2	Le fonctionnement de la coopérative défini par la loi de 1947	111
1.2	Le statut juridique conféré aux coopératives par le droit français	114
1.2.1	La reconnaissance des coopératives comme sociétés par la loi de 1947 ...	114
1.2.2	L'affirmation des spécificités sociales des coopératives par la loi de 1947	115
2	<i>L'identité coopérative affaiblie par le droit français.....</i>	118
2.1	L'identité coopérative menacée de fractionnement par le droit français	118
2.1.1	Complexité du droit coopératif français.....	118
2.1.2	Souplesse du droit coopératif français.....	119
2.2	L'identité coopérative menacée de dilution par le droit français	121

2.2.1	La soumission des coopératives françaises au droit commun des sociétés	121
2.2.2	L'évolution du droit coopératif vers le droit commun des sociétés	122
CHAPITRE 7	127
BANQUE ET FINANCEMENT COOPERATIFS, PAR VIRGINIE MONVOISIN ET SANDRINE ANSART		
		127
1	<i>Les limites des interventions sur les fonds propres</i>	129
1.1	La question historique des fonds propres	129
1.2	Les instruments d'interventions sur fonds propres	132
1.2.1	De nouvelles formes de coopératives.....	132
1.2.2	De nouveaux outils	133
1.3	La constitution de filiales et de holdings.....	134
1.3.1	Les groupes patrimoniaux.....	134
1.3.2	Les groupes de solidarité	136
2	<i>Le crédit bancaire, des contraintes spécifiques</i>	137
2.1	Quel type de banques pour les coopératives ?	137
2.2	Les banques commerciales et le crédit aux coopératives	138
2.2.1	Des banques commerciales mal informées	138
2.2.2	Les coopératives : des emprunteurs atypiques	139
2.3	Les banques coopératives et le crédit aux coopératives	141
2.3.1	Les banques coopératives tournées vers les innovations sociales	141
2.3.2	Des banques de proximité	143
2.3.3	Des dispositifs peu clairs pour les coopératives.....	144
3	<i>Des soutiens de financement et d'accompagnement</i>	145
3.1	La tradition des soutiens publics	145
3.2	Les instruments actuels	145
CHAPITRE 8	151
LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES COOPERATIVES, PAR NACER-EDDINE SADI ET FRANÇOISE MOULIN		
		151
1	<i>La bonne gouvernance au service de quel but ? Et de quel acteur ? ...</i>	152
1.1	La bonne gouvernance au service de quel but ?	152
1.2	La bonne gouvernance au service de quel acteur ?	155
2	<i>La gouvernance coopérative : un continuum de stabilité et de mécanismes de régulation démocratique</i>	159
2.1	La régulation interne : le pouvoir issu d'un processus démocratique authentique.....	159
2.1.1	La gouvernance coopérative : éléments de définition et finalité.....	159
2.1.2	La gouvernance coopérative : éléments de définition et finalité.....	160
2.1.3	La dissociation des fonctions de président et de directeur général : le bicéphalisme organisationnel	163

2.1.4	L'administrateur indépendant : une exigence en opposition avec les valeurs identitaires de la coopération.....	165
2.1.5	La rémunération des dirigeants sociaux : bénévolat versus stock-option.	167
2.1.6	La formation et les règles de bonne gouvernance : un devoir dans les coopératives.....	168
2.1.7	Les comités : un intérêt particulier accordé aux domaines sensibles sources de conflits d'intérêt	169
2.2	La régulation externe : le commissariat aux comptes et la révision coopérative	172
2.3	La transparence et le droit à l'information des sociétaires et des autres parties prenantes.....	173
2.4	La régulation sociale : la responsabilité sociale, une valeur qui a façonné la coopération	174
3	<i>Conclusion</i>	176
CHAPITRE 9.....		179
UN MODELE COMPTABLE SPECIFIQUE AUX COOPERATIVES, PAR NACER-EDDINE SADI		179
1	<i>La relation causale entre le droit et la comptabilité dans les coopératives</i>	180
1.1	Perception des coopératives par le normalisateur comptable ?	180
1.2	Les enjeux comptables des spécificités des coopératives.....	181
1.3	Les objectifs et les principes de la comptabilité des coopératives	183
1.3.1	Les objectifs de la comptabilité des coopératives	183
1.3.2	La notion de patrimoine : la propriété collective.....	184
2	<i>Une comptabilité spécifique aux coopératives</i>	186
2.1	L'amorçage de la création d'une coopérative.....	186
2.1.1	Le cadre général : l'ancrage juridique du capital d'amorçage	186
2.1.2	Les enjeux comptables de l'amorçage	189
2.2	Recapitalisation des coopératives : des instruments financiers spécifiques ..	190
2.2.1	Cadre juridique et comptable applicable	190
2.2.2	Émission de parts sociales à avantages particuliers.....	191
2.2.3	Émission de parts à intérêt prioritaire sans droit de vote.....	193
2.2.4	Émission de titres participatifs.....	194
2.2.5	Émission de certificats coopératifs d'investissement (CCI) et de Certificats Coopératifs d'Associés (CCA).....	196
2.2.6	Les enjeux comptables du financement des coopératives	197
2.3	La variabilité du capital social des Coopératives : le remboursement des parts sociales	198
2.3.1	Cadre légal de la variabilité du capital social.....	198
2.3.2	Processus de traitement de la variabilité du capital.....	199

2.3.3	Le cadre légal régissant l'affectation de l'ENG et la constitution de réserves	201
2.3.4	Le processus comptable d'affectation de l'ENG	203
2.4	Le paiement des parts sociales par prélèvement sur salaire.....	204
2.4.1	Cadre juridique applicable	204
2.4.2	Le processus comptable	205
3	<i>Transformation d'une société en coopérative : le traitement comptable de l'écart de valorisation</i>	<i>206</i>
3.1	Conditions de transformation en coopérative	206
3.2	Enjeux comptables de la transformation	206
4	<i>Conclusion.....</i>	<i>207</i>
CHAPITRE 10	209
LE CONTROLE DE GESTION DANS LES COOPERATIVES, PAR NACER-EDDINE SADI		209
1	<i>Enjeux et objectifs du contrôle de gestion coopératif</i>	<i>210</i>
1.1	Les enjeux.....	210
1.2	Les objectifs	212
2	<i>Outils et déploiement du contrôle de gestion dans la gouvernance des coopératives.....</i>	<i>216</i>
2.1	Les enjeux du positionnement organique du contrôle dans la coopération ...	216
2.1.1	Une fonction traditionnellement financière.....	216
2.1.2	Du contrôleur au conseiller de gestion	217
2.2	Le système de contrôle de gestion coopératif.....	219
2.2.1	La stratégie et les opérations dans les coopératives.....	219
2.2.2	Le processus budgétaire et le contrôle coopératifs.....	223
2.2.3	Les tableaux de bord de gestion	224
CONCLUSION	229
QU'EST-CE QUE LE MODELE COOPERATIF ?, PAR VASSILI JOANNIDES		229
1	<i>Une multiplicité de formes de coopération et d'acteurs.....</i>	<i>229</i>
1.1	Les coopératives de salariés	229
1.1.1	Définition	229
1.1.2	Gouvernance et management.....	231
1.2	Les coopératives de producteurs et fournisseurs	232
1.2.1	Définition	232
1.2.2	Gouvernance et management.....	233
1.3	Les coopératives d'acheteurs, clients et usagers	233
1.3.1	Définition	233
1.3.2	Gouvernance et management.....	234
2	<i>Les clés du succès de la constitution en coopérative.....</i>	<i>235</i>
2.1	Coopérer à un idéal et un projet coopératifs	235
2.1.1	L'idéal égalitaire.....	235

2.1.2	Le capital et le profit au service du bien commun	236
2.1.3	Le travail comme capital immatériel de l'entreprise.....	237
2.2	Coopérer à des modalités et pratiques coopératives	238
2.2.1	Coopérer à un projet entrepreneurial.....	238
2.2.2	Coopérer à un business plan.....	239
2.2.3	Coopérer à un business plan.....	240
3	Le modèle coopératif et le management de demain.....	241
3.1	La coopération : un autre paradigme économique	241
3.1.1	Un paradigme économique holiste.....	241
3.1.2	Un paradigme à part entière.....	242
3.1.3	Un paradigme alternatif à l'individualisme méthodologique	243
3.2	L'avenir des coopératives au vingt-et-unième siècle	244
3.2.1	La coopérative, reine du capitalisme immatériel.....	244
3.2.2	La coopérative, solution aux problèmes de transmission ou reprise	244
3.2.3	La coopérative, adaptation à des structures complexes	245
3.3	Les outils de pilotage du vingt-et-unième siècles sont coopératifs.....	246
3.3.1	Les outils du management coopératif de demain	246
3.3.2	Nécessité de budgets coopératifs.....	247
3.3.3	Pilotage coopératif de la performance.....	248
	BIBLIOGRAPHIE	251
	<i>Ouvrages.....</i>	<i>251</i>
	<i>Webographie.....</i>	<i>256</i>
	BIOGRAPHIES	257
	TABLE DES CAS	259
	TABLE DES FIGURES	261
	TABLE DES MATIERES	263