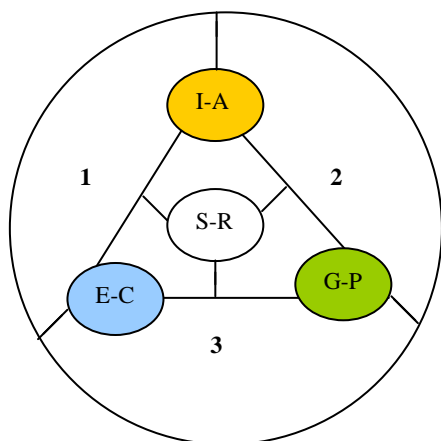


La relation entre l'association, l'entreprise collective et les membres dans une structure de type coopératif

La figure empruntée de l'ouvrage présente les trois piliers d'une entreprise collective. On peut le comparer à un petit tabouret à trois pieds. Lorsqu'un un des trois piliers casse il est pratiquement impossible de rester debout !



I-A : Ce **premier pilier** est constitué par les membres – dans ce cas économiquement actifs - qui d'une part sont des adhérents de leur association et d'autre part des actionnaires clients des services marchandes (concurrence possible du privé)

G-P : Ce **deuxième pilier** est le groupement des producteurs poussés par des motivations associatives, solidaires autres que le bénéfice pécuniaire. Ici l'union, la concorde font leur force et les rend incontournable.

E-C : Ce **troisième pilier** est l'entreprise coopérative fournisseur de services concurrentiels (rapport prix/qualité intéressant) à ses « clients ». Il s'agit de l'acteur entrepreneurial actif sur le marché.

Le tout est interconnecté par un système de règles (S-R) qui assure la cohésion entre les trois pivots du siège. Si l'un des trois casse soit évolue à une vitesse différente ou se sépare du reste, le tout devient instable et finalement tombera.

Le rapport entre chacun des trois éléments doit être bénéfique et ce de manière réciproque. Par exemple la relation de l'individu est différente vis-à-vis de son groupement qu'envers sa coopérative.

Le lien **1** : Le client cherche **auprès de l'entreprise** des produits **qu'il achètera à bon prix** et qui l'aideront à développer son entreprise (familiale) puisque c'est là qu'il trouve ses revenus (pas en premier lieu dans

les ristournes). Il s'attend à un prix honnête, pour une qualité appropriée recherchée, disponible dans les délais et en quantités voulues et éventuellement à crédit.

En contre partie l'entreprise vend à un prix rentable à des nombreux clients fidélisés et loyaux, qui ne cherchent pas à la tromper ni à l'endetter jusqu'à causer des problèmes de trésorerie. Assuré d'un marché fidèle et loyal l'entreprise pourra travailler à une échelle qui le permet d'atteindre son seuil de rentabilité.

Le lien **2** : Le membre attend **de son association** des avantages sociaux autres que financiers. **Il ne payera pas** ou symboliquement pour ces services. Le membre reçoit les avantages suivants : un cadre d'échange d'idées pour l'amélioration de son entreprise et au-delà ; des formations professionnelles subventionnées ; une solidarité en dehors du système de crédits lors des moments difficiles ; un coup de pouce (moral et matériel) lors du démarrage d'une nouvelle activité ; une cogestion effective et démocratique des affaires de l'association ; une co-propriété pour la partie de la richesse à laquelle il a contribué.

En **contrepartie il participe bénévolement** aux activités, il défend les intérêts de la coopérative contre les « prédateurs » divers, il se mobilise pour réaliser des apports en nature, il paye des parts sociales, il contribue gratuitement avec des idées constructives, il fait jouer son réseau social (capital social) pour obtenir des appuis, etc...

Le lien **3** : L'entreprise **génère des bénéfices** dont l'association dispose. L'association investira une partie pour entretenir le lien **2**. L'entreprise doit donc veiller à ce qu'il y ait des marges et éviter à vendre au prix de revient aux clients. Il faut **respecter un bon équilibre** entre d'une part les services aux individus – éventuellement des tarifs différentiels entre membres et clients non-membres – et la rentabilité de l'ensemble. L'association ne pourra garantir et stimuler la loyauté des membres vis-à-vis de leur coopérative que si elle peut offrir d'autres avantages, comme des formations, une caisse de solidarité, etc ...

En contrepartie l'assemblée générale doit veiller à ce que l'entreprise ait un gérant et équipe complète de personnes dévouées et motivées avec des moyens adéquats pour fonctionner de manière viable dans un contexte de concurrence libre. Ecrémer tous les bénéfices et rendre tout investissement et donc développement de l'entreprise impossible prépare sa mort ! L'AG doit donc déléguer des pouvoirs à un conseil d'administration qui est un véritable allié de la direction de l'entreprise.