

## E-Note 8/2009

Le Cera Centre d'Etude de l'Entrepreneuriat Coopératif (Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen) est une unité de recherche de l'Institut de recherche sur le Travail et la Société (HIVA) de la Katholieke Universiteit Leuven financé par Cera. Il collabore avec la Chaire Cera, établie au sein du Centre d'Economie Sociale de l'Université de Liège, dans le cadre du Centre d'expertise en Entrepreneuriat de Cera. Le Cera Centre d'Etude de l'Entrepreneuriat Coopératif a pour objectif de renforcer l'entrepreneuriat coopératif en Belgique grâce à la recherche scientifique. En collaboration avec la Chaire Cera en Entrepreneuriat et Management en économie sociale, le Cera Centre d'Etude publie, deux fois par an, une e-note. Les e-notes fournissent, sous un angle scientifique, des informations sur le secteur de l'entrepreneuriat coopératif en Belgique, mais aussi à l'étranger.

Dans cette huitième e-note, **Benjamin Huybrechts** (Centre d'Economie Sociale, HEC Management School, Université de Liège) analyse la relation entre le commerce équitable et l'entrepreneuriat coopératif. Il en conclut que le modèle du commerce équitable a tout à gagner à tenter d'appliquer les principes d'équité, de justice et de démocratie qu'il promeut également à l'interne des organisations, tant au Sud qu'au Nord. A l'inverse, le mouvement coopératif a tout à gagner à s'appuyer sur le commerce équitable pour donner un nouveau souffle à ses principes et à ses acteurs dans un contexte de dialogue Nord-Sud.

# L'IMPORTANCE DES COOPÉRATIVES DANS LE COMMERCE ÉQUITABLE

## COMMERCE ÉQUITABLE ET MOUVEMENT COOPÉRATIF

Plusieurs mécanismes fondateurs des partenariats de commerce équitable (juste prix, suppression des intermédiaires, démocratie économique, etc.) sont inspirés directement des principes coopératifs (Gendron et al., 2009). Les termes "commerce équitable" ou "commerce coopératif" étaient d'ailleurs utilisés pour qualifier les relations commerciales entre coopératives au 19ème siècle (Anderson, 2009; Develtere & Pollet, 2005). Récemment, Crowell et Reed (2009) ont décrit le commerce équitable comme un cadre privilégié pour une coopération internationale entre coopératives. Develtere and Pollet (2005) identifient un certain nombre de convergences entre le commerce équitable et le mouvement coopératif, entre autres :

- les deux notions ont été initialement conçues comme des alternatives au modèle capitaliste dominant, tout en reposant sur l'échange marchand ;
- un équilibre doit donc être trouvé, dans les deux cas, entre les exigences éthiques d'une part, et la survie dans un environnement compétitif d'autre part ;
- l'activité économique est dans les deux cas au service de – ou, à tout le moins, coexiste avec – des objectifs sociaux et parfois politiques ;
- la notion de revenu équitable est centrale pour les deux concepts.

Toutefois, tandis que le commerce équitable concerne exclusivement des partenariats Nord-Sud, les coopératives peuvent être actives à différents niveaux, au Nord comme au Sud. En outre, tandis que

le commerce équitable situe l'équité principalement au niveau des producteurs du Sud, les principes coopératifs concernent essentiellement les membres en interne, et pas nécessairement les fournisseurs (sauf dans les coopératives de producteurs ou les membres sont précisément les fournisseurs).

Dans la pratique, le commerce équitable inclut de nombreuses coopératives, surtout au Sud, mais également au Nord (Anderson, 2009; Crowell & Reed, 2009; Develtere & Pollet, 2005). Néanmoins, plus qu'une proportion numérique, c'est une cohérence de principes que les coopératives de commerce équitable revendiquent. Penchons-nous sur l'apport de la forme coopérative pour le mouvement du commerce équitable, au Sud puis au Nord.

Au Sud, historiquement, les groupes de producteurs impliqués dans des partenariats de commerce équitable ont souvent été des coopératives. En effet, l'exigence que les producteurs soient propriétaires de leur organisation, principe fondateur du commerce équitable, favorisait *de facto* la forme coopérative. Toutefois, l'application de ce principe était flexible et variable selon les contextes géographiques. Ainsi, de nombreux groupes de producteurs, surtout dans les filières de produits artisanaux et sur le continent asiatique, étaient constitués en ateliers familiaux ou en petites entreprises plus ou moins auto-gérées. En outre, dans plusieurs filières alimentaires telles que la banane, depuis le début des années 2000, la coupole de labellisation « Fair-trade Labelling Organisations International » (FLO-I) a autorisé la participation de plantations comme partenaires. Dès lors, la proportion des groupes de producteurs constitués en coopérative a diminué, tout en restant significative (Crowell & Reed, 2009).

Quelle est la contribution de la forme coopérative pour les producteurs au Sud ? Premièrement, en tant que propriétaires de leur organisation, les producteurs peuvent décider de leur stratégie commerciale et exploiter les débouchés offerts par la filière équitable – parallèlement, ou en complément de filières bio, de qualité supérieure, etc. Deuxièmement, et c'est là le plus important, les producteurs peuvent décider des conditions de production, de transformation et d'achat qui régiront leurs relations avec l'organisation. Dès lors, les producteurs pourront eux-mêmes gérer l'utilisation des conditions avantageuses offertes par le commerce équitable (prix élevé et stable, préfinancement, relation à long terme, prime pour le développement, etc.).

En effet, une partie de la littérature naissante sur l'impact du commerce équitable souligne combien la plupart des retombées positives pour les producteurs proviennent surtout des mécanismes coopératifs de leur organisation (Bayley et al., 2000; Huybrechts, 2005; Ronchi, 2000; 2002). En soutenant ces coopératives dans toutes leurs actions

de développement économique et social, le commerce équitable aurait donc surtout un effet indirect important, au même titre (mais peut-être pas dans la même mesure) que les autres sources de soutien des organisations (ONG de développement, Etat ou simplement acteurs du commerce classique). Le bénéfice du commerce équitable passerait donc premièrement par un soutien important aux coopératives, ce que Ronchi (2002) traduit ainsi : « *la mesure dans laquelle le commerce équitable a un impact sur les membres des coopératives à travers les services dont ces membres bénéficient dépend directement de la mesure dans laquelle le commerce équitable soutient la survie et le fonctionnement efficace de l'organisation coopérative* » (p. 30). En second lieu, le prolongement de ce soutien jusqu'aux producteurs dépend de la manière dont la coopérative redistribue les effets positifs aux producteurs. C'est ce que soulignent également Bayley et al. (2000) : « *la mesure dans laquelle des paysans individuels ont bénéficié du commerce équitable dépend de l'efficacité des coopératives [...] et de la manière dont celles-ci répercutent les bénéfices à leurs membres* » (p. 29). On peut dire en quelque sorte que c'est la coopérative qui constitue le principal projet de développement, le vecteur de développement économique, social et environnemental, plus que le commerce équitable. Le rôle de celui-ci est de soutenir et de pérenniser l'initiative socio-économique mise en place par les producteurs eux-mêmes.

Une étude parmi des coopératives de café en Bolivie (Huybrechts, 2005) a comparé des organisations qui bénéficient du commerce équitable et des organisations qui n'en bénéficient pas. Les observations montrent que, malgré le prix bien plus élevé perçu par les coopératives grâce à la filière équitable, les coopérateurs de ces coopératives ne perçoivent pas nécessairement un revenu beaucoup plus élevé. En effet, le revenu supérieur est surtout utilisé pour investir dans le développement du capital organisationnel et financier, contrairement aux organisations qui doivent se contenter des prix du marché et qui distribuent ce revenu presque intégralement aux producteurs. Le commerce équitable

permet aux organisations de payer un bon prix aux producteurs, mais l'impact se situe davantage sur la marge laissée à l'organisation. Ceci plaide d'autant plus en faveur de mécanismes coopératifs qui redistribuent l'investissement d'une manière « intelligente ». Une autre raison pour le faible différentiel de prix est la capacité des coopératives renforcées par le commerce équitable d'influencer à la hausse les prix pratiqués dans l'ensemble de la région. Il peut donc y avoir un effet de « spill-over » sur les producteurs des coopératives ne participant pas au commerce équitable.

L'étude démontre clairement que la stabilité au niveau de la relation commerciale (partenariat à long terme, prix et quantités stables etc.) est répercutée aux producteurs, permettant à ces derniers d'investir dans leur outil de production. A l'inverse, les conditions de vente très variables qui affectent les coopératives vendant dans des filières « classiques » se traduisent par un comportement des producteurs davantage axé sur le court terme. Ceux-ci vont par exemple vendre plus facilement au premier venu – typiquement, à l'intermédiaire local – et contourner la coopérative beaucoup plus facilement. La loyauté des membres et l'investissement dans des infrastructures collectives est dès lors plus faible, ce qui peut mener à un cercle vicieux de méfiance entre la coopérative et ses membres. En outre, les études de cas montrent que les conditions avantageuses liées au commerce équitable, telle que la stabilité des commandes et le préfinancement, renforcent la situation financière des coopératives, qui répercutent ceci aux membres via, notamment, des lignes de crédit.

D'autres éléments dont bénéficient les producteurs semblent venir tout autant des mécanismes coopératifs que du soutien du commerce équitable. Il est souvent difficile de distinguer d'où l'apport net du commerce équitable, ce que Ronchi (2002) qualifie de « problème d'attribution ». On peut simplement observer une spirale positive dont la participation au commerce équitable n'est qu'un élément. En effet, l'étude en Bolivie a montré que les coopératives bénéficient

du commerce équitable sont aussi celles qui attirent le soutien de nombreuses ONG et institutions internationales. Ceci s'explique notamment par le fait que les organisations pionnières du commerce équitable sont souvent rentré en contact avec des groupes de producteurs par l'intermédiaire d'ONG qui soutenaient déjà celles-ci.

Le corollaire négatif de cette concentration de soutien est que certaines coopératives sont délaissées et que les équilibres locaux peuvent s'en trouver perturbés. Nous avons ainsi identifié une coopérative qui pâtit énormément du fait qu'elle est la seule à ne pas bénéficier du commerce équitable dans sa région. Ceci engendre des retombées d'autant

plus négatives que, à cause de cela, les producteurs délaissent la coopérative. Etant donné le tissu social et culturel très intense qui caractérise le mouvement économique paysan en Bolivie, le risque de perturbation des équilibres dépasse la dimension commerciale (concurrency) et constitue un défi majeur pour le commerce équitable dans ces pays. En outre, même pour les organisations qui bénéficient du commerce équitable, le danger existe que ces coopératives soient piégées dans une dépendance trop forte. En effet, si un importateur du commerce équitable venait à faire faillite, ou si l'ensemble de la filière connaissait par exemple un problème majeur de confiance, les coopératives partenaires seraient touchées de plein fouet. Un sou-

tien massif à certaines coopératives peut donc compromettre les objectifs d'autonomisation des producteurs.

Nous constatons donc que le commerce équitable prend appui sur les structures coopératives au Sud pour mettre en œuvre ses objectifs d'autonomisation et d'amélioration de vie des producteurs. Il apparaît que la forme coopérative convient bien à l'exigence de finalité non-exclusivement lucrative ainsi qu'au souci croissant de démocratie et de participation des producteurs. Le fait que ceux-ci soient propriétaires de leur entreprise, malgré les bémols que la réalité révèle parfois par rapport à cet objectif, cadre avec la philosophie du commerce équitable.

## AU NORD

Les organisations pionnières de commerce équitable au Nord ont généralement démarré en tant qu'associations, souvent basées sur le bénévolat. Toutefois, la structure coopérative a connu un succès croissant parmi les organisations de commerce équitable. Une étude récente portant sur une soixantaine d'organisations dans quatre pays européens (Huybrechts, 2009) révèle ainsi que 22% de celles-ci sont constituées en coopératives. Il peut s'agir d'organisations ayant opté dès le départ pour ce statut (par exemple Ethiquable en France et en Belgique), d'associations ayant évolué en coopératives (par exemple les organisations pionnières Italiennes qui ont adopté la nouvelle forme de « coopérative sociale »), ou d'organisations qui, tout en gardant une forme associative pour les activités socio-politiques, ont voulu se doter d'une structure spécifique et adaptée pour leur activité commerciale. Cette dernière évolution a été particulièrement marquée en Belgique, avec des organisations majeures telles qu'Oxfam-Wereldwinkels, Miel Maya Honing et Max Havelaar évoluant vers des structures en « groupes » constitués à la fois d'une association et d'une coopérative. Les pouvoirs publics belges ont été à l'origine de cette évolution en n'acceptant de subsidier que les activités de type socio-politique, isolées dans une association. Toutefois, il est frappant de constater que, dans les trois cas mentionnés, c'est la forme coopérative qui a été choisie pour mener l'activité commerciale.

En effet, la forme coopérative permet un accès plus aisé au capital et dès lors des plus grandes possibilités de développement économique (Hansmann, 1999; Levi, 2005). En Belgique et dans d'autres pays, ce développement économique a été accéléré par la collaboration avec des entreprises classiques, particulièrement dans le domaine de la grande distribution. En adoptant le statut de société commerciale (coopérative) et en se démarquant des subsides publics, les coopératives de commerce équitable ont voulu se profiler comme des interlocuteurs économiques crédibles auprès du monde des entreprises et de différentes parties prenantes. Ces dernières étant souvent multiples, la forme coopérative a par ailleurs permis, dans certains cas, leur implication directe dans la structure de gouvernance. Ainsi, à côté de quelques coopératives de travailleurs (telles que la SCOP française Ethiquable ou la coopérative anglaise Equal Exchange), la plupart des coopératives de commerce équitable au Nord sont de type « multi-stakeholder », réunissant des acteurs tels que bénévoles, employés, ONG et autres organisations partenaires, pouvoirs publics, investisseurs individuels et institutionnels, etc. Les combinaisons de ces parties prenantes varient d'une organisation et d'un pays à l'autre (SCIC telles que Soli'gren en France, coopératives sociales en Italie, groupes en Belgique, etc.). Mais toutes ces formules multi-stakeholder ont en commun de regrouper différents acteurs impliqués dans le projet multi-dimensionnel du commerce

équitable, en combinant leurs perspectives et expertises respectives (certains dans l'activité économique, d'autres dans le soutien aux producteurs, d'autres encore dans les aspects de sensibilisation et d'éducation,...). Cette combinaison peut toutefois également amener des tensions et une certaine lourdeur dans la prise de décisions. En outre, à quelques exceptions près, deux parties prenantes majeures, à savoir les consommateurs et les producteurs du Sud, sont rarement impliqués directement dans la gouvernance des organisations au Nord.

Enfin, il est à noter que le développement économique rendu possible par la forme coopérative n'a pas semblé affecter le capital de confiance dont jouissent les organisations de commerce équitable, conformément à l'analyse théorique de certains auteurs (Spear, 2000 ; Mertens, 2005). En outre, ces coopératives axées sur l'activité économique sont restées, à tout le moins, connectées au mouvement « politique » du commerce équitable, à travers un actionariat militant, une structure associative sœur ou la participation à un réseau national et/ou international. A l'instar de ce qui a été observé – au moins en partie – au Sud, la participation des coopératives au commerce équitable au Nord revêt donc un caractère politique de modèle d'entreprise alternatif (Reed & McMurtry, 2009), d'autant plus étant donné l'insertion de ces coopératives dans un mouvement citoyen (Vienney, 1997).

## CONCLUSION

Au Nord comme au Sud, le commerce équitable prend appui sur la forme coopérative, avec laquelle il partage un grand nombre de principes et de valeurs. S'il serait dommage de limiter le riche spectre organisationnel actuel à la seule forme coopérative, il est toutefois impor-

tant que cette forme particulièrement cohérente avec le concept de commerce équitable demeure représentée et inspire les autres acteurs de la filière. En effet, le modèle du commerce équitable a tout à gagner à tenter d'appliquer ses principes d'équité, de justice et de démocratie

également à l'intérieur des organisations, tant au Sud qu'au Nord. A l'inverse, le mouvement coopératif a tout à gagner à s'appuyer sur le commerce équitable pour donner un nouveau souffle à ses principes et à ses acteurs dans un contexte de dialogue Nord-Sud.

## Références

ANDERSON, M. (2009), "Cost of Cup of Tea: Fair Trade and the British Co-operative Movement, c. 1960-2000", in L. Black & N. Robertson (Eds.), *Consumerism and the Co-operative movement in modern British history*, Manchester University Press, Manchester.

BAYLEY, B., JONES, S., ROBERTS, S. & ROBIN, N. (2000), *Fair trade: overview, impact, challenges*, International Institute for Environment and Development, London.

CROWELL, E. & REED, D. (2009), "Fair Trade: A Model for International Co-operation Among Co-operatives?", in C. S. Publishing (Ed.), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation Across Borders* Newcastle upon Tyne.

DEVELTERE, P. & POLLET, I. (2005), "Co-operatives and Fair Trade", *COPAC Open Forum on Fair Trade and Cooperatives*.

GENDRON, C., BISAILLON, V. & RANCE, A. (2009), "The Institutionalization of Fair Trade: More than Just a Degraded Form of Social Action", *Journal of Business Ethics*, 86:0, 63-79.

HANSMANN, H. (1999), "Cooperative Firms in Theory and Practice", *Finish Journal of Business Economics*, 4, 387-403.

HUYBRECHTS, B. (2005), *L'impact du commerce équitable sur les producteurs. Le cas de coopératives de café et de cacao en Bolivie.*, Université de Liège, DEA interuniversitaire en Développement, Environnement et Sociétés.

HUYBRECHTS, B. (2009), *Explaining Organisational Diversity in Fair Trade Social Enterprises*, University of Liège, HEC Management School, PhD in Management Sciences.

LEVI, Y. (2005), "How nonprofit and economy can co-exist: a cooperative perspective", *ICA XXI International Cooperative Research Conference*, Cork.

REED, D. & MCMURTRY, J. J. (Eds.) (2009), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Co-operation Across Borders*, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne.

RONCHI, L. (2000), *Fair Trade in Costa Rica: an Impact Report* Economics Subject Group, University of Sussex.

RONCHI, L. (2002), *The impact of fair trade on producers and their organizations: a case study with Coocafé in Costa Rica*, PRUS Working Paper University of Sussex.

VIENNEY, C. (1997), "Le maintien et le renforcement de la réciprocité entre l'entreprise et le mouvement", in B. Lévesque (Ed.), *Desjardins : une entreprise et un mouvement ?*, Presses Universitaires de Québec, Montréal.



Benjamin Huybrechts est Docteur en Sciences de Gestion et est en outre titulaire d'un DEA en Développement, Environnement et Sociétés (UCL – ULg). Il est chercheur au Centre d'Economie Sociale, HEC Management School, Université de Liège. En 2009, il a défendu sa thèse de doctorat sur la diversité des formes organisationnelles dans le champ du commerce équitable. Il a co-organisé le troisième Fair Trade International Symposium (FTIS) pour le Fairness Research Network on Fair Trade ([www.fairness.fr](http://www.fairness.fr)). Il est également expert académique pour la Fédération Belge du Commerce Equitable (BFTF).

## Cera STEUNPUNT COÖPERATIEF ONDERNEMEN

## CONTACT

Si vous souhaitez plus d'informations concernant la recherche sur les coopératives en Belgique, vous pouvez contacter :

Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen  
HIVA - Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving  
K.U.Leuven  
Parkstraat 47  
3000 Leuven  
Tél: + 32 16 32 33 28  
Fax: + 32 16 32 33 44  
[caroline.gijselinckx@hiva.kuleuven.be](mailto:caroline.gijselinckx@hiva.kuleuven.be)



[www.cooperatiefondernemen.be](http://www.cooperatiefondernemen.be)

Sur ce site, vous pouvez télécharger la version électronique de cette e-note, ainsi que sa version néerlandaise, traduite par Caroline Gijssels (Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen, HIVA-K.U.Leuven).

## CHAIRE Cera en Entrepreneuriat et Management en Economie Sociale

## CONTACT

La *Chaire Cera en Entrepreneuriat et Management en Economie Sociale* est le fruit d'un partenariat entre le groupe Cera et le Centre d'Economie Sociale (HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège). La Chaire Cera poursuit une mission de recherche et d'enseignement. Elle vise à inscrire et à développer, dans le cadre universitaire, le soutien à l'entrepreneuriat et au management en économie sociale. Dans le cadre du Centre d'Expertise en Entrepreneuriat de Cera, les chercheurs de la Chaire Cera collaborent avec le Steunpunt Coöperatief Ondernemen de HIVA.

Vous trouvez plus d'informations concernant la Chaire Cera sur le site du Centre d'Economie Sociale.

[www.ces.ulg.ac.be](http://www.ces.ulg.ac.be)

Sur ce site, vous pouvez télécharger la version électronique de cette e-note.