

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Poutier Elizabeth – ESSCA Angers

Elizabeth.poutier@essca.fr

Billaudeau Valérie Université d'Angers

UMR CNRS 6590 Espaces et Sociétés

Valerie.billaudeau@univ-angers.fr

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Introduction

2015 : contexte de crise dans le secteur du BTP

Mais groupement coopératif : **croissance** en France

**1,07 millions de
collaborateurs**

**4,5 millions d'emplois
salariés en France**

Finalité des coopératives d'achat:

- > Consolider et pérenniser les artisans adhérents
- > relever les enjeux économiques des artisans sur leur territoire

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Question de Recherche:

Comment le mode de gouvernance renforce le modèle
organisationnel et managérial des coopératives d'achat d'artisans ?

c

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Concepts mobilisés :

Champ organisationnel

- Partage et interactions (Scott, 1987)
- Inter-organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983)
- Réseau inter-organisationnel (Benson, 1975)
- Système industriel (Hirsh, 1972)
- Secteur sociétal (Scott et Meyer, 1991)

Organisations ayant conscience de former une communauté distincte (DiMaggio et Powell, 1988)

La gouvernance

- Formelle ou informelle (Dyer et Singh, 1998, Agranoff et McGuire, 2003)
- Mise en place consciente (Winkler, 2006) et Réseau inter-organisationnel (Benson, 1975)
- Arrangements contractuels et liens institutionnels (Ostrom, 1990, Coleman, 1988, Kogut, 2000)
- Gouvernance informelle repose sur des mécanismes sociaux (Jones et al, 1997; Winkler, 2006)

Gouvernance formelle et informelle complémentaires?

Séminaire **Codesol** 2017

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Recherche exploratoire : GMB

Groupement des métiers du Bois

Méthodologie

- Analyse exploratoire (Yin, 1994)
 - Effets de contexte (Pettigrew, 1992) : crise dans le bâtiment
 - Enquête qualitative (Miles et Huberman, 2003)
 - Entretiens semi-directif avec le directeur
- > étude de cas unique
- > compléments avec 10 directeurs de groupements d'achats

Terrain : coopérative GMB

- Création : juin 1993 -> 23 ans
- 230 entreprises artisanales du bâtiment adhérentes sur un potentiel de 600

- > un territoire rural des Mauges
- > une région : les Pays de la Loire

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

3 parties analysées

1- Le cadre d'analyse organisationnel

2- Les spécificités du modes de gouvernance

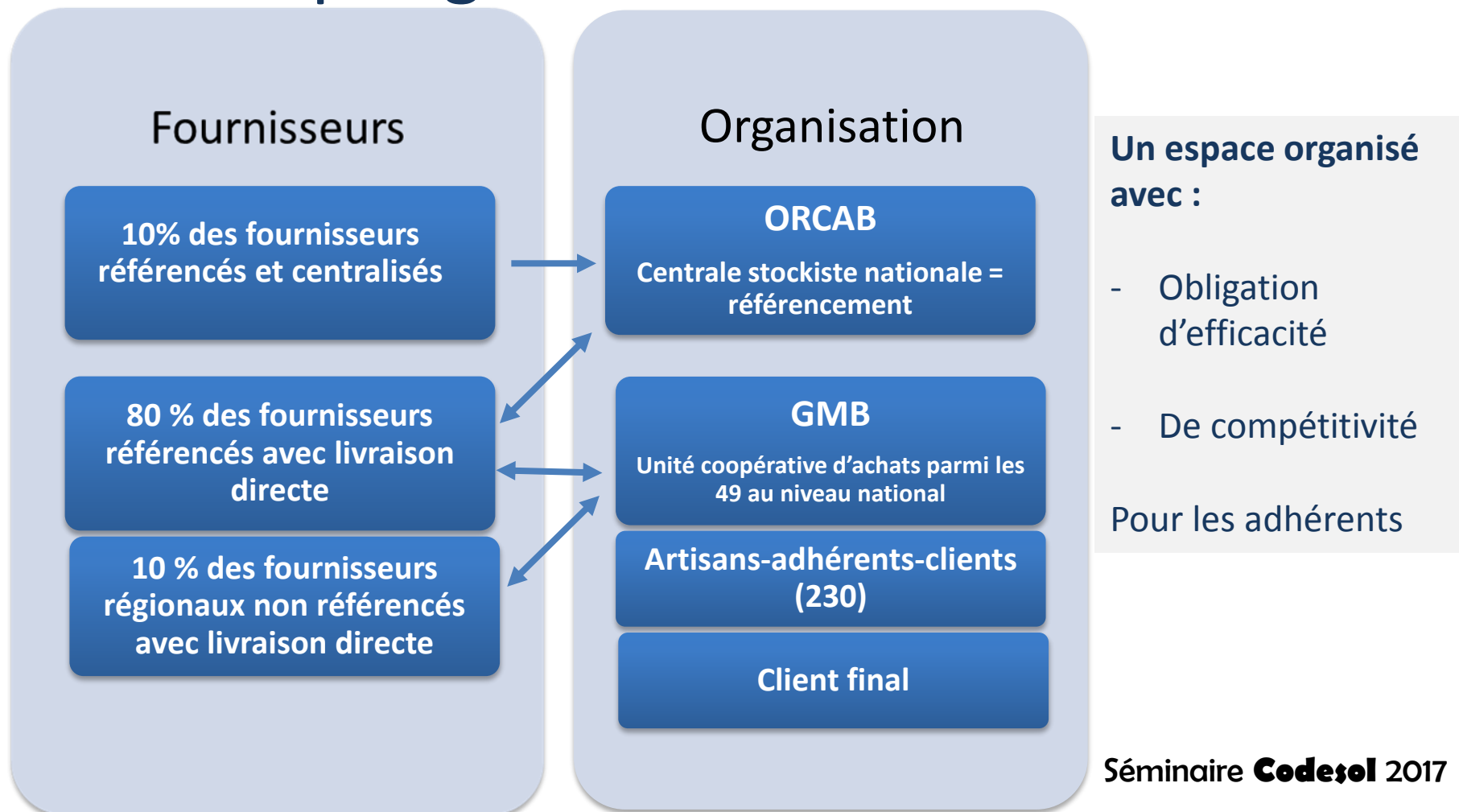
3- GMB et le réseau national Orcab



Séminaire **Codesol** 2017

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*


1- Le champ organisationnel de GMB : cadre d'analyse



Séminaire **Codesol** 2017

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*


Mutualisation des ressources en portant les valeurs de «libertés, performance et solidarité »




Politique d'achats auprès des fournisseurs :
réponse aux besoins des artisans



Maîtrise des coûts logistiques non fluctuants :
stabilité pour l'artisan



Garantie de la qualité des produits maintient d'une gamme élargie :
expertise du collectif



Des services adhérents :
accès à un bureau d'études, salle d'exposition...

80 %
satisfaits de
la
coopérative

39 %
solidarité
pro

21 %
régularité
des tarifs

15 %
appartenance à un
groupe

4% une
qualité de
service

Codesol 2017

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

2- Un mode de gouvernance collectif ...

Organisation

ORCAB

Centrale stockiste nationale =
référencement

GMB

Unité coopérative d'achats parmi les
49 au niveau national

Artisans-adhérents-clients
(230)

Client final

Rôles et compositions

Directeurs des coopératives avec un mandat social :

responsabilité et autonomie sur
les décisions opérationnelles de
la coop.

Conseil d'Administration
Commissions produits

Artisans-adhérents-clients

Client final

**Entrepreneur collectif
qui établi la stratégie :**

- Un duo « président élu par le CA + un directeur » nommé
- Un CA pour 4 ans renouvelable 2 fois

Rôle des adhérents :

- construisent la stratégie de la coopérative
- Contrôlent les décisions

Séminaire **Codesol** 2017

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

2- Un mode de gouvernance formalisé par ajustements mutuels

Des interactions sociales renforçant la confiance

- Les AG et CA comme dans toutes coopératives
- **Les spécificités de GMB ?**
 - **Le hall d'exposition : invitation des clients à un temps fort**
 - **Des espaces d'expression : les réunions de secteurs**
 - Invitation de 20 adhérents
 - Présence du directeur et du président
 - Ordre du jour mais débat et échanges qui priment
 - Objectif officiel : valider les comptes en amont de l'AG
 - Durée : 3 à 5 heures
 - Alternance sur les secteurs géographiques

Un équilibre entre gouvernance participative et formalisée

- Conserver son autonomie sur le plan managérial
- Adhérents conservent leur autonomie stratégique

Séminaire **Codesol** 2017

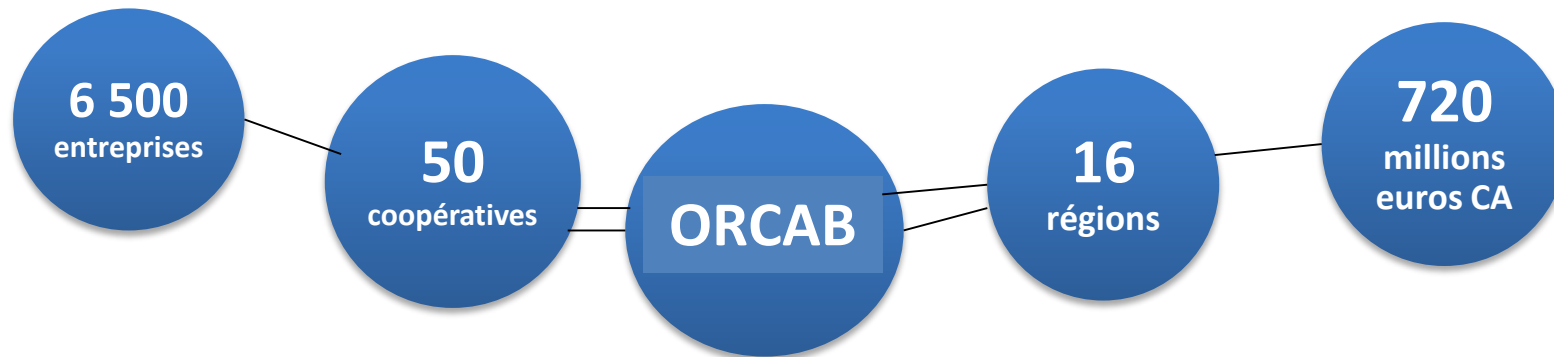


La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

3- Un modèle coopératif porté par un réseau national

Une strate supplémentaire pour gagner en efficacité

- Créer un référencement commun pour toutes les coopératives d'achats
- Œuvrer à la promotion et au développement de ces coopératives



Les clés du succès

Des ressources incitant au développement :

- Marge dégagée des ventes
- Cotisation annuelle des coopératives adhérentes

Une gouvernance intégrée :

- D'animation-médiation
- D'animation-intégration (Malo et Vézinat, 2003)

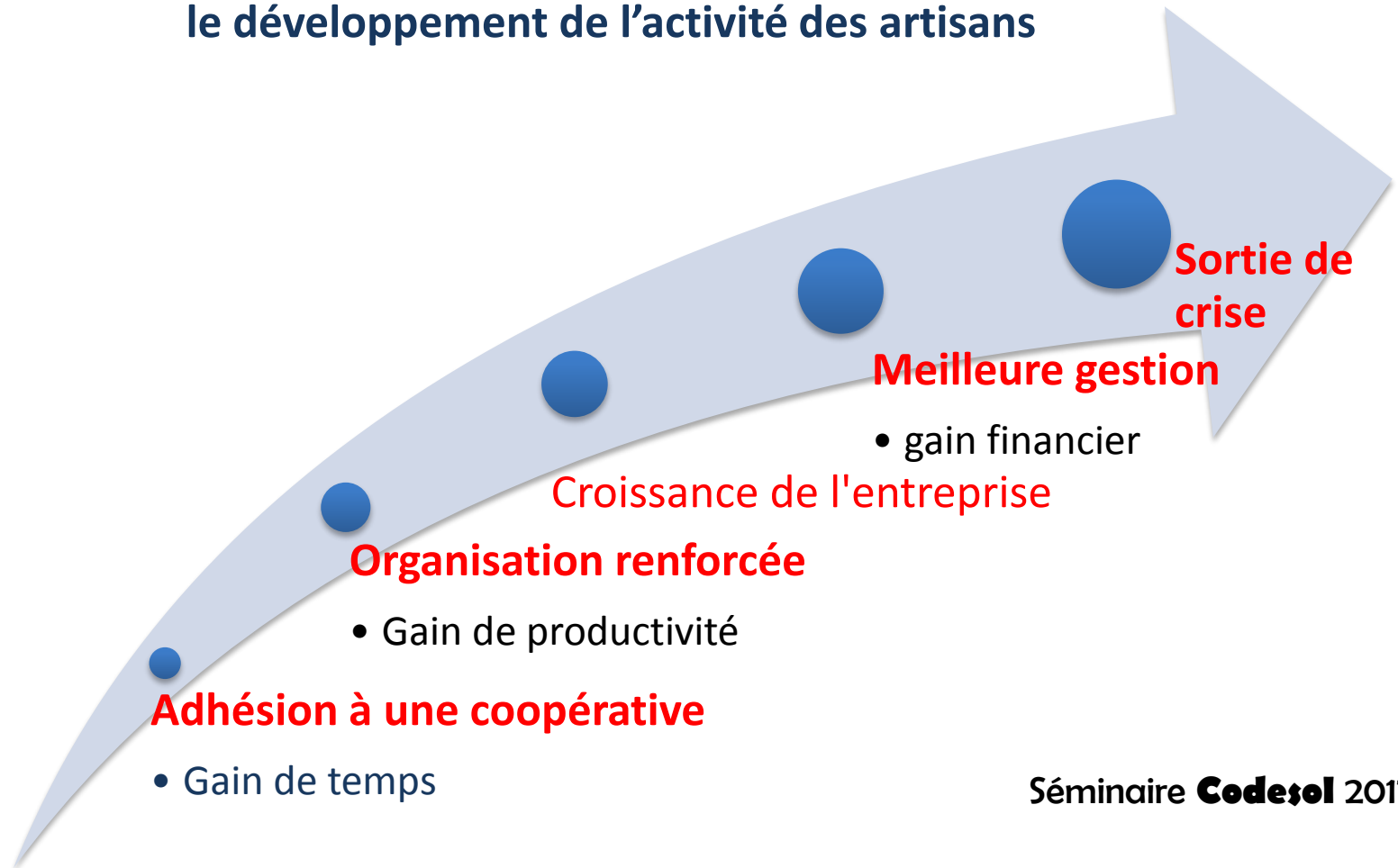
Des défis d'innovation à relever :

- Évolution du métier d'artisans
- Entretenir le sentiment d'appartenance

La singularité du mode de gouvernance des coopératives d'achats des artisans : le cas de GMB*

Conclusion

Impacts de la coopérative d'achats sur l'organisation générale et le développement de l'activité des artisans



Séminaire **Codesol** 2017