

# **Scop Côté nature bio : un exemple coopératif confronté aux réalités du marché dans une économie plurielle en devenir**

## **Côté Nature Bio: A worker cooperative confronted with the realities of the market in an emerging plural economy**

Jacques Poisat, Daniel Goujon et Jean-Luc Mieszczak

Numéro 321, juillet 2011

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1020865ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1020865ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Association Recma

ISSN

1626-1682 (imprimé)

2261-2599 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Poisat, J., Goujon, D. & Mieszczak, J.-L. (2011). Scop Côté nature bio : un exemple coopératif confronté aux réalités du marché dans une économie plurielle en devenir. *Revue internationale de l'économie sociale*, (321), 50–61.  
<https://doi.org/10.7202/1020865ar>

Résumé de l'article

L'exemple de Côté nature bio (CNB), petite entreprise roannaise spécialisée dans la fabrication de vêtements en coton biologique issu du commerce équitable, illustre la difficulté qu'éprouvent les coopératives, dans une économie plurielle, à ne pas négliger leur performance économique (dérive militante, risque de faillite) et, concomitamment, à ne pas délaisser leurs objectifs politiques (dérive économiciste, risque de banalisation)

# SCOP CÔTÉ NATURE BIO : UN EXEMPLE COOPÉRATIF CONFRONTÉ AUX RÉALITÉS DU MARCHÉ DANS UNE ÉCONOMIE PLURIELLE EN DEVENIR

\* Maîtres de conférences en sciences économiques, université Jean-Monnet, Saint-Etienne; Isthme-CNRS, UMR 5600, « Environnement, ville, société ». Mél.: Jacques.Poisat@univ-st-etienne.fr.

\*\* Chef d'entreprise.

\*\*\* Article issu de la conférence du comité de recherche de l'ACI, « La contribution des coopératives à une économie plurielle », 2-4 septembre 2010, Lyon.

par Jacques Poisat, Daniel Goujon\* et Jean-Luc Mieszczak\*\*

*L'exemple de Côté nature bio (CNB), petite entreprise roannaise spécialisée dans la fabrication de vêtements en coton biologique issu du commerce équitable, illustre la difficulté qu'éprouvent les coopératives, dans une économie plurielle, à ne pas négliger leur performance économique (dérive militante, risque de faillite) et, concomitamment, à ne pas délaissier leurs objectifs politiques (dérive economiciste, risque de banalisation)\*\*.\**

(1) Telles que Benoît Malon, Jean Pierre Beluze ou Henri Desroche, fondateur du Collège coopératif en 1959.

(2) <http://cluster12.upmf-grenoble.fr>.

Dès le XIX<sup>e</sup> siècle, la Loire et le Roannais (158 700 habitants en 2006) se sont affirmés comme des territoires favorables au développement des mouvements mutualistes (Dessertine *et al.*, 2005) et coopératifs, avec des personnalités reconnues<sup>(1)</sup> et des réalisations exemplaires. En 2009, la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (Cress) estime à environ 5 600 salariés (soit 10 % de l'emploi) le poids de l'économie sociale et solidaire dans cette zone de vieille industrialisation rurale, située à l'extrême nord-ouest de la région Rhône-Alpes... et en reconversion depuis trente ans (Houssel, 1978). Depuis 2008, la communauté d'agglomération du Grand Roanne s'est engagée dans un programme d'appui au développement des entreprises (associations, coopératives, mutuelles) du secteur de l'économie sociale et solidaire, avec l'appui actif de la région Rhône-Alpes et de la Cress. Ainsi les élus locaux reconnaissent-ils aujourd'hui l'intérêt, pour le développement du Roannais, d'une autre manière d'entreprendre, qui ne recherche pas la maximisation du profit, mais tente de démocratiser l'économie (Dacheux, Goujon, 2010). Depuis une quinzaine d'années, notre équipe, composée d'enseignants-chercheurs en poste à l'IUT de Roanne, dirige des activités de recherche-action sur l'économie solidaire et, plus particulièrement depuis 2007, sur les coopératives, grâce notamment au soutien du cluster 12 de la région Rhône-Alpes<sup>(2)</sup>. Une première étude a repéré et caractérisé, d'un point de vue plus qualitatif que quantitatif, les effets de ces initiatives sur les performances des communautés professionnelles et, partant, sur le développement économique et social du Roannais (Argot *et al.*, 2007). La seconde

phase de la recherche, en 2008 et 2009, s'est intéressée plus précisément à la Scop Côté nature bio (CNB), petite entreprise locale spécialisée dans la fabrication de vêtements en coton biologique issu du commerce équitable, autour de la question centrale suivante : en quoi l'écologie et la solidarité peuvent-elles être à l'origine de règles efficaces de fonctionnement interne et externe d'une entreprise dans un secteur globalisé (Poisat, Goujon, 2010)? Ces valeurs peuvent-elles constituer, pour une PME, une alternative économique durable dans une industrie mondialisée?

Le présent article, préparé avec le fondateur de l'entreprise, Jean-Luc Mieszczak, s'attache à montrer que, si les contraintes, fondées sur les valeurs de la coopération, que s'est imposées l'entreprise ont contribué à lui assurer une place particulière dans cette industrie textile hyper-concurrentielle, elles n'ont pas suffi à assurer sa pérennité, puisque la Scop a arrêté son activité en décembre 2009. Cependant, après avoir analysé les limites du fonctionnement de l'entreprise et les raisons de son « échec », le fondateur de Côté nature bio vient de redémarrer une activité industrielle qui, sans renoncer à l'écologie ni à la solidarité, intègre davantage les contraintes du marché et utilise des formes juridiques plus traditionnelles. Partant de l'analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise, nous tenterons d'apporter des éléments concrets à la réflexion sur la place des coopératives dans une économie plurielle. Dans une région textile en reconversion, où se confrontent stratégies collectives et individuelles, Côté nature bio a recherché dans la coopération innovante une alternative micro-économique, qui s'est heurtée aux lois macro-économiques du mode de production capitaliste.

---

## Le Roannais : une vieille région textile en reconversion

Premier secteur industriel du Roannais jusqu'en 2005, le textile-habillement regroupait encore, fin 2008, 190 entreprises et 3 600 salariés, soit 25 % des emplois du secondaire, juste derrière la métallurgie-mécanique (34 %). Bien qu'elle ait perdu 85 % de ses emplois depuis 1975, cette filière symbolique de l'économie roannaise (70 % des emplois industriels privés en 1963, 60 % en 1975) a beaucoup mieux résisté à la crise que dans d'autres régions françaises. Fondamentalement, le district textile de Roanne, comme d'autres en Europe, s'est largement reconfiguré, ces dix dernières années, « en un tissu de PME nouvelles, flexibles et réactives, qui sont étroitement interconnectées avec le nouveau système de la mode en réseau » (Courault, 2005).

### Un développement local de plus en plus institutionnalisé

Plusieurs études conduites entre 1978 et 2005 nous ont permis d'émettre quelques hypothèses pour expliquer une telle évolution (Poisat, 1982, 1993; Dumont, 1998; Poisat, Goujon, 2005). En résumé, les processus de résistance-adaptation à la globalisation résultent non seulement de

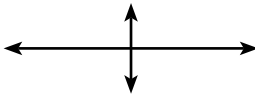
stratégies entrepreneuriales individuelles, mais aussi des nouveaux modes de gouvernement du territoire qui reposent sur l'implication conjointe des élus, des milieux professionnels et de la société civile (Gerbaux, 1999). Si le textile-habillement a tenu une place centrale dans les stratégies économiques des élus locaux du début des années 80 à 2005, les réflexions des décideurs locaux sur l'avenir du territoire portent aujourd'hui davantage sur la nécessité de diversifier le secteur productif (éco-industries, agroalimentaire, énergies renouvelables... [Grand Roanne agglomération, 2009]).

### **Des stratégies d'entreprise réactives entre tradition et innovation**

Les entreprises roannaises de textile-habillement, quant à elles, ont progressivement adopté les stratégies fondées sur une conception globale et multidimensionnelle de la compétitivité, expérimentées depuis longtemps par les firmes les plus novatrices : stratégies de production, d'organisation ou de marché (Chevalier, 1991). Dans l'aval de la filière, hormis quelques entreprises spécialisées dans le haut de gamme, la plupart des fabricants leaders de la région ont choisi de se recentrer sur la création-commercialisation et de délocaliser la majeure partie de la production dans les pays à faibles coûts salariaux (Afrique du Nord, pays de l'Est, Chine, Inde...), ne conservant dans leurs ateliers que la réalisation des prototypes et faisant appel aux sous-traitants locaux pour les réassorts et l'actualisation. Ces entreprises de production sont devenues des entreprises de services. Certaines occupent une place de choix dans le « sourcing » des différents acteurs de la grande distribution ou des chaînes spécialisées, grâce à leur capacité à renouveler leurs collections (créativité) dans des délais très courts (réactivité), à être performants sur les petites séries et à proposer un service global à leurs clients. D'autres produisent pour des détaillants multimarques, avec lesquels elles tendent à agir en partenariat (franchises, affiliations, merchandising...), voire développent leurs propres réseaux de distribution. Par ailleurs, s'est constitué dans la dernière décennie un secteur de convertisseurs dans la fabrication des vêtements : il s'agit de petites entreprises de création-commercialisation, très innovantes et réactives face à la demande, qui proposent des échantillons à leurs clients et, en fonction des commandes, font fabriquer les produits soit à l'étranger, soit par des sous-traitants roannais, profitant dans ce dernier cas du savoir-faire industriel et de la souplesse de fonctionnement du système textile local.

En résumé, la survie de la tradition textile à Roanne s'explique tant par les innovations réalisées par les entreprises que par la persistance de traditions productives locales, qui peuvent faire figure d'avantages concurrentiels. La réponse des acteurs locaux à l'intensification du jeu concurrentiel dans la filière textile consiste, pour certaines entreprises, à rechercher individuellement un surcroît de compétitivité et, pour d'autres, à suivre des stratégies de coopération ou de partenariat, le jeu collectif étant favorable à la valorisation des spécificités et des savoir-faire locaux.

**Figure 1**  
**Carte stratégique du textile-habillement roannais**

<b>Coopération innovante</b> Côté nature bio Altertex Erébia	<b>Innovation</b>	<b>Innovation compétitive</b>
<b>Partenariat, réciprocité</b>		<b>Individualisme, concurrence</b>
<b>Stratégies réciprocaires</b> Groupements d'employeurs Mutex	<b>Tradition</b>	<b>Recentrage compétitif</b> Promoteurs de marque Créatifs Sous-traitants

Pour synthétiser ces actions, nous pouvons proposer une carte stratégique de l'industrie textile roannaise (*figure 1*) permettant de positionner les entreprises sur deux dimensions compétitives : innovation *versus* tradition ; coopération-partenariat *versus* individualisme-concurrence.

Notre hypothèse est que les entreprises textiles locales, pour rester sur le marché, ont opté pour quatre grands types de stratégie. Si le recentrage compétitif est sans conteste la stratégie dominante, quelques entreprises, telle Côté nature bio, ont préféré privilégier la coopération innovante. Confrontées à l'intensification de la concurrence dans la filière textile, ces entreprises ont cherché à développer, dans la coopération, des stratégies innovantes mettant la solidarité au cœur du développement. Comme nous allons le montrer, il s'agit là d'innovation produit permettant de se situer sur des marchés de niche, mais aussi et surtout d'innovation organisationnelle pourvoyeuse d'avantages concurrentiels. Ces stratégies innovantes, en introduisant de nouveaux rapports économiques et sociaux dans la filière, plaident pour le développement d'une économie plurielle plus respectueuse des savoir-faire locaux et de la contrainte environnementale.

## Une innovation organisationnelle au service d'un produit bio-équitable

La globalisation des économies est clairement à l'origine de la création de la société Côté nature bio. La plupart des entreprises roannaises du textile-habillement, en effet, ont choisi de délocaliser leur fabrication, réduisant ainsi leurs effectifs et provoquant la faillite de nombre de sous-traitants locaux. Or les fondateurs de Côté nature bio sont tous d'anciens chefs d'entreprise qui intervenaient en sous-traitance, à différents niveaux de la filière textile et qui, confrontés à l'arrêt de leurs activités industrielles

en 2003-2004, ont résolu de développer dans la coopération une stratégie innovante de concentration sur un micro-marché, celui du coton biologique. Regroupés dans un premier temps au sein d'une TPE, afin de mettre en commun compétences et capitaux, ils adoptent le statut de société coopérative de production (Scop) en janvier 2007, afin de répondre à leurs objectifs managériaux et sociaux.

### **Du positionnement sur un micro-marché biologique-équitable...**

La filière « coton bio » propose une alternative au coton conventionnel, qui constitue l'une des activités productives les plus polluantes et les plus consommatrices en eau. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), l'usage intensif de pesticides et d'insecticides est à l'origine de 22 000 morts et de 1 million de cas d'empoisonnement par an dans les seuls pays du tiers monde<sup>(3)</sup>. De plus, on estime qu'il faut près de 25 000 litres d'eau pour produire le coton nécessaire à la réalisation d'un simple tee-shirt. Cette sur-utilisation de ressources naturelles conduit à l'assèchement et, par voie de conséquence, à la baisse de la fertilité des sols dans de nombreux pays producteurs<sup>(4)</sup>. A l'inverse, le coton biologique est cultivé sans engrais chimiques ni pesticides, ces derniers étant remplacés par des techniques de lutte biologique contre les maladies et par des fumures organiques. De plus, la plupart des labels (76 dans le textile!) garantissent que la filière de transformation (nettoyage, blanchiment, teinture...) se fait sans recourir aux produits chimiques et que la fabrication est en accord avec les droits de l'homme, selon les critères du commerce équitable. Le coton biologique et équitable est acheté à des prix pouvant aller jusqu'à 20 % au-delà du prix de marché (Haynes, 2006). En bref, le coton biologique constitue un « marché construit », *id est* régi par un certain nombre de normes (écologiques, sociales, politiques...) et de relations qui vont au-delà des seuls échanges économiques (Haynes, 2006).

### ***De la compétitivité à la performance***

L'expérience Côté nature bio s'inscrit parfaitement dans ce type de pratiques certes alternatives, mais intégrées à la logique entrepreneuriale. Pour une entreprise qui, comme Côté nature bio, se trouve confrontée sur son marché aux importations de produits à bas coût de main-d'œuvre, le positionnement sur le biologique permet de desserrer la contrainte de compétitivité et de la remplacer par une notion plus large de performance. La performance de l'entreprise dépend alors tant du respect de ses engagements environnementaux et sociaux que de sa capacité à répondre aux attentes des consommateurs. En matière d'engagement, Côté nature bio n'achète que des cotons certifiés issus du commerce équitable, cultivés sans produits chimiques et dont le prix n'est pas soumis aux aléas du marché. De même, les teintures sont sans métaux lourds et autres substances toxiques. Quant aux relations Nord-Nord, les fabrications sont réalisées en interne, dans le respect du Code du travail, ou par des sous-traitants locaux, selon un principe de coopération qui se différencie

(3) [www.terrevivante.org](http://www.terrevivante.org).

(4) [www.dagris.fr/infocoton.html](http://www.dagris.fr/infocoton.html).

radicalement du travail commandé classique. En ce qui concerne la réponse aux attentes des consommateurs, la structure offre des articles de moyenne gamme différents des produits en coton biologique importés, qui sont généralement très basiques (tee-shirts, sacs...). Surtout, la production locale en réseau, sous une forme partenariale, permet une grande réactivité à la demande, ce qui permet un renouvellement rapide de la gamme, la réalisation de collections d'actualisation et des livraisons rapides.

L'engagement environnemental et entrepreneurial de l'entreprise a été récompensé entre 2007 et 2009 par plusieurs prix d'un montant total de 46 000 euros<sup>(5)</sup>. Le positionnement de Côté nature bio sur un produit écologique s'est accompagné d'une évolution vers la production solidaire.

### ... à l'expérimentation d'un procès de production coopératif...

Entreprise de l'économie sociale et solidaire, Côté nature bio transforme des objets équitables en biens et services solidaires par des processus de travail coopératifs. L'objectif est de produire tant des valeurs d'échange (et donc du profit), pour se maintenir comme entreprise, que de la coopération (et donc de la solidarité), pour rester une Scop. Forme de résistance à la séparation du capital et du travail, le mouvement coopératif se veut, depuis ses origines (Ferraton, 2007), un outil d'émancipation des travailleurs « dépendants » en leur permettant d'accéder à la propriété collective de leur entreprise et de participer à sa gestion. Les règles fixées lors de la constitution de Côté nature bio illustrent concrètement cette forme coopérative de management participatif : « *Capital détenu par les salariés majoritairement*<sup>(6)</sup>; *signature d'un accord de participation (répartition du profit); contrôle démocratique et primauté de l'homme sur le capital*<sup>(7)</sup>; *formation des salariés (technologie, recherche et développement, formations commerciales dans le cadre de la parité); garder une échelle de salaires au facteur 1.4*<sup>(8)</sup>. » Par ailleurs, au-delà de la coopération interne, Côté nature bio pratique la coopération externe, en contribuant au maintien dans le Roannais d'un réseau actif de sous-traitance dont la disparition sonnerait le glas du district textile local. « *Garder du savoir-faire et un outil de travail dans un secteur sinistré est une priorité* », peut-on lire sur le site Internet de la Scop. Concrètement, l'entreprise a confié, en 2007 et 2008, 60 % du tricotage, 40 % de la confection ainsi que la totalité du tissage et de l'ennoblissement à un réseau d'une dizaine de sous-traitants roannais, avec lesquels elle travaille en toute confiance depuis des années, sur un mode coopératif.

### ... par des coopérateurs militants et réalistes

Une séance d'échange et de réflexion avec cinq coopérateurs<sup>(9)</sup> de Côté nature bio, en juin 2009, a fait ressortir les forces et les faiblesses de l'entreprise. D'une façon générale apparaît clairement une relation dialectique entre la performance économique de la structure et son caractère coopératif.

(5) Région Rhône-Alpes (lauréat de Bio'Innov en 2007, prix du Trésor du développement durable en 2008), Fondation Macif (lauréat au concours national dans le cadre du développement durable et de l'économie sociale en 2007), Fondation Gabriel-Péri (prix national du Guide de l'économie équitable en 2008) et Fondation du Crédit coopératif (prix Rhône-Alpes en 2009).

(6) Les dix salariés de Côté nature bio sont tous coopérateurs et détiennent ensemble un peu plus de la moitié du capital.

(7) Des principes simples de gouvernance ont été adoptés : les questions les plus importantes sont discutées lors des réunions mensuelles des salariés, tandis que certains coopérateurs se sont vu confier individuellement la responsabilité des décisions courantes dans leurs domaines respectifs de compétence.

(8) En réalité, les salariés se situent tous au même niveau de rémunération.

(9) Le fondateur de la Scop, la gérante et trois salariés de l'atelier. Les commerciaux coopérateurs étaient absents.

Tout d'abord, le développement effectif de liens de solidarité, de coopération constitue une condition nécessaire à la performance économique: la confiance, le sens du collectif sont au cœur de la réussite. Les coopérateurs relèvent tant « *la solidarité* », « *l'avantage de se connaître [...], de travailler avec ses compagnons de route* » et « *les relations plus humaines dans une petite structure* » que les possibilités de contacts extérieurs, « *l'environnement plaisant* », « *les contacts avec d'autres Scop* », tout en ne méconnaissant pas « *les difficultés de toujours être en accord entre [eux]* » et la nécessité de toujours travailler à améliorer la communication interne « *pour plus de compréhension du travail de chacun* ». Surtout, les coopérateurs insistent sur les facteurs d'ambiance favorables dans l'entreprise: « *horaires non pointés* », « *pas de stress* », et sur la valorisation-désaliénation de leur travail: « *travail varié* », « *travail qui plaît à la base* », « *on peut gérer son travail, voir évoluer son produit* ». Enfin, les objectifs fondamentaux de l'entreprise restent au cœur des préoccupations: « *travailler pour l'environnement, pour demain* », « *ne pas faire partie d'une organisation mondiale du commerce classique* », « *garder [son] savoir-faire localement* ». En même temps, la coopération n'est pas une condition suffisante à la performance. Tous les coopérateurs ont exprimé leur inquiétude pour « *la survie de l'entreprise* », insistent sur « *le peu de résultats dans le secteur textile* », « *la difficulté pour concilier professionnalisme et idéologie* » et sur la nécessité de « *méthodes commerciales adaptées* », de « *distribution de produits différente* ». Et malheureusement, la suite devait confirmer ces analyses.

---

## ● Une expérience micro-économique confrontée aux réalités du marché textile

Les coopérateurs ont décidé, en décembre 2009, de cesser l'activité de la Scop pour plusieurs raisons.

### **Une expérience condamnée à court terme par l'hyper-concurrence**

Premièrement, dans un contexte de crise majeure – le textile-habillement roannais a encore perdu plus de 500 emplois en 2009 –, les forces de la concurrence ont eu raison de l'entreprise. Le coton biologique, en effet, constitue un marché de niche construit autour de normes qui garantissent les caractéristiques équitables et biologiques du produit, afin de répondre aux attentes spécifiques de consommateurs militants, qui représentent certes une clientèle fidèle, mais consomment généralement peu, adoptant un comportement de « sobriété volontaire ». Elargir le marché à une cible moins étroite de consommateurs, plus sensibles aux effets de mode générés par la logique marchande, nécessiterait de miser sur la créativité et de faire baisser les prix, ce que le secteur des textiles biologiques peine (encore?) à réussir.

Or telle était bien la faiblesse structurelle de Côté nature bio: 95 % de sa clientèle se composait de consommateurs militants, l'entreprise



assurant directement 75 % des ventes auprès de particuliers dans des foires et salons et le reste dans des boutiques de produits bio. La crise actuelle n'a fait qu'objectiver cette faiblesse, puisque le textile biologique a subi, en 2009, la même chute de consommation que le textile classique, la clientèle militante confirmant son orientation vers la « décroissance ». Les différents réseaux de distribution (foires, salons, animations en magasin, vente par correspondance) ont été touchés, les petits distributeurs du textile bio perdant en moyenne 30 % de chiffre d'affaires. En juin 2010, les professionnels ont constaté la disparition d'un tiers des distributeurs ! En outre, l'effet « soldes » a fait son apparition sur ce marché, avec des rabais de 50 à 70 % qui compromettent le caractère équitable du prix. Par ailleurs, à l'instar des produits alimentaires, le textile biologique a consolidé sa place dans la grande et moyenne distribution, ce qui illustre les potentialités de récupération de l'écologie et de l'équitable par les formes capitalistes classiques de marchandisation, au détriment non seulement des quelques entreprises qui ont conservé un outil de production en Europe, mais surtout du projet d'autonomie collective. Les entreprises de l'économie sociale et solidaires se trouvent ainsi réduites à un rôle de « *défrichage de nouveaux secteurs d'activité* » (Chevallier, 2010, p. 123).

C'est ainsi que Côté nature bio a perdu plus de 30 % de son chiffre d'affaires en 2009. Pourtant, l'entreprise venait d'embaucher une stagiaire styliste pour développer des produits mode, qui devaient être proposés à des boutiques de prêt-à-porter indépendantes afin d'atteindre de nouveaux consommateurs. Malheureusement, confrontée à des problèmes de financement, l'entreprise n'a pu poursuivre ce projet. De fait, en octobre 2009, les coopérateurs ont constaté une perte financière importante, le volume des ventes ne permettant toujours pas de couvrir les charges au bout de trois ans d'exploitation. Or, malgré le soutien d'une banque coopérative, Côté nature bio n'a pas réussi à attirer des capitaux extérieurs sous forme de titres participatifs. Sans financement et la gérante ayant démissionné, le dépôt de bilan a été voté par les coopérateurs.

### **Vers la recherche d'un équilibre coopération-marché**

Cependant, l'activité de l'entreprise a partiellement repris début 2010, lorsqu'un entrepreneur local, partenaire de longue date de Côté nature bio, a racheté la marque au liquidateur judiciaire. La nouvelle structure s'appuie toujours sur les valeurs de l'écologie – elle vend du coton biologique – et de la solidarité – toute la fabrication est sous-traitée à des façonniers roannais –, mais elle intègre davantage les contraintes de marché et n'a pas adopté la forme coopérative. La vente aux particuliers a été abandonnée pour se consacrer uniquement aux distributeurs. Après cinq mois d'activité, il s'avère que la vente de tissu au mètre et de tee-shirts pour l'événementiel constitue la totalité du chiffre d'affaires, le prêt-à-porter ne donnant

aucun résultat. A terme, le site Internet deviendra l'outil principal de commercialisation. Pour l'instant, les résultats d'exploitation n'autorisent pas la création d'emploi.

Dans la filière textile roannaise, quelques autres entreprises, non liées à Côté nature bio, ont adopté une stratégie de coopération innovante, mais elles se distinguent de CNB par la forme de leur engagement et la différenciation de leur offre. En bref, elles tentent de concilier pratiques éthiques-solidaires et performance économique en tenant compte des réalités du marché.

Citons en premier lieu la Scop Erébia, créée en janvier 2009 par trois professionnels du textile, qui conçoit, crée et commercialise des vêtements moyen-haut de gamme pour des femmes handicapées. Erébia présente de nombreux points communs avec Coton nature bio : fils (laine, coton, viscose de bambou...) provenant de filières biologiques et équitables, produits solidaires destinés exclusivement à une clientèle handicapée, fabrication réalisée en grande partie dans la région roannaise ou à Grenoble. En revanche, Erébia ne vise pas une clientèle militante et mise davantage sur la recherche créative et les innovations techniques. A produits équivalents, les écarts de prix avec les vêtements tous publics n'excèdent pas 15 %, car l'entreprise n'applique pas de marge sur le surcoût lié aux bandes aimantées et fait confectionner les articles tissés en Tunisie. En termes de performance, Erébia n'a pas encore de retour sur la rentabilité de son offre, les ventes n'ayant débuté qu'en novembre 2009.

Quant à la coopérative Altextex-Le Textile éthique, réseau de 45 PME (dont 80 % en Rhône-Alpes), représentant l'ensemble de la filière textile, et de deux écoles, elle se rapproche davantage d'une forme de capitalisme éthique que de l'économie solidaire. Altextex s'organise autour d'une charte unique comprenant cinq engagements : utiliser des étoffes composées d'au moins 80 % de fils durables (biologiques, équitables ou recyclés) ; commercialiser 20 % de ses articles textiles respectant le premier engagement d'ici cinq ans ; ne pas appliquer de marge sur le « surcoût durable » ; respecter une éthique sociale ; prouver son engagement dans une démarche d'amélioration continue sur les trois aspects du développement durable (écologie, social et économie) par des indicateurs mesurables.

Fondamentalement, ce projet labellisé par le pôle de compétitivité Techtera illustre une évolution notable des critères de performance des entreprises du secteur. Avec le développement de la normalisation écologique, ce qui faisait autrefois figure de contrainte, à savoir les législations sociale et environnementale, peut devenir aujourd'hui un avantage compétitif pour les entreprises qui parviendront les premières à respecter ces nouvelles normes, en misant sur la différenciation des produits et une politique de communication-marketing adaptée. Il s'agit donc d'une régulation éthique du capitalisme traditionnel plutôt que d'une alternative économique ou politique.

## Conclusion

Le bassin socio-économique roannais, traditionnellement constitué pour partie d'entreprises du secteur du textile-habillement, est depuis des années en pleine restructuration. Des initiatives locales, basées sur la logique coopérative, visent à sauvegarder une activité productive locale, en menant des stratégies particulièrement ambitieuses de différenciation par le respect de contraintes environnementales et sociétales. Bien que partiellement protégées à court terme par la singularité de leur positionnement, qui leur permet de capter une clientèle particulière, ces entreprises n'échappent pas à moyen terme aux forces de la concurrence de l'industrie textile, ni au processus de « *création destructrice* » par lequel les structures capitalistes, qui relèvent de la « *logique ensembliste identitaire* » (Castoriadis, 1999), « *déstabilisent, voire détruisent les institutions concurrentes par leur capacité à en extraire des éléments pour se les approprier comme ressources* » (Chevallier, 2010, p. 118). On relève ainsi la difficulté à se positionner en alternative aux règles de fonctionnement du capitalisme, qui non seulement imprime ses logiques de domination à toutes les pratiques, mais est aussi capable de se transformer et d'intégrer en son sein de nouvelles contraintes. Dès lors, la pérennité de ces entreprises innovantes dépend de leur capacité à faire évoluer leur marché pour trouver des relais de croissance, au risque d'affaiblir la portée alternative de leur projet et le potentiel émancipateur des coopératives. L'exemple de Côté nature bio illustre la difficulté qu'éprouvent les coopératives, dans une économie plurielle, à ne pas négliger leur performance économique et, concomitamment, à ne pas délaissier leurs objectifs politiques. Si la Scop s'éloigne de ses valeurs démocratiques et sociales pour ne plus se préoccuper que de maintien sur le marché et de croissance (dérive économiciste), elle court le risque de se banaliser, de devenir une entreprise comme une autre. À l'inverse, si le discours alternatif occulte les objectifs purement économiques (dérive militante), la coopérative court le risque de disparaître. L'équilibre est à rechercher dans une redéfinition de la notion de performance, entendue alors à la fois comme production de valeur d'échange (plus-value économique) et production de valeurs sociales et citoyennes (plus-value sociale).

Fondamentalement, le biologique et l'équitable ne sauraient être de simples marchés spécifiques où quelques pionniers bénéficieraient d'une rente de positionnement. Ils doivent s'inscrire dans un projet politique intégré, s'attachant à modifier de l'intérieur, par la pratique économique des acteurs, les règles de fonctionnement du marché. Cet engagement politique de démocratisation de l'économie caractérise les initiatives se réclamant de l'économie sociale et solidaire, mouvement dans lequel se retrouvent certaines des coopératives pionnières étudiées. La dimension politique de l'entrepreneur en économie sociale et solidaire est en effet centrale. « *Il n'y a pas, d'un côté, des valeurs politiques et, de l'autre, des*

*réalités économiques, mais un projet politique qui s'incarne dans une organisation économique* » (Dacheux, Goujon, 2010, p. 8). Ce projet faisait figure, hier encore, au mieux d'utopie généreuse éloignée de la réalité économique, au pire de comportement archaïque s'opposant aux forces émancipatrices de marché. La crise est passée par là, montrant l'insuffisance, voire l'inefficience de la régulation par le marché et rappelant que l'économie est intimement politique. ●

## Bibliographie

- Argot J., Daval H., Poisat J.**, 2007, « Le rôle des coopératives dans le développement économique et social des territoires en restructuration. Le cas du Roannais, pays de Rhône-Alpes », colloque international « Economie sociale et solidaire, territoire et politique: regards croisés », Spirit, IEP Bordeaux, 29-30 novembre.
- Castoriadis C.**, 1999, *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- Chevalier J.-M.**, 1991, « Eléments de réflexion stratégique sur la filière textile », *Revue d'économie industrielle*, n° 56, p. 27-45.
- Chevallier M.**, 2010, « Existe-t-il une solution coopérativiste? Une approche castoriadisienne: innovations coopératives et émancipation sociale », in Dacheux, Goujon, 2010.
- Courault B.**, 2005, « Les PME de la filière habillement face à la mondialisation: entre restructurations et délocalisations », *Revue de l'Ires*, n° 47.
- Dacheux E., Goujon D. (dir.)**, 2010, *Réconcilier démocratie et économie: la dimension politique de l'entrepreneur en économie sociale et solidaire*, Paris, Michel Houdiard éditeur.
- Dessertine D., Faure O., Nourrisson D.**, 2005, *La mutualité de la Loire face aux défis, enracinement local et enjeux nationaux, 1850-1980*, université de Saint-Etienne.
- Dumont S.**, 1998, « La dynamique de l'industrie de la maille en région roannaise », université Jean-Monnet, Saint-Etienne, mémoire de maîtrise de géographie.
- Ferraton C.**, 2007, *Associations et coopératives: une autre histoire économique*, Ramonville-Saint-Agne, Editions Erès.
- Gerbaux F. (dir.)**, 1999, *Utopie pour le territoire: cohérence ou complexité?* Editions de l'Aube.
- Grand Roanne agglomération**, 2009, *Réussir ensemble le développement durable de l'agglomération*, plan de mandat 2008-2014, Roanne, p. 12-13.
- Haynes I.**, 2006, « Le coton bio et/ou équitable: réel avenir ou effet de mode? », *Biotechnologie, Agronomie, Société et Environnement*, vol. 10, n° 4.
- Houssel J.-P.**, 1978, *Le Roannais et le Haut Beaujolais, un espace à l'écart des métropoles*, Presses universitaires de Lyon.
- Poisat J.**, 1982, « Les qualifications ouvrières dans l'industrie de la bonneterie à Roanne », thèse « Economie de la production », université Lyon-II.
- Poisat J.**, 1993, *Trame, chaîne et maille en Roannais, cent ans d'évolution des conditions de travail dans le textile-habillement*, Roanne, IUT de Roanne.
- Poisat J., Goujon D.**, 2005, « Les stratégies locales face à la globalisation dans une vieille région textile, le Roannais en Rhône-Alpes », 54<sup>e</sup> congrès de l'Association internationale des économistes de langue française, Aix-en-Provence, 23 au 23 mai.
- Poisat J., Goujon D.**, 2010, « Ecologie et solidarité, nouvelles sources de régulation de la compétitivité et du développement? Le cas d'une société coopérative de production dans le textile roannais », *Revue valaque d'études économiques*, université Valahia de Targoviste (Roumanie), vol. 1(15), p. 7-18.