

CONCOURS GÉNÉRAL DES LYCÉES

—

SESSION 2024

—

**MANAGEMENT, SCIENCES DE GESTION ET NUMERIQUE**

(Classes de terminale série STMG)

Durée : 4 heures

—

*L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.  
L'usage de la calculatrice sans mémoire « type collègue » est autorisé.*

**Consignes aux candidats**

- Ne pas utiliser d'encre claire
- N'utiliser ni colle, ni agrafe
- Ne joindre aucun brouillon
- Ne pas composer dans la marge
- Numéroté chaque page en bas à droite (numéro de page / nombre total de pages)
- Sur chaque copie, renseigner l'en-tête + l'identification du concours :

Concours / Examen : CGL      Epreuve : Management, sciences de gestion et numérique  
Matière : MSGN              Session : 2024

Tournez la page S.V.P.

**Liste des dossiers**

---

Dossier 1. La création de valeur de la Coopérative du Futur

Dossier 2. Le développement de la ressourcerie

Dossier 3. Le statut SCIC, un atout pour assurer sa pérennité

**Liste des documents à exploiter**

---

Document 1. Extrait d'un entretien avec Lorraine Vilton, coordinatrice

Document 2. Les SCIC et les principes de l'économie sociale et solidaire

Document 3. Données relatives à l'activité de la Coopérative du Futur

Document 4. La Coopérative du Futur, une ressourcerie coopérative originale à Caen

Document 5. L'offensive d'Emmaüs pour contrer la concurrence de Vinted et de Leboncoin

Document 6. Fermetures en série : pourquoi les ressourceries coulent dans l'agglomération nantaise

Document 7. Le marché de la seconde main connaît une véritable explosion

Document 8. Données relatives à l'emprunt envisagé par la Coopérative du Futur

Document 9. Les français et le marché de la seconde main

Document 10. Suite de l'extrait de l'entretien avec Lorraine Vilton

Document 11. Statuts de la SCIC Coopérative du Futur (extraits adaptés), 2017

Document 12. L'entreprise démocratique





## La Coopérative du Futur

L'idée de la Coopérative du Futur est née en avril 2015, avec la volonté de 5 habitants de Caen de s'impliquer dans un projet à long terme qui repose sur la coopération plutôt que la concurrence. Ces habitants décident ainsi de créer une ressourcerie, qui vise à redonner une seconde vie à des objets défectueux, ou dont les propriétaires n'ont plus l'utilité. A cette activité de ressourcerie s'ajoute progressivement une activité d'épicerie et de cantine.



Dès l'origine, l'activité de la Coopérative du Futur est marquée par quelques principes forts : une politique de prix qui n'est pas fondée sur la seule recherche du profit, le respect de l'environnement et la promotion de l'économie locale, et la prise en compte des intérêts de tous les acteurs internes, avec un partage du pouvoir et une prise de décision collégiale.

Ces principes ont conduit les créateurs de la coopérative à changer de statut juridique. Initialement créée comme une association de loi 1901, la Coopérative du Futur devient une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) en 2017. Ces nouveaux statuts favorisent le partage du pouvoir en interne, et permettent d'inscrire officiellement l'activité de l'organisation dans le développement du tissu économique local.

L'économie sociale et solidaire, en particulier l'activité de la ressourcerie, devient cependant de plus en plus concurrentielle avec l'apparition de plateformes en ligne comme Vinted ou Leboncoin ou l'arrivée de grands groupes sur le marché de la seconde main<sup>1</sup>.

**Dans ce contexte, Lorraine Vilton, la coordinatrice de la Coopérative du Futur, s'interroge sur le futur de son organisation, et l'intérêt du statut de SCIC pour assurer sa pérennité.**

---

<sup>1</sup> La seconde main désigne la consommation de produits ayant déjà appartenu à quelqu'un d'autre.

## **Dossier 1. La création de valeur de la Coopérative du Futur**

La création de valeur de la Coopérative du Futur repose sur 3 pôles d'activité : une ressourcerie, une épicerie solidaire et une activité de cantine. Lorraine Vilton se questionne sur la pertinence du choix de ces 3 pôles d'activité. Plus largement, elle s'interroge sur la proposition de valeur de la Coopérative du Futur.

**À l'aide de vos connaissances et des documents 1 à 4, vous traiterez le questionnaire suivant :**

<b>1.1</b>	Identifier les finalités de la Coopérative du Futur et les objectifs opérationnels associés.
<b>1.2</b>	Proposer et calculer un indicateur de rentabilité pour les années 2021, 2022 et 2023. Commenter la valeur financière créée par la Coopérative du Futur.
<b>1.3</b>	Expliquer comment les activités de la Coopérative du Futur créent de la valeur au-delà de la seule valeur financière.
<b>1.4</b>	Montrer que les 3 activités de la Coopérative du Futur sont interdépendantes dans cette création de valeur financière et extra-financière.

## **Dossier 2. Le développement de la ressourcerie**

L'activité de la ressourcerie génère la plus grande partie du résultat commercial, mais elle fait face à des menaces concurrentielles de plus en plus fortes. L'organisation cherche des moyens de pérenniser cette activité. La Coopérative du Futur envisage notamment de réaménager l'espace de vente de la ressourcerie (éclairage, décoration, mobilier...) pour améliorer son image et son attractivité.

**À l'aide de vos connaissances et des documents 5 à 9, vous traiterez le questionnaire suivant :**

<b>2.1</b>	Mettre en évidence les menaces, notamment concurrentielles, auxquelles peut être confrontée la ressourcerie de la Coopérative du Futur.
------------	---

En vue de financer son projet de réaménagement de l'espace de vente, la Coopérative du Futur a contacté ses banques et l'une d'elles lui a adressé une offre de prêt sur cinq ans avec une libération des fonds fixée au 15/05/2024.

<b>2.2</b>	Pour 2027, calculer le coût de l'assurance. Calculer le coût total de ce prêt sur cinq ans.
<b>2.3</b>	Au regard du coût généré par cet emprunt, proposer une ou des solutions de financement alternatives.
<b>2.4</b>	Proposer une ou des solutions de développement envisageables pour la ressourcerie de la Coopérative du Futur

### **Dossier 3. Le statut de SCIC, un atout pour assurer sa pérennité**

Au-delà du développement de la ressourcerie, Lorraine Vilton a de multiples idées pour maintenir l'activité de son organisation : animation d'ateliers coopératifs, création de nouveaux lieux sur le modèle du lieu actuel, développement d'une activité de brocante, complémentaire de la ressourcerie,...

Le modèle de la SCIC et les statuts de l'organisation impose cependant un fonctionnement très particulier avec une répartition du pouvoir très large, de multiples instances de décisions, une volonté de prendre en compte l'ensemble des parties prenantes internes. Lorraine Vilton s'interroge, 6 ans après le changement de statut, sur les avantages et les inconvénients de ce modèle, pour assurer la pérennité de la Coopérative du Futur.

<b>À l'aide de vos connaissances et des documents 1, 4, 10 à 12, vous traiterez le questionnaire suivant :</b>	
<b>3.1</b>	Caractériser l'organisation du travail et la répartition formelle du pouvoir dans la Coopérative du Futur.
<b>3.2</b>	Montrer que les intérêts de chaque collège de vote de la SCIC « Coopérative du Futur » peuvent être à la fois convergents et divergents.
<b>3.3</b>	Expliquer comment la Coopérative du Futur peut s'appuyer sur le numérique pour renforcer la coopération et améliorer la communication avec les associés.
<b>3.4</b>	En une quinzaine de lignes minimum, à partir de vos connaissances, de vos analyses précédentes, et en vous inspirant d'exemples d'autres organisations, apprécier la pertinence du fonctionnement coopératif pour garantir la pérennité de la SCIC Coopérative du Futur dans son environnement actuel.

**Quelle est l'origine du projet de la Coopérative du Futur ?**

L'histoire de la Coopérative du Futur commence en avril 2015. Nous voulions monter une structure différente, basée sur un modèle économique plus équitable. On ne se retrouvait pas dans l'opposition entre patron et salarié, ou entre consommateur et producteur. Notre démarche se base sur 5 piliers : le développement durable, la solidarité, la démocratie, l'éthique et l'ancrage territorial.

**Comment se déroulent les activités ?**

La Coopérative du Futur s'est installée dans un grand entrepôt en 2018, qui accueille ses différents pôles. Au centre du bâtiment, la ressourcerie, qui vise à redonner une seconde vie à des objets défectueux, ou dont les propriétaires n'ont plus l'utilité. Les objets sont d'abord triés afin de vérifier qu'ils sont fonctionnels et répondent aux normes de sécurité, puis réparés si besoin, et nettoyés. Ils sont ensuite revendus à bas prix en magasin, ou donnés à des associations. Nous menons aussi des actions de sensibilisation à la réduction des déchets et au réemploi tout au long de l'année.

À droite de la ressourcerie se trouve l'épicerie. Elle a pour vocation de valoriser le zéro-déchet, l'agriculture biologique et les circuits courts. Les prix des produits sont fixés par les producteurs auquel la Coopérative du Futur rajoute une marge fixe.

Accolée à l'épicerie, la cantine permet de favoriser la consommation locale. Les aliments utilisés proviennent autant que possible de l'épicerie. Le prix du menu est fixe (12 € pour un menu entrée / plat / dessert). Ce prix permet de couvrir le coût des produits ainsi que les frais de fonctionnement de la cuisine.

**Quelles sont vos ressources financières ?**

Nous avons d'abord des possibilité d'autofinancement, grâce aux ressources issues de l'activité marchande : nos ventes (épicerie, ressourcerie, cantine) ou des prestations que nous réalisons (animations de sensibilisation à la réduction des déchets, formations, locations de salle et de matériel, traiteur).

Nous avons par ailleurs 40 000 euros de capital social. Nous recevons aussi des dons, et nous bénéficions d'un soutien institutionnel des éco-organismes (Ecologic et Ecomobilier) ainsi que de subventions à l'investissement de l'Ademe<sup>2</sup> et de la Région. Enfin, nous avons sollicité un prêt de 240 000 euros en 2018, remboursable sur 10 ans, pour financer le développement de l'activité dans le nouvel entrepôt.

Parallèlement, deux campagnes de financement participatif ont été réalisées pour des investissements dans le matériel destiné à la ressourcerie et la cantine.

---

<sup>2</sup> L'ADEME est l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

## Quels sont vos projets pour l'année à venir ?

Nous souhaitons attirer plus de clients pour développer notre chiffre d'affaires, l'objectif étant de pérenniser les ressources humaines.

Source : d'après les auteurs suite à un échange avec une coordinatrice et Actu.fr

### Document 2. Les SCIC et les principes de l'économie sociale et solidaire

#### Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC)

Selon la loi de 2001 qui a institué les SCIC, leur objet est « la production ou la fourniture de biens et services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale ». La gestion est démocratique (« une personne = une voix ») et le mode de fonctionnement ne privilégie pas la recherche du profit.

L'entreprise appartient aux salariés mais pas seulement, et c'est là qu'est l'originalité des SCIC, puisque le capital peut être détenu également par les bénéficiaires de l'activité (les clients, les usagers, les fournisseurs) et par une troisième catégorie d'actionnaires regroupant les collectivités locales, les bénévoles, des financeurs, etc...

#### Les principes de l'économie sociale et solidaire

Le concept d'économie sociale et solidaire (ESS) désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale. Ces entreprises adoptent des modes de gestion démocratiques et participatifs. Elles encadrent strictement l'utilisation des bénéfices qu'elles réalisent : le profit individuel est proscrit et les résultats sont réinvestis. Leurs ressources financières sont généralement en partie publiques.

Source : [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr) et ministère du travail (mai 2021)

### Document 3. Données relatives à l'activité de la Coopérative du Futur

	2021			2022			2023		
<b>CA (en €)</b>	505 000			515 800			535 100		
<b>Répartition CA (en %)</b>	R	E	C	R	E	C	R	E	C
	38	50	12	32	52	16	30	52	18
<b>Résultat (en €)</b>	27 200			27 500			28 300		
<b>Répartition résultat (en %)</b>	R	E	C	R	E	C	R	E	C
	68	18	14	62	19	19	49	25	26

R : Ressourcerie, E : épicerie, C : cantine

Source : les auteurs

## Document 4 : La Coopérative du Futur, une ressourcerie coopérative originale à Caen

La Coopérative du Futur, à Caen, c'est une ressourcerie, mais aussi une épicerie et un restaurant. Tout un écosystème coopératif qui permet de recycler et de ne pas gâcher.

Dans les locaux, Nadine, retraitée et bénévole répare une chaise de poupée. Camille, elle, est salariée de la coopérative. Elle nous accompagne dans la salle de vente où sont exposés les objets recyclés, de l'ordinateur à la machine à café en passant par les livres, les DVD ou les bibelots. Tout un bric-à-brac d'objets d'occasion divers proposés à la vente pour une seconde ou une énième vie. *« C'est un gros travail de mise en rayon des différents objets. Il faut leur donner un prix, au plus juste, le but étant de faire des petits prix. »*, explique-t-elle.

Des petits prix, c'est aussi la philosophie pour l'épicerie attenante qui pratique trois niveaux de marge différents suivant le caractère plus ou moins nécessaire et local des produits. Car l'originalité de cette coopérative c'est qu'elle combine plusieurs activités complémentaires. Camille explique : *« Si on arrive à avoir une faible marge, notamment pour les produits locaux, c'est justement parce qu'on a un lieu avec plein d'activités : la ressourcerie, l'épicerie, la cantine... C'est un écosystème qui permet d'avoir des prix bas sur certains produits en épicerie. Sinon, ce ne serait pas forcément rentable. »*

La logique est la même pour la cantine de la coopérative qui travaille exclusivement avec les produits de l'épicerie. Ce qui permet au final d'avoir très peu de perte. *« On fait les menus en conséquence. On est vraiment dans une logique de réduction des déchets. »*

En cuisine, Isa, l'une des 11 salariés de la coopérative, prépare un quatre quarts au cumin et au gingembre pour le dessert du lendemain midi. Camille, elle, apprécie l'esprit coopératif du lieu. *« Je suis arrivée en tant que bénévole et ensuite j'ai intégré l'équipe. On a créé nos postes, en quelque sorte. Ici, la gouvernance est partagée autant entre les usagers qu'entre les salariés. On a tous le même taux horaire pour les salaires, quelles que soient nos compétences et notre CV. C'était important pour nous aussi d'avoir un salariat qui ait du sens. »*

Source : Lionel Thompson France Inter. Esprit d'initiative 29 septembre 2021

## Document 5. L'offensive d'Emmaüs pour contrer la concurrence de Vinted et de Leboncoin

L'association Emmaüs lance une campagne de publicité afin d'inciter les Français à donner leurs vêtements ou objets usagés plutôt que de les vendre sur les plateformes en ligne.

« *Si tu ne le portes pas, donne-le* ». L'association Emmaüs détourne le slogan de Vinted, « *Tu ne le portes plus ? Vends-le* ». Confrontée à une baisse de la qualité des dons qui lui sont faits, l'organisation, qui vient au secours de 70 000 personnes en France, lance une campagne de publicité afin d'inciter les citoyens à vider leurs placards, en faisant d'abord preuve de générosité.

« *Le marché s'est retourné depuis quelques années* », regrette Valérie Fayard, directrice générale déléguée de l'association Emmaüs. Les Français ont découvert les sites de vente en ligne de produits d'occasion, dont Vinted et Leboncoin, pour se débarrasser des objets qu'ils n'utilisent plus et en tirer profit. Désormais, grâce à ses campagnes, Vinted compte 23 millions d'adeptes dans l'Hexagone, son premier marché au monde. Leboncoin, filiale du groupe norvégien Adevinta, coté à Oslo, revendique 29 millions d'utilisateurs mensuels.

A force, ces acteurs de la vente en ligne de produits d'occasion font de l'ombre à l'association Emmaüs, dont les 500 salles de vente d'objets donnés lui procurent 300 millions d'euros de recettes. « *La qualité des produits se dégrade* », déplore la directrice générale déléguée. Désormais, seulement 40 % des 320 000 tonnes d'objets donnés chaque année (meubles, vaisselle, vêtements et autres produits d'électroménager) sont propres à la vente, « *contre 60 % auparavant* », estime M<sup>me</sup> Fayard. C'est notamment le cas dans les rayons de vêtements, première catégorie de produits vendus chez Emmaüs devant les meubles. « *En France, toutes les ressourceries sont confrontées à ce problème* », assure-t-elle.

### Créer « un électrochoc »

Aujourd'hui, les Français cherchent d'abord à vendre ces objets. Et faute d'avoir trouvé des acheteurs, en ligne notamment, ils s'en « *débarrassent chez Emmaüs* », observe M<sup>me</sup> Fayard. Dès lors, les bénévoles et compagnons de l'association doivent « *brasser et trier plus de volumes* » pour réaliser un chiffre d'affaires analogue. Avec cette campagne de publicité conçue par Havas Paris et l'Agence Verte – et diffusée à la télévision et en affichage, dans des espaces médias qui lui ont été accordés à titre gracieux –, l'association espère créer « *un électrochoc* » et « *faire prendre conscience de l'impact de ce comportement censé relever d'une économie circulaire* ».

« *Oui, on peut faire autrement que de vendre sur ces plateformes* », juge Valérie Fayard, militante de l'économie sociale et solidaire. Pour « *faire le buzz* », l'association

publie de fausses annonces sur Vinted et Leboncoin, en espérant toucher les adeptes de ces friperies en ligne. La campagne sera aussi relayée sur les réseaux sociaux, notamment par le biais de comptes d'influenceur, afin de toucher un jeune public.

En effet, déplore la directrice générale déléguée d'Emmaüs, l'association créée par l'abbé Pierre en 1949 pour lutter contre l'exclusion et la pauvreté pâtit d'un déficit de notoriété auprès des jeunes générations. Précisément celles qui ont été les premières à se convertir à l'achat et à la vente en ligne de produits d'occasion et ont convaincu leurs parents des vertus financières de ce circuit.

Source : Le Monde - 16 mars 2023

### **Document 6. Fermetures en série : pourquoi les ressourceries coulent dans l'agglomération nantaise**

En ce début 2023, sale temps pour le réemploi à Nantes. Début janvier, premier coup de tonnerre : la Ressourcerie de l'île à Rezé, pionnier de la seconde main dans la Métropole, annonce sa fermeture. Quelques jours plus tard, l'association Stations Services, à la tête de trois boutiques de réemploi, est placée en liquidation judiciaire. Enfin, fin janvier, les Virevoltantes, une jardinerie d'occasion en centre-ville, baisse définitivement le rideau. Et d'autres pourraient suivre.

Ces fermetures d'acteurs associatifs émeuvent autant qu'elles interrogent. Elles paraissent à contre-courant à l'heure de la nécessité de développer la seconde main, dans un contexte de prise de conscience écologique et de crise du pouvoir d'achat. En quelques années, l'offre s'est considérablement développée localement. Pour autant, petits comme gros acteurs de la filière se retrouvent en très grande difficulté.

[...] Les acteurs associatifs du réemploi se retrouvent en concurrence très forte avec le secteur lucratif, comme les plateformes en ligne telles que Vinted ou Leboncoin ou les grandes enseignes (par exemple Decathlon) qui commencent à revendre leurs propres produits d'occasion. « *C'est plus facile d'acheter et de vendre en ligne que de se déplacer dans une ressourcerie, pas toujours facilement accessible et où l'on ne trouve pas toujours ce que l'on veut* », observe Pascal Glémain, maître de conférences à Rennes 2 spécialisé dans l'économie sociale et solidaire.

« *De plus en plus d'acteurs privés cherchent à racheter les produits de qualité. Le don se perd* », constate Aurore Medieu, responsable transition écologique et économie circulaire chez ESS France, un observatoire national. Résultat : les objets de qualité se font plus rares. Pire, les ressourceries se retrouvent avec des choses invendables. Par ailleurs, la loi Agec oblige depuis 2022 les fabricants à ne plus jeter leurs invendus non-alimentaires et à reprendre gratuitement des meubles usagés. Sauf que dans les faits, les fabricants travaillent peu sur le sujet avec les ressourceries. « *Et les acteurs*

*de l'ESS n'en profitent pas pleinement* », constate Damien Labrousse, directeur adjoint des Ecosolies, réseau local de l'ESS.

Des solutions ? Pour lui, « *si on veut que le réemploi se développe, on ne pourra pas se passer de financements publics* ». Le chercheur Pascal Glémain voit un autre levier d'action : faire davantage travailler les structures du réemploi ensemble. « *Plutôt que d'avoir un archipel de ressourceries, pourquoi ne pas mettre en place une structure principale qui centraliserait la collecte et le tri des objets, pour les aiguiller ensuite vers telle ou telle boutique ?* »

Source : Ouest-France - 07/02/2023

## **Document 7. Le marché de la seconde main connaît une véritable explosion**

L'essor de la vente de vêtements de seconde main est exponentiel. Alors que le marché de la seconde main connaît en France une véritable explosion avec une croissance estimée de +20% dans les prochaines années, le marché mondial a, lui, triplé en valeur depuis la crise de la Covid-19. En 2022, 39% des Français ont acheté des vêtements d'occasion et 47% en ont vendu au cours de la même année.

### **Un fort développement notamment auprès de la jeune génération**

Le dynamisme du marché de la mode de seconde main en France est le signe d'un changement de paradigme s'agissant des habitudes de consommation des Français. Pour 39% de la population française, l'achat d'occasion ne se cache plus. Ces Français, en particulier les jeunes de la génération Z, considèrent dorénavant l'achat de vêtements de seconde main comme un moyen de dépenser moins et de lutter contre le gaspillage.

### **La vente de vêtements d'occasion favorisée par le contexte actuel**

Bien que la vente de vêtements d'occasion ne soit pas une nouveauté avec les magasins solidaires comme Emmaüs, la Croix Rouge Française, le Secours Populaire Français et les dépôts-ventes, la vente de vêtements de seconde main a connu ces dernières années une véritable ampleur. Elle est dominée par deux acteurs majeurs, Vinted et Vestiaire Collective, spécialistes de la vente en ligne de mode et de luxe vintage. L'essor du e-commerce pendant la crise sanitaire et la démocratisation des pratiques digitales a favorisé la croissance de ces plateformes spécialisées dans la mode d'occasion.

En cette période inflationniste, les Français ont tendance à économiser sur les achats non essentiels comme l'habillement, cette tendance étant par ailleurs renforcée par le télétravail réduisant l'obligation de s'habiller. La mode de seconde main répond parfaitement à cette préoccupation, permettant à la fois de payer moins cher un article et d'acheter en plus grande quantité ; l'argument économique étant l'une des premières motivations à l'achat de vêtements de seconde main.

Avec l'accroissement des préoccupations environnementales et une volonté plus marquée de consommer mieux et d'intégrer l'économie circulaire, la seconde main fait partie des alternatives les plus écologiques à l'achat de vêtements neufs, le prêt-à-porter figurant parmi les industries les plus polluantes,

### **Un marché très concurrentiel**

Le périmètre de la mode d'occasion s'étend avec l'arrivée de nouveaux acteurs comme les grandes surfaces alimentaires et les marques de luxe, signe que ce marché dispose d'opportunités économiques importantes.

Les performances très encourageantes du marché et les attentes toujours plus grandes des consommateurs en matière de politique RSE des entreprises, ont poussé les acteurs de prêt-à-porter neuf à développer une offre de seconde main. Ainsi des enseignes comme C&A, The Kooples, Levi's ont créé des plateformes de revente de vêtements.

De même, l'apparition sur le secteur de places de marché généralistes comme Zalando ou La Redoute renforce la concurrence.

La mise en place de *shop-in-shop*, espaces dédiés à la mode d'occasion dans les grandes surfaces alimentaires et les grands magasins (par exemple, Galeries Lafayette en régions et le Bon Marché) est également synonyme de développement de l'offre.

La multiplication des circuits de distribution, avec, par exemple, l'ouverture de magasins Vestiaire Collective accroît le nombre de points d'entrée sur le marché. Inversement, certains acteurs lancent leur propre interface web. C'est l'option choisie par le groupe français Marques Avenue qui a mis en ligne la plateforme 2ndeavenue. Elle permet aux consommateurs de recevoir des bons d'achat en échange de leurs vêtements d'occasion.

### **Le luxe investit la seconde main**

Le marché de la seconde main de luxe apparaît comme le segment le plus porteur sur le secteur de l'habillement d'occasion. Une croissance annuelle moyenne comprise entre 10% et 15% est attendue pour les dix prochaines années en France. Au niveau européen, ce marché devrait atteindre 24,9 milliards d'euros en 2028, contre 15,6 milliards d'euros en 2022. Conscients des opportunités présentées par la seconde main, plusieurs marques de luxe lancent leurs propres initiatives de commercialisation d'articles d'occasion et viennent ainsi concurrencer les acteurs historiques du secteur à l'instar de Vinted et de Vestiaire Collective. Nous citerons par exemple Balenciaga et son programme de seconde main Resell, ou Chloé avec Digital ID.

*Source : d'après Journal du net - 19/04/2023*

## Document 8. Données relatives à l'emprunt envisagé par la Coopérative du Futur

### Valeurs clés de votre projet

Montant du prêt	75 000 €
Durée du prêt	5 an(s)
Différé	Aucun
Frais de dossier	0,00 €
Echéance hors assurance	1401,64 € / mois
Taux d'assurance	0,560 %
Taux débiteur annuel fixe du prêt	4,60 %
Type d'assurance sur le capital	Restant dû

### Votre échéancier de remboursement

#### Votre échéancier de remboursement

Affichage de l'échéancier :  Graphique  Tableau

Type de représentation :  Mensuelle  Annuelle

	Échéance hors assurance (€)	Échéance avec assurance (€)	Capital remboursé (€)	Intérêts (€)	Capital restant dû (€)
2024	9 811,48	10 045,49	7 889,24	1 922,24	67 110,76
2025	16 819,68	17 159,80	14 025,83	2 793,85	53 084,93
2026	16 819,68	17 079,56	14 684,82	2 134,86	38 400,11
2027	16 819,68	16 995,57	15 374,75	1 444,93	23 025,36
2028	16 819,68	16 907,66	16 097,08	722,60	6 928,28
2029	7 008,16	7 017,88	6 928,28	79,88	0,00

Source. Simulateur en ligne

## Document 9. Les français et le marché de la seconde main

### Le marché de la seconde main en retrait par rapport au pic de 2022...

Les Français sont **moins nombreux** que l'an dernier à acheter :



Des produits d'occasion

**48%**  
-6 pts vs 2022



Des produits reconditionnés

**29%**  
-7 pts vs 2022

Deux raisons peuvent l'expliquer :

**1**

L'inflation limite l'achat de produits, qu'ils soient d'occasion ou non

**83%**

des Français déclarent faire des efforts pour consommer moins



**2**

L'explosion du marché de l'occasion a pu nuire à sa qualité

**39%**

jugent que les produits d'occasion sont moins qualitatifs que les produits neufs

+4 pts vs 2022

### ...mais des habitudes dans l'air du temps

Si les Français sont moins nombreux que l'an dernier à avoir adopté ces pratiques, l'engouement ne faiblit pas :



Ayant acheté des produits d'occasion

Ayant acheté des produits reconditionnés

Les montants dédiés s'avèrent d'ailleurs globalement stables pour l'achat...

...de produits d'occasion

**282€**  
-2% vs 2022

**202€**  
+6% vs 2022



**68%**

préfèrent acheter un produit d'occasion plutôt qu'un produit neuf 1<sup>er</sup> prix

### Les facilités de paiement, la solution en période d'inflation ?

**76%**

estiment qu'acheter des produits d'occasion permet de continuer à consommer, malgré l'inflation



**Pourtant**

**28%**

ont déjà renoncé à un achat d'occasion parce que le vendeur ne proposait pas de facilités de paiement



**63%**



considèrent que le paiement en plusieurs fois devrait être proposé par toutes les enseignes de vente d'occasion, physiques ou en ligne

Source : Sofinscope – 05/07/2023

**Qui sont les personnes qui travaillent pour la Coopérative du Futur ?**

Nous avons 12 salariés permanents en CDI en 2022 et entre 100 et 150 coopérateurs bénévoles actifs. Nous avons accueilli deux volontaires du service civique entre 2021 et 2022.

**Comment est organisé le travail et comment prenez-vous vos décisions ?**

Les principes majeurs sont l'horizontalité et la transparence. Lors des prises de décision, une personne équivaut à une voix, peu importe son statut.

Pour gérer les activités au quotidien, il existe des groupes de travail thématiques (le groupe alimentation, le groupe ressourcerie, le groupe sensibilisation), qui se rencontrent régulièrement, selon les besoins et l'actualité de la Coopérative du Futur.

Un conseil coopératif se tient tous les deux mois, pour traiter du budget, des embauches, ou encore des partenariats à signer. Les différentes réunions sont ouvertes à tous les membres de la coopérative qui souhaitent y assister. Beaucoup d'informations sur la SCIC sont disponibles sur son site internet, afin de garantir un maximum de transparence.

**Ce fonctionnement a-t-il présenté des difficultés ?**

Le fonctionnement n'a pas été une évidence dès le départ. Le frein le plus dur, c'est qu'en France, on n'a pas une grande culture de l'autogestion.

Tous les coopérateurs, qu'ils soient salariés ou usagers sont co-proprétaires et co-responsables de cette entreprise au même niveau. Certains ne sont pas habitués à cette absence de hiérarchie dans la responsabilité et la prise de décision. Cependant, chacun commence à trouver sa place.

**Comment gérez-vous le numérique ?**

Nous utilisons des logiciels libres sauf pour la comptabilité, la caisse et le logiciel de traçabilité pour la ressourcerie. Notre site internet et les réseaux sociaux (Facebook, Instagram) sont gérés par des bénévoles.

*Sources : entretien avec la coordinatrice de l'association*

## **PRÉAMBULE**

Le projet de la Coopérative du Futur a pour vocation de développer de nouveaux fonctionnements tant dans l'approche entrepreneuriale (participation de toutes les parties prenantes) que territoriale (mise en réseau d'acteurs du réemploi, de l'agriculture biologique, des circuits courts, de l'éco-conception et du monde associatif). Ce projet s'inscrit dans un cadre coopératif.

## **TITRE IV : COLLÈGES DE VOTE**

### **ARTICLE 18 : DÉFINITION ET MODIFICATION DES COLLÈGES DE VOTE**

[...] Les collèges de vote permettent de comptabiliser le résultat des votes en assemblée générale en pondérant le résultat de chaque vote en fonction de l'effectif ou de l'engagement des coopérateurs. Ils permettent ainsi de maintenir l'équilibre entre les groupes d'associés et la garantie de la gestion démocratique au sein de la coopérative. Au sein de chaque collège, le principe un homme = une voix est maintenue.

Il est défini quatre collèges de vote au sein de la Société. Leurs droits de vote et composition sont les suivants :

<b>Nom du Collège</b>	<b>Composition du collège de vote</b>	<b>Droit de vote</b>
<b>Collège A</b> Salariés coopérateurs	Associés salariés coopérateurs	40%
<b>Collège B</b> Usagers coopérateurs	Associés usagers coopérateurs ( <i>bénévoles ou non</i> )	30%
<b>Collège C</b> Partenaires opérationnels	Associés partenaires opérationnels ( <i>ex : producteurs</i> )	20%
<b>Collège D</b> Partenaires financeurs	Associés partenaires financeurs	10%

## **TITRE V : ADMINISTRATION ET DIRECTION**

### **ARTICLE 19 : PRÉSIDENT ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX**

#### 19.1 Président

La coopérative est dirigée et administrée par un Président, personne physique et associée, désigné par l'assemblée générale. Tout associé salarié peut être nommé en qualité de Président de la société. Le Président est nommé pour une durée de 2 ans. Le Président de la société n'est rééligible qu'une fois. Le Président est révocable à tout moment par l'assemblée générale des associés. Le Président ne sera pas rémunéré au titre de ses fonctions. [...]

## 19.2 Directeurs Généraux

Un ou plusieurs Directeurs Généraux peuvent être désignés par décision du Conseil Coopératif (*voir article 20*). La durée du mandat du Directeur Général ne peut pas excéder 2 ans. Le Directeur Général peut être révoqué à tout moment, sans qu'il soit besoin d'un juste motif, par décision du Conseil Coopératif.

Le Directeur Général dispose des mêmes pouvoirs que le Président pour engager la Société vis-à-vis des tiers. L'étendue des pouvoirs délégués au Directeur Général est déterminée par décision du Conseil Coopératif. Le Directeur Général ne sera pas rémunéré au titre de ses fonctions.

## **ARTICLE 20 : LE CONSEIL COOPÉRATIF**

Il est créé un Conseil Coopératif, organe d'administration et de contrôle de la société intermédiaire entre l'Assemblée Générale et le Président.

### 20.1 Composition

Le Conseil Coopératif est composé d'une part de membres élus par l'Assemblée Générale et d'autre part de représentants des Groupes de Travail. Les groupes de travaux sont définis dans le règlement intérieur (*exemple : groupe de travail de la ressourcerie, groupe de travail sur la sensibilisation aux déchets,...*). L'Assemblée Générale élit parmi ses membres au minimum six et au maximum dix-huit associés pour siéger au sein du Conseil Coopératif. Ces membres doivent refléter les différentes catégories d'associés.

### 20.3 Fonctions du Conseil Coopératif

Le Conseil Coopératif est un organe d'administration et de contrôle de la société intermédiaire entre l'Assemblée Générale et le Président. Le Conseil Coopératif est garant de la cohésion entre les différentes catégories d'associés. Il coordonne la rédaction et les modifications du règlement intérieur et il le soumet à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale.

Le Conseil Coopératif est garant de la cohésion entre les différentes activités au sein de la société. Par exemple, il décide de la création de Groupes de Travail dont il fixe les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Il peut décider la création de commissions dont il fixe les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Le Conseil Coopératif a pour rôle le suivi du sociétariat. Par exemple, il admet les nouveaux associés.

Le Conseil Coopératif est également chargé d'accompagner le Président de la société dans ses fonctions et ses responsabilités. Par exemple, l'embauche de nouveaux salariés, les opérations immobilières et foncières, les dépenses de fonctionnement ou

d'investissement d'un montant supérieur à celui déterminé dans le règlement intérieur sont soumis à l'autorisation du Conseil Coopératif.

## **TITRE VI : ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

L'assemblée générale se compose de tous les associés. Les délibérations sont prises à la majorité des voix calculée selon les modalités précisées à l'article 18. L'assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions autres que la modification des statuts.

*Source : statuts de l'entreprise*

### **Document 12. L'entreprise démocratique**

Dans un monde changeant et concurrentiel, où la survie des entreprises dépend de leur capacité à innover, à se développer et à s'adapter au marché, est-il soutenable de démocratiser l'entreprise ? Comment concilier efficacité de gestion de l'activité productive et projet sociopolitique démocratique ?

Le cadre légal n'ayant cessé d'évoluer, le secteur coopératif rassemble aujourd'hui une diversité importante d'entreprises partageant des principes communs, alternatifs à l'entreprise capitaliste : sociétés coopératives et participatives (SCOP), sociétés coopératives d'intérêts collectifs (SCIC), coopératives bancaires, coopératives agricoles...

Ces statuts juridiques supposent de déléguer la souveraineté de l'entreprise à ses membres et d'élire leurs représentants selon le principe « une personne = une voix », ces derniers se devant de les représenter en défendant les intérêts du collectif.

Cependant, le statut juridique ne présuppose pas un mode de fonctionnement. Un même statut juridique peut être associé à plusieurs modes de fonctionnement et un même mode de fonctionnement peut être mis en place au sein d'entreprises dotées de statuts juridiques radicalement différents. Malgré ou en raison de la pluralité des formes de démocratie en entreprise, le processus démocratique est empli d'écueils.

Le premier risque est celui de « dérive oligarchique ». Au bout d'un certain temps, les organisations démocratiques seraient obligées d'adopter des méthodes de gestion et principes d'organisation plus classiques du fait des contraintes économiques environnementales. Les salariés coopérateurs ne prendraient pas réellement les décisions mais ne feraient en réalité que valider celles de la direction, faute « d'alternatives crédibles » ou de « capacité de participation ».

À l'inverse, lorsque l'entreprise démocratique s'appuie davantage sur la « participation » des salariés, émerge le risque d'une « crise d'efficacité de la gestion ». Le souci de faire participer tout le monde à la gestion alourdit les processus décisionnels et empêche les évolutions. De plus, cette « participation » des salariés représente une difficulté pour ces derniers, elle est coûteuse en termes de temps,

d'énergie, de responsabilités, elle exige des compétences et s'opère parfois au détriment de l'activité productive quotidienne.

Pour éviter ces écueils et réussir à concilier participation des travailleurs et efficacité productive, il s'agit de trouver le bon compromis entre représentation et participation, entre expression indirecte et directe de la souveraineté du collectif.

Dans ce contexte, la démocratie en entreprise ne se résume plus à un projet sociopolitique fondé sur des valeurs communes partagées par ses membres, elle apparaît indissociable de l'organisation et de la conception de modalités organisationnelles spécifiques, tant dans leurs modalités démocratiques que dans leur adaptation aux enjeux de performance de l'activité. La démocratie en entreprise deviendrait alors « une question profondément organisationnelle et managériale ».

*Source : à partir de Gombert C., Sardas, J. & Dalmasso, C. (2022). L'entreprise démocratique: Organiser la démocratie ou organiser démocratiquement l'activité ?. Revue française de gestion, 305, 119-143.*