



Centre de ressources et d'innovations européennes
sur la Reprise d'Entreprise par les Salariés en Coopérative

la reprise d'entreprise par les salariés en coopérative

guide transnational

réalisé dans le cadre du dispositif
"ACTIONS INNOVANTES TRANSNATIONALES"

la démocratie nous réussit

lescop
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES
ET PARTICIPATIVES

Avec le soutien financier du Fonds Social Européen



INDEX

1. LA DIMENSION EUROPEENNE	7
1.1 Action de la Commission dans le domaine de la transmission d'entreprises.....	7
1.2 Le projet Best 2001 : Résultats et Recommandations.....	8
1.3 Le séminaire européen sur la transmission des entreprises	11
1.4 Le Projet européen de suivi sur la transmission des entreprises : Projet MAP 2002 ..	12
2. QUEL ROLE POUR LES COOPERATIVES DANS LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE EN EUROPE ?	17
2.1 Règlement (CE) N° 1435/2003 du Conseil européen.....	17
2.2 Communication COM (2004) 18 de la Commission européenne.....	17
2.3 Recommandation 193 de l'OIT.....	17
3. LES SITUATIONS NATIONALES : ESPAGNE, ITALIE, FRANCE	18
3.1 L'Espagne	18
3.1.1 Le cadre juridique des sociétés de travail (Sociedades laborales)	18
3.1.2 Le cadre juridique des coopératives de travail associé	21
3.2 Le rôle des confédérations Confesal et Coceta	22
3.2.1 Confesal et les Sociedades Laborales.....	22
3.2.2 COCETA et les coopératives de travailleurs.....	24
3.3 Transmission et reprise dans le cadre des Sociétés de travail et des coopératives de travail.....	25
3.3.1 L'exemple des aides financières prévues par la Loi en Estrémadure	25
3.3.2 Les scénarios les plus fréquents et les problèmes rencontrés.....	26
3.3.3 Principaux inconvénients à la reprise d'entreprises.....	27
3.3.4 Exemple de bonnes pratiques de reprise en coopérative et en Société de travail	28
3.2 L'Italie	35
3.2.1 La loi Marcora et la reprise d'entreprise en coopérative en Italie	35
3.2.2 L'instrument financier de la loi Marcora : le CFI	38
Historique	38
3.2.3 Legacoop, Ligue Nationale des Coopératives et Mutuelles Italiennes.....	40
3.2.4 Transmission et reprise dans le cadre des coopératives	41
3.2.5 Exemple de bonnes pratiques de reprise en coopérative en Italie.....	43
3.3 La France : les Scop.....	45
3.3.1. Le cadre légal et financier	45
3.3.1.1. Le statut de la Scop	45
3.3.1.2. Les Scop : la démocratie dans l'entreprise	46
3.3.1.3. Le management.....	46
3.3.1.4. Un patrimoine commun	46
3.3.1.5. La répartition des bénéfices	46
3.3.1.6. L'épargne salariale reste la clé de la dynamique financière des Scop.....	47
3.3.1.7. Les Scop, premier réseau d'entreprises participatives.....	47
3.3.2. Le réseau des Scop.....	47
3.3.2.1. La Confédération générale des Scop : l'instance nationale	48
3.3.2.2. Les Unions Régionales.....	48
3.3.2.3. Trois Fédérations professionnelles	49
3.3.2.4. Des outils financiers : un effet de levier	49
3.3.3 La RES en Scop	50
3.3.3.1. Transmettre une entreprise en Scop.....	50
3.3.3.2. Reprendre une entreprise en Scop	50
3.3.3.1. L'accompagnement par le Réseau Scop	51
3.3.4 Exemple de bonnes pratiques de reprise en Scoop en France	54
4. LES ETATS GENERAUX DE L'INDUSTRIE EN FRANCE, 2009-2010.....	58

ANNEXES.....	60
Annexe 1 : Le contrat de société : un modèle pour garantir la continuité dans l'entreprise	61
Annexe 2 CFI-Financement	64
Annexe 3- CFI –Capital risque.....	68
Bibliographie.....	71

L'étude comparative des législations et plus largement des situations, met en exergue l'intérêt pour notre pays de disposer d'un texte *ad hoc* permettant de favoriser la reprise d'entreprise par les salariés.

On constate également en comparant les situations des différents pays que ce mode de reprise d'entreprises présente un intérêt macro-économique évident pour les Etats. En effet, la contribution financière des Etats sous forme d'investissement au capital des structures constituées par des salariés co-entrepreneurs, s'avère moins couteuse à terme que les allocations chômage distribuées ou les aides destinées à compenser la perte d'activité et de savoir faire sur les territoires. Au-delà de l'aspect financier il faut souligner la pertinence sociétale de ce modèle, contribuant largement à l'émancipation des salariés, gage de stabilité et d'équilibre à ne pas négliger dans nos démocraties affectées par les effets de la crise.

Pour ces raisons, je tiens à remercier très sincèrement le FSE de nous avoir permis de réaliser cette étude, qui servira de socle au travail de lobbying auprès des autorités françaises ; sur l'intérêt d'une évolution législative, d'une part et d'un soutien financier, d'autre part.

Par ailleurs, la collaboration précieuse de nos amis de Legacoop de Confesal et de Coceta doit être soulignée. Nous entretenons d'excellentes relations avec ces organisations professionnelles, je les remercie très sincèrement pour leur collaboration à cette étude.

Enfin, notre partenariat avec Diesis, dont l'investissement a permis la réalisation de ce rapport de grande qualité, nous permettra de poursuivre, je le souhaite, des comparaisons et des croisements d'expériences entre pays européens, afin d'accroître la place du modèle coopératif dans l'économie de marché.

Patrick LENANCKER
Président
Confédération Générale des Scop

Introduction

En France, le mouvement coopératif CGSCOP, Confédération Générale des Sociétés de Production, joue un rôle important dans la reprise d'entreprise par les salariés. En ces temps de récession économique, la forme coopérative et l'expérience de la CGSCOP sur cette question gagnent à être connus. En France, dans les 15 ans à venir, plus de 700 000 entreprises devront changer de main du fait des départs massifs de chefs d'entreprises. 6 cessions sur 10 sont, en effet, liées à un départ à la retraite. Sans repreneurs, certaines de ces PME vont disparaître.

Ce guide met en exergue les pratiques de reprise d'entreprise par les salariés en coopératives présentes en France, en Espagne et en Italie. Il dresse également un aperçu du cadre législatif des organisations partenaires du projet (Coceta et Confesal), des instruments financiers italiens de la loi Marcora ou Coopfond, ou encore du fond Mutuel de Legacoop, également partenaire du projet. Il a pour vocation de mieux faire connaître cette solution aux décideurs concernés, aux prescripteurs professionnels (experts comptables, cabinets spécialisés, etc.), aux cadres syndicaux soucieux d'éviter la réduction de l'emploi de leurs branches professionnelles ou territoires.

La RES en Coopérative ?

Le projet examine la reprise d'entreprise par les salariés en France, en Espagne et en Italie en tenant compte des spécificités juridiques, voire du contexte de crise économique ayant conduit à l'époque à la mise en œuvre de mesures favorisant la RES en coopérative.

Les solutions et la méthodologie de soutien aux initiatives entrepreneuriales prennent des formes différentes. En Espagne, les indemnités de chômage constitueront l'apport initial des travailleurs repreneurs (système du Pago único) et en Italie, des fonds spécifiques ont été créés.

A l'heure des licenciements massifs, la forme coopérative a l'avantage de s'adapter à tous les secteurs et de favoriser l'accès des travailleurs à la propriété de l'entreprise. Elle contribue de ce fait à la cohésion sociale, à la pérennisation d'un emploi stable et non délocalisable.

Cependant, divers enjeux inhérents au processus de la reprise d'entreprise sont à prendre en considération :

- Une capacité d'identification en amont des entreprises en difficulté dans un court délai
- Un accompagnement et la formation du repreneur
- Une fiscalité plus ou moins attractive
- Un renforcement du portage, des garanties à apporter à la souscription de capital ou à l'emprunt contracté par les salariés repreneurs par des méthodes nouvelles
- Une capacité à positionner stratégiquement la reprise pour l'inclure dans des partenariats ou groupements d'autres PME membres du réseau Scop Entreprises ou autre.

Par ailleurs, le projet RES en Coopérative a aussi eu pour objectif de promouvoir de manière transversale, l'égalité professionnelle en encourageant la participation des « femmes-repreneuses » au sein de l'entreprise.

LE PROJET RES EN COOPERATIVE – Centre de ressources d’innovations européennes sur la Reprise d’Entreprise par leurs Salariés en Coopérative

L’objectif global était de renforcer grâce aux échanges transnationaux la valeur ajoutée que les transmissions d’entreprises peuvent apporter aux parcours d’emplois des salariés et de :

- Promouvoir la reprise d’entreprise auprès de toutes les catégories de salariés (notamment les femmes, les travailleurs âgés) afin de favoriser le développement de nouvelles compétences (management, gestion) chez les futurs salariés-repreneurs.
- contribuer à l’évolution des pratiques organisationnelles, à l’émergence de nouvelles méthodes et au renouvellement des outils au sein des entreprises (cadre de référence stratégique national).
- Encourager l’information, l’échange et la capitalisation de « bonnes pratiques » en matière de repérage des entreprises susceptibles d’être reprises et dispositif d’accompagnement des salariés afin d’améliorer les méthodologies existantes. (cadre de référence stratégique national)
- Créer les conditions permettant aux partenaires sociaux d’intégrer le thème de la reprise d’entreprises par les salariés.

Porteur du projet

CGSCOP, La Confédération Générale des Sociétés de Production

-Les partenaires transnationaux

Legacoop, Ligue Nationale des Coopératives et Mutuelles Italiennes,

Confesal, Confédération entrepreneuriale espagnole des sociétés de travailleurs

Coceta, Confédération Espagnole des Coopératives de Travail Associé

Les principales activités du projet

- Des réunions d’experts et de techniciens de la CGSCOP
- 1 visite d’étude d’une délégation d’experts de la CGSCOP en Italie, Legacoop
- 1 Visite d’étude d’une délégation d’experts de la CGSCOP en Espagne, Confesal/Coceta
- Lancement d’un site intranet
- Dissémination des résultats du projet

1. La dimension européenne

1.1 Action de la Commission dans le domaine de la transmission d'entreprises

Les mutations industrielles, en terme de délocalisation et de restructuration d'entreprises, sont les fruits de la mondialisation, des contraintes financières, de l'évolution de l'activité économique et celle des technologies qui impactent en profondeur la société et l'économie. Ces conséquences macro-économiques et sociales se traduisent par des effets négatifs immédiats sur l'emploi (l'augmentation du chômage) et le capital social. Dans ce contexte, la question de la transmission d'entreprises est un sujet sur lequel la Commission européenne a entamé une réflexion depuis de nombreuses années.

Les premiers efforts de la Commission européenne sur cette question se cristallisent au début des années 1990 et ont abouti à une Recommandation de la Commission sur la transmission des petites et moyennes entreprises en 1994, que l'on peut considérer comme étant la pierre angulaire du travail de la Commission Européenne dans ce domaine.

Cette recommandation incitait les États membres à améliorer l'environnement juridique et fiscal pour les transmissions d'entreprises et à sensibiliser et soutenir les transmissions d'entreprises à travers des mesures phares telles que :

- **Sensibiliser** les chefs d'entreprise et les encourager à préparer la transmission **longtemps à l'avance** ;
- **Améliorer l'environnement financier** des PME en leur offrant des instruments appropriés pour la transmission d'entreprises ;
- **Permettre aux PME d'adopter la forme juridique la plus adéquate** afin de se préparer à la transmission, par ex. en s'établissant sous forme de sociétés anonymes simplifiées ;
- **Assurer la continuité** de sociétés de personnes et d'entreprises individuelles en cas de décès de l'un des associés ou du propriétaire de l'entreprise ;
- **Réduire les impôts sur les successions et sur les donations** ;
- **Encourager la transmission à des tiers**, par ex. en promouvant moyennant le régime fiscal la transmission à des employés.

La recommandation du 7 décembre 1994 et la communication de la Commission sur la transmission des petites et moyennes entreprises du 28 mars 1998 se sont concentrées en grande partie sur **les droits de succession, de donation et l'imposition**. L'objectif principal a été les **transmissions à un autre membre de la famille**. L'âge a été la raison principale des transmissions.

Cependant, au regard de la Transmission d'entreprise aux salariés, l'Article 7 (b) de la recommandation prévoit que « *les États membres facilitent la reprise de l'entreprise par les salariés par un allègement de l'imposition des plus-values sur la cession des parts aux salariés, par l'exonération des droits d'enregistrement, par des avantages fiscaux* ».

Le Forum européen sur la transmission des entreprises à Lille, en France, en 1997 a permis d'apprécier les progrès réalisés. Les échanges et débats ont constitué la base de la Communication de la Commission sur la transmission d'entreprises adoptée en mars 1998. Un appel à proposition a été publié au cours de cette année. Son objectif était de cofinancer des projets qui sensibiliseraient à la question des transmissions d'entreprises ou qui fourniraient une aide pratique telle que la formation de chefs d'entreprise et d'intermédiaires. La communication de la Commission de 1998 sera le point de départ de la mise en place d'un groupe d'experts du Projet Best.

1.2 Le projet Best 2001 : Résultats et Recommandations

Un groupe d'experts sur la transmission des petites et moyennes entreprises (PME) a été constitué en novembre 2000 afin d'aider la Commission européenne dans le suivi de la mise en œuvre de la recommandation de 1994 sur la transmission des petites et moyennes entreprises. Leur mission consistait à identifier les nouvelles mesures légales, fiscales et de soutien adoptées depuis 1998, date de la première révision, à évaluer les mesures prises, à analyser la fourniture de mesures de soutien et à émettre des propositions d'actions ultérieures :

- Vérifier et compléter les mesures prises par les États membres, qui ont été compilées par la Commission. Analyser la situation existante concernant la mise en œuvre de la recommandation de 1994 et évaluer l'efficacité des mesures les plus importantes ;
- Vérifier les mesures de transmission des entreprises dans la base de données des mesures de soutien et identifier les nouvelles mesures dans les pays participants (par exemple les mesures de sensibilisation, la formation, les questions transfrontalières et les marchés) ;
- Identifier les bonnes pratiques parmi les mesures qui pourraient entrer dans la base de données concernant les bonnes pratiques ;
- Analyser la fourniture des mesures de soutien (qui les fournit, quels seraient les meilleurs canaux de fourniture, la qualité des services, la couverture, etc.) ;
- Discuter et créer des indicateurs possibles pour le suivi de la fourniture de mesures de soutien dans les États membres et faire des propositions concernant le travail statistique ;
- Fournir des avis et des recommandations sur le travail en cours et sur les éventuelles démarches futures conduisant à un plan d'action concret.

« Les principales difficultés à la transmission d'entreprise sont de trois ordres selon les experts :

- **Un problème psychologique ou émotionnel** : on observe une réticence de certains chefs d'entreprise à préparer la transmission de l'entreprise qu'ils ont eux mêmes créés d'où une absence de planification et d'ouverture d'esprit qui peut avoir des effets négatifs pour la continuité de l'entreprise.
- **Un problème de complexité du processus de transmission d'entreprises** : les chefs d'entreprise sont peu expérimentés d'autant plus que la transmission d'entreprise est un acte que l'on effectue une fois ou deux dans une carrière professionnelle.
- **Un problème d'obstacles issus de la législation nationale**, à savoir : le droit des sociétés, de la fiscalité et des formalités administratives. Par exemples, des impôts élevés sur les successions et les donations, des questions financières, des problèmes empêchant de modifier la forme juridique d'une entreprise et les problèmes empêchant la continuité de sociétés de personnes lorsqu'un associé meurt ou prend sa retraite.
De plus, la sensibilisation sur les transmissions d'entreprises est moindre chez les propriétaires de petites entreprises ».

Les principales conclusions du groupe d'expert indiquaient « qu'un tiers de toutes les entreprises de l'UE changeraient de propriétaire dans les dix prochaines années, cette proportion oscillant entre 25 et 40 % selon l'État membre. Ce chiffre signifie qu'en moyenne, 610 000 petites et moyennes entreprises changeront de mains chaque année, avec une incidence potentielle sur 2,4 millions d'emplois. Eu égard à la mise en œuvre de la recommandation de la Commission, les experts ont constaté qu'à peine la moitié des 21 mesures fiscales et juridiques fixées par la Commission avaient été traduites dans la pratique. Ce chiffre varie de deux mesures en Grèce à 16 aux Pays-Bas.

Les experts ont également constaté qu'il existait une offre importante de soutien aux transmissions d'entreprises, mais que cette aide est rarement proposée de manière structurée et n'atteint donc pas nécessairement sa cible ».

Très clairement, les experts indiquent (cf. tableau n°3) que :

- Tous les États membres ont adopté des mesures en réponse à la recommandation de la Commission, mais que :
- Plus de la moitié des domaines d'action potentiels n'avaient fait l'objet d'aucune mesure ;
- Treize États membres ont prévu des règles spéciales concernant les droits de succession et de donation en cas de transmission d'entreprise ;
- Dix États membres ont pris des mesures pour faciliter la transmission aux tiers
- Il existe quelques domaines pour lesquels plus de deux tiers des États membres n'ont pris aucune mesure.

TABEAU 3: MISE EN ŒUVRE DE LA RECOMMANDATION DE LA COMMISSION SUR LA TRANSMISSION DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (LES CASES NOIRCIES INDIQUENT LE PROGRES DEPUIS 1998)¹⁵

MESURE	B	DK	D	EL	E	F	IRL	I	L	NL	A	P	FIN	S	UK
Nombre minimal d'associés requis pour la création réduit à une unité					■	■		■							■
Pas de conseil de surveillance requis										■					
Allègement des charges administratives pour l'établissement d'une PME en tant que société de capitaux										■					■
Changement de forme juridique codifiée	■	■								■					
Continuité des sociétés de personnes (principe légal)		■	■												
Les contrats de société de personnes reçoivent la préséance sur le testament		■								■					
L'unanimité des héritiers dans les décisions n'est pas requise										■					
Transfert in toto du patrimoine de la société															
Transfert autorisé entre conjoints		■			■					■		■			
Dégrèvement fiscal pour les transmissions entre époux								■	■	■		■			
L'évaluation de l'entreprise aux fins de l'imposition de l'héritage a lieu quelque temps après le décès										■					
Paiement échelonné de la taxe sur les plus-values découlant d'une transmission										■		■			
Allègement du taux maximal des droits de succession								■	■	■					
Règles spéciales pour les entreprises concernant les droits de succession et de donation	■			■	■			■	■	■			■	■	■
Échelonnements sans intérêts des droits de succession et de donation										■					
Mesures facilitant la transmission des entreprises à un tiers	■	■	■		■				■		■				■
Allègements fiscaux sur les recettes d'une transmission réinvesties dans une autre PME	■					■		■	■	■					
Avantage en cas de retraite anticipée		■	■												
Mesures spécifiques facilitant la transmission aux employés	■	■			■					■		■			
Facilités pour les employés concernant les timbres fiscaux et les droits d'enregistrement															
Règles spécifiques pour la transmission à une entreprise ou une coopérative créée par des employés												■			
TOTAL (21)	5	7	3	1	6	3	1	5	2	13	2	5	1	2	3

Figure n°1 : Recommandation de la Commission Européenne

Parmi les recommandations juridiques et fiscales, le groupe d'experts a identifié les cinq domaines essentiels suivants concernant les transmissions d'entreprises :

- Mesures facilitant la transmission d'entreprises aux tiers
- Mesures spécifiques facilitant les transmissions aux employés
- Règles spéciales concernant les droits de succession et donation pour les transmissions
- Dégrèvement pour retraite anticipée
- Dégrèvement fiscal pour les recettes d'une transmission réinvesties dans une autre PME.

1.3 Le séminaire européen sur la transmission des entreprises

Dans le prolongement du projet BEST et de la constitution du groupe d'experts, la Direction générale "Entreprises", conjointement avec le ministère fédéral autrichien de l'Économie et du Travail, ont organisé le séminaire européen sur la transmission des entreprises à Vienne, les 23 et 24 septembre 2002. L'objectif était de sensibiliser les entrepreneurs à cette question, de donner l'occasion d'un échange de bonnes pratiques dans ce domaine et de s'enrichir mutuellement des expériences réussies. Les résultats du projet Best et des exemples de bonnes pratiques dans les différents États membres ont été présentés à cette occasion. Sous la forme de trois ateliers de travail, les thématiques suivantes ont été abordées :

Atelier de travail 1 « Impact de la législation sur la transmission des entreprises »

- Analyser les mesures facilitant la transmission des entreprises par le biais de réglementations adéquates.
- le rôle des experts comptables pour la transmission des entreprises.
- Les allègements fiscaux spécifiques en cas de transmission d'entreprise ou des reports d'imposition pour les entreprises reprises pouvaient éviter l'amenuisement du capital de l'entreprise (exemples de bonnes pratiques en Belgique, en Italie, aux Pays-Bas, au Danemark et au Royaume-Uni).

Principales conclusions

Une complexité des législations nationales en la matière rendait indispensable le soutien de professionnels, mesures légales et fiscales spécifiques ne pouvaient constituer qu'un volet de l'approche multidisciplinaire coordonnée qui s'impose pour soutenir les transmissions d'entreprises.

Atelier de travail 2 : « Mesures de sensibilisation »

- Exemples de bonnes pratiques en Allemagne, au Danemark, aux Pays- Bas, en France et en Italie

Principales conclusions

Un manque de transparence du marché pour les transmissions d'entreprises, l'hétérogénéité des groupes de cédants et de repreneurs potentiels et le manque de sensibilisation à plusieurs niveaux et ont unanimement déploré que les problèmes actuels touchent particulièrement les PME.

Atelier de travail 3 : « Mesures de soutien pour le processus de transmission »

- Des mesures de soutien pour les différentes phases de la transmission (exemples du Royaume-Uni, Pays-Bas, Espagne, Finlande, France, Danemark) ;
- Identifications d'activités et de mesures possibles dans le domaine des services de soutien aux transmissions d'entreprises.

Principales conclusions

Importance d'approches locales, régionales et nationales, la nécessité de soutenir des initiatives européennes incluant les pays candidats à l'adhésion, l'intérêt d'une meilleure mise à profit, au niveau national, des expériences européennes, comme par exemple des résultats du rapport des experts Best. Le projet Best comme le séminaire européen sur la transmission des entreprises sont parvenus à la conclusion qu'il convient d'attacher autant d'importance à la transmission qu'à la création d'entreprise.

1.4 Le Projet européen de suivi sur la transmission des entreprises : Projet MAP 2002

En octobre 2002, la Direction générale "Entreprises" a lancé un nouveau projet sur la transmission des entreprises en guise de suivi des deux précédentes actions. Le projet MAP visait à :

- aider les États membres à aller plus loin dans la mise en œuvre des mesures relevant des domaines clés visés par la recommandation de la Commission ;
- agir sur les propositions formulées par les experts du projet Best. Les travaux ont été menés avec un groupe d'experts réunissant des représentants des États membres, de la Norvège et des pays candidats.

Les experts ont au préalable déterminé les six domaines clés visés par la recommandation de la Commission et ont adopté des critères de référence communs pour chacun d'eux.

Les domaines clés sélectionnés et les critères de référence sont les suivants :

1. Mesures facilitant la transmission d'entreprise à des tiers
Critère de référence : Diminution substantielle de la fiscalité et paiement différé des droits et taxes. Simplification des règles d'imposition.
2. Mesures spécifiques facilitant la transmission aux salariés
Critère de référence : Diminution substantielle de la fiscalité et paiement différé des droits et taxes. Les transmissions aux salariés et les transmissions à des tiers doivent être traitées de la même façon. Simplification des règles d'imposition.
3. Règles spécifiques pour les droits de succession et de donation applicables aux transmissions d'entreprises
Critère de référence : Diminution substantielle de la fiscalité et paiement différé des droits et taxes à condition que l'entreprise continue de fonctionner pendant une période minimale. Simplification des règles d'imposition.
4. Mesures visant à encourager la préparation en temps opportun de la Transmission
Ce domaine clé était dénommé à l'origine "Allègement fiscal pour retraite anticipée" dans le rapport du projet Best, mais il a été rebaptisé "Mesures visant à encourager la préparation en temps opportun de la transmission", étant donné que la tendance dans la plupart des pays est d'encourager les personnes à rester plus longtemps dans l'emploi.
Critère de référence : Mise en place de mesures de soutien appropriées pour aider les entrepreneurs à acquérir les compétences et connaissances nécessaires pour préparer la transmission en temps voulu.
5. Allègement fiscal sur les plus-values de cession réinvesties dans une autre PME.
Critère de référence : Diminution substantielle de la fiscalité et paiement différé des droits et taxes. Simplification des règles d'imposition.
6. Instruments financiers pour la transmission d'entreprise
Critère de référence : Mise en place d'instruments appropriés pour financer différentes catégories de transmission.

Le groupe d'experts a ensuite examiné **les recommandations du projet Best** et les a classées par ordre d'importance :

1. Accorder autant d'attention à la création et à la transmission d'entreprise, selon une approche beaucoup mieux coordonnée. Les études, le soutien et la politique en matière de transmission d'entreprise doivent être développés. Après la forte priorité accordée aux créations d'entreprises, la phase de la transmission dans le cycle de vie d'une entreprise mérite davantage d'attention et une action coordonnée.

2. Créer une base de données ou bourse européenne des vendeurs et acheteurs, reliée ou intégrée au Centre européen de la transmission d'entreprise. Cette base de données doit servir de portail général, permettant aux bases de données nationales existantes d'échanger leurs informations et d'encourager les transmissions au niveau transnational. Les offres des vendeurs et des acheteurs d'un État membre pourraient être consultées dans la base de données d'un autre État membre, avec l'aide d'un programme de traduction. Le Centre européen de la transmission d'entreprise encouragerait et faciliterait la création de ce type de base de données "hôte" dans un autre État membre. La même adresse Internet, assortie de codes différents selon le pays, pourrait contribuer à promouvoir la base de données au niveau de chaque État membre.

3. Créer un "Centre européen de la transmission d'entreprise", c'est-à-dire une plateforme européenne virtuelle pour coordonner la collecte des informations et l'échange d'expériences et de bonnes pratiques sur la situation dans les États membres et pour initier et faciliter la coopération transfrontalière. Afin d'obtenir des retombées et une répartition optimales des services du centre, des centres de la transmission d'entreprise semblables devraient être créés au niveau national. Ces centres seraient en étroite liaison avec l'action des autorités européennes, nationales, régionales et locales, des organisations représentatives des entreprises et autres organismes comme les chambres de commerce, et fonctionneraient autant que possible dans le cadre des réseaux de soutien aux PME existants. Le Centre européen permettrait également d'actualiser régulièrement les travaux du groupe d'experts.

4. Organiser régulièrement des séminaires/rencontres/forums européens sur des aspects spécifiques de la transmission d'entreprise, notamment sur les questions fiscales, juridiques et financières, en plus des services fournis par les centres de la transmission et la base de données acheteurs/vendeurs. Ces séminaires seraient centrés sur l'échange de bonnes pratiques et d'idées, susceptibles d'être utiles dans d'autres États membres pour faciliter les transmissions. Leurs conclusions permettraient d'alimenter des séminaires et des rencontres à l'échelon national, régional et local et pourraient être consultées sur le site web du centre de la transmission d'entreprise. Les participants représenteraient divers acteurs : administrations publiques, fédérations d'entreprises, experts (comptables, juristes, etc.), etc. Le rassemblement de toutes les parties intéressées peut contribuer à une meilleure coordination.

5. Développer de nouveaux outils de formation et de gestion personnalisés, destinés aux petites entreprises actuelles et futures, familiales ou gérées par leur propriétaire, en puisant aussi dans les expériences recueillies par les réseaux de soutien aux PME et par les centres de la transmission d'entreprise dans les États membres.

6. Lancer des programmes publics de soutien et de recherche, axés sur la transmission d'entreprise, y compris sur la collecte et l'actualisation des renseignements statistiques, les actions de sensibilisation, la motivation, la formation et l'éducation, en collaboration avec les organisations, les consultants et autres institutions parties prenantes dans la transmission d'entreprise.

Tableau 1 : Vue générale de la mise en œuvre des domaines clés visés par la recommandation de la Commission

	Mesures facilitant la transmission d'entreprise à des tiers	Mesures spécifiques facilitant la transmission d'entreprise aux salariés	Règles spéciales pour les droits de succession et de donation applicables aux transmissions d'entreprises	Mesures visant à encourager la préparation en temps opportun de la transmission (ancienne mesure "Allègement fiscal pour retraite anticipée") ¹³	Allègement fiscal sur les plus-values de cession réinvesties dans une autre PME	Instruments financiers	Total
Belgique							6
Danemark							5
Allemagne							5
Grèce							2
Espagne							4
France							3
Irlande							5
Italie							2
Luxembourg							2
Pays-Bas							5
Autriche							5
Portugal							2
Finlande							3
Suède							2
Royaume-Uni							5
Norvège							1
Bulgarie							0
République tchèque							1
Lettonie							1
Pologne							2
Turquie							0
Total	12	8	16	9	8	8	61

Légende :

- Mesures existantes.
- Pas de mesures.

¹³ Ce domaine clé était dénommé à l'origine "Allègement fiscal pour retraite anticipée" dans le rapport du projet Best, mais il a été rebaptisé "Mesures visant à encourager la préparation en temps opportun de la transmission", étant donné que la tendance dans la plupart des pays est d'encourager les personnes à rester plus longtemps dans l'emploi et à ne pas prendre de retraite anticipée.

Figure n°2 : Mise en œuvre des domaines visés par les recommandations de la Commission Européenne

Tableau 2 : Vue générale des mesures à l'étude dans les domaines clés visés par la recommandation de la Commission, incluant les améliorations aux mesures existantes

	Mesures facilitant la transmission d'entreprise à des tiers	Mesures spécifiques facilitant la transmission d'entreprise aux salariés	Règles spéciales pour les droits de succession et de donation applicables aux transmissions d'entreprises	Mesures visant à encourager la préparation en temps opportun de la transmission	Allègement fiscal sur les plus-values de cession réinvesties dans une autre PME	Instruments financiers	Total
Belgique							3
Danemark							1
Allemagne							1
Espagne							0
France							5
Irlande							4
Italie							1
Luxembourg							3
Pays-Bas							6
Autriche							6
Portugal							0
Finlande							2
Suède							2
Norvège							0
Bulgarie							4
République tchèque							0
Lettonie							2
Pologne							0
Turquie							6
Total	7	8	8	7	5	11	46

Légende :

- Il existe des projets concrets pour mettre en place de nouvelles mesures.
- Des idées sont à l'étude sur la mise en place de nouvelles mesures.
- Aucune nouvelle mesure n'est programmée.

13/38

Figure n°3 : Etudes des mesures existantes dans les domaines visés par les recommandations de la Commission Européenne.

Ces tableaux 1 et 2 du rapport final du projet MAP montrent que « **les pays qui ont déjà abordé les six domaines d'action ou envisagent de le faire sont les suivants : Belgique, Allemagne, France, Irlande, Pays-Bas, Autriche et Turquie.** D'une manière générale, la majorité des pays ont d'ores et déjà adopté des mesures spéciales pour les droits de succession et de donation en cas de transmission d'entreprise, alors qu'ils sont très peu nombreux à disposer de mesures favorisant la transmission aux salariés, à appliquer un dégrèvement fiscal sur les plus-values de cession d'une entreprise réinvesties dans une autre PME et à offrir des instruments financiers spécifiques pour la transmission d'entreprise. Cependant, l'introduction de ce type d'instruments est de loin le domaine prioritaire parmi les mesures prévues ».

Espagne

L'Espagne a continué d'améliorer son régime d'imposition des successions et donations et prépare également un guide de la transmission des PME familiales. En outre, elle a inauguré une réforme législative concernant les sociétés à responsabilité limitée (*Sociedades de Responsabilidad Limitada*). La réforme supprimera certains des obstacles juridiques à la succession des entreprises familiales, et inclura la possibilité d'utiliser des titres du Trésor (*autocartera*), l'émission d'actions sans droit de vote et des mesures facilitant la transmission à un seul membre de la famille. De nouvelles mesures de soutien et des actions de sensibilisation pourraient être envisagées.

Italie

L'Italie a supprimé les droits de succession et de donation en 2002 et aucune autre mesure fiscale n'est prévue pour l'instant. Peut-être faudrait-il envisager des mesures favorisant la transmission à des tiers et aux salariés. Il existe de nombreuses activités de formation et certaines études sur la transmission sont programmées. Une approche mieux coordonnée de la prestation des aides serait la bienvenue, et cet objectif pourrait être atteint en créant, ainsi qu'il est prévu, un centre de la transmission d'entreprise.

Source : Rapport final du groupe d'experts sur la transmission des petites et moyennes entreprises, Commission Européenne, Mai 2002

2. Quel rôle pour les coopératives dans la transmission d'entreprise en Europe ?

2.1 Règlement (CE) N° 1435/2003 du Conseil européen

« Le Conseil européen a approuvé le 22 juillet 2003 le règlement (CE) N° 1435/2003 (19) relatif au statut de la société coopérative européenne (SCE). Le présent règlement, qui sera en vigueur dans tous les pays membres dès janvier 2006, établit que la constitution d'une SCE doit résulter d'un accord entre cinq personnes physiques ou morales au minimum installées dans au moins deux pays membres différents. Le règlement offre par ailleurs aux créateurs d'une SCE les moyens leur permettant de choisir la forme qui les convient le mieux ».

La SCE peut ainsi être :

- Un regroupement de personnes physiques ou morales
- Une fédération ou une confédération de coopératives
- Un membre d'une fédération ou d'une confédération de coopératives

2.2 Communication COM (2004) 18 de la Commission européenne

La Commission européenne a, pour sa part, publié la communication COM (2004) 18, le 23 février 2004 qui vise à promouvoir la forme coopérative en Europe. La Commission estime que le potentiel des coopératives n'est pas exploité autant qu'il pourrait l'être et que leur image doit être améliorée aux niveaux national et européen. Dans ce contexte, elle expose des mesures susceptibles d'encourager un recours plus vaste aux coopératives en Europe. Ces mesures mettent l'accent sur la visibilité accrue et la qualité renforcée des lois nationales sur les coopératives ainsi que sur une contribution étendue des coopératives aux politiques communautaires. Les axes principaux de la communication sont les suivants :

- la promotion d'un recours accru aux coopératives partout en Europe par l'amélioration de la visibilité, des caractéristiques et de la compréhension du secteur ;
- la poursuite de l'amélioration de la législation régissant les coopératives en Europe ;
- le maintien et l'amélioration de la prise en compte des coopératives dans les objectifs communautaires ainsi que de leur contribution à ces objectifs.

Dans sa communication COM (2004) 18 (17) concernant la promotion des coopératives en Europe, la Commission européenne reconnaît que les coopératives sont bien ancrées sur des marchés très concurrentiels où des sociétés privées sont fortement présentes, à savoir la banque, l'assurance, la distribution alimentaire, la pharmacie et l'agriculture.

2.3 Recommandation 193 de l'OIT

« En 1999, l'OIT prit l'initiative d'établir une recommandation visant à promouvoir les coopératives dans le monde. En 2002, la CIT (Conférence International du Travail) adopte officiellement la recommandation 193 intitulée « Promotion des coopératives ». La présente recommandation est certainement le seul cadre international de politique pour le développement des coopératives qui rallie à la fois gouvernements, organisations d'employeurs et organisations de travailleurs. Elle établit des lignes directrices sur les normes du travail dans les coopératives et sur le renforcement d'un système économique basé sur les coopératives, les mutuelles, et autres organismes de la société civile considérés comme outils pour atteindre la paix et la cohésion sociale ».

On peut dégager six principales caractéristiques de cette recommandation :

- La reconnaissance du rôle des coopératives dans le développement économique et social
- La réaffirmation de l'identité des coopératives
- Un traitement équitable pour les coopératives
- La définition du rôle des gouvernements dans l'élaboration d'un cadre politique et juridique favorable aux coopératives, et dans l'adoption de mesures visant à faciliter leur accès aux services d'appui et au crédit
- Le rôle promotionnel actif des organisations de travailleurs et d'employeurs, ainsi que les organisations de coopératives
- L'encouragement de la coopération internationale

3. Les situations nationales : Espagne, Italie, France

3.1 L'Espagne

3.1.1 Le cadre juridique des sociétés de travail (Sociedades laborales)

Les PME constituent un maillon fort du tissu économique espagnol. Parmi ces entreprises commerciales, la « sociedad laboral » ou société de travail est un modèle d'entreprise particulièrement actif, voir même exclusivement implanté, sur le territoire espagnol.

Les « sociedades laborales » favorisent la double qualité « de travailleurs-associés » pour les salariés, ce qui les distingue très clairement des sociétés « privé à but lucratif » au sein desquelles le pouvoir décisionnaire relève d'un cercle restreint d'actionnaires majoritaires. Elles se distinguent aussi des coopératives de travailleurs associés par un mécanisme du droit de vote proportionnel aux nombres d'actions détenues (une action = une voix).

Les premières initiatives apparaissent au cours des années 60 dans le secteur des transports publics, à Valence. Cette nouvelle forme d'entreprise d'économie sociale constitue une alternative capable d'encourager l'emploi et l'accès à la propriété des entreprises par les travailleurs.

Au cours des années 80, l'instabilité politique en lien avec la transition démocratique traversée par l'Espagne et la crise économique mondiale provoque des fermetures d'entreprises, la fuite de capitaux et une perte de confiance des investisseurs. Face à la pression populaire et à l'ensemble de ces facteurs, le gouvernement de Felipe Gonzalez est contraint de reconnaître cette réalité entrepreneuriale existante. La loi sur les sociedades laborales sous forme de SA est, en effet, promulguée le 25 avril 1986. Les syndicats majoritaires joueront un rôle clef et inciteront fortement les salariés à devenir propriétaires d'entreprise. Avec leur appui et celui de l'inspection du travail, 1000 sociétés de participation ouvrière sous forme de SA seront créées via le système dit du « Pago Unico¹ ».

¹ Le système « Pago único » ou de paiement en une seule fois des prestations de chômage (1985) en fonction du niveau de cotisation préalable pour les personnes licenciées depuis plus de deux mois. Le montant du « Pago único » correspond aux contributions nécessaires définies par chaque sociedad laboral ou coopérative pour obtenir la qualité d'associé. Ce versement s'accompagne de l'obligation d'obtenir un statut d'associé dans une entreprise d'économie sociale. Cette mesure vise ainsi à favoriser l'auto-emploi et une certaine stabilité (CDI). Le ministère du travail, via l'Agence nationale pour l'emploi, est en charge du paiement des cotisations de sécurité sociale des travailleurs utilisant « el pago unico » durant la période supposée de perception des allocations chômage.

Aujourd'hui, les sociedades laborales, représentées par CONFESAL, la Confédération des Sociétés de travail, s'inscrivent à part entière dans l'économie sociale en Espagne et place les principes suivants au cœur de leurs actions :

- La limitation du contrôle de l'entreprise, aucun associé ne peut détenir plus du tiers du capital.
- La possibilité de créer son emploi et d'être propriétaire-gestionnaire de l'entreprise.
- La garantie en tant qu'entreprises participatives de mettre l'homme et non le capital au cœur du processus de production.

➤ Principales caractéristiques de la loi nationale 1997 relative aux sociétés de travail

Avant 1997, les sociétés de travailleurs sont essentiellement des sociétés anonymes et relèvent uniquement de la loi relative aux S.A. « classiques ». La Loi 1997 crée nouveau statut pour les sociedades laborales, la société anonyme à responsabilité limitée (S.A.R.L) et introduit un assouplissement des modalités de constitution pour favoriser leur essor.

➤ Caractéristiques essentielles

- Une SA Laboral est constituée avec un capital minimum de départ 60.101,21 € et une SARL Laboral 3.005 €, Art.4 ;
- Un minimum de trois associés dont deux en contrat à durée indéterminée ;
- Une limitation maximale du capital social, chaque associé ne peut détenir plus du tiers du capital social, à l'exception de :
 - L'Administration Publique (État, Communauté Autonome, Collectivités locales)
 - De Sociétés Publiques
 - D'associations ou Organismes sans but lucratif.
- La loi impose une limitation pour l'embauche en CDI de travailleurs non associés :
 - Pour une sociedad laboral avec moins de 25 travailleurs-associés, la limite maximale est de 25% du total d'heures/années réalisées par les travailleurs-associés. Approximativement, pour 4 travailleurs-associés, maximum 1 travailleur non associé en CDI.
 - Pour une sociedad laboral avec plus de 25 travailleurs-associés, la limite maximale est de 15% du total d'heures/années travaillées pour les travailleurs-associés. Approximativement, pour 7 travailleurs-associés, maximum 1 travailleur non associé en CDI.
- La qualification des S.A. et des S.A.R.L. en « sociedades laborales » relève soit du ministère du travail et des affaires sociales ou soit des organismes compétents relevant des 17 communautés autonomes. La sociedad laboral est sanctionnée par une perte de sa qualification quand :
 - la limite légale d'heure-année travaillée pour les travailleurs non associés et engagés en CDI est dépassée ;
 - le nombre de part détenu par un associé excède le tiers du capital ;
 - la dotation du Fond Spécial de Réserve est insuffisante.
- En cas de pertes de l'entreprise, la responsabilité des associés reste limitée à leurs apports de départ et les pertes ne sont en aucun cas supportées par les biens personnels.
- **Régime économique**
- Un Fond de réserve obligatoire représentant 10% des bénéfices de chaque exercice afin de combler les éventuelles pertes a été prévu, en sus de la réserve légale.

▪ **Régime Fiscal**

- Les sociedades laborales sont soumises à l'impôt sur les sociétés² à hauteur de 35% de leurs bénéfices. Cette exonération n'est valable qu'au moment de la création de l'entreprise et a été conçue pour stimuler leur création.

1. Impôt sur les transmissions de patrimoines et les Actes juridiques (I.T.P. et A.J.)

La société de travail est exemptée de cet impôt lors de sa constitution et lors d'une augmentation de capital.

Bonification de 99% dans de l'I.T.P. et A.J. lors de certaines opérations d'investissement ou par transformation en S.A.R.L Laboral ou S.A.Laboral :

- Acquisition de biens et droits provenant de l'entreprise reprise
- Transformations
- Constitution de prêts pour des investissements dans des actifs fixes nécessaires pour le développement de l'objet social de l'entreprise

2. Impôt sur les Sociétés :

Liberté d'amortissement sur les biens acquis pendant les 5 premières années.

Les sociedades laborales Sarl fonctionnent comme des entreprises dites « fermées » : leurs parts sociales sont « non cessibles » et « non négociables », les associés sont connus. Aujourd'hui « 95 % des sociedades laborales créés en Espagne prennent la forme d'une S.A.R.L ».

➤ **La qualité d'associé au sein d'une sociedad laboral**

Au sein d'une sociedad laboral, on distingue :

- Des travailleurs-associés : associés liés à la société par un contrat de travail en CDI et à temps plein. Légalement au moins 51% du capital social doit être entre les mains de ce type d'associés.
- Des travailleurs non associés ou capitalistes : associés avec une contribution effective au capital, sans relation de travail ou d'autres qui prestent leurs services pour leur propre compte (commissionnaires, etc....) ou à temps partiel.

Afin de favoriser l'actionariat et éviter la diminution du nombre de travailleurs-associés, la loi a prévu différentes mesures :

- La limitation à 15% du nombre de travailleurs en CDI « non associés » ;
- Un droit d'acquisition préférentielle³ : si un salarié quitte l'entreprise, l'acquisition⁴ de ces parts ou actions sera proposée en priorité aux travailleurs qui ne sont pas encore associés ;
- Un droit de souscription préférentielle : pour les travailleurs déjà associés, si de nouvelles parts se présentent sur le marché, par exemple en cas d'augmentation du capital, ils pourront y souscrire en priorité.

Ces trois principes ont pour but d'assurer le dynamisme de ces sociétés, tout d'abord, en stimulant les anciens actionnaires à acquérir de nouvelles parts, ensuite, en favorisant l'arrivée de nouveaux actionnaires, tout en veillant à ne pas réduire le nombre d'associés au sein de l'entreprise. L'ensemble des parts ou actions est rémunéré sous forme de dividende en fonction des bénéfices.

² Dans le cas des coopératives, le taux d'imposition est inférieur soit 20%

³ A noter qu'en cas de décès et si cela est prévu dans les statuts, les parts ou actions peuvent être transmises aux héritiers ou légataires de l'associé. Le droit d'acquisition préférentielle peut aussi être octroyé si l'associé n'était pas embauché en CDI.

⁴ Le prix des actions ou parts sociales est déterminées en fonction du taux d'inflation

On distingue deux types d'actions ou de parts sociales :

- La « clase laboral ou classe des travailleurs associés » désignant des parts ou actions détenues par des travailleurs employés en CDI
- La « clase general/générale » pour tous les autres cas.

En matière de Sécurité Sociale, les règles suivantes sont applicables aux travailleurs associés :

- Régime Général avec toutes les prestations :

-travailleurs associés qui font partie de l'organe d'administration et qui ne sont pas rétribués pour l'exercice de cette fonction

- Régime Général Assimilé (sans chômage)

-travailleurs associés qui font partie de l'organe d'administration et qui sont payés pour être des conseillers.

-travailleurs associés administrateurs et ayant une relation spéciale de haute direction.

- Régime Spécial de Travailleurs Autonomes :

-travailleurs associés qui présentent les caractéristiques suivantes :

- Relation de parenté par consanguinité, affinité ou adoption jusqu'au second degré ou à la relation conjugale avec d'autres travailleurs associés ;
- Participation minimale de 50% dans le capital social.
- Coexistence dans la même unité familiale.

3.1.2 Le cadre juridique des coopératives de travail associé

➤ Principales caractéristiques de la loi nationale 27/1999 relative aux coopératives de travail associé

Les coopératives sont régies par la Loi 27/1999, qui donne un cadre général pour les coopératives espagnoles. Au niveau régionale, chaque Communautés autonomes a aussi légiférer sur cette question. De sorte que quand une coopérative développe son activité dans le territoire d'une Communauté Autonome à titre exclusif ou de manière principale, la législation qui règle sa constitution et son fonctionnement est à caractère régional dans la grande majorité des cas. Chaque loi détermine le nombre minimum d'associés, de capital social de départ etc.

Pour cette raison, constituer une coopérative de travail nécessitent de tenir compte et de bien connaître quelle loi est applicable.

➤ Caractéristiques essentielles

- Trois associés minimum
- Capital social fixé selon les statuts/ou en fonction de la loi régionale (en général 3.000€)
- Les membres de la coopérative sont des travailleurs associés en CDI, en CDD, à temps complet ou partiel ou des associés collaborateurs
- La responsabilité sociale est limitée aux apports au capital social, Ils ne répondent pas personnellement des dettes sociales, Art.15.3

- Le nombre d'heures/année effectuées par les salariés ne pourra pas être supérieur à 30% du total d'heures/année effectuées par les travailleurs associés, Art. 80.7

- **Régime économique**

- Un fond de réserve obligatoire sera doté d'au moins 20% des excédents (mais la dotation varie aussi en fonction de la législation coopérative régionale applicable), pertes déduites et avant des Impôts, Art. 58
- Un fond d'éducation et de promotion culturelle et sociale des relations inter coopératives sera doté d'au moins 5% des excédents (mais la dotation varie aussi en fonction de la législation coopérative régionale applicable), pertes déduites et avant des Impôts, Art. 58

- **Régime Fiscal**

- Les coopératives en accord avec la Loi 20/1990, sur le régime fiscal des coopératives, sont fiscalement considérées comme de « coopératives spécialement protégées ». Elles paient sur 20% des bénéfices, avec une bonification de 50%, un impôt sur les sociétés de 10%.
- l'Impôt d'Activités Économiques (95% de bonification),
- Impôt sur les Transmissions Patrimoniales et les actes Juridiques (exonération de 100% dans des actes sociétaires comme la constitution, l'augmentation du capital).

- **Traitement des bénéficiés**

- Dotation des fonds obligatoires, après impôt.
- Les excédents disponibles peuvent être :
- versés aux associés en proportion de leur activité (jamais en proportion à leur parts de capital social) ;
- destinés à augmenter les fonds obligatoires ou volontaires, ou à augmenter la participation aux résultats des travailleurs salariés de la coopérative.

➤ **La qualité d'associé au sein d'une coopérative**

La relation de l'associé avec la coopérative est à caractère sociétaire et non de travail.

- Un travailleur associé peut être un travailleur à temps partiel ou en CDD, ce qui lui confère un statut « d'associés à durée déterminée ».
- Autre figure reconnue par la loi, c'est l'associé non salarié mais qui participe à la coopérative
- par un apport de capital.
- Les coopératives de travail jouissent d'aides spécifiques :
- Revenus de subsistance (pour les nouveaux partenaires), assistance technique, subventions
- sur les taux d'intérêt des prêts,
- Les coopératives de travail peuvent choisir le régime de Sécurité Sociale pour ses
- Travailleurs-associés, optant entre le régime général et le régime spécial de l'autorité
- locale. En choisissant le régime général de la Sécurité Sociale, elles sont exemptes du
- paiement au Fonds de Garantie Salariale.

3.2 Le rôle des confédérations Confesal et Coceta

3.2.1 Confesal et les Sociédades Laborales

La Confédération des Entreprises de Société de travail (CONFESAL) est une organisation sans but lucratif nationale qui représente les sociedades laborales et qui regroupe 17 unions régionales.

Crée à Madrid le 4 juillet 1987, CONFESAL vise à créer une plate-forme qui favorise le dialogue entre les sociétés de travail en Espagne, consolidant cette forme d'entreprise comme formule moderne, flexible et concurrentielle qui permet à des travailleurs de créer et de contrôler leur propre société.

Depuis 1997, le nombre de Sociedad Laboral n'a cessé de croître passant, entre 1996 et 2007, de 5000 entreprises à 20.000 et en termes d'emploi de 50.000 à 130.000 emplois. Leurs activités concernent aussi bien le secteur des services, de l'industrie, de l'agriculture ou de la construction. En 2006, sur un total de 697.991 entreprises en activité, les sociedades laborales représentaient 20.226 entreprises employant 130.000 personnes.

A partir de 2008, la tendance tend à s'inverser du fait d'une moindre constitution de sociétés. Au 31 décembre 2008, 17.650 sociétés de travail étaient en activité et employaient 101.331 travailleurs. 1.514 sociétés de travail ont été créées en 2008, c'est-à-dire, 827 entreprises de moins qu'en 2007, ce qui suppose une diminution de 35.3%, et qui équivaut à 65% des sociétés constituées durant l'année 2007.

Nombre de Sociudades laborales constituées en Espagne en 2008					
Distribution par Secteur					
			Taille Moyenne		
	Sociedad laboral	%	Associés initiaux	%	Associés initiaux /sociétés
Agraire	-3	-15,8%	-6	-9,8%	0,23
Industrie	-115	-35,5%	-468	-37,6%	-0,12
Construction	-296	-51,4%	-975	-48,8%	0,18
Services	-413	-29,0%	-1.186	-23,8%	0,26
Total	-827	-35,3%	-2.635	-31,8%	0,19

Durant l'année 2008, les sociétés de travail constituées (ou enregistrées) ont diminué de 35.3% (- 827) (face à -7,3% (- 185) en 2007-2006) et les associés initiaux dans une proportion de 31.8% (- 2.635) et de - 7,6% (- 679) lors de l'exercice précédent 2007/2006.

Les secteurs les plus touchés sont la construction avec - 51.4% d'entreprises et -48, 8% d'associés initiaux en moins et les services avec 413 sociétés et 1.186 associés initiaux en moins. La création d'emploi dans les sociétés de travail en 2008 a diminué de 18, 8%11, soit une perte d'environ 25.453 postes de travail (- 5.456 en 2007, et une augmentation de 4.594 en 2006 et 8.794 en 2005).

Cette tendance à la baisse dans la constitution de société de travail s'est aggravée depuis 6 ans. Les causes sont complexes et peuvent s'expliquer par la convergence de divers facteurs, entre autres, la récession économique intense, et, les carences de la loi sur les sociétés de travail en vigueur, entre autres :

- Le manque de mesures incitatives pour favoriser l'incorporation des travailleurs en CDI en tant qu'associés.
- La promotion du statut de travailleur autonome a absorbé une grande partie des entrepreneurs qui auraient pu s'associer pour créer une société de travail. Ces politiques ont contribué à accroître la figure de travailleur autonome avec plus de facilité pour s'établir et une plus grande couverture sociale.

Face à l'impact de la crise économique, Confesal a mis en place une série de propositions visant à inverser cette tendance. Confesal propose une réforme de la loi de sociétés de travail, notamment sur les aspects fiscaux :

- Appui à l'investissement des travailleurs dans les sociétés
- Appui aux sociétés de travail pour créer des emplois stables via des plans d'acquisition d'actions ou de parts sociales à destination des travailleurs.
- Appui à l'autofinancement des sociétés de travail par le réinvestissement des bénéficiaires et l'appui à l'incorporation de travailleurs-associés.

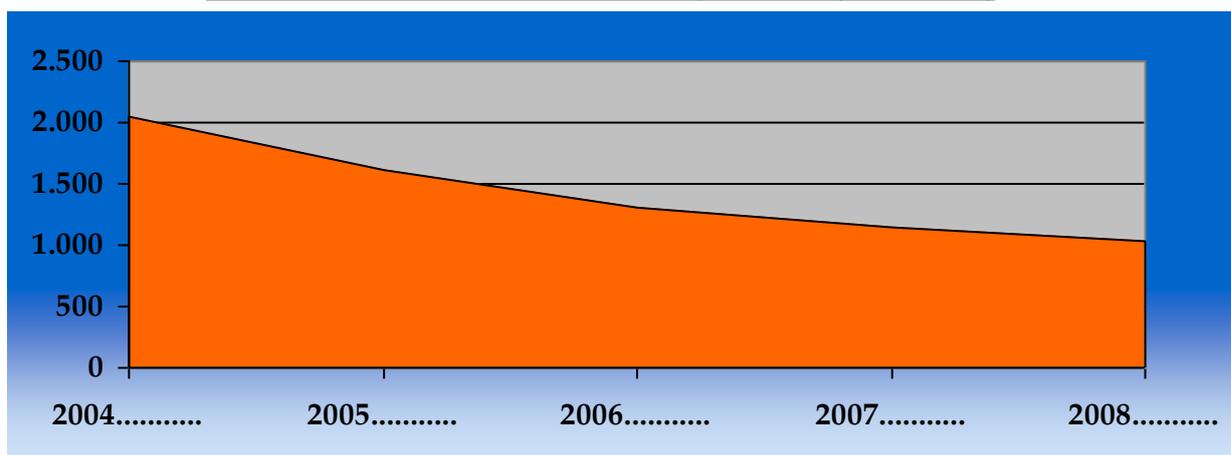
3.2.2 COCETA et les coopératives de travailleurs

L'Espagne compte 24.779 Coopératives parmi lesquelles 18.625 sont des coopératives de travail associé employant près de 300.000 personnes et représenté par COCETA. Coceta regroupe et coordonne les organisations territoriales de Coopérative de Travail Associé. Son rôle consiste à représenter, promouvoir, défendre ce modèle d'entreprise au niveau national et international, en contribuant avec les autres organisations coopératives au développement du mouvement Coopératif et de l'Économie Sociale.

Coceta encourage la forme coopérative de Travail Associé comme une façon de rendre les entreprises plus socialement responsables, avec des principes démocratiques, d'égalité, d'autogestion et de solidarité qui constituent la base de leur fonctionnement. Elle contribue également à la création d'emploi de qualité, la cohésion sociale et le développement durable.

En 2008, le nombre de nouvelles coopératives de travail associé a également diminué, soit de 19,5% (-139) et 14, 8% d'associés initiaux (-428). 572 nouvelles coopératives ont été créées avec 2.463 d'associés initiaux (711 Coopératives et 2.891 associés initiaux en 2007).

Evolution de la constitution de coopératives (2004-2008)



Source: Coceta

L'emploi, pour l'ensemble des coopératives en Espagne a connu une diminution de 1.77% par rapport à 2007. 85% de l'emploi est en CDI et 15% en contrat à durée déterminée. Sur 100 nouvelles entreprises d'économie sociale constituées et enregistrées en 2008, 59 sont des sociétés de travail (67 en 2007 ; 66 en 2006 ; 68 en 2005), 23 sont des coopératives de travail associé (20 en 2007 ; 23 en 2006) et 18 sont d'autre type de coopératives (12 en 2007 ; 14 en 2006).

En dépit de cette tendance à la baisse dans la constitution des sociétés de travail ou des coopératives espagnoles, ces deux modèles d'entreprise d'économie sociale ont l'avantage de donner un accès à la propriété de l'entreprise à des travailleurs en situation de chômage ou d'exclusion du marché du travail.

3.3 Transmission et reprise dans le cadre des Sociétés de travail et des coopératives de travail

3.3.1 L'exemple des aides financières prévues par la Loi en Estrémadure

Divers dispositifs d'accompagnement et d'aides financières ont été prévus pour les futurs repreneurs et la de reprise d'entreprise en sociedades laborales ou en coopératives représentent une alternative pour les travailleurs. A titre d'exemple, l'Estrémadure a mis en place un dispositif d'aide à destination des futurs repreneurs.

En Estrémadure, divers organismes accompagnent la reprise en sociedades Laborales :

- Fomento de Emprededor : une SA au sein de laquelle participe le gouvernement local afin de soutenir les entrepreneurs. La participation de l'Autorité locale peut prendre diverse forme : une participation au capital social au sein de l'entreprise constituée, sous forme de prêt ou via des programmes concrets tels que « Proface » ou encore « Nueva empresa ».
- GAL : Groupe d'association locale, constitué par les mairies gère des ressources, des programmes de développement rural ou font de la gestion de programme européen tel que Lider +, conseil aux entrepreneurs dans le secteur du tourisme local et autre.
- Les chambres de commerce.
- Gabinete iniciativa Joven : organisme dépendant de la Communauté Autonome pour rechercher les initiatives ou toutes idées novatrices à développer.
- POE : équipe technique pour conseiller, subventionner des entreprises déjà existantes.
- AEXEL : Membre de Confesal, participe à l'accompagnement des entrepreneurs.

Les sociedades laborales perçoivent des aides financières pour l'intégration sur le marché du travail de certaine catégorie de travailleurs. En Estrémadure, par exemple, cette aide se répartit comme suit :

- Jusqu'à 11.000 € pour les femmes, les personnes handicapées, les moins de 30 ans, les travailleurs de plus de 45 ans.
- Jusqu'à 8.500 € dans les autres cas.
- Jusqu'à 1.000 €, pour les frais de constitution de la société (notaire, inscription au registre du commerce)

Les sociedad laborales obtiennent aussi des aides relatives à l'embauche de directeur ou de personnel technique. Dans le cas de l'Estrémadure, cela se traduit comme suit :

- 26.000 € pour exercer une fonction de directeur ou de gérant, pour des Diplômés ayant douze mois d'expérience professionnelle dans des fonctions similaires.
- 19.000 € pour exercer une fonction de directeur ou de gérant, pour des Diplômés ou des personnes ayant douze mois d'expérience professionnelle dans des fonctions similaires.
- 13.000 € pour exercer une fonction de technicien pour des diplômés de niveau supérieur ou de niveau moindre.

3.3.2 Les scénarios les plus fréquents et les problèmes rencontrés

Les cas typiques de reprise d'entreprises en sociedades laborales ont pour origine la fermeture d'entreprise en situation de crise qui entraîne le licenciement de travailleurs (dette salaires et indemnisations), la liquidation de biens pour le paiement de dettes avec les créanciers.

Dans ce contexte, les sociedades laborales constituent une solution de reprise, car elles procurent une forme juridique efficace dans le maintien et la création d'emploi (transformation en S.L. ou création d'une nouvelle S.L. par les travailleurs chômeurs). La reprise d'entreprise par les salariés s'accompagne d'avantages fiscaux, de subventions directes à l'investissement, de subventions financières et d'une assistance technique.

Avantages fiscaux
<p><u>1. Impôt sur les transmissions de patrimoines et les Actes juridiques (I.T.P. et A.J.)</u></p> <p>La société de travail est exemptée de cet impôt lors de sa constitution et lors d'une augmentation de capital.</p> <p>Bonification de 99% dans de l'I.T.P. et A.J. lors de certaines opérations d'investissement ou par transformation en S.A.R.L Laboral ou S.A.Laboral :</p> <ul style="list-style-type: none">○ Acquisition de biens et droits provenant de l'entreprise reprise○ Transformations.○ Constitution de prêts pour des investissements dans des actifs fixes nécessaires pour le développement de l'objet social de l'entreprise <p><u>2. Impôt sur les Sociétés :</u></p> <p>Liberté d'amortissement sur les biens acquis pendant les 5 premières années.</p>
Subvention Directe à l'investissement
<ul style="list-style-type: none">▪ Immobilisés matériels et immatériels liés à la NTIC▪ Machines, outil, outillage ou équipements pour la production.▪ Mobilier, seulement dans le cas d'entreprises non industrielles, destinées au commerce ou la prestation de services.▪ Véhicules industriels non enregistrés précédemment, à l'exception des véhicules tout terrain.▪ Jusqu'à 50% des biens acquis
Subvention Financière
<ul style="list-style-type: none">▪ Baisse, jusqu'à 3 points, du taux d'intérêt fixé par la banque, pour l'achat de :<ul style="list-style-type: none">- Terrains- Bâtiments déjà construits (navires, locaux, etc.).

Assistance Technique
<ul style="list-style-type: none">▪ Aide jusqu'à 50% pour la réalisation des services de consultance spécialisée dont a besoin l'entreprise :<ul style="list-style-type: none">- Embauche de directeurs ou de gérants- Études viabilité, organisation, commercialisation et diagnostic- Rapports économiques et audits, si non obligatoires- Conseil dans la gestion de l'entreprise
Possibilité de capitaliser le Paiement Unique des prestations de chômage
<ul style="list-style-type: none">- Paiement de quotes-parts à la Sécurité Sociale ou « Pago Unico »- Possibilité des partenaires travailleurs de cotiser dans le cadre du régime Général de la Sécurité Sociale

3.3.3 Principaux inconvénients à la reprise d'entreprises

Les démarches de constitution sont assez longues, la transmission des parts sociales n'est pas libre et il existe une restriction à l'embauche de travailleurs en CDI non associé dans le cas des sociétés de travail.

Dans une plus grande perspective, la reprise d'entreprise en difficulté et en liquidation judiciaire nécessite aussi d'intervenir dans un délai très rapide. L'un des enjeux consiste à identifier en amont les entreprises en difficulté pour en faire des coopératives.

Dans le cas de l'Andalousie, la stratégie en amont pour le secteur coopératif se traduit par une participation active au sein de la fondation Publique Red Anadaluza Emprende qui se consacre à l'appui de l'activité économique en Andalousie. Les objectifs visés sont la promotion de la culture entrepreneuriale et la promotion de la création et de la consolidation d'entreprises. Créée en 1999 et elle est composée de l'Administration Publique andalouse, dirigée par un représentant du patronat, dont la présidence et la vice-présidence a été attribuée respectivement à un représentant du Secrétariat général du Développement Industriel et Énergétique et par un représentant de la Direction Générale d'Économie Sociale et Entrepreneurs. La Fondation gère le Réseau andalou d'Écoles d'Entreprises, composé de 150 Écoles qui prestent des services dans les communes et zones rurales et de 11 Centres d'Appui au Développement entrepreneurial (CADEs) situés dans chacune des capitales de province et dans les villes stratégiques de la Communauté autonome. Dans une perspective d'adaptation continue au changement, la fondation crée des programmes concrets pour répondre à des demandes spécifiques. Ainsi, nous commençons à promouvoir des projets technologique, écologique à destination de groupes rencontrant des difficultés dans leur développement professionnel (jeunes, femmes, immigrants, personnes retraitées).

La stratégie du mouvement coopératif a été d'infiltrer leurs experts dans ce réseau. La fondation dispose d'un groupe de 60 conseillers et techniciens de la reprise d'entreprise et répartis en groupe de 10. Chaque groupe comporte au moins un spécialiste de la reprise sous forme coopérative dont le rôle consiste à promouvoir le statut coopératif comme une solution de reprise auprès des futurs repreneurs. Le mouvement coopératif a ainsi fait le choix de s'appuyer sur le réseau local et le tutorat, de s'intégrer dans les réseaux de conseillers experts, de développer les partenariats avec les universités, les écoles postuniversitaires d'accompagnement à la création pour les jeunes diplômés, les syndicats ou encore les collectivités locales.

3.3.4 Exemple de bonnes pratiques de reprise en coopérative et en Société de travail

Espagne : N°1 Bonne pratique de reprise d'entreprise en Société de travail



La Société TEXTILS MORA S.A.L.

Secteur d'activité : lignes de produits textiles pour la maison

Plus de 2000 références

Couverture géographique : Espagne et plus de 60 pays

Année de reprise : 1993

www.textilsmora.com

Caractéristiques de l'entreprise reprise

La société Mora, était d'abord une société Anonyme. Sa transformation en Sociedad Laboral résulte de deux facteurs distincts, l'un interne et l'autre externe :

- la S.A, va souffrir de séparation des deux frères fondateurs de l'entreprise. Les investissements qui ont été effectués au cours de cette période de changement n'ont pas donné les résultats attendus et davantage de ressources ont été consommées que générées.
- En août 1990, l'invasion de l'Iraq (Koweït) a drastiquement fait diminuer les ventes, puisque la zone du Golfe était le lieu de vente de prédilection et le lieu qui apportait davantage de marge.

La société anonyme a finalement présenté un dossier de cessation de paiements en mars 1991. L'idée d'une reprise par les travailleurs, grands connaisseurs du processus industriel, des marchés de distribution des produits, de la marque, en Sociedad Laboral a alors été lancée et c'est avec succès que sur plus des 200 travailleurs de la société anonyme de départ, 125 décidèrent de constituer la S.A.L. Textils Mora.

Durant les premières années d'existence de la S.A.L., tout l'effort mis en œuvre a été récompensé avec des ventes et d'importants résultats. A l'achat des actifs en mars du 94, les ventes dépassaient largement les 13 millions d'euros et les fonds propres représentaient un peu plus de 5 millions d'euros. Dans la première étape, il n'y a pas eu de problèmes avec le partage des dividendes parce qu'il a fallu investir tous les bénéfices dans l'entreprise les 7 premières années on a investi pour pouvoir ainsi liquider la dette le plus rapidement possible.

En 17 ans d'existence, la S.A.L. Textils Mora a investi 23 millions d'euros, un chiffre non négligeable pour une entreprise de cette taille et a fait l'acquisition, en 1996, de la filature de fil de laine pour 3,6 millions d'Euros et, en 1997, de la fabrique d'impression pour un montant de 2,4 millions d'Euros.

Accompagnement à la reprise : Aide financière, Support technique

Durant tout le processus, la SAL a travaillé avec des professionnels de différents secteurs et avec les syndicats afin d'effectuer toutes les étapes nécessaires à la reprise et ceci dans un délai aussi court que possible. L'objectif était de ne pas perdre de clients et de ne pas perdre des parts de marché. Pour cette raison, il s'agissait de :

- Assurer le control des activités productives ;
- Assurer le control des marques ;

Les parts de capital ont été souscrites par les salariés via le pago unico.

Le rythme de travail a été frénétique et le 31 mars du 1992, date de la première fermeture comptable, la SAL avait acheté des crédits d'une valeur de 2 millions d'euros sur les 2.6 millions que reçus avant par les différents dossiers d'indemnisations et des salaires.

La Sal a aussi porter une réflexion sur les moyens de financer l'achat des actions. L'objectif était de trouver un organisme qui puisse accorder un crédit personnel à chacun des acheteurs avec des conditions spéciales. Dans ce sens, la SAL Mora, avec l'assistance technique du Feves, membre de Confesal, a obtenu de l'aide, de la Caisse d'Ontinyent, du directeur général de la Generalitat de Valence sous forme de subvention financière.

La Sal a mis en place une formule au moyen de laquelle les associés acheteurs ne devaient déboursier aucune quote-part mensuelle. Ils pouvaient faire face au prêt avec les paiements de bénéfice et les dividendes distribuables.

De cette façon, le paiement du prêt à la Caisse pouvait se réaliser dans un seul versement annuel.

Facteurs de risques et de réussites

Facteurs de réussites

- La concrétisation de lignes de remise commerciale et d'avances d'exportation dans les premiers mois de fonctionnement de la S.A.L. a contribué à donner une certaine image de normalité dans les relations que nous maintenions avec les tiers.
- Dès le début, le modèle de fonctionnement était clair. Il fallait être agile dans le processus de prise de décisions et, pour cela, l'Assemblée d'Actionnaires a nommé un Conseil d'Administration et quatre Conseillers Délégués qui, en même temps, dirigeaient les secteurs opérationnels de la société : commercial, Exportation Commerciale, Finance et Fabrique. Ayant consolidé le projet et étant en pleine croissance, nous avons mandaté un important consultant international pour la réalisation d'une étude avec une perspective sur cinq années avec l'objectif de définir la stratégie industrielle afin d'améliorer la compétitivité et d'identifier de nouveaux secteurs d'affaire. Parmi les plans d'action, et à titre d'exemple il s'agissait de :
 - Augmenter R+D
 - Renforcer l'image de la marque
 - Amélioration du service
 - Développement du réseau de ventes
 - Plan de réduction de coûts, etc. etc.
- D'un point de vue organisationnel, on a doté les différents départements impliqués de plus de moyens matériels et humains et nous avons aussi augmenté l'investissement commercial. En ce qui concerne l'aspect industriel et dans le cadre du plan de réduction des coûts, nous avons acquis en 1996 la filature de fil de laine pour 3,6 millions d'Euros et, en 1997, la fabrique d'impression pour un montant de 2,4 millions d'Euros. Les 2 investissements remplaçaient des processus industriels externes et, par conséquent, on remplaçait le paiement au fournisseur par le paiement du prêt contracté.
- Nous disposons d'une entreprise intégrée verticalement où dans la même localisation nous partageons de la fibre acrylique, nous faisons la filature, nous tissons, confectionnons et expédions. Ce processus intégral constituait à cette époque la une importante différence compétitive par rapport à nos concurrents les plus directs. Dans le secteur commercial, nous couvrons tout le territoire national avec un réseau de représentants « polyvalents ».

En ce qui concerne les ventes à l'extérieur, nous sommes présents dans 64 pays où nous avons normalement un distributeur exclusif

Facteurs de risques

▪ L'évolution des ventes a été clairement positive durant les premières années de la S.A.L., avec la réalisation de deux investissements importants jusqu'à l'année 2000 jusqu'à 2005 où la tendance a inversé. Face à la concurrence asiatique, le prix plus élevé de la gamme Mora ainsi qu'un manque de diversité et d'extension de l'offre aux clients ont constitué les principaux problèmes que la société Mora a du affronter par la suite. Les produits avaient perdu de leur intérêt sur beaucoup de marchés et l'entreprise a connu une nouvelle période d'instabilité : moins de ventes, de moins d'investissement, moins de frais et par conséquent moins de possibilités de succès.

Evaluation et résultats

En termes d'emploi, la SAL est passée des 125 travailleurs-fondateurs à 148, soit une augmentation de 23 personnes. Tous les travailleurs actionnaires sont en CDI.

Après une longue période de croissance et de stabilité, la Sal a connu une importante concurrence du marché asiatique et une perte de valeur de sa gamme de produits. Avec un grand effort créatif et en s'appuyant sur un produit extérieur, la SAL réussit à faire rajeunir l'entreprise et à rendre plus attrayante son offre. Les ventes se sont améliorées et une nouvelle étape dans laquelle les ventes ont peu à peu augmenté a ainsi débuté.

Dans cette perspective de croissance et après l'élaboration d'un nouveau Plan Stratégique, une nouvelle gamme de produits « une ligne de repos » composée d'Oreillers et d'alèses été créée. En août 2007, la Sal fait l'acquisition d'une nouvelle entreprise, située à Terrassa, spécialisée dans cette « une ligne de repos » et ayant un chiffre d'affaire de 5 millions d'euros. Aujourd'hui, la nouvelle ligne est intégrée à l'offre et les premières opérations d'exportation sont en cours.

En terme de gestion interne, la Sal a du faire face à un conflit générationnel relatifs à la vente des actions entre les entrants et les sortants. Après 7 années d'activités, les associés ont réclamé leur droit aux dividendes, ce qui a généré les premiers conflits entre l'actionnariat et le Conseil d'Administration qui était plus prudent sur la distribution des bénéfices. Les travailleurs proches de la retraite ont souhaité mettre en vente leurs actions mais il n'y a pas d'acheteurs. Le conflit prendra de l'ampleur et 25% d'anciens travailleurs seront alors en possession des parts de la société. Ce groupe s'organise et obtient, lors de l'Assemblée Générale, la distribution du 100% des résultats. Avec l'appui de Feves, membre de Confesal, la Sal décide d'adopter le contrat de société afin de fixer le prix de la part sociale et trouver un accord profitable à tous. Les actionnaires sont ainsi répartis en 4 groupes d'intérêts distincts :

- 1^o Groupe : Tous les associés - non travailleurs avec un intérêt commun, ont été invités à vendre leurs actions. Les pensionnés et les travailleurs-associés qui avaient abandonnés la société.
- 2^o Groupe : Travailleurs-associés en âge proche à la retraite (58 ans).
- 3^o Groupe : Travailleurs-associés avec un paquet d'actions égal ou plus grand que 2500 actions. Le groupe majoritaire.
- 4^o Groupe : Travailleurs-associés avec un paquet d'actions inférieur à 2.500 actions, intitulé le Groupe de Jeune et futurs acheteurs.

Une proposition de base pour le contrat de Société a été proposée incluant cinq axes :

- 1.- Philosophie de l'Entreprise
- 2.- Valeur de l'Action
- 3.- Traitement du Bénéfice
- 4.- Procédure
- 5.- Travailleurs-Associés avec une participation moindre

Après l'exposé ces axes de base, la révolte des salariés a amplifié et l'adhésion aux syndicats par la même occasion. Après plusieurs échanges, les représentants de chaque groupe d'intérêt ont finalement signé le Contrat de Société en janvier 2008.

Leçon à en tirer

L'existence de la société de travail Textils Mora résulte d'une volonté des salariés de maintenir leur poste de travail et d'investir dans le capital de la société. L'histoire de cette société est marquée par une capacité d'innovation et d'adaptation face aux défis, ceux de la reprise d'une part et ceux de la mondialisation d'autre part. Forte de ces périodes de crise et des solutions innovantes déployées, l'expérience de cette société constitue aujourd'hui l'un de ses principaux atouts.

La société a bénéficié de l'assistance technique et de l'expérience de Feves, membre de Confesal afin de mener à bien chaque étape du processus de reprise.

Face aux conflits sur la valeur des parts entre entrants et sortants, la société a su faire appel à d'autres expériences plus anciennes et a su adapter le contrat de société à son propre cadre de travail.

Ce contrat de société concerne non seulement le prix d'achat et le transfert d'actions ou de traitement du profit mais il a aussi résolu d'autres questions aussi importantes tels que l'organisation du travail, la régulation de la communication entre le Conseil et les associés, la définition de la Mission, la Vision et des Valeurs de l'Entreprise.

En conclusion, le Contrat de Société est devenu en bon moyen de gestion qui rappelle les droits et les obligations des travailleurs associés.



Espagne : N°2 Bonne pratique de reprise d'entreprise en coopérative



La Société AKAMI TUNA COOP

Secteur d'activité : Spécialiste du thon rouge, produits de la mer, distributeur de produits frais et congelés

Couverture géographique : Niveau régional, Murcie

Année de reprise : 22 AVRIL 2009

Caractéristiques de l'entreprise reprise

Avant la reprise, Akami Tuna était une entreprise éponyme de référence du groupe espagnol Ginés Méndez España, qui employait 160 familles de Mazarrón et d'autres municipalités voisines dans le secteur du poisson. Le succès de l'entreprise lui a valu la visite du Prince Felipe qui souhaitait voir cette entreprise, un modèle pour tout le territoire national. Ses principales activités consistaient à la manipulation, l'élevage des poissons en cage et la mise en conserve de tous les types de poissons et produits de la mer ainsi que le transport et la fabrication des différents types de conserve.

Avec un chiffre d'affaires de plus de 18.000.000 € et une exportation de 75% de sa production vers le Japon, le volume de travail dépassait les 4.000 Tonnes de poisson par an. En termes d'équipements, l'entreprise disposait d'une surface de 4.000 m².

Cependant, la crise du secteur et une diminution de ventes de thon au principal acheteur mondial (le Japon), a conduit l'entreprise à une procédure de liquidation en mars 2005. Suite à la fermeture des entreprises GINES et MENDEZ Espagne, l'ensemble des activités ont été reprises par un groupe d'investisseurs de Murcie, avec l'intention de les remettre en exploitation.

Après plusieurs tentatives de reprise sous forme d'entreprise capitaliste, la formule coopérative a émergé comme seule solution efficace permettant une d'apporter une stabilité et une durabilité.

Accompagnement à la reprise : Aide financière, Support technique

Les aides et subventions de l'Etat et du gouvernement de Murcie pour l'emploi à destination des coopératives, ont joué un rôle déterminant dans la réalisation de cet objectif et la reprise des activités. Les avantages fiscaux des coopératives, en particulier la réduction de 95% de la taxe sur les activités économiques, ont incité les travailleurs à choisir la formule coopérative. L'entreprise a bénéficié de divers apports financiers :

▪ **Capital Social Initial Souscrit**

Capital Social Initial Souscrit et Remboursé

par les associés-travailleurs..... 75.000 €

Capital Social Initial Souscrit et Remboursé

par les associés..... 50.000 €

Apports par les associés-travailleurs..... 74.000 €

Apports par les associés..... 123.000 €

Financement extérieur par les Banques et Organismes

de Crédit à long terme..... 1.050.000 €

CAPITAL SOCIAL TOTAL ET AUTRE FINANCEMENT 1.261.000 €

▪ **Subventions accordées en 2009**

Subvention pour le travail en coopératives

4 membres-travailleurs x 7.000 € = 28.000 €

1 une membre-travailleuse x 8.500 € = 8.500 €

Subvention Totale 36.500 €

▪ **Subvention pour aide additionnel à l'emploi en coopératives**

5 membres-travailleurs x 5.000 € = 25.000 €.

▪ **Subvention pour investissements en coopératives**

Investissement total en actif

Taux fixe, 111.822,98 € x 40% 44.729,19 €

Subvention totale 106.229.19 €

▪ **Prêts demandés et accordés en 2009**

Capitalisation de l'allocation de chômage pour les associés de la coopérative

Travailleur-Associé n° 1 = 11.300 €

Travailleur-Associé n° 2 = 12.000 €

Travailleur-Associé n° 3 = 15.000 €

Travailleur-Associé n° 4 = 14.750 €

Travailleur-Associé n° 5 = A percevoir

CAPITALISATION TOTALE 53.050 €

▪ **Subventions et prêts demandés et accordés en 2009**

Subventions totales 106.229.19 €

Prêts 53.050,00 €

Aides de la région et de l'Etat 159.279,19 €

Résultat moyen de 31.855,83 € par travailleur-Associé

Pour l'exercice 2010, l'incorporation de 2 travailleurs-Associé est prévue avec probablement le même niveau d'aide qu'en du 2009, soit près de 32.000 € chacun.

Facteurs de risques et de réussites

Facteurs de réussites

▪ Le rôle de l'UCOMUR, l'Union des coopératives de la Région de Murcie, a été déterminant dans ce projet de reprise. L'entreprise a bénéficié de la popularité de cette Union régionale et de leur longue expérience et des relations de collaboration développées au cours de ces dernières années avec le gouvernement régional, la presse, la radio et la télévision locale.

Les grandes lignes d'action du projet ont été définies directement avec Juan Antonio Pedreño Frutos, président d'UCOMUR et pour des raisons évidentes de proximités la réalisation des études et des réunions préalables à la constitution finale la Coopérative ont eu lieu dans l'une des succursales d'Ucomur à Mazarrón.

- La clé du succès a été sans doute dans le facteur humain. Il a fallu du personnel qualifiés et compétents dans le secteur du poisson, et ayant une expérience avérée du terrain. Dans ce sens, les anciens cadres et divers autres spécialistes ont travaillé qui étaient en situation précaire, mal payés et sans perspectives après la fermeture de avec GINES MENDEZ Espagne ont participé au projet.
- La transformation en coopérative pour les travailleurs a entraîné une grande motivation chez les travailleurs. En effet, c'était un moyen légal, l'occasion d'obtenir une double qualité (salariés et propriétaires de l'entreprise et de participer activement à la gestion, en surmontant toutes les peurs internes et les craintes sur la situation de crise qu'ils étaient en train de traverser.

Facteurs de risques

- La principale difficulté pour les travailleur-associés a été de fournir un financement nécessaire pour financer le Projet.

Evaluation et résultats

Akami Tuna emploie aujourd'hui 15 personnes (tous issus de l'ancienne entreprise) dont 5 Travailleurs associés.

Au cours de ces cinq premiers mois d'activités (mai à septembre 2009), l'entreprise a comptabilisé une recette totale de 1.032.500 € soit 952.000 € de vente de poissons et 80.500 € en service de location de chambres réfrigérées.

En termes de développement futur à court terme (2010), la coopérative de travail associé entend commercialiser 350.000 kg de produits de la mer avec une valeur estimée des ventes de 4.500.000 €.

Leçon à tirer

Le cas de l'entreprise Akami Tuna est particulièrement pertinent au regard de la reprise d'entreprise. Après plusieurs tentatives de reprises sous forme de société capitaliste, le statut coopératif s'est révélé être le modèle le plus adapté pour les repreneurs. En effet, le capital humain ainsi que les compétences spécialisées des travailleurs ont joué un rôle déterminant dans ce processus. Sur cette base, la forme coopérative et son modèle de participation des travailleurs ont trouvé un écho favorable pour les travailleurs souhaitant maintenir leur poste de travail, pour régler l'accès des travailleurs à la propriété de l'entreprise et la prévalence de l'humain sur le capital.

Outre les aides financières sollicitées et accordées, ils ont bénéficié d'un accompagnement sur mesure effectué par les techniciens et conseillers du mouvement coopératif de travail associé ainsi que de l'ancrage territoriale d'Ucomur dans la région de Murcie.



3.2 L'Italie

3.2.1 La loi Marcora et la reprise d'entreprise en coopérative en Italie

Après le premier choc pétrolier, les dépenses publiques italiennes ont considérablement augmenté, notamment pour subventionner les personnes sans emploi. Dans ce contexte, l'Italie a voulu rendre plus productives les dépenses publiques directes et indirectes à destination des familles et des travailleurs. Dans ce sens, la Loi Marcora a été approuvée fin février 1985 et est entrée en vigueur en 1987. L'objectif de la loi Marcora 49/1985 est d'aider les travailleurs issus d'entreprises en difficulté à se regrouper sous le statut coopératif. L'aide procurée par la loi Marcora est organisée via un fond spécial du gouvernement, créé et géré par le CFI en accord avec les principales organisations syndicales et associations coopératives italiennes.

Lors de son entrée en vigueur, cette loi a permis la création de deux fonds avoisinant les 70 millions d'EURO annuels :

- L'un pour offrir des crédits à des taux préférentiels aux coopératives de travailleurs (fonds rotatif pour la promotion et le développement de la coopération)
- L'autre fond pour favoriser la participation de sociétés d'investissement (qui appartiennent au mouvement coopératif) dans le capital de ces coopératives. C'est aussi un fond spécial utilisé pour sauvegarder les postes de travail en cas de crise de la coopérative.

Pour que les coopératives de production et de travail reçoivent ces bénéfices, elles doivent être composées par des travailleurs en risque de chômage ou d'expulsion du marché du travail, ayant souscrit à une part du capital social avec les indemnités reçues après la faillite de leur entreprise.

Cette forme de coopération est un exemple unique dans le domaine du financement coopératif. La participation pouvant atteindre jusqu'à 49% du capital social sous la forme de capital risque ou de crédits. Entre 1987 et 1997, le nombre d'entreprises et les travailleurs bénéficiaires n'a pas cessé de croître soit près de 112 entreprises réactivées et 514 postes de travail récupérés en 1988 et jusqu'à 253 entreprises et 5.569 postes de travail en 1997. Cependant, en 1996, la Commission Européenne a temporairement bloqué les activités de ces deux fonds. En effet, la Commission a apporté une décision négative concernant « *les aides en faveur des coopératives prévues par la loi n° 49/85, dite "loi Marcora" ⁵* ». En 2001, la loi Marcora a subi des modifications pour se conformer à la réglementation européenne sur l'ouverture de marchés.

⁵ Bulletin UE 9-1998/Concurrence (20/20) Décision finale négative

1.2.55. *Décision de la Commission relative à des aides en faveur des coopératives prévues par la loi n° 49/85, dite "loi Marcora".*

Référence: lignes directrices concernant les aides à l'emploi - JO C 334 du 12.12.1995 et Bull. 7/8-1995, point 1.3.53

Ouverture de la procédure: Bull. 4-1997, point 1.3.84

« *Adoption par la Commission, le 16 septembre.* La Commission a décidé de clore par une décision finale négative la procédure au titre de l'article 93, paragraphe 2, du traité CE qu'elle avait ouverte à l'égard de certaines dispositions de la loi Marcora constitutives d'un régime dit "Fonds spécial", qui prévoit des aides sous forme de participation au capital social en faveur de coopératives constituées par des travailleurs licenciés ou en chômage temporaire. Au cours de la procédure, les autorités italiennes ont informé la Commission de l'abrogation du régime et du fait qu'elles projetaient cependant, à titre transitoire, une application de celui-ci en faveur de vingt et une coopératives. La Commission a constaté que, hormis celles prévues en faveur de quatre petites coopératives ne faisant pas l'objet d'échanges intracommunautaires, les aides projetées constituaient des aides au fonctionnement incompatibles avec le marché commun. Elle a dès lors décidé d'en interdire l'octroi ».

La LOI Marcora 49/85 versus la LOI Marcora 57/01

Loi 49/85	Loi 57/01
OBJECTIFS	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sauvegarder l'emploi des travailleurs, des chômeurs inscrits dans les listes de mobilité, licenciés ou salariés d'entreprises en procédure de faillite à travers de la construction d'une nouvelle coopérative 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Augmenter et garantir l'emploi à travers le renforcement, le développement et l'affirmation du modèle d'entreprise coopérative
CIBLE	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Modèle: coopératives de production et de travail constituées par travailleurs en chômage technique et inscrits dans les listes de mobilité, licenciés ou salariés d'entreprises en procédure de faillite. ▶ Secteur : industrie et services ▶ Dimensions : paramètres PMI UE ▶ Démarches : chaque associé devait souscrire une part de capital qui ne soit pas inférieure à € 4.132. L'associé pouvait souscrire à sa propre part de capital à travers une cession/transfert total(e) ou partiell(e) du crédit de l'IDR (indemnité de départ en retraite) obtenu par l'entreprise et en rachetant l'éventuelle indemnité de mobilité. ▶ Cycle de vie : start up coopérative ▶ Critères d'évaluation : faisabilité du projet, compatibilité économique, sauvegarde de l'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Modèle : coopératives de production et de travail et coopératives sociales même celle hors d'une situation de crise industrielle ▶ Secteur : industrie et services ▶ Dimensions : paramètres PMI UE ▶ Démarches : chaque associé doit souscrire des actions pour une valeur non inférieure à € 4.000 pour les coopératives de travail et à € 1.000 pour les coopératives sociales. ▶ Cycle de vie : start up, développement, consolidation, repositionnement ▶ Critères d'évaluation : faisabilité, innovation, fiabilité du management, rentabilité du projet
MODALITE D'INTERVENTION	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ CAPITAL-RISQUE: CFI apportait du capital social, en qualité d'associé ayant une personnalité juridique, en souscrivant à une participation correspondant à trois fois le montant du capital souscrit et versé par chaque associé. Dans tous les cas, la contribution ne pouvait pas dépasser la limite de trois années de la charge du chômage technique pour chaque travailleur associé à la coopérative. ▶ Les travailleurs associés des coopératives qui obtenaient l'intervention en participation ne pouvaient pas jouir du chômage technique ordinaire ou extraordinaire pendant trois ans ni d'une indemnité extraordinaire de chômage. 	<p align="center">INTERVENTION AUX CONDITIONS DU MARCHÉ</p> <p>CAPITAL-RISQUE : CFI apporte du capital social, en qualité d'associé commanditaire et en souscrivant à une participation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>de minorité</u> : pour une valeur maximum égale au double du capital social de la coopérative, dans le cas de réserves et d'un prêt approprié (réserves + prêt supérieur ou égal au capital social de la coopérative) ; ▶ <u>temporaire</u> : pas plus de 10 ans <p align="center">FINANCEMENT</p> <p>CFI intègre son intervention en finançant les investissements fixes de la coopérative à travers les :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ prêts et prêts participatifs ▶ obligations convertibles ▶ cautions/leasing immobilier

L'analyse du tableau montre que la loi Marcora qui à l'origine était un outil pour la reprise d'entreprises en faillite s'est transformée en un mécanisme plus ordinaire d'appui à la croissance de projets coopératifs. La nouvelle loi Marcora 2001 entend financer la promotion et le développement de la coopération.

Elle est composée de deux axes :

- L'axe 1 gère le fond de roulement pour la promotion et le développement de la coopération, dénommé Foncooper.
- L'axe 2 concerne l'institution et le fonctionnement d'un fond spécial pour les mesures de sauvegarde relatif au niveau de l'emploi. Ce second instrument permet aux travailleurs en provenance d'entreprises qui ont arrêtés leurs activités de constituer des coopératives de production, de travail ou coopératives sociales, en bénéficiant d'une participation minoritaire au capital et d'un financement par une société financière créée spécifiquement par les Coopératives Centrales.

Destinataires :

1. Qualités requises pour accéder aux mesures incitatives de l'axe I : coopératives qui sont inspirés par les principes de la mutualité, inscrites dans les registres préfectoraux et sujettes au contrôle du Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale, exception faite pour les coopératives d'habitation ;
2. Qualités requises pour accéder aux mesures de l'axe II : coopératives, petites sociétés coopératives, coopératives sociales, appartenant au secteur de la production et du travail qui sont inspirées par les principes de la mutualité, inscrites dans les registres préfectoraux et sujettes au contrôle du Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale et constituées pas plus de trois ans de la demande de participation .

Incitations financières :

Pour les coopératives visées par l'axe 1, sont prévus des financements préférentiels afin de :

- Accroître la productivité et l'emploi à travers l'augmentation et la modernisation des moyens de production et/ou les services techniques, commerciaux et administratifs des entreprises ;
- Valoriser les produits pour obtenir une plus grande compétitivité dans le marché par une amélioration de la qualité ;
- Rationaliser le système de distribution pour le réajustement aux exigences du commerce moderne ;
- Restructurer l'entreprise par la rationalisation, le renouvellement, la modernisation technologique des installations, en incluant si nécessaire, le transfert de l'établissement ou du siège ;
- Reconvertir l'ensemble des productions ou activités vers différents secteurs commerciaux par la modification des cycles de production ou des installations ;
- Remplacer la passivité financière contractée par la réalisation de projets.

Pour les coopératives visées par l'axe 2, sont prévus des allègements pour la sauvegarde et l'augmentation de l'emploi par le développement des entreprises constituées sous forme de coopératives sociales, avec la participation des sociétés de financement spécifiquement créées.

Les allégements prévus sont :

1. Financements ou allégement financiers accordés par les sociétés de financement en conformité avec la discipline communautaire en la matière ;
2. Les sociétés de financement, qui sont investisseurs institutionnels, peuvent acquérir des participations minoritaires temporaires dans les coopératives que ne vont être plus utilisés, pas plus tard de 10 ans de l'acquisition.

Dans la définition des projets d'entreprises, les sociétés de financement évaluent la validité technique, économique et financière de l'initiative proposée, avec une référence spécifique à la crédibilité de l'appliquant, à la potentialité du marché de référence, aux choix techniques supposés et à la rentabilité de l'initiative.

En particulier, elles déterminent les critères de priorité en faveur des coopératives constituées surtout par : des travailleurs admis au traitement de la CIG (Caisse d'intégration des Gains) :

- des travailleurs en mobilité en vertu du chapitre II de l'axe I de la Loi 223/91 ;
- les salariés des entreprises soumises aux procédures de concours ;
- des travailleurs salariés des entreprises qui sont en vente ou en liquidation et par des salariés d'institutions de droit public destinés aux activités que leur institution d'appartenance veut confier à des sujets privés pour obtenir leur propres fins institutionnelles.

3.2.2 L'instrument financier de la loi Marcora : le CFI ⁶

Historique

Le CFI (Coopération Finance Entreprise) fut créé en 1986 suite au vote de la loi Marcora (Loi 49/85 modifiée et intégrée dans l'article 12 de la Loi 57/01). Cette société financière de participation est composée d'environ 300 coopératives provenant des trois grandes associations coopératives italiennes (AGCI, CISL, Lega), du Ministère du développement économique qui détient un capital souscrit de plus de 84 millions et dont 57 millions ont été versés. Leurs activités se déroulent en accord avec les organisations syndicales (CGIL, CISL, UIL). Au cours de ces dernières années, CFI a acquis une expertise considérable dans la création et dans l'appui au développement des PME sous forme coopérative et dans l'implémentation de la Loi Marcora et de la Loi 57/01.

Structure

Douze personnes forment le conseil d'administration, à l'intérieur duquel fut créé un comité exécutif constitué d'un président et d'un vice-président.

Activités

Le CFI prend des parts de capital dans des coopératives créées par des travailleurs exclus du processus de production ou par des employés de sociétés en difficulté. Le CFI intervient uniquement en Italie.

Au cours des 4 premières années d'activités, le CFI a participé à la création de 90 coopératives. La plupart des initiatives sont situées dans le secteur de la fabrication et plus précisément dans l'industrie métallurgique, la mécanique, le secteur vestimentaire, du bois ou du meuble.

⁶ Annexe 2 : CFI-Financement, p.49 ; Annexe 3 : CFI-Capital Risque, p.53

La participation de la CFI est proportionnelle (jusqu'à un maximum de 3 fois) au capital souscrit et libéré par les travailleurs. Ceux-ci doivent souscrire à un montant minimum de 2.750 euros. Pendant trois ans, les membres des coopératives qui bénéficient d'une participation de CFI au capital de leur société, ne peuvent avoir recours à l'aide de certaines institutions à vocation sociale (comme des fonds spéciaux de chômage). Les activités de la CFI sont structurées en trois secteurs :

- l'examen des demandes,
- l'inspection (surveiller l'évolution des coopératives participantes)
- l'administration.

Les ressources de la CFI sont publiques.

Chiffres clés			
en EUR	1994	1993	1992
Fonds d'investissement	50.000.000	39.000.000	15.000.000
dont fonds provenant de la loi Marcora	(47.000.000)	(38.000.000)	(15.000.000)
Nombre de coopératives financées	115	92	32

Figure n°4 : Chiffres clés du CFI

Au cours de la première phase de son activité, le CFI, en participant au capital des coopératives, s'est révélé être un instrument utile pour la création d'entreprises constituées par des travailleurs en chômage technique ou, encore expulsés du circuit productif.

Par l'activité de CFI, l'Etat, durant trois ans et la CIGS (Caisse d'Intégration des Gains Extraordinaire – au chômage technique) a réussi à transformer un soutien temporaire au revenu en un investissement productif qui a sauvé l'emploi des travailleurs impliqués.

Dans la période d'application de la Loi 49/85, CFI est intervenu dans le capital social de 162 coopératives pour près de 81 millions d'euros en sauvant l'emploi de 6050 travailleurs associé et salariés. Les initiatives naissent tous d'une crise d'entreprise où l'entrepreneur ne réussissait pas ou ne voulait pas en sortir.

L'activité du CFI a obtenu les résultats suivants :

- L'intervention moyenne pour le travailleur (donc le coût de chaque poste de travail soutenu par l'Etat) à € 13.388, inférieur à 1 année et demie de chômage technique. Si les travailleurs avaient bénéficié, à titre de subvention, de trois années de chômage technique, la dépense pour l'Etat, selon les dispositions et termes de la loi, n'aurait pas été de 81 millions mais plutôt de 165 millions.
- Si on compte les impôts directs et les contributions payées par les travailleurs pendant les trois années considérées, on constate que l'intervention publique n'a pas seulement apporté une épargne de 80 millions mais a aussi comporté un profit net pour la collectivité mesurable à pas moins de 20 millions d'euros.
- Une partie des entreprises a racheté les parts du capital de CFI pour un montant total de 15 millions d'euro.

CFI a réussi à intervenir aussi dans les entreprises coopératives de travail et sociales déjà actives sur le marché qui avaient des projets de développement et de consolidation, en augmentant leur capital, en soutenant leur investissements, en facilitant leur accès au crédit et en les soutenant dans le processus d'internationalisation.

Après de l'approbation de la nouvelle loi (devenu effective en 2002/2003), CFI a réalisé des interventions dans 40 coopératives pour un montant total de 58.500€ et un délibéré de 76.771 millions d'euros. 51% a pris la forme d'une participation au capital, 6% pour des obligations convertibles et 43% pour des financements.

Dans l'ensemble, les coopératives financées ont réalisé en 2007 un volume de production de 371 millions d'euros (avec une augmentation de plus de 75% par rapport au 2003). Pendant la période 2003-2007, les mêmes coopératives ont fait investissements pour plus de 70 millions d'euros. Depuis de l'entrée de CFI dans le capital, le mêmes entreprises ont augmenté le nombre des emplois à près de 23%.

Il important de souligner que les travailleurs associés participent avec leurs ressources au capital des coopératives avec plus de 37 millions d'euros.

En ce qui concerne les coopératives sociales (situées surtout dans le Nord du Pays), les initiatives financières ont été au nombre de 11 pour en montant total de 11.1 millions (tout le capital de risque). Dans la même période ont été financées trois coopératives provenant d'entreprises en crise et quatre start-up. Le professionnalisme acquis permet aujourd'hui à CFI de développer à l'intérieur de l'entreprise une activité constante d'assistance et de conseil qui représente l'originalité de l'expertise acquise pendant ces années par CFI.

En cette période actuelle de crise économique, la Loi Marcora se configure comme un instrument apte au soutien des travailleurs que veulent récupérer l'entreprise dont ils sont issus.

3.2.3 Legacoop, Ligue Nationale des Coopératives et Mutuelles Italiennes

LEGACOOOP constitue l'une des associations de dimension nationale qui représentent les coopératives en tant qu'employeurs en Italie. Fondée en 1886, elle se compose de diverses associations sectorielles et territoriales. Depuis plusieurs années, LEGACOOOP collabore avec l'autre grande organisation coopérative Italienne, notamment à en matière de représentation des intérêts des coopératives Italiennes au niveau européen.

LEGACOOOP négocie des conventions collectives dans plusieurs secteurs d'activité, participe à la négociation d'accords tripartites et à quelques instances de consultation nationales intersectorielles. En outre, elle dispose d'un siège au sein du CNEL (Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro) et est membre d'ACI (Alliance Internationale des Coopératives).

Avec 15 204 coopératives adhérant et plus de 7 700 000 de membres, Legacoop est l'une des organisations coopératives italiennes les plus importantes, présente dans toutes les régions et secteurs de production en Italie tels que la vente au détail, la construction, l'agroalimentaire, les services, l'industrie, le logement et la pêche. Les coopératives membres ont également créé des compagnies importantes dans le secteur de l'assurance, la finance et le secteur du crédit.

Legacoop, légalement identifiée comme une organisation sans but lucratif selon art. 5 de la loi N. 86, convertie en loi N. 160 (20 mai 1988), joue un rôle de représentation, d'assistance et de protection du mouvement coopératif.

Selon la législation italienne, Legacoop agit en tant qu'entité de contrôle et de supervision pour les coopératives de membre garantissant la coordination et l'orientation des stratégies et des politiques ; établit et gère les relations avec le gouvernement, les deux Chambres du Parlement, les ministères et les Commissions parlementaires appropriées. En tant qu'acteur national Legacoop a établi des relations et un partenariat avec les forces économiques et sociales du pays. La structure associative de Legacoop est divisée en secteurs autonomes qui gèrent leurs coopératives selon le secteur de l'activité et les branches régionales et territoriales et qui sont responsables de contrôler l'activité locale.

3.2.4 Transmission et reprise dans le cadre des coopératives

En Italie, les fonds mutuels tels que Fondosvilupo participent à la promotion des coopératives tant du point de vue de la création que de la transmission et de la reprise d'entreprise. L'Instrument financier de Legacoop est Coopfond. C'est cette société qui gère le fond mutuel pour la promotion coopérative de Legacoop. Les coopératives adhérentes à Legacoop versent 3% de leur bénéfice dans ce fond mutuel constitué dans le cadre de la Loi 59/1992. En 1993, ce fond est constitué sous forme de société par actions avec un capital social de départ de 104.000€ détenu par Legacoop. En vertu de la législation, Coopfond se sert de ces ressources pour renforcer et favoriser la présence coopérative au niveau économique national. La promotion implique la création de nouvelles coopératives et la transmission.

Les actions visées sont les suivantes :

- Etendre la présence coopérative dans les régions méridionales et dans des secteurs où la présence des coopératives est peu développée, tout en prenant en compte également les secteurs de concentrations.
- Soutenir la création de nouvelles entreprises coopératives dans les nouveaux gisements d'emploi et les secteurs de d'innovation technique et de production via une collaboration avec les entreprises locales, les universités et les centres locaux de recherches).
- Soutenir la création de nouvelles entreprises coopératives pour des professions où la loi interdit d'exercer en tant qu'entreprise, et pour les secteurs ayant un potentiel élevé.

Les activités de Coopfond relèvent de l'intérêt général et consistent à :

- L'acquisition de participation dans les coopératives en phase de lancement et dans les coopératives de nouvelle constitution.
- Des financements dans les zones désavantagées en faveur d'initiatives d'investissement de coopératives déjà existantes ;
- L'acquisition des participations stables dans des sociétés qui œuvrent pour le développement des coopératives (sociétés stratégiques) ;
- Le financement d'étude et de recherches sur des thématiques coopératives et des activités de formation.

Coopfond soutient le développement de nouvelles coopératives ou sociétés composées des coopératives pour favoriser de nouvelles activités. Ceci se traduit par un appui aux initiatives d'affaires pour les coopératives déjà existantes dans les secteurs et/ou des environnements considérés d'intérêt stratégique pour la coopération. La priorité est accordée aux activités qui visent à favoriser des fusions, des regroupements, et une restructuration de l'offre coopérative. Il existe également un soutien à l'internationalisation des coopératives et à la création d'outils inter-coopératifs pour une coopération internationale.

Les projets se traduisent par une participation temporaire dans le capital-risque, la distribution de prêts aux membres, les projets de finances et de capitalisation en accord avec la nouvelle réforme sur le droit des sociétés.

A travers la mise en place d'un fond spécifiquement de développement, Coopfond soutient également :

- Des projets socialement utiles et de libéralisation de marché en vue de favoriser les valeurs de solidarité coopérative et d'intérêt général.
- Des initiatives dans la formation, les études et la recherche perçue comme étant d'un intérêt particulier pour le mouvement coopératif et soutenue par une législation spéciale.
- L'étude et la promotion de réseaux de services coopératifs.

La durée de la participation de Coopfond dépend de l'autonomie économique et financière atteinte par la nouvelle compagnie.

Au quotidien, il existe toutefois des publics avec lesquels Coopfond entretient des rapports plus intenses et sur lesquels son activité produit des effets plus spécifiques.

En particulier :

- Les coopératives adhérentes. Il s'agit de toutes les coopératives adhérentes à Legacoop qui en vertu de la loi versent 3% de leurs profits au Fond. Par rapport à ce groupe de coopératives Coopfond a en priorité un devoir de prudence administrative, d'informations spécifiques, de valorisation de la richesse produite par le travail de ces coopératives ;
- Les entreprises financées. Il s'agit des idées d'entrepreneur qui naissent via Coopfond, Coopfond assure l'instruction des dossiers et fournit une assistance dans la phase de construction et de lancement du projet.
- La coopération dans son ensemble, à savoir les coopératives, les consortiums, autrement dit le mouvement coopératif. L'impact des activités de Coopfond sur cet ensemble se traduit par le soutien à la création et la valorisation de la formule coopérative au niveau national. Coopfond a développé des initiatives dans l'Italie du Sud et dans les autres zones à faible tissu économique en Italie. Coopfond a aussi promu les entreprises sociales, œuvrant dans des zones défavorisées ou s'occupant de l'inclusion sociale. Coopfond leur a offert une assistance financière et un support pour la réalisation d'opérations extraordinaires telles que les fusions.

3.2.5 Exemple de bonnes pratiques de reprise en coopérative en Italie

Italie : N°1 Bonne pratique de reprise d'entreprise en coopérative

FRATERNITA' SISTEMI

Secteur d'activité : informatique : prestations de services fiscaux et urbains pour les administrations publiques

Couverture géographique : Italie

Année de reprise : 11 Février 2003

www.fratenita.it

Caractéristiques de l'entreprise reprise

FRATERNITA' SISTEMI est une coopérative sociale de type B, constituée le 11 février 2003, suite à une opération de spin-off d'une autre coopérative Fraternità Servizi, déjà active depuis 1980. Son objectif est de répondre à un processus évolutif sociétaire finalisé pour faciliter la participation des associés et des travailleurs aux activités de l'entreprise et pour concentrer le business en s'adaptant aux exigences du marché de référence. Initialement, les activités relatives aux secteurs suivants furent transférées à la coopérative, à partir du 1 juillet 2003 :

1. Les services destinés aux communes concernant l'informatisation et la gestion de banques des données tributaires : gestion des vérifications tributaires, informatisation des services de la population, informatisation des procédures internes et des rapports avec les habitants et d'autres services apparentés ;
2. Les services de planification, implémentation et la gestion de Systèmes d'Information Territoriaux, services cadastraux et apparentés compris ;
3. Les services de planification, implémentation et la gestion de Systèmes informatiques destinés à des administrations publiques et privées (formation de réseaux civiques Internet et intranet, gestion d'archivage optique).

Successivement, la coopérative a entamé toujours plus de nouvelles activités dans différents secteurs de fourniture de services informatiques et de planification pour la réalisation d'installations électriques industriels et civils et de services dans le secteur du graphisme. Plus récemment, en 2007, elle a entamé une nouvelle activité ; celle du recouvrement des droits fiscaux, mise en œuvre grâce à l'obtention de l'inscription au registre des Receveurs des impôts des autorités locales. Tous ces projets de développement ont offert des opportunités de travail à beaucoup de personnes désavantagées, en particulier aux personnes handicapées physiquement, qui seraient autrement au chômage ou occupées de façon précaire. On a offert à ces personnes un travail valorisant et intéressant à exercer dans un environnement protégé avec l'appui de collègues qui offrent des formations et un soutien également en dehors du travail.

Intervention du CFI

En juillet 2006, la CFI est intervenue avec 540.000 € de capitale sociale comme soutien au projet de développement de l'entreprise basé sur la spécialisation dans les activités décrites aux points 1, 2, 3 et finalisé à l'atteinte du capitale sociale nécessaire pour l'obtention de l'inscription au registre des Receveurs des impôts des autorités locales. Aujourd'hui, la CFI a une participation dans la coopérative de 5.000.000 € et d'autres associés ont augmenté le capital. Cette augmentation à 10.000.000 € du capital sociale total de l'entreprise s'est rendu nécessaire pour répondre aux exigences législatives **qui ont imposé en 2009, un capital de 10.000.000 €** pour pouvoir continuer à exercer dans le marché du recouvrement des droits fiscaux, où les résultats atteints par la coopérative en termes économiques et la

satisfaction des clients, démontre l'efficacité et l'efficience avec lesquelles ont opéré Fraternità Sistemi. La coopérative compte 82 employés et a un chiffre d'affaire de plus de 4.000.000 €. Les partenaires sont CGM Finance à hauteur de 8,8%, CFI (42%), Fraternità Sistemi 29,5% et d'autres membres.

Cooperativa Fraternità Sistemi scs
Via Tremola 195/ 25035 Ospitaletto – Brescia, Italia
Tel: 0039 030 6841730/ Fax: 0039 030 6841799

Italie : N°2 Bonne pratique de reprise d'entreprise en coopérative

EDIL ATELLANA

Secteur d'activité : l'industrie du bâtiment

Couverture géographique : Italie

Année : 5 juin 1980

www.edilatellana.it

Caractéristiques de l'entreprise reprise

EDIL ATELLANA fut fondée en 1980 à Succivo, en province de Caserte, par un groupe de 25 personnes. L'entreprise, qui entame sa propre activité dans le secteur de l'industrie du bâtiment, à partir de 1985, diversifie le business dans le domaine de la restauration-conservation, rejoignant au fil des années, des objectifs significatifs tant en termes quantitatifs (augmentation constante du chiffre d'affaire, du cash flow et du nombre d'effectifs, que qualitatifs (spécialisation du personnel et acquisition de commandes importantes sur tout le territoire national). L'agence opère sur tout le territoire national : le secteur principal du business est, comme il est dit précédemment, celui de la restauration-conservation, tandis que les deux autres domaines pour lesquels l'agence est présente sont – respectivement – les fouilles archéologiques et l'industrie du bâtiment civil. La société figure parmi les dix premières agences italiennes dans le secteur de la restauration-conservation et parmi les cent premières dans le secteur de l'industrie du bâtiment. Elle fut dotée, ces dernières années, d'un *système de qualité* conforme à la UNI EN ISO 9002 (certification obtenue en mai 2000 – adaptation vision 2000 prévue en 2003) et elle a obtenu la certification de qualification à l'exécution des travaux publics (SOA) pour les catégories OG1 e OG2 (industrie du bâtiment et restauration).

Intervention du CFI

La coopérative a subi une croissance exponentielle après l'intervention CFI en 2003. En effet, l'entreprise, qui occupe maintenant 265 travailleurs, parmi lesquels 192 associés, possède un chiffre d'affaire de €66.000.000. En 2003, elle avait un chiffre d'affaire de plus de 50% en moins par rapport à aujourd'hui.

Edil Atellana / Via Bugnano s.n.c. 81030 Orta di Atella (Caserta)
Tel. +39 081 502 25 28 Fax +39 081 502 16 47

Italie : N°3 Bonne pratique de reprise d'entreprise en coopérative

AL.MA.R.I.N.A

Secteur d'activité : l'industrie du bâtiment

Couverture géographique : Italie

Année : mars 2001

Caractéristiques de l'entreprise reprise

AL.MA.R.I.N.A opère dans le domaine de l'aménagement, de la maintenance et des réparations mécaniques dans le secteur naval. Elle est située dans l'arrière-pays de La Spezia derrière le pôle des chantiers navals qui s'étend de la commune de La Spezia (chantiers navals de type militaire et cargo) jusqu'à la zone de Carrare et Viareggio (chantiers des Yacht de haute gamme). **AL.MA.R.I.N.A** a été fondée en mars 2001 après la faillite d'Oran srl. Celle-ci, créée en 1981, œuvrait dans le même secteur de l'usinage naval en réalisant un chiffre d'affaire d'environ € 3 millions et en employant 60 travailleurs. La faillite d'Oran a été causée par la faillite des dernières années de trois grands chantiers clients et par les dommages importants subis suite au non paiement d'œuvres supplémentaires de la part d'Enel. Suite à la mise en mobilité de tout le personnel, en mars 2001, 24 salariés décidèrent de créer la coopérative **ALMARINA** afin de poursuivre les activités de l'entreprise précédente.

Intervention du CFI

Actuellement, grâce à l'intervention de CFI, la coopérative compte environ 60 travailleurs et a atteint, en 2007, le chiffre d'affaire de l'ancienne entreprise.

3.3 La France : les Scop

3.3.1. Le cadre légal et financier

La Scop – Société Coopérative de Production - est une forme particulière de société commerciale SARL (société à responsabilité limitée) ou SA (société anonyme), relevant du droit coopératif et du droit des sociétés commerciales pour ce que ne prévoit pas le droit coopératif

3.3.1.1. Le statut de la Scop

Il est défini par la Loi n°78-763 du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives ouvrières de production, consolidée en date du 21 octobre 2009. La Scop applique les principes suivants :

- Les salariés sont associés majoritaires, à au moins 51% du capital social, et représentent au moins 65 % des droits de vote;
- La valorisation du travail et la primauté à la pérennité de l'entreprise plutôt qu'à la rémunération du capital : les résultats bénéficient d'abord aux salariés et à la consolidation financière de l'entreprise;
- La variabilité du capital : les nouveaux salariés apportent progressivement leur part de capital à l'entreprise, ceux qui partent peuvent se faire rembourser;
- Les réserves restent toujours le patrimoine de l'entreprise pour la pérenniser;
- Un poids égal pour chaque associé : les votes en Assemblée se font sur la base du principe " une personne = une voix ", indépendamment du montant du capital détenu.

3.3.1.2. Les Scop : la démocratie dans l'entreprise

Les Scop reposent sur un principe de démocratie d'entreprise et de priorité à la pérennité du projet.

Dans une Scop, les co-entrepreneurs sont les salariés associés.

Majoritaires au capital ils :

- Mutualisent les ressources et partagent les risques ;
- Participent aux grandes décisions stratégiques
- Prennent plus de responsabilités, individuellement et collectivement
- Sont fortement motivés à assurer la pérennité de leur emploi et donc de l'entreprise

Chaque co-entrepreneur dispose d'une voix pour voter lors des assemblées. Ensemble, les salariés coopérateurs ont toujours la majorité.

Les associés extérieurs peuvent détenir ensemble jusqu'à 35% des droits de vote, voire jusqu'à 49% si l'associé extérieur est une société coopérative.

Cette disposition permet d'élargir les possibilités de partenariat avec d'autres entreprises.

3.3.1.3. Le management

Les salariés associés élisent parmi eux leurs mandataires (gérants, administrateurs ou PDG), chargés de la direction et de la gestion quotidienne de l'entreprise.

Le dirigeant, élu par les associés (gérant de Sarl) ou désigné par le Conseil d'administration (Président et directeur général de SA) pour exercer la direction de l'entreprise, a un statut de salarié. Il exerce le pouvoir hiérarchique et gère l'entreprise au quotidien. Il doit rendre compte de sa gestion lors des assemblées d'associés

3.3.1.4. Un patrimoine commun

La force des Scop réside dans la solidité de leurs fonds propres. Les réserves consolident les fonds propres et constituent un patrimoine commun. Elles visent à garantir l'indépendance et la pérennité de la Scop.

Ces réserves sont impartageables : ceci évite les comportements prédateurs d'enrichissement personnel aux dépens de l'entreprise.

Au cas où il décide de ne pas rester associé dans la Scop, un coopérateur ne peut prétendre à valoriser ses parts par prélèvement sur ces réserves.

La Scop lui rembourse ses parts sociales à la valeur nominale, ou au plus réajusté de l'indice des prix.

3.3.1.5. La répartition des bénéfices

Les bénéfices sont répartis en trois parts :

- une part entreprise : les réserves (au minimum 16 %)
- une part salariés : la participation (au minimum 25 % jusqu'à 84%)
- une part capital : les dividendes (au maximum 33 %)

Le traitement fiscal du résultat est fonction des choix opérés par les associés dans le cadre des règles données

3.3.1.6. L'épargne salariale reste la clé de la dynamique financière des Scop

Les Scop consolident leur structure financière avec :

- des apports en capitaux de nouveaux associés-salariés,
- des prélèvements sur salaire (de 1% à 5%) volontairement consentis par les salariés-associés pour augmenter le capital social
- et la transformation en capital social de la part des bénéfices annuels reçus par les salariés-associés, au titre de la participation ou des dividendes.

3.3.1.7. Les Scop, premier réseau d'entreprises participatives

La participation est la pierre angulaire du management coopératif. Elle suppose d'impliquer pleinement et équitablement les salariés de l'entreprise aux grandes décisions, aux résultats et à la vie de l'entreprise.

Depuis 1967, la participation est obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés et facultative pour les PME et TPE de moins de 50 salariés. La participation permet aux salariés de percevoir une partie des bénéfices réalisés par l'entreprise

98 % des Scop, y compris celles comptant moins de 50 salariés, disposent d'un accord de participation. La participation se caractérise par son caractère collectif : tous les salariés de l'entreprise bénéficient de l'accord de participation sous réserve éventuellement d'une ancienneté minimale (maximum 3 mois).

Chaque année, les salariés de scop perçoivent en moyenne 45% des résultats de l'entreprise sous forme de participation ou d'intéressement.

Les Scop distinguent l'intéressement, perçu immédiatement dans une logique de court terme, et la participation, bloquée 5 ans afin de permettre aux salariés de constituer une épargne. Dans près de la moitié des coopératives, les salariés de Scop réinvestissent tout ou partie de leur participation dans le capital social de leur entreprise, afin d'en garder la maîtrise et consolider ses fonds propres.

3.3.2. Le réseau des Scop

La propriété commune de l'entreprise entre salariés favorise la solidarité entre ses membres. Cette solidarité s'étend aux échanges avec d'autres Scop du même bassin d'emploi ou d'un même corps de métier.

Cette solidarité inter-entreprises se matérialise en particulier par leur inscription dans les réseaux coopératifs : Unions Régionales, Confédération Générale des Scop, et Fédérations Professionnelles.

Le réseau des Scop accompagne les entreprises coopératives dès leur création et dans leur développement. Il apporte un service complet aux entrepreneurs : accueil, accompagnement et suivi, formations, financements, échanges de pratiques, représentation auprès des institutions.

Financé par les cotisations des Scop adhérentes et dirigé par les membres élus de Scop, le réseau des Scop rassemble plus d'une centaine de permanents salariés en France

Les moyens dégagés par la mutualisation des moyens permettent de financer les services d'accompagnement et de conseil aux Scop pour leur gestion et leur développement (juridique, économique, fiscal, social, appuis financiers, formation, information).

Ils permettent aussi de financer l'aide à la création et à la constitution de nouvelles entreprises coopératives, ainsi que la représentation des Scop auprès des Pouvoirs Publics locaux, nationaux, européens et internationaux.

3.3.2.1. La Confédération générale des Scop : l'instance nationale

Née en 1884, la CG Scop est pilotée par des membres élus issus des coopératives adhérentes.

Son président est appuyé par un Comité exécutif.

La CG Scop dispose d'une Direction nationale, qui réunit le Comité exécutif et les présidents de régions et de fédérations de métiers, ainsi que d'un Conseil national, instance d'évaluation de l'action conduite par le président dans le cadre du mandat qu'il a reçu du Congrès national.

Une mission de rassemblement

La CG Scop fonctionne sur une base de libre adhésion des coopératives. Ses instances électives, ses publications, ses structures d'échanges et de dialogue favorisent la communication entre ses membres et participent à l'animation du réseau.

La représentation des Scop au plan national et européen

La CG Scop est le porte-parole du mouvement Scop auprès des pouvoirs publics et des acteurs politiques, économiques et sociaux. Elle participe à l'élaboration des textes législatifs et réglementaires qui concernent le droit coopératif. Ses élus siègent au Conseil supérieur de la Coopération et au Conseil économique et social. Enfin, la CG Scop représente ses adhérents auprès de la Commission de l'Union européenne, du Parlement européen et des instances coopératives.

La coordination des services et appuis aux Scop

Vecteur de la solidarité inter-Scop, la CG Scop anime et coordonne l'action des instances du réseau : unions régionales, fédérations professionnelles, organismes techniques d'appui ou de gestion.

3.3.2.2. Les Unions Régionales

Les Unions Régionales sont au nombre de 12, certaines regroupant plusieurs régions administratives : Aquitaine, Auvergne, Bourgogne - Franche-Comté, Est Champagne Ardenne, Ile-de-France - Haute-Normandie - Centre Orléanais, Limousin - Berry, Midi-Pyrénées & Languedoc-Roussillon, Nord Pas de Calais Picardie, Ouest, Provence – Alpes - Côte d'Azur - Corse, Poitou-Charentes, Rhône-Alpes, Départements d'Outre Mer.

Les 12 Unions régionales de Scop accompagnent les coopératives de leur région, depuis leur la création et tout au long de leur développement.

Des experts de l'accompagnement de proximité

Les Unions régionales sont des lieux d'échanges, d'animation et d'information pour toutes les coopératives de la région, mais aussi pour les créateurs d'entreprise et les professionnels de la création et transmission d'entreprises.

Elles représentent le réseau des Scop :

- Auprès des acteurs locaux : Pouvoirs Publics, collectivités locales, administrations, partenaires économiques et financiers

- Après des créateurs d'entreprise et des professionnels de la création et de la transmission d'entreprises au sein des territoires.

3.3.2.3. Trois Fédérations professionnelles

Les Scop sont représentées par des fédérations professionnelles dans trois grandes branches d'activités : BTP, communication et industrie graphique, et télécom/industrie/informatique/métallurgie.

Les trois fédérations professionnelles représentent leurs Scop adhérentes auprès des instances économiques et sociales de leur branche d'activité.

3.3.2.4. Des outils financiers : un effet de levier

Le réseau des Scop s'est doté d'outils financiers adaptés à la création, à la transmission, et à la reprise d'entreprise :

▪ SOCODEN - prêts participatifs et personnels

SOCODEN est une société financière qui finance en quasi-fonds propres les Scop en création, en développement, ou en difficulté. Durant les dix dernières années, la SOCODEN est intervenue dans une Scop sur deux, à sa création ou au cours de la vie de l'entreprise.

SOCODEN propose :

- Des prêts personnels d'une durée de 3 ans qui ont pour vocation d'anticiper la formation du capital des associés.
- Des prêts participatifs d'une durée de 3 à 5 ans sans garantie pour :
- Couvrir le besoin en fonds de roulement et l'immatériel que les établissements financiers hésitent à financer
- Accompagner la constitution de capitaux permanents
- Démultiplier les fonds investis en suscitant un effet de levier sur la base de la contribution financière des associés, des financements extérieurs non affectés.

▪ SPOT - capital social ou titres participatifs

La vocation de SPOT est de souscrire au capital des Scop, de conforter les fonds propres et d'accompagner l'entreprise en priorité lors de sa transformation en Scop ou lors de ses phases de développement. Son intervention est d'une durée de 5 à 7 ans avec plusieurs supports d'investissement (*capital, titres participatifs, obligations convertibles, ...*).

SPOT est rémunéré par le versement de dividendes préciputaires (*dividendes versés aux actions privilégiées par préférence aux actions ordinaires*).

▪ SOFISCOP - caution mutuelle

SOFISCOP a pour vocation d'intervenir en faveur des Scop par la constitution d'un fonds de garantie mutuelle, offrant ainsi à la société une caution pour ses engagements financiers afin d'éviter la prise de garantie sur les associés de la Scop.

Caractéristiques :

- Garantie jusqu'à 50% lors d'investissements matériels (dont leasing)
- Garantie jusqu'à 30% lors d'investissements immatériels

3.3.2.5. Les Scop en 2009

- 40 685 salariés
- 1 950 Scop
- 3,8milliards d'€de chiffre d'affaires
- 1,8milliards d' €de valeur ajoutée
- 193 millions d'€ de résultat net
- Taille moyenne : 22 personnes
- Pourcentage de salariés associés après plus de 2 ans : 83%

3.3.3 La RES en Scop

3.3.3.1. Transmettre une entreprise en Scop

Transmettre l'entreprise à ses salariés est pour un chef d'entreprise une garantie d'assurer la pérennité de l'activité et des emplois.

Pourquoi transmettre aux salariés ?

Plus que tout autre repreneur ou investisseur extérieur, les salariés connaissent l'entreprise, ses clients, son métier, son fonctionnement, son territoire. Ils ont à cœur de pérenniser leur emploi.

Les clients, banquiers et fournisseurs poursuivent leur collaboration sans rupture avec une équipe de direction qu'ils connaissent de longue date.

Les élus locaux confortent le développement de leur bassin d'emploi avec une entreprise qui maintient son centre de production et de décision sur le territoire.

Vendre l'entreprise au juste prix

L'entreprise est valorisée selon les critères usuels dans le cadre d'une négociation entre le cédant et les salariés repreneurs.

Une transmission en douceur

La transmission se fait par transformation directe en Scop. L'entreprise conserve ainsi son identité et son histoire.

Le passage de témoin à la nouvelle équipe dirigeante s'opère dans la continuité.

L'accompagnement du réseau des Scop tout au long du processus de transmission facilite la reprise par les salariés et la viabilité du projet.

3.3.3.2. Reprendre une entreprise en Scop

Qu'ils s'agissent d'une entreprise saine dont le dirigeant part en retraite ou d'une entreprise connaissant des difficultés, l'engagement collectif, les motivations et les implications de chacun sont les atouts de réussites économiques et humaines de l'entreprise.

Devenir co-entrepreneurs est pour les salariés une façon de prendre leur destin en main.

Reprendre en Scop c'est mettre en place un système qui assurera la longévité de l'entreprise et le maintien de l'emploi. C'est aussi faire barrage à un repreneur extérieur dont les objectifs à moyen et long terme sont incertains.

Devenir co-entrepreneur c'est adhérer à un projet collectif

Pour le dirigeant, cela suppose aussi d'accepter un partage des décisions, une possible remise en question de son statut et surtout la capacité à créer une adhésion collective à un projet coopératif.

La reprise en SCOP offre des atouts spécifiques :

Une offre solide

Portée par une équipe organisée et impliquée, autour d'un projet économique redéfini dans la durée et un plan de financement adapté.

Qui garantit la volonté des repreneurs de maintenir et de développer l'activité sur le même territoire.

Eliminant d'emblée une des causes qui fragilisent les entreprises : une excessive rémunération du capital au détriment de la survie de l'entreprise.

La reprise en Scop permet de mobiliser rapidement les fonds à injecter et des garanties

Le réseau Scop dispose d'outils financiers spécifiques, destinés à financer une partie des besoins liés à la reprise d'une entreprise en difficulté en Scop :

- en fonds propres et quasi fonds propres
- prêts personnels alloués aux salariés pour constituer une partie de leur capital social,
- capital risque,
- titres participatifs ou obligations convertibles.
- financement du BFR
- prêt participatif (Socoden) accordé à la Scop sans garantie personnelle.
- Société de caution mutuelle (Sofiscop) sur Moyen Terme bancaire

Par ailleurs, l'Union Régionale des Scop Provence Alpes Côte d'Azur a créé un outil financier : PARGEST intervient en fonds propres (capital) ou quasi fonds propres (titres participatifs, prêts participatifs)

En Rhône-Alpes, l'Union Régionale a créé TRANSMEA, une Société de Capital Risque exclusivement dédiée à la reprise d'entreprise par les salariés.

Les salariés repreneurs bénéficient évidemment des avantages de tous les salariés associés :

- Limiter la prise de risque et conserver les avantages du statut de salarié, y compris pour le dirigeant
- Acquérir les titres ou le fonds au prix du marché, tout en bénéficiant de réductions d'impôts
- Partager les résultats sous forme de dividendes parce qu'associés, et participation comme l'ensemble des salariés
- Bénéficier d'un accompagnement et d'une formation

3.3.3.1. L'accompagnement par le Réseau Scop tout au long du processus de reprise

Dans chaque Union Régionale des experts chargés des opérations de transmission et de reprise sont les principaux interlocuteurs du cédant et du repreneur. L'expert coordonne l'intervention des chargés de mission spécialisés.

Il bénéficie également de l'appui technique des experts de la CG Scop. Il peut aussi faire appel à des cabinets privés d'audit afin de confronter plusieurs évaluations.

L'expert présente au cédant les conditions d'une transmission en Scop, son intérêt pour le cédant et pour l'entreprise.

L'expert intervient auprès du repreneur afin

- de valider la faisabilité du projet,
- d'étudier le montage de l'entreprise sous forme coopérative,
- de l'accompagner dans toutes les phases du dossier,
- et d'appuyer la nouvelle Scop pendant le premier exercice.

Les principales étapes du processus de transmission / reprise

La présentation du statut coopératif à l'ensemble du personnel

L'expert du réseau des Scop explique aux salariés les caractéristiques des Sociétés Coopératives, la démarche générale de reprise d'entreprise par les salariés en Scop et l'accompagnement proposé par le réseau des Scops.

Le diagnostic de l'entreprise

Il s'agit généralement d'un double diagnostic : celui du cédant et celui du repreneur

Le cédant vend le passé de l'entreprise ; le repreneur achète son futur.

L'expert du réseau des Scop peut coordonner les interventions et procéder à un bilan comparatif préparatoire à l'évaluation.

A l'issue du diagnostic, l'expert du réseau des Scop vérifie la faisabilité économique et coopérative du projet et valide l'opportunité pour les salariés de reprendre leur entreprise en Scop.

L'évaluation de l'entreprise

L'évaluation tend à déterminer la valeur objective de l'entreprise. Elle fait suite au diagnostic qui a identifié les points forts et les faiblesses et sert de base à la rédaction des clauses de garantie d'actif et de passif. Mais l'évaluation prend prioritairement en compte le futur de l'entreprise.

Dans une RES en SCOP, l'accompagnement peut jouer un rôle déterminant pour le déroulement d'une négociation satisfaisante et efficace, en tant que tiers de confiance, lorsque la négociation est bloquée, en reformulant les arguments et les situations, etc.

La constitution de l'équipe de reprise

▪ Le leader :

Le plus souvent le leader est un salarié de l'entreprise. Pour la réussite de la reprise en Scop, deux conditions sont indispensables : qu'il possède une compétence technique appréciée dans ses fonctions actuelles et des qualités humaines reconnues par les futurs salariés associés. Les co-entrepreneurs peuvent aussi décider de recruter leur nouveau dirigeant à l'extérieur de l'entreprise.

Le futur dirigeant peut suivre une formation spécifique "parcours de dirigeant de Scop". mise en place par le réseau des Scop.

▪ L'équipe :

Les salariés-associés : la réussite de la reprise repose sur la plus large adhésion possible au projet et sur l'entrée au capital social des salariés. Il est également important que les salariés non associés comprennent le projet d'entreprise et adhèrent à la démarche : ils pourront devenir associés ultérieurement. Les salariés peuvent suivre des formations dédiées aux coopérateurs, "les parcours de professionnalisation coopérative".

Ces parcours présentent les droits et devoirs de l'associé de Scop et assurent la formation économique nécessaire à la compréhension du projet de reprise et des états financiers présentés lors des assemblées générales.

L'élaboration du projet

L'expert du réseau des Scop apporte son appui pour réaliser l'étude stratégique, commerciale et financière et pour finaliser le Business Plan.

Il assiste le repreneur auprès des établissements financiers du réseau des Scop afin de mobiliser les outils financiers nécessaires (SOCODEN, SPOT, SOFISCOPE et éventuellement les outils financiers régionaux), auprès des banques et des autres financeurs mobilisables. Il veille à la finalisation du financement : reprise des actifs, BFR et programme d'investissement...

Dans le cas d'une reprise dans le cadre d'une procédure judiciaire

L'expert du réseau des Scop assiste le repreneur dans la rédaction et la présentation de l'offre au Tribunal de Commerce.

La création de la nouvelle Scop

Le Conseiller du Réseau des Scops assiste les coopérateurs dans les formalités de création

- Rédaction des statuts de la Scop.
- Rédaction des accords d'entreprise : intéressement, participation, plan d'épargne entreprise...
- Recueil des fonds
- Dépôt des dossiers de demande d'aides publiques en fonction de l'éligibilité des personnes ou de l'entreprise

L'accompagnement de la nouvelle Scop

L'accompagnement par le réseau des SCOPS permet aux salariés associés de s'approprier rapidement le mode de gestion spécifique et de se consacrer au cœur de métier de l'entreprise.

Les dirigeants de Scops expérimentés peuvent également parrainer et conseiller l'équipe dirigeante de la nouvelle Scop. Une Scop plus ancienne peut aussi être associée de la nouvelle.

La révision annuelle des coopératives permet également d'inscrire l'accompagnement dans la durée.

La phase de normalisation : le renforcement des fonds propres

Les Scops bénéficient d'instruments juridiques et financiers permettant le renforcement de leurs fonds propres à moyen et surtout à long terme : transformation en parts de capital des droits à participation, de l'intérêt versé revenant aux associés ; émission de parts sociales réservées aux salariés ; titres participatifs ; parts à dividende prioritaire sans droit de vote ; plan d'épargne investi en parts de la SCOP ; obligations (Scop-SA).

3.3.4 Exemple de bonnes pratiques de reprise en Scop en France

France : N°1 Bonne pratique de reprise d'entreprise en coopérative

La Société "Jardins d'Hiver"

Secteur d'activité : aménagements paysagers
Couverture géographique : régionale
Motif de la transmission : départ à la *retraite*
Année de reprise : 2007

Caractéristiques de l'entreprise reprise

L'activité a démarré en 1980 sous forme de SARL. Les associés sont les époux Plante, actionnaires à 50% chacun, le gérant étant le mari. En 2006, le couple ayant atteint l'âge de la retraite cherche un repreneur.

Capital social :	100 000 €	
Réserves :	98 000 €	
CA 2006 :	1 000 €	
CA 2007 :	1 200 €	
Résultat 2006 :	70 000 €	
Disponibilité (fin 2006)	10 000 €	
BFR	130 000 €	
Carnet de commande :	800 000 €	(10 mois de CA)

L'entreprise est propriétaire des bâtiments. Le matériel de production (engins de terrassement, véhicules, matériel horticole...) est adapté à l'activité ; un investissement de 25 K€ est à prévoir. Au début du processus de cession, l'entreprise compte 11 salariés ; le futur dirigeant sera embauché avant la cession. Il existe dans l'entreprise un accord d'intéressement. Tous les salariés sont informés du projet de cession de l'entreprise. Le climat social est bon.

Accompagnement à la reprise : Aide financière, Support technique

C'est le cédant lui-même qui a contacté l'Union régionale des Scop, en avril 2006 pour une cession envisagée pour la fin de l'année. Les salariés sont prêts à s'engager dans la création d'une Scop, mais il est nécessaire de recruter à l'extérieur un nouveau dirigeant. C'est la première cause du retard pris dans le processus de cession.

Déroulement chronologique de l'accompagnement :

Avril 2006 :	Le cédant prend contact avec l'UR
Mai – juin 2006	Pré diagnostic
Juin 2006 à juin 2007	Etude et montage
Novembre 2006 :	Retrait du futur dirigeant pressenti et relance du recrutement Décision report transformation second trimestre 2007
Mai 2007	Remise en cause par les porteurs du projet du plan de financement

Mai et juin 2007	Choix du schéma de transformation (représentants des salariés co-entrepreneurs, cédant, avocat, expert comptable)
Juin 2007	Embauche du futur dirigeant dans l'entreprise Signature protocole d'accord (cédant, futur dirigeant, avocat)
4 Juillet 2007	AG de transfo en SA Scop
Fin juillet 2007	Versement des fonds par les organismes financiers
Août 2007	Inscription modificative au RCS

Montage juridique et déroulement de la cession :

1. Cession d'une part sociale (pour réduire au maximum les droits de mutation en SARL) aux 12 salariés de l'entreprise de sorte à remplir les conditions pour passer en SA. Droits de 5% sur la valeur de cession.

2. AGE de transformation de la SARL en SA classique avec les 12 salariés devenus associés + les cédants

-Au cours de l'AGE, dès la transformation en SA votée : suspension de séance pour permettre la cession du solde des actions (sous régime SA) détenues par Mr et Mme Plante au profit des 12 salariés (en SA : cession libre entre associés).

-Reprise de l'AGE avec les 12 salariés associés (Mr et Mme Plante ayant cédé toutes leurs parts) :

3. Transformation de la SA classique en SA SCOP (société à capital variable) :

– Valorisation des parts sociales de la société (sous son ancienne forme justifiant la valeur de remboursement des parts sociales)

– Augmentation de capital par souscriptions complémentaires de parts par les salariés associés cessionnaires des parts de Monsieur et Madame Plante (sur la base de la valeur nominale de 18 €). Ces parts seront libérées intégralement ; elles compenseront la réduction de capital correspondant au remboursement des parts transmises par Monsieur et Madame Plante.

– Demande d'annulation et de remboursement des titres rachetés par les salariés à Monsieur et Madame Plante (sur la base de 111,45 € la part) : réduction de capital correspondante de 18 € x nombre de parts cédées.

Financement :

Prix de la transmission : 613 000 €

Montant à financer : 763 000 € pour tenir compte du BFR

Modalités de paiement :

– 560 000 € paiement comptant

– 113 000 € : crédit vendeur remboursable en 12 trimestres à compter du 1^{er} mars 2010, rémunéré à 4% à compter du 13 juillet 2007 (compte courant : garantie de la garantie).

A noter : à lui seul le bâtiment est estimé 300 K€ (terrain + bâtiment) : la solution du crédit-bail n'a pas été retenue.

Montage financier

Capital Associés	66 000 €
Prêts perso salariés	34 000 €
Pool bancaire (banques + instrument financier Réseau scop + outils d'aide à la création Economie Sociale et Solidaire)	550 000 €
Crédit vendeur :	113 000 €

Facteurs de risques et de réussites

Facteurs de réussites

La bonne santé de l'entreprise. L'engagement de l'ensemble des salariés dans la reprise en Scop de l'entreprise.

Facteurs de risques

- Premier délai demandé par le cédant [6 mois dont 2 en été] très court pour :
 - Trouver un dirigeant
 - Boucler le business plan et le plan de financement
- Echec sur le choix du premier futur dirigeant :
 - Obligation de reporter la date de transformation
 - Les financeurs en ont fait l'objet d'une condition suspensive
- Mise en sommeil du projet pendant la recherche du nouveau dirigeant :
 - Impatience de la part du cédant et des futurs associés
 - Difficulté à remettre maintenir la mobilisation active
- Positionnement des conseils de l'entreprise :
 - Ambiguïté du positionnement des conseils du cédant (expert comptable, avocat) - Difficulté du cédant à peser sur ses conseils pour arriver à anticiper son choix - Attentisme des conseils, qui ne fonctionnent pas au rythme et sous la pression imposée par le cédant
 - Positionnement d'une des banques privées, en concurrence directe et totale avec le plan de financement proposé
- Remise en cause tardive par les porteurs de projet du plan de financement proposé par l'Union Régionale et accepté par les financeurs :
 - Difficulté à bien comprendre le montage, le coût et la complexité des outils spécifiques aux Scop : résulte du fait que les salariés n'ont pas été associés à l'ensemble de la démarche de montage juridique et financier
- Fortes exigences du cédant sur la fiscalité de la cession : a abouti à une cession en plusieurs étapes et à la création d'un SA Scop au lieu de la Sarl envisagée en premier lieu

Evaluation et résultats

Situation fin 2008 (*les données 2009 ne sont pas connues*)

Evolution de l'effectif associé : 12

Evolution de l'effectif salarié : 15 + 4 contrats de qualification

1 filiale Services à la personne : 2 salariés

Evolution du CA et des résultats

– 1 340 000 € soit 30% de plus par rapport à 2006.

– Résultats 2008 : 80 000 €

Leçon à en tirer

L'exemple présenté met en évidence l'importance de l'information dispensée à l'environnement de l'entreprise et à l'ensemble des partenaires associés au processus de transmission en Scop.

- Le cédant : dans le cas présent, c'est lui qui est à l'initiative de la transmission en Scop. Cependant on constate qu'il a sous-estimé la durée du processus, d'autant qu'il n'y pas de futur dirigeant au sein du personnel de l'entreprise et qu'il est nécessaire de recourir à un recrutement extérieur.
- Les conseils : l'expert-comptable, l'avocat ne s'opposent pas à la transmission en Scop, mais ne connaissent peut-être pas suffisamment le modèle, ce qui explique qu'ils restent prudemment en retrait au lieu d'exercer un rôle plus actif.
- Les banques : on note une difficulté à parvenir à un accord entre la banque privée et les banques et instruments financiers relevant du réseau Scop et de l'Economie sociale et solidaire. Réels conflits d'intérêts ou méconnaissance du système ?
- Les salariés : on constate finalement une mauvaise compréhension du processus de leur part. Ils sont dès le départ partie prenante de l'opération, mais tenus à l'écart du montage, ils finissent par le remettre en cause. Quand les salariés ont un niveau de formation qui leur rend difficile la compréhension du montage juridique et financier, il est d'autant plus nécessaire de renforcer l'aspect pédagogique de l'information et de les associer à l'ensemble du processus.

Malgré ses difficultés, la transmission a pu être réalisée en respectant l'intérêt de chacune des parties et sans mettre en péril l'entreprise. Pourtant le retard pris dans un processus de cession risque d'affaiblir l'entreprise, même si au départ elle présente toutes les conditions nécessaires à un développement renforcé par sa transformation en Scop.

C'est pourquoi, afin que le réseau des Scop puisse augmenter de manière significative le nombre de transmissions en Scop, il est fondamental de mettre en place des opérations d'information anticipée à l'adresse de publics potentiellement amenés à prendre part à une transmission ou à une reprise en scop : les principaux acteurs, cédants et salariés, mais aussi de l'environnement et des partenaires des PME.

4. Les Etats généraux de l'industrie en France, 2009-2010

Durant la phase d'implémentation du projet, la France a lancé une large concertation sur le secteur de l'industrie. Le rapport de synthèse sur **les Etats Généraux de l'Industrie a introduit quelques propositions d'action en lien avec la reprise d'entreprise par les salariés en Scop et la promotion du statut SCOP, ce qui indique l'importance manifeste de la RSE en France et le rôle que les Scop ont joué.** L'organisation des Etats Généraux de l'Industrie ont eu pour objectif, et par le biais d'une large concertation entre les acteurs, de définir le cadre d'une nouvelle politique industrielle en France.

Les Etats généraux se sont appuyés sur trois volets :

- **Un volet national**, piloté par le comité national des Etats Généraux de l'Industrie (CNEGI), il est composé de groupes de travail thématiques (5 thématiques transverses, 5 groupes « filières ») ;
- **un volet territorial**, s'appuyant sur des ateliers régionaux qui permettront d'apporter une vision territorialisée des forces et faiblesses de l'industrie en France, et des actions en faveur de l'industrie en conséquence ;
- **un volet participatif**, via un site internet permettant des contributions libres.

Bien loin du développement industriel d'après guerre, l'industrie française semble être victime d'une moindre attractivité au regard des secteurs plus prometteurs tels que les services ou la finance. Sur la base de divers constats généraux de départ tel que « le recul de l'emploi industriel et de la position de l'industrie française, une faible dynamique d'investissement et d'innovation ainsi que des faiblesses rémanentes du tissu de grosses PME en France », les réflexions nationales (par filière et thématique) et territoriales ainsi que le débat public sur Internet, ont été articulés autour de deux phases majeures. Une phase de diagnostic de la situation et d'identification des enjeux et une phase de propositions d'actions.

Parmi ces nombreuses propositions, des actions qui visent au développement des Scop ont été présentées :

a) **Améliorer l'accès aux fonds propres pour les entreprises en développement afin de favoriser l'innovation et l'investissement à moyen-long terme**, la mise ne place de nouveaux fonds « patients » dans le cadre du Fond Stratégique d'Investissement dédié à des secteurs ou filières industriels. Ce fond devrait avoir des critères d'intervention bien défini afin de garder une forme de sélectivité. L'Etat pourrait intervenir totalement ou partiellement dans la gestion administrative et les procédures d'instruction des demandes, afin de supprimer ou réduire les charges techniques et financières inhérentes au montage du dossier. Les investissements sous forme d'obligations ou titres participatifs pourraient apporter une réponse aux stratégies de sortie en lien avec l'investissement en capital.

b) **Pour renforcer les ressources stables des PME** (quasi-fonds propres), ouvrir plus largement l'accès à des outils tels que :

« ...les prêts subordonnés, les prêts participatifs, les obligations ou les outils de titrisation de prêts ou de créances, pourraient leur être plus largement ouverts pour les accompagner dans leur développement. Des améliorations pourraient aussi être recherchées en matière d'accès de cette catégorie d'entreprises à l'assurance crédit clients ».

c) **Pour faciliter la transmission et la reprise d'entreprise par les salariés en Scop**, mettre en place de nouveaux dispositifs financiers incitatifs, et notamment réviser les conditions d'accès à l'Aide à la Reprise et à la Création d'Entreprise (ARCE) ou construire un dispositif complémentaire qui évite le passage par la liquidation.

« Le recours au régime juridique des SCOP pourrait être facilité, par exemple en évitant le passage obligatoire par l'étape de la liquidation pour permettre aux salariés de bénéficier de l'Aide à la Reprise et à la Création d'Entreprises (ARCE). Il est utile de noter que l'Emprunt national prend en compte cet objectif de renforcement des SCOP en prévoyant la création d'un fonds doté de 100 millions d'euros destiné à financer les organismes de l'économie sociale dont les coopératives. Il pourrait être envisagé également la création d'un fonds de soutien à la reprise des petites entreprises qui pourrait intervenir en complément d'autres financements de moyen ou long terme accordés par des établissements de crédit au candidat à la reprise avec des garanties apportées aux banques par des sociétés de caution mutuelle ».

d) **Pour renforcer la participation des salariés à la vie de l'entreprise**, notamment en termes d'information, de consultation et de participation des travailleurs, la **promotion du statut Scop** répondrait aux objectifs cités.

ANNEXES

Annexe 1 : Le contrat de société : un modèle pour garantir la continuité dans l'entreprise

L'origine du contrat de société au sein de la sociedad laboral réside dans la nécessité de résoudre le conflit générationnel entre d'une part les travailleurs « entrants » et les travailleurs « sortant », bien souvent proche de l'âge de la retraite, Ce conflit se cristallise par des désaccords relatifs à l'achat et à la vente des parts sociales. Le capital social se trouvait bien souvent aux mains d'associés qui n'avaient plus un statut de travailleur dans la société. Face à la montée de l'insatisfaction des deux parties, la nécessité d'établir une politique déterminant le traitement de la valeur de la part sociale, du bénéfice ou encore de la substitution des actionnaires ou détenteurs de parts sociales a rapidement émergé. Jusque là, le manque de critères additionnels aux critères purement juridiques a généré des problèmes dans ces entreprises où la question de la valeur (prix) des actions/parts sociales à payer en cas de retraite, de nouvelle entrée de travailleur ou de distribution des résultats se sont posés.

Caractéristiques de la loi 4/1997

INTER VIVANTS

Libre entre des travailleurs associés et des travailleurs en CDI non associés

Ordre de préférence :

Travailleurs en CDI non associés.

Travailleurs associés

Associés non travailleurs et travailleurs temporaires

La Société elle-même

Des Tiers

Extinction de Relation de travail :

Quand la relation de travail du partenaire travailleur prend fin, le travailleur associé a obligation de mettre en vente ses parts sociales conformément au droit d'acquisition préférentielle.

Objectifs

Doter des sociétés de travail de critères qui servent à résoudre de manière satisfaisante ce contentieux.

Ils auraient un caractère d'orientation, bien que la volonté du groupe de travail soit qu'ils puissent être généralisable.

Analyse du cadre légal des Sociétés de travail

Trois conclusions importantes :

Le régime légal ne garantit pas au travailleur associé la récupération de l'investissement effectué dans la société de travailleur en n'établissant pas une obligation d'acquisition des actions dans les cas d'extinction de la relation de travail du travailleur associé.

La valeur de transmission est décidée librement par les parties, il n'existe pas d'obligation d'accord.

Problème habituel : divergences pour arriver à des accords sur le prix de transmission des actions ou les parts sociales.

COMISSION DE TRAVAIL DE 1999

- Le contenu du Contrat de Société rassemble les conclusions « de la Commission de la Valeur de l'Action et du Traitement du Bénéfice » constituée en 1999.
- Les réflexions et les considérations de la « Commission de Présidents », ce qui a supposé la participation de plus de 100 personnes dans les débats.

Concept du contrat de société dans une “sociedad laboral”

Il s'agit d'un document juridique proposé pour l'approbation par l'Assemblée Générale de chaque entreprise qui a pour but de :

- Etablir une procédure pratique et cohérente de :
 1. Transmission des actions qui facilite la rénovation/substitution de travailleurs associés
 2. Traitement du bénéfice
- Concilier l'intérêt de l'associé qui quitte l'entreprise par l'obtention d'une **compensation à l'apport** qui avait été faite au départ avec l'intérêt de l'entreprise à **faciliter l'entrée de nouveaux associés**.

Valeur de l'action/part

- Prix de la part sociale pour l'entrée de nouveaux associés : valeur nominale, pourvu que le prix réel soit supérieur au nominal. Augmentation actualisées. Dans le contrat de société, on propose que le prix de vente soit la valeur nominale c'est-à-dire la valeur initiale de la part. Le prix étant inférieur à la valeur réelle des parts. Ceci permet de favoriser l'accès et l'acquisition de parts sociales par de nouveaux entrants qui bien souvent ont peu de moyens économiques. Le contrat de société fait le pari d'un système flexible qui donne la priorité à la participation au capital social. Mais, cette valeur moindre de la part sociale doit être compensée à travers la répartition des bénéfices pour l'associé sortant. Avec ce système, le prix de la part sociale doit rester identique pour les entrants et sortants qui doivent être tous deux gagnants.
- Aide de la transmission d'actions entre des anciens et nouveaux associés
- Tendance à l'égalité en nombre d'actions.

Conditions pour la vente et l'achat

- Que la cause de la transmission soit l'extinction de la relation de travail de l'associé cédant, quel que soit le motif de la fin de la relation de travail ;
- Que l'acquéreur soit :
 - Un travailleur non associé
 - Un travailleur non associé ayant peu d'actions
 - La Sociedad Laboral, elle-même dans le cas où il n'y a pas de nouveaux associés et que la Sociedad Laboral applique l'accord sur la distribution de bénéfices.

Bénéfices

De manière prioritaire, la Sociedad Laboral doit être consolidée et se développer dans le long terme.

La distribution de bénéfices sera adaptée à deux conditions :

- Que l'autonomie financière soit égale ou plus grande que 0,50.
$$AF = \frac{\text{Fonds Propres}}{\text{Exigible}}$$
- Que le coefficient de trésorerie soit égal ou plus grand que 1.
$$CT = \frac{\text{Actifs Actif Circulant} - \text{stocks}}{\text{Passif Circulant ou Dettes à court terme}}$$

Distribution et traitement des Bénéfices

- Une fois les deux conditions précédentes remplies, la distribution du Bénéfice après impôt se traduit comme suit :
 - 50% Réserves légales, spéciales et volontaires
 - 50% Dividendes ou Inscription en compte

▪ **Traitement du Bénéfice**

- Création d'instrument financier (Fonds d'investissements) : les bénéfices annuels de chaque travailleur associés sont versés dans un instrument financier propriété de l'entreprise ; chômage disponible pour les partenaires travailleurs au moment de la retraite
- Régime de retraite : Les bénéfices annuels de chaque travailleur associé sont versés dans une caisse de retraite
- Réserves nominatives : On reconnaît annuellement des dividendes aux associés mais ils ne sont pas sous forme monétaire et ils restent dans l'entreprise
- Compromis annuel de partage des dividendes

Toutes les formules précédentes de traitement des bénéfices ont du sens si on accepte la valeur nominale comme valeur de transmission des actions pour l'entrée et la sortie des associés. Le Contrat de Société est d'application, une fois approuvé par l'Assemblée Générale, et **accepté de manière individuelle et par écrit par chaque associé**. Le Contrat de société a été approuvé par l'Assemblée Générale d'ASLE, membre de Confesal le 7 avril 2000. Etant l'un des objectifs prioritaires du Plan stratégique, son implantation dans les entreprises associées au Groupement ASLE est encore en cours.

Principaux problèmes rencontrés

- Acceptation de la Valeur Nominale comme Prix de Transmission.
- Intérêts contradictoires selon l'âge des travailleurs associés.
- Comment agir avec ceux qui ne signent pas le contrat de société
- Ratios économiques restrictifs.
- Rôle de la société dans l'acquisition d'actions.
- L'administration fiscale considère que la valeur nominale des parts sociales n'est pas adéquate car non réelle. La régulation fiscale est donc un aspect qui doit encore être réglé.

Mise en Marche du contrat de société

- Indépendante de la taille et du secteur d'activité de l'entreprise
- Chaque entreprise doit étudier et développer son propre contrat de société
- Il est important de définir les différents groupes d'intérêt et la possibilité de réguler des périodes transitoires.

Avantage du contrat de société

- Amélioration de l'environnement interne
- On a pris en considération les attentes des associés au moment de leur sortie de l'entreprise.
- Tout le monde connaît les critères à appliquer lors de la sortie et de l'incorporation d'associés, éliminant ainsi les débats et contentieux lors de la fixation du prix des actions.
- L'incorporation d'associés est facilitée et améliorée, ce qui permet d'assurer la survie de la société de travailleur.
- Une plus grande transparence dans l'information.
- Pour la société, le Contrat de société fait loi et fait partie de la culture de l'entreprise.



Annexe 2 CFI-Financement

FINANCEMENT

Rapport d'information

CFI finance les investissements fixes de la coopérative avec les 5 types d'instruments financiers suivants :

- Prêts
- Prêts
- Participatifs
- Obligations, Obligations convertibles
- Garanties
- Locations immobilières

a) ASPECTS FORMELS

➤ Investissements fixes

Le financement doit avoir le but d'appuyer un plan d'investissement fixe et jouer un rôle instrumental et fonctionnel dans le développement de l'entreprise.

➤ Participation au capital social

La CFI conserve ou acquière la qualité d'associé de la coopérative.

➤ Objectif : Coopérative de production-travail et coopérative sociale

Dimension PME européenne-Secteur industrie et services- en phase de start up, développement, consolidation et de repositionnement.

b) DONNEES BASIQUES

➤ Le plan d'amortissement

Personnalisable et lié aux facteurs suivants :

- Capacité économique-financière de l'entreprise
- Type d'investissement

➤ Le type d'intérêt

Fixe ou variable. Les paramètres de référence sont respectivement l'EURIS ou l'EURIBOR, selon la durée du financement et le type de remboursement.

➤ **Le Spread**

Appliqué au taux d'intérêt et selon les paramètres suivants :

Risque de l'entreprise. Evaluation qualitative/quantitative

Risque du Marché

Type et valeur de la garantie

Durée

Type d'indice

Type d'instrument financier

- Financement sous seing privé/personnel
- Financement garantie

c) PROCEDURE

➤ **Phases de la procédure**

PHASE 1. ENTREVUE

MACRO ANALYSE DU PROJET, DES ELEMENTS MINIMUMS DE VIABILITE, DES MODALITES ET CONDITIOSN D'INTERVENTION DE LA CFI

Si le résultat est positif

PHASE 2. ELABORTATION DU BUSINESS PLAN

ETABLISSEMENT D'UNE VISION PARTAGEE DES LIGNES DIRECTRICES ET LANCEMENT DE L'ELABORATION DU BUSINESS PLAN PAR L'ENTREPRISE. LA CFI N'OBLIGE PAS L'ENTREPRISE A UTILISER UN MODELE DE BUSINESS PLAN PREETABLI ;

PHASE 3 PARTAGER/COLLABORER AU PLA N DE VIABILITE (PHASE EVENTUEL)

PHASE 4. ANALYSE ET EVALUATION DU PROJET/ENTREPRISE PAR LA CFI

Si le résultat est positif

PHASE 5. PROPOSITION ET DELIBERATION DU CA

Si le résultat est positif

PHASE 6. PROCEDURE POUR L'OCTROI

➤ **Zones de responsabilité et calendrier**

PHASE DU CFI 1/ / 3 / 4 / 5 / 6

PHASE DE L'ENTREPRISE 1 / 2 / 3 / / / 6

Globalement, le temps moyen du total des phases de l'entreprise est équivalent à approximativement 60 jours.

➤ **Projet de transparence**

La CFI rend à la coopérative une analyse de l'entreprise accompagnée de commentaires. Le partage du document est considéré comme quelque chose de fondamental pour éviter d'éventuelles discordances de date, pour augmenter le degré de responsabilité et lancer un système efficace de collaboration et d'évaluation.

➤ **Coûts des analyses préliminaires**

La coopérative doit apporter une contribution afin de couvrir les frais de la recherche :

- Elle est calculée sur une échelle décroissante et sur la base de la valeur de la participation
- Proportionnel au type de connaissance de l'entreprise et s'il existe ou non des forme de participation dans l'entreprise.
- Proportionnel au niveau de complexité du projet

La contribution est équivalente à un pourcentage compris entre 0,5% et -2,5% appliquée sur le montant total de la participation. Cette contribution en peut être inférieure à 5.000€ pour les coopératives dans lesquelles il existe une participation et non inférieur à 10.000€ pour les coopératives sans participation.

Une fois lancé l'analyse préliminaire, la coopérative doit effectuer une contribution minimum de 2.000€ si l'entreprise à plus ou moins de trois ans d'existence et une contribution de 1.000€ non remboursable en cas de résultat négatif.

Pour les Start up, on prévoit une activité d'assistance coordonnée par la coopérative.

➤ **Business plan**

1. Données sociales.
2. l'entreprise. Résumé de l'histoire/origine
3. l'idée/le projet : description/objectif/intérêt/résultats attendus/forces et faiblesses
4. Le marché : définition et analyse de la demande, des concurrents/positionnement
5. Le produit/service : Description/Force et Faiblesses/ Analyse des coûts
6. Clients/Utilisateurs : Description et analyses qualitatives et quantitatives
7. La stratégie commerciale : Objectifs de vente. Marché de référence. Mix de produits/Clients/Zone géographique. Ligne de Marketing
8. La production : Description du cycle primaire. Technologies.
9. Approvisionnement : Description du cycle primaire. Aspects critiques. Analyse des coûts.
10. Le plan d'investissement : Description. Détermination des sources/des investissements. Estimation du taux interne de rendement/retour sur investissement
11. L'organisation. Organigramme.cv. ressources stratégiques. Programme de développement.
12. Le plan de viabilité économique et financier : compte, état patrimonial (actif et passif). Analyse du seuil de rentabilité

NOTES

Les champs du business plan présenté seront pondérés au regard des éléments suivants :

- Niveau de connaissance de CFI de l'entreprise et du marché dans lequel cette même entreprise opère.
- Niveau critique/pertinence des fonctions et activités de l'entreprise.
- Type d'opération et niveau de risque.

d) TYPOLOGIE D'INTERVENTION- INFORMATIONS ULTERIEURES

➤ **Prêts**

Forme de financement à moyen, long terme qui s'articule autour de ces quatre topologies :

1. Prêt direct sous seing privé
2. Prêt direct garanti
3. Prêt indirect sous seing privé

4. Prêt direct garanti

Par des prêts indirects, on entend des financements obtenus par les institutions de crédit, auxquels CFI garantit un pourcentage de la valeur global, en moyenne cela équivaut à 50%.

Les relations avec les instituts de crédit sont gérées par la coopérative avec l'appui de CFI. Dans le cas des prêts indirects avec des instituts de crédit, la procédure est suivie dans son intégralité par CFI qui garantit une démarche rapide et simplifiée.

➤ **Au 31/12/2005, CFI a passé un accord avec les banques suivantes :**

- Unipol
- BNL
- BPA
- ICCREA
- BANCA ETICA

➤ **Au 31/12/2005, CFI a établi des relations avec Confidi**

- En tant que membre finance de Confidi Marche
- En tant que membre finance de Confidi Toscane

➤ **Prêts participatifs**

La seule différence entre cette forme de financement et le prêt direct sous seing privé repose sur la méthode utilisée pour calculer le taux d'intérêt. En fait, une partie du spread est liée au résultat économique de la coopérative.

➤ **Obligations convertibles**

Des obligations convertibles en capital social selon les termes de l'accord spécifique passé avec la coopérative.

➤ **Garantie**

Instrument dont l'objectif est de garantir des financements pour des investissements fixes.

➤ **Locations Immobilières**

CFI ainsi que CCFS et COOPFOND ont créé PICOLEASING, société de location immobilière (Leasing immobilier).

b) RENDEMENT MOYEN ATTENDU-RMA

➤ Le rendement est composé par le dividende et par la revalorisation. Les deux facteurs peuvent se combiner de diverses manières, selon l'évaluation de l'entreprise et du projet.

Le terme « Moyenne » signifie que les éventuelles variations négatives, en termes de rendement annuel, seront récupérées au cours des exercices suivants.

➤ La valeur du rendement moyen attendu est déterminée par un paramètre de base/niveau de référence et un paramètre SPREAD/élargi.

➤ Le paramètre de base est équivalent à 50% du dividende maximal distribué aux associés de la coopérative (Art.2514 C.C.-PARAGRAPHE 1-EPIGRAPHE A.)

➤ Le paramètre élargi varie dans un intervalle compris entre 0,5% -3% et est lié aux paramètres suivants :

- Risque de l'entreprise, évaluation qualitative/quantitative
- Risque du marché
- Temps et modalité de désengagement

➤ $RMA = 50\% \text{ ART.2514 CO. LETT.A} + \text{SPREAD } 0,5\% -3\%$

➤ $RMA \text{ 31 122 2005} = 3,2\% + \text{SPREAD } 0,5\% -3\%$

c) PROCEDURE

➤ Phases de la procédure

PHASE 1. ENTREVUE

MACRO ANALYSE DU PROJET, DES ELEMENTS MINIMUMS DE VIABILITE, DES MODALITES ET CONDITIONS D'INTERVENTION DE LA CFI

Si le résultat est positif

PHASE 2. ELABORATION DU BUSINESS PLAN

ETABLISSEMENT D'UNE VISION PARTAGEE DES LIGNES DIRECTRICES ET LANCEMENT DE L'ELABORATION DU BUSINESS PLAN PAR L'ENTREPRISE. LA CFI N'OBLIGE PAS L'ENTREPRISE A UTILISER UN MODELE DE BUSINESS PLAN PREETABLI ;

PHASE 3 PARTAGER/COLLABORER AU PLAN DE VIABILITE (PHASE EVENTUEL)

PHASE 4. ANALYSE ET EVALUATION DU PROJET/ENTREPRISE PAR LA CFI

Si le résultat est positif

PHASE 5. PROPOSITION ET DELIBERATION DU CA

Si le résultat est positif

PHASE 6. PROCEDURE POUR L'OCTROI

➤ **Zones de responsabilité et calendrier**

PHASE DU CFI 1/ / 3 / 4 / 5 / 6

PHASE DE L'ENTREPRISE 1 / 2 / 3 / / / 6

Globalement, le temps moyen du total des phases de l'entreprise est équivalent à approximativement 60 jours.

➤ **Projet de transparence**

La CFI rend à la coopérative une analyse de l'entreprise accompagnée de commentaires. Le partage du document est considéré comme quelque chose de fondamental pour éviter d'éventuelles discordances de date, pour augmenter le degré de responsabilité et lancer un système efficace de collaboration et d'évaluation.

➤ **Coûts des analyses préliminaires**

La coopérative doit apporter une contribution afin de couvrir les frais de la recherche :

- Elle est calculée sur une échelle décroissante et sur la base de la valeur de la participation
- Proportionnel au type de connaissance de l'entreprise et s'il existe ou non des forme de participation dans l'entreprise.
- Proportionnel au niveau de complexité du projet

La contribution est équivalente à un pourcentage compris entre 0,5% et -2,5% appliquée sur le montant total de la participation. Cette contribution en peut être inférieure à 5.000€ pour les coopératives dans lesquelles il existe une participation et non inférieure à 10.000€ pour les coopératives sans participation.

Une fois lancé l'analyse préliminaire, la coopérative doit effectuer une contribution minimum de 2.000€ si l'entreprise à plus ou moins de trois ans d'existence et une contribution de 1.000€ non remboursable en cas de résultat négatif.

Pour les Start up, on prévoit une activité d'assistance coordonnée par la coopérative.

➤ **Business plan**

13. Données sociales.

14. l'entreprise. Résumé de l'histoire/origine

15. l'idée/le projet : description/objectif/intérêt/résultats attendus/forces et faiblesses

16. Le marché : définition et analyse de la demande, des concurrents/positionnement

17. Le produit/service : Description/Force et Faiblesses/ Analyse des coûts

18. Clients/Utilisateurs : Description et analyses qualitatives et quantitatives

19. La stratégie commerciale : Objectifs de vente. Marché de référence. Mix de produits/Clients/Zone géographique. Ligne de Marketing

20. La production : Description du cycle primaire. Technologies.

21. Approvisionnement : Description du cycle primaire. Aspects critiques. Analyse des coûts.

22. Le plan d'investissement : Description. Détermination des sources/des investissements. Estimation du taux interne de rendement/retour sur investissement

23. L'organisation. Organigramme.cv. ressources stratégiques. Programme de développement.

24. Le plan de viabilité économique et financier : compte, état patrimonial (actif et passif). Analyse du seuil de rentabilité

Bibliographie

RÉGLEMENTATION

- Loi sur les sociétés de travail : Loi 4/1997, de du 24 mars
- Loi de Sociétés Anonymes : Loi 1564/1989, de 22 de diciembre
- Loi de Sociétés de Responsabilité Limitée : 2/1995, de 23 de marzo
- [Real Decreto 2114/1998, de 2 octubre, sobre Registro Administrativo de Sociedades Laborales.](#)
- [Real Decreto 1044/1985, de 19 de junio, por el que se regula el abono de la prestación por desempleo en su modalidad de pago único por el valor actual de su importe, como medida de fomento de empleo.](#)
- [Real Decreto 1413/2005, de 25 de noviembre, por el que se modifica la disposición transitoria cuarta de la Ley 45/2002, de 12 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma del sistema de protección por desempleo y mejora de la ocupabilidad.](#)
- Fundación Red andaluza Emprende, www.a-emprende.net
- Etats Généraux de l'Industrie –France 2010 : <http://www.etatsgeneraux.industrie.gouv.fr/>
- Rapport final du groupe d'experts sur la transmission des petites et moyennes entreprises (au titre de la procédure Best de la direction générale Entreprises de la Commission européenne), Mai 2002
- Transmission d'entreprise –la continuité grâce à un nouveau départ, Rapport final du projet MAP 2002, Août 2003
- Rapport final du séminaire Européen sur la Transmission des Entreprises, Vienne, 23 et 24 Septembre 2002

Ce document a été rédigé dans le cadre du projet transnational « Centre de ressources d'innovations européennes sur la Reprise d'Entreprise par leurs salariés en Coopérative », porté par la l'organisation **CGSCOP**.

Diesis, organisation Européenne de recherche et de développement au service de l'économie sociale et de la coopération a contribué à la rédaction de ce document.

leScop
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES
ET PARTICIPATIVES

diesis

Fonds Social Européen
Transnationalité
2007 ★ 2013




CONFESAL



legacoop

CONFEDERACIÓN
EMPRESARIAL
DE SOCIEDADES
LABORALES
DE ESPAÑA