

# LE FIL CONTINU



Organisme disposant du Statut Consultatif Spécial auprès du Conseil Economique et Social de l'ONU

Newsletter N° 69

1 décembre 2015

- L'essor des sociétés coopératives et participatives.....2
- Actualités économiques.....5
  - Energie..... 5
  - Banque..... 5
  - Immobilier..... 5
  - Entreprises.....6
  - International.....6
- Actualités de l'ADEC- NS.....6

## Edito

Les SCOP – sociétés coopératives et participatives – font de plus en plus partie du paysage économique français. Elles sont souvent exposées médiatiquement comme la dernière option de sauvetage d'entreprises en difficulté. Pourtant ces cas de transformation en SCOP d'une entreprise défaillante ne représentent qu'environ 5 % des créations de SCOP par an. De nombreuses SCOP sont en effet créées suite au départ en retraite du dirigeant fondateur de l'entreprise : les salariés reprennent alors la gestion en main en vue d'éviter qu'un concurrent n'absorbe la société et ne la liquide. Dans la majorité des cas – en **moyenne 64 %** - l'esprit collaboratif est présent dès la création de la société, avec la création sous statut SCOP.

Ce modèle alternatif d'entrepreneuriat, qui s'est développé au 19<sup>e</sup> siècle, notamment dans l'industrie, l'imprimerie et le bâtiment, réapparaît depuis une quinzaine d'années et dans tous les secteurs d'activité. Le chiffre d'affaires généré par les SCOP a ainsi **augmenté de 15,5 %** entre 2009 et 2013.

Avec environ 2700 sociétés et 51 000 emplois, les SCOP restent largement minoritaires en France, néanmoins la tendance est à leur multiplication, notamment du fait de leur bonne résistance à la crise économique.

L'équipe ADEC-NS

## Citation

*« Seul on va plus vite,  
ensemble on va plus loin »*

Proverbe africain

Statut Consultatif Spécial auprès du Conseil Economique et Social (ECOSOC) de l'ONU

Membre de l'Initiative Global Compact

Tél. +33 (0)5 67 16 15 16 - Fax +33(0)5 61 39 89 34 – ADEC-NS - BP 24219 – 31432 TOULOUSE CEDEX 4  
communication@adecns.fr www.adecns.fr

# L'essor des sociétés coopératives et participatives

## Le statut SCOP : Entre éthique sociale et performance économique

La maison-mère du groupe Chèque Déjeuner (groupe Up), la société de câblage Acome, le fournisseur d'énergie Enercoop, le groupe télécom Scopelec ou encore le journal Alternatives Economiques sont autant d'exemples de SCOP de taille conséquente. Toutefois la majorité des sociétés coopératives et participatives en France sont composées de moins de 50 salariés. Quelque soit leur taille, leur objectif reste identique: allier performance économique et finalité humaine.

## Les sociétés coopératives de production

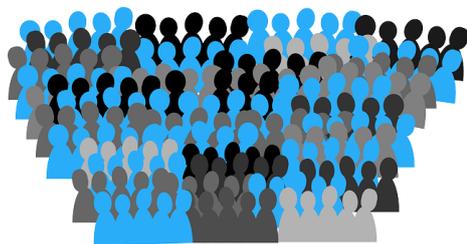
### Des mécanismes de gouvernance participatifs

Les SCOP (Sociétés coopératives de production) sont des SA, SARL ou SAS qui mettent statutairement leurs salariés au cœur de l'entreprise : ceux-ci détiennent au minimum 51% du capital social et 65% des droits de vote. La particularité de ces entreprises réside dans le fait que les décisions stratégiques sont prises lors de l'assemblée générale, selon le principe « un associé = une voix », indépendamment du montant du capital investi. L'élection du président, des dirigeants, le choix de la stratégie de l'entreprise comme les investissements majeurs à réaliser, la répartition des résultats ou encore la politique salariale sont ainsi décidés, contrairement aux pratiques des sociétés de capitaux.

Ce modèle de gestion peut générer certains blocages, à l'instar d'un dirigeant qui ne jouerait plus le jeu du collectif – requérant pédagogie et écoute – et se verrait révoqué par les salariés.

### Salariés non associés et associés extérieurs

Dans une SCOP, les salariés ne sont pas nécessairement tous associés, mais ont la possibilité de le devenir. Par ailleurs l'entreprise peut accueillir des associés extérieurs : il leur est possible de détenir jusqu'à 49% du capital et 35 % des droits de vote. Au-delà, ils peuvent investir en titres participatifs avec une partie de la rémunération fixe et une partie liée aux résultats de l'entreprise, mais sans droit de vote.



Une répartition  
équitable des profits

plus

Ces sociétés sont fondées sur un principe de répartition plus équitable des profits que dans une entreprise classique. Les salariés-associés cherchent en effet à valoriser davantage le travail que le capital. Ils choisissent dans la majorité des cas une répartition plus avantageuse pour leurs participations et surtout pour les fonds propres de l'entreprise que ne leur impose leur statut. Ainsi, **en moyenne** 40 % des recettes sont allouées à la rémunération des salariés (participation et intéressement) et 49 % aux réserves impartageables de l'entreprise, soit cinq fois plus que dans les entreprises classiques. Les dividendes des associés (salariés et associés extérieurs) sont rémunérés avec les 11 % restants en moyenne.

### Encadrement statutaire de la répartition des profits

Statutairement, les SCOP doivent au minimum allouer 25% de leurs profits à la participation et à l'intéressement des salariés. En parallèle, la rémunération des dividendes des associés est limitée à 33% de ceux-ci au maximum. Leur statut leur impose par ailleurs la mise en réserve d'au minimum 16 % des bénéfices à chaque exercice.



En parallèle, beaucoup de SCOP optent par ailleurs pour une réduction des différentiels de salaires.

## Recherche de pérennité et de préservation des emplois

Au sein des SCOP, les salariés – associés privilégient une stratégie de pérennisation de l'entreprise plutôt qu'une recherche de profit conséquent à court terme, en vue de préserver leurs emplois. Ces derniers ne sont plus considérés comme des variables d'ajustement. Des délocalisations sont ainsi évitées. Par ailleurs, dans les cas de transmission d'entreprise – défailtante ou en bonne santé - et de passage en statut SCOP, les emplois sont également préservés sur le territoire.

Les réserves impartageables – qui constituent une part importante des recettes – permettent en outre de consolider les fonds propres de l'entreprise et d'investir dans son développement. Durant les conjonctures difficiles, ces réserves assurent une souplesse de trésorerie. Elles ont ainsi permis à ces sociétés d'être moins touchées lors de la crise économique et d'afficher de **meilleurs résultats financiers** que la moyenne.

De manière générale, et contrairement aux idées reçues, ces sociétés se pérennisent plus que la moyenne, avec un **taux de survie à 5 ans** s'élevant à 65 % contre 50 % pour les autres entreprises.



## Les sociétés coopératives d'intérêt collectif

Autre forme de sociétés coopératives et participatives, les SCIC sont organisées sur les mêmes principes que les sociétés coopératives de production, à la différence que les membres associés au capital sont, en plus des salariés, des acteurs bénéficiaires – comme les clients, usagers ou riverains – ou des acteurs contributeurs – partenaires privés, collectivités territoriales, bénévoles etc. Elles produisent des biens ou services d'intérêt collectif. Leur projet d'entreprise est par ailleurs d'intérêt général et a une utilité sociale. Il est en général fortement lié au territoire (énergies renouvelables, écoconstruction etc.)

Globalement, l'ensemble des SCOP cherchent à s'ancrer dans les territoires. Beaucoup privilégient par exemple, à prestation égales, les **fournisseurs locaux**. Ces acteurs visent en général à replacer l'économie au service des hommes et des territoires. Dans cet esprit, les SCOP sont également souvent plus sensibilisées et impliquées dans les problématiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

## Un mode de fonctionnement spécifique

### Des responsabilités personnelles et mutuelles

Les SCOP partagent plus équitablement l'information, le pouvoir, les profits et les risques. L'implication et la motivation du personnel qui en résulte devient ainsi un réel atout économique, à l'heure où les entreprises classiques déplorent le désengagement des collaborateurs. L'investissement financier et humain des salariés modifie souvent le quotidien de la société (on note par exemple une diminution des **arrêts maladies**). Il reste néanmoins insuffisant en cas de grosses difficultés de l'entreprise.

Néanmoins, durant les temps difficiles, les salariés apparaissent plus disposés à des mesures de flexibilité, comme des changements de poste pour aider la société.

Le système de gouvernance pousse par ailleurs les salariés à se former en vue de comprendre la vie de l'entreprise, évaluer les risques et de voter les décisions stratégiques de l'entreprise de manière éclairée. Il peut être moteur d'ascension professionnelle : de nombreux cadres actuels de SCOP ont débuté en tant qu'opérationnels.

Néanmoins, la complexité des affaires constitue pour certains observateurs une des principales limites de ce type de gestion. Celui-ci peut en effet s'avérer désavantageux en cas de mauvaise formation du salarié nouvellement associé, qui ne peut s'improviser entrepreneur.

### L'enjeu de formation des salariés-sociétaires

Les SCOP accompagnent en général leurs salariés-associés pour comprendre les enjeux de gestion (acquisition des connaissances financières nécessaires à la compréhension des comptes et du business plan, formation sur les droits et devoirs des sociétaires etc.). Certaines mettent en place des systèmes de parrainage par un ancien de l'entreprise. La Confédération générale des SCOP forme également les salariés qui deviennent salariés-associés.

## Un management exigeant

La plupart des SCOP fonctionnent selon un schéma classique, avec conseil d'administration et PDG. La direction assume les choix opérationnels quotidiens de l'entreprise, comme dans les sociétés classiques. Sa légitimité, issue de l'élection, tend à réduire les conflits sociaux. Une certaine structuration est ainsi à respecter. Toutefois des difficultés peuvent apparaître lorsque des salariés veulent influencer sur les choix au quotidien.



L'esprit SCOP se veut néanmoins centré sur la synergie et l'intelligence collective. Une organisation particulière et un management plus ou moins participatif sont mis en place dans certaines SCOP. A titre d'exemple, les réunions se font souvent en amont des décisions stratégiques – pour expliquer les enjeux et recueillir les points de vue – à l'inverse des autres entreprises où les réunions visent à expliciter les choix de la direction.



La contrepartie de la gestion participative est souvent un temps long de prise de décisions stratégiques. Cette lenteur peut s'avérer être d'un handicap, notamment lorsque l'entreprise évolue dans un environnement défavorable. Par ailleurs, plus l'entreprise grandit, plus le fonctionnement démocratique se complexifie.

## Grossissement et international

De nombreuses SCOP sont présentes à l'international. Elles ont grossi et créé des emplois à l'étranger tout en conservant les emplois déjà créés en France.

Leur capacité particulière d'autofinancement leur permet également de mener une politique d'acquisitions de sociétés. Le [groupe français UP](#), présent dans 17 pays, en est un exemple. La multinationale Mondragon, avec plus de 250 entreprises de secteurs variés, a été la pionnière dans ce domaine. La question de l'internationalisation de l'éthique coopérative dans ces groupes peut se poser. En effet, ceux-ci sont composés de filiales coopératives et non coopératives. Ils cherchent en premier lieu à rentabiliser l'investissement. Certains envisagent dans un deuxième temps d'exporter leur modèle coopératif à leurs filiales.

Dans la même optique en France, la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 a permis à une SCOP mère de détenir jusqu'à 51 % du capital d'une SCOP filiale, et ainsi de créer des groupements de SCOP.

## Multiplication et promotion des SCOP

### Soutien au développement des SCOP

Le fonctionnement des SCOP est considéré par divers acteurs, y compris politiques, comme correspondant à une économie en pleine mutation. Elles créent souvent des emplois durables. L'ambition de doubler le nombre d'emplois en SCOP est affichée actuellement. Dans cette optique, [plusieurs mécanismes de promotion de ces entreprises](#) ont en effet été institués en France. Sur le plan fiscal, les SCOP sont par exemple exonérées de l'impôt pour les sociétés sur les fractions des bénéfices distribués aux salariés - pour leur participation - et des réserves impartageables. Elles sont par ailleurs exonérées de la contribution économique territoriale. Un droit de préférence existe également lors de l'attribution d'un marché public, à égalité de prix ou équivalence d'offres, à l'offre d'une SCOP.

### Mécanismes de financement

Les banques peuvent apparaître réticentes à accompagner financièrement certaines SCOP, notamment en cas d'investissements lourds. L'actionnariat social est en effet souvent insuffisant et les investisseurs ne sont pas toujours au rendez-vous du fait de la faible rémunération du capital au sein des SCOP. Au niveau national et régional, des systèmes d'accompagnement se sont mis en place. La confédération générale des SCOP sert ainsi de facilitateur, avec des systèmes de garantie ou encore de titres participatifs pour faire effet de levier.

### Volonté de démocratisation de la reprise d'entreprises

Face au constat de la mort de nombreuses entreprises faute de repreneurs – environ 50 000 en France chaque année (ce qui détruit entre 40 000 et 200 000 emplois par an) – la confédération générale des SCOP cherche à démocratiser la reprise-transmission en SCOP, afin qu'elle ne soit plus envisagée qu'en dernier recours. A l'heure actuelle, environ 20 % des sociétés coopératives et participatives ont ainsi été créées après le départ en retraite du dirigeant d'une entreprise saine.

La loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 a facilité cette pratique. Ainsi, le statut transitoire de [SCOP d'amorçage](#) a été créé. Cette innovation permet dorénavant aux salariés de reprendre l'entreprise et détenir la majorité des voix dès la constitution de celle-ci, tout en restant minoritaires au capital. Ces derniers auront alors un délai de 7 ans pour devenir majoritaires au capital de la société.



### Entreprises non compétitives

Dans les cas - souvent médiatisés - de reprise d'entreprises en difficulté par les salariés, le nouveau type de fonctionnement interne ne peut pas sauver l'entreprise dans la majorité des cas, dès que celle-ci n'est plus compétitive. Les SCOP, gérées en interne via des mécanismes coopératifs et participatifs, n'en sont pas moins soumises à l'impératif de rentabilité et au contexte économique concurrentiel actuel.

# Actualités économiques

## Energie

### Les nouveaux enjeux stratégiques en Méditerranée

La Méditerranée orientale est devenue une zone d'exploration gazière très active, notamment après la découverte de gros gisements gaziers au large d'Israël et de Chypre. Mais récemment, c'est bien la découverte de l'un des plus grands gisements offshore de gaz naturel dans les eaux territoriales de l'Égypte qui pourrait changer la donne du secteur énergétique dans la région. Le retour de l'Iran promet également de contribuer à rebattre les cartes

[Ecouter ici](#) – Radio France International

### Les sables bitumeux sont en route vers l'Europe

Plus des deux tiers des raffineries européennes sont prêtes à extraire du pétrole des sables bitumineux, le carburant le plus catastrophique pour l'environnement.

[Lire la suite](#) - Euractiv

## Banque

### Vers la mise en place d'un système européen de garantie des dépôts

Bruxelles a proposé la création progressive jusqu'en 2024 d'un système européen de garantie des dépôts, destiné à éviter les paniques bancaires. Il viendrait pallier le système national de garantie des dépôts.

[Lire la suite](#) – Challenges

### Où en sont les relations entre les TPE et les banques ?

Un an après l'engagement de la Fédération des Banques Françaises à améliorer les relations avec elles, l'Observatoire du financement des entreprises a fait le point.

[Lire la suite](#) – Challenges

## Immobilier

### Dossier : L'immobilier français n'est qu'au tout début de sa révolution big data

Prédire qui va acheter et qui va vendre des biens immobiliers: les professionnels du secteur en rêvent, et le big data les rapproche de cet objectif. Mais la France reste très en retard sur le sujet par rapport aux Etats-Unis... Question de réglementation.

[Lire la suite](#) – Usine digitale

## Entreprises

### Erasmus + patine auprès des apprentis

Peu connu des chefs d'entreprises, le programme Erasmus + permet d'accueillir des apprentis étrangers. La France et l'Allemagne tentent de relancer le dispositif.

[Lire la suite](#) – Euractiv

### Responsabilité sociale des entreprises : les études à ne pas manquer

Le journal fait le tri parmi les études internationales les plus pertinentes en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE).

[Lire la suite](#) – Youphil

## International

### Astana, la fabrique d'une capitale

Astana accueillera l'Exposition internationale « Energie du Futur. Action pour la durabilité mondiale » du 10 juin au 10 septembre 2017. Comment cette petite ville de province dans les années 1990, s'est-elle hissée au rang de capitale mondiale ?

[Lire la suite](#) – Les cafés géographiques

### Pakistan. Avec le port de Gwadar, la Chine s'ouvre une voie rapide pour le pétrole

Le port pakistanais de Gwadar devient une zone économique spéciale gérée par une compagnie chinoise. Un atout stratégique pour l'importation de pétrole par la Chine.

[Lire la suite](#) – Courrier International

## ACTUALITES DE L'ADEC-NS

Mission multisectorielle en Ouzbékistan — Tachkent et Samarcande

- 8 au 13 mars 2016-

Attention : clôture des inscriptions le 15 janvier 2016

Statut Consultatif Spécial auprès du Conseil Economique et Social (ECOSOC) de l'ONU

Membre de l'Initiative Global Compact

Tél. +33 (0)5 67 16 15 16 - Fax +33(0)5 61 39 89 34 – ADEC-NS - BP 24219 – 31432 TOULOUSE CEDEX  
communication@adecns.fr www.adecns.fr