

La Scop, une solution pour l'ancrage territorial des PME

700 000 petites et moyennes entreprises seront à reprendre d'ici à 2015.

Les coopératives offrent une solution pour maintenir l'emploi dans les territoires.

Les chiffres clés sur les créations en Scop / nouvelles Scop

	Scop créées 1997 / 2006	Emplois créés 1997 / 2006	Effectif moyen à la création 1997 / 2006	Taux de survie à 5 ans
Transmissions, transformations	147	2 296	16	75 %
Réanimations	92	1 729	19	71 %
Re-créations	168	3 280	20	61 %
Créations exnihilo	1 052	2 920	3	57 %
Créations toutes origines	1 459	10 225	7	59 %

N.B. : les re-créations issues d'entreprises liquidées sont sous-estimées, les chiffres indiqués considérant comme re-créations les Scop créées exnihilo dont l'effectif de départ est d'au moins 8 personnes (certaines re-créations concernent des sociétés de moins de 8 personnes).

En 2004, le Conseil économique et social publiait un rapport sur la transmission d'entreprises qui mettait en évidence l'incertitude totale sur l'avenir de quelque 700 000 PME et TPE dont les dirigeants étaient amenés à partir à la retraite dès 2005 et jusqu'en 2015. Il n'est pas un territoire qui ne soit affecté par la disparition de TPE artisanales ou commerciales et par le départ à la retraite de dirigeants de PME entraînant le rachat d'un grand nombre d'entre elles par des groupes plus importants. Ces rachats se font souvent par des investisseurs financiers soucieux de rentabilité rapide et soumis à une logique financière qui les conduit à restructurer ou délocaliser les unités insuffisamment rentables pour les marchés. Les médias économiques rendent compte quotidiennement de ces transformations et des suppressions d'emplois qui les accompagnent, accélérant le processus global de désindustrialisation. Pourtant, il n'y a pas de fatalité. Si, de fait, la mondialisation s'impose à toutes les entreprises, de nombreux exemples démontrent qu'il est possible dans tous les métiers, y compris industriels, d'assurer la pérennité de très nombreuses PME en France.

C'est afin de démontrer la plus-value de la solution coopérative dans ce contexte aléatoire pour l'avenir des PME et celui des territoires où elles sont implantées que la Confédération générale des Scop a interpellé les candidats à l'élection présidentielle par une Lettre ouverte (voir *Participer* 622) et sollicite aujourd'hui les députés (voir page 28).

Les spécificités coopératives

La plus-value coopérative repose sur au moins trois éléments clés : des salariés qui prennent leur destin en main en gérant eux-mêmes leur entreprise, un statut coopératif privilégiant leur implication partagée dans le projet de l'entreprise et les grandes décisions, et la constitution progressive de fonds propres impartageables. A ces trois atouts il faut ajouter l'accompagnement par un réseau d'experts. Ceux-ci apportent un regard neuf sur l'analyse économique et financière d'un dossier, éclairent les salariés et leurs dirigeants sur les processus permettant d'assurer la continuité de leurs emplois et sont présents dans la durée pour répondre aux questions et assurer le bon développement économique et social de l'entreprise. Hélas, peu ou mal connue, la solution coo-

pérative n'est trop souvent envisagée que comme recours ultime par les acteurs en présence, en général les administrateurs et tribunaux de commerce. Les cédants, leurs banquiers, les notaires, les dirigeants en quête d'entreprises à reprendre et, bien sûr, les salariés eux-mêmes ignorent encore trop fréquemment que la Scop est une réelle alternative pour relever l'enjeu de l'ancrage durable des PME, notamment industrielles, sur leur territoire.

La plus-value coopérative au service de l'emploi

Les résultats sont au rendez-vous puisque, chaque année, le réseau Scop Entreprises accompagne la transmission, la transformation, la reprise de quelque 30 à 50 entreprises, y compris à la barre du tribunal, en plus de quelque 100 à 130 créations de nouvelles Scop (voir « Lexique page 16 »). Ces 30 à 50 entreprises issues de transformations ou de reprises en Scop représentent la pérennisation ou le redémarrage d'environ 500 à 900 emplois par an. Ainsi, en dix ans, de 1997 à 2006, ce sont près de 400 entreprises, représentant 7 300 emplois, qui se sont transformées ou recréées en Scop. Contrairement à une idée reçue, les reprises en Scop ne proviennent

pas seulement de sauvetages d'entreprises en difficulté. Si, de fait, les deux tiers des reprises d'entreprises en Scop concernent des réanimations avant ou après liquidation, le tiers restant concerne des transformations en Scop par la volonté de dirigeants soucieux d'anticiper et de transmettre leur entreprise à leurs salariés pour en assurer la pérennité. Ainsi, en dix ans, 147 entreprises en situation parfaitement saine ont été transformées en Scop, assurant la bonne continuité de 2 300 emplois.

Les Scop, un modèle économique qui marche !

Non seulement un tiers des reprises en Scop résulte de transmissions d'entreprises en bonne santé, mais en outre, les taux de survie sont supérieurs à la moyenne nationale. Alors que l'Insee établissait en 2004 que le taux de survie moyen

des entreprises était de 51 % à cinq ans et de 63 % à trois ans, les Scop se prévalent, elles, de résultats sans équivoque : ce taux était en 2006 à 59 % après cinq ans d'existence, et à 74 % après trois ans. Fort logiquement, les transmissions d'entreprises saines en Scop affichent un résultat plus élevé avec un taux à cinq ans de 75 % en 2006 et, en moyenne chaque année, de 70 % à 80 % (95 % sur trois ans). Les reprises d'entreprises en difficulté affichent également un bon taux de survie : 71 % à cinq ans. Le taux atteint même 89 % si l'on compte le nombre d'emplois restés en 2006 au regard des emplois de départ en 2001. Même constat pour les re-créations de sociétés en Scop après liquidation, avec un taux de survie à cinq ans de 61 % en 2006.

Transmission : vocable usuel pour désigner le processus de transmission d'entreprise en cas de départ et succession de dirigeant (entreprises en bonne santé).

Transformation : transformation d'une société ou association (en bonne santé) en Scop, avec ou sans départ ou succession de dirigeant.

Reprise en difficulté (réanimation) : transformation d'une entreprise en difficulté en Scop.

Re-création : création d'une Scop par tout ou partie des salariés d'une société liquidée.

Exnihilo : création d'une société totalement nouvelle.

Ces bons résultats témoignent de la valeur ajoutée que représente le réseau Scop : étude sérieuse des dossiers en amont et accompagnement de proximité pour assurer le bon démarrage de la société transformée ou recrée en Scop. Contrairement à une idée reçue, bien des PME et TPE qui disparaissent ou suppriment des emplois pourraient développer une réelle viabilité économique en toute autonomie. Reste désormais à mieux faire connaître la formule coopérative afin qu'elle soit envisagée plus souvent.

PIERRE LIRET

« Deux ans pour convaincre les salariés »

Bouyer Leroux, fabrication de briques et de tuiles, Maine-et-Loire, 330 personnes. Transmission suite à la succession des dirigeants en 1980.

Située dans le Maine-et-Loire, la Scop Bouyer Leroux fabrique des briques et des tuiles. Créée en 1880 sous forme artisanale, l'entreprise s'est trouvée confrontée un siècle plus tard à la volonté des dirigeants de céder leur capital en assurant la continuité de l'entreprise : « Ils ont souhaité céder leur entreprise à ceux qui en étaient les acteurs », explique Georges-Marie Leroux, le PDG actuel de la Scop.

Le terreau était favorable à l'esprit coopératif car les relations humaines étaient déjà simples et conviviales dans l'entreprise. « En revanche, il n'a pas été facile d'expliquer le projet aux salariés, se souvient le PDG. A l'époque, le marché des matériaux de construction était en difficulté. Notre projet était de pérenniser l'entreprise. Nous étions quelques-uns à penser que ça pouvait marcher. Nous avons amorcé la réflexion avec les salariés. Mais il a fallu deux ans d'échanges pour lever leurs hésitations, y compris celles des cadres qui ne voulaient pas être seuls à s'impliquer. » Finalement, le projet Scop a été voté à 43 voix sur 58. Comme l'explique, en 2004, le rapport du Conseil économique et social sur les transmissions d'entreprises, qui a cité Bouyer Leroux en exemple : « Le mon-

tage financier a été basé sur une location-gérance pendant cinq ans, la société nouvelle louant le fonds de commerce avec engagement par la Scop et par Bouyer Leroux de le reprendre et de le céder au terme des cinq ans. » Les salariés, quant à



La Scop Bouyer Leroux fait partie des quelques entreprises qui se sont lancées dans la fabrication de briques monomur.

eux, ont apporté au capital la participation qu'ils avaient acquise dans la société antérieure. « Côté banquiers et financiers, nous n'avons pas eu de problème, explique Georges-Marie Leroux. L'entreprise était saine. Nous avons été accompagnés par le mouvement Scop et les partenaires financiers de l'économie sociale, au premier rang desquels le Crédit Coopératif. » Du jour où ils sont devenus associés, les salariés se sont montrés plus motivés, « ils ont travaillé autrement : pas plus, mais avec plus d'implication. Ils s'intéressent

d'avantage à ce qui se passe dans l'entreprise. Ils acquièrent une vision de moyen et long terme sur celle-ci. En tant que dirigeant, je suis élu par les salariés tous les quatre ans, j'ai pour l'instant été reconduit à la tête de l'entreprise, preuve que contrairement à une idée reçue, le statut Scop n'est pas un siège éjectable pour les dirigeants. » A l'époque de la transmission, Bouyer Leroux représentait 5 millions d'€ de chiffre d'affaires et comptait 60 personnes. Aujourd'hui, elle réalise 78 millions d'€ de chiffre d'affaires et réunit 330 salariés.

P. L.

Tél. : 02 40 80 78 07, site : www.bouyer-leroux.com

« Pérenniser la structure face aux grands groupes de distribution »

Récapé Scop SA, commerce de viande de détail, Haute-Garonne, 120 salariés. Transmission suite à la succession des dirigeants en 2004.

L'histoire de Récapé commence en 1974, avec la création de la société en SARL par Max Récapé. En 1998, huit ans après le passage en société anonyme, le fondateur part en retraite et privilégie le choix de repreneurs internes. En 2004, le pacte d'actionnaires arrive à échéance, et plusieurs dirigeants partent en retraite. Pour éviter que le problème de la succession pour ce type de raison ne se repose régulièrement, les plus jeunes parmi les associés décident de se transformer en Scop. « *Nous nous sommes transformés en coopérative en novembre 2004, raconte Michel Rayssac, PDG de la Scop. Mais, d'après les experts qui nous ont assistés, nous avons déjà un comportement de Scop depuis quelques années !* » Philippe Benzoni, expert-comptable du cabinet Sygnature complète : « *Le pacte d'actionnaires de Récapé décrivait le fonctionnement d'une Scop sans le savoir ! Plutôt que de*

faire appel à un investisseur extérieur, les associés ont opté pour le passage en Scop qui répondait à toutes les problématiques : assurer la stabilité de l'entreprise, impliquer démocratiquement les salariés et créer un appel d'air financier en allégeant une taxe

professionnelle très lourde auparavant. » L'ouverture du capital aux salariés a permis, en outre, de conforter les capitaux propres. Depuis fin 2005, le capital de la Scop s'est ouvert à l'ensemble des salariés, après un travail d'explication effectué par les dirigeants. « *L'objectif du passage en Scop était double : pérenniser la structure face aux grands groupes de distribution et assurer une transmission qui ne lèse personne* », rappelle Michel Rayssac. Avec un peu plus de 100 salariés et 12 établissements sur le département de la Haute-Garonne, la Scop Récapé est un acteur local important du commerce de viande (ma-

gasins, transformation de produits carnés, distribution). Son chiffre d'affaires était, au dernier exercice, de 14 millions d'€.

P. L.

Site : www.recape.fr



Récapé intervient désormais dans plusieurs domaines : découpe de viande fraîche, réalisation de charcuteries fraîche et sèche, de conserves, de plats cuisinés.

Ceralep, un leader mondial dans son secteur

Ceralep, isolateurs électriques, Drôme, 50 salariés. Reprise par ses salariés suite à sa liquidation par un fonds de pension en 2003.

Condamnée à disparaître début 2004, l'usine Ceralep, située à Saint-Vallier dans la Drôme, qui fabrique des isolateurs électriques pour les poteaux et câbles qui transportent le courant, a été sauvée par son personnel réuni dans une Scop. Lorsque le 28 janvier 2004, le tribunal de commerce de Romans prononce la liquidation judiciaire de Ceralep, seuls quelques salariés et militants syndicaux croient encore à l'avenir de l'entreprise, parmi lesquels le secrétaire du comité d'entreprise (CE), Bruno Piazza, et son adjoint, Robert Nicaise. L'outil est performant, le personnel compétent. Mais PPCI, le fonds de pension américain qui a déposé le bilan de Ceralep, a débauché le commercial de l'usine drômoise en liquidation, afin de récupérer la clientèle.

Les élus CGT du CE ne perdent pas de temps et obtiennent la promesse de commandes fermes. C'est alors qu'ils ont l'idée de constituer une Scop. Pour réunir les 100 000 € nécessaires à la garantie financière de leur société coopérative, les économies des salariés intéressés par l'aventure ne suffisent pas. Le CE lance alors un appel public sur les marchés de la

région, distribue des tracts. Le conseil général de la Drôme et plusieurs communes apportent leur contribution, et en moins de quatre semaines, la mise de fonds de chacun des salariés et celle de quelque 800 personnes permettent de présenter un

dossier au tribunal de commerce de Romans, qui entérine le 15 avril 2004 la création de la Scop qui parvient à conserver 53 salariés sur les 92 de départ. Robert Nicaise prend la direction générale de la Scop.

Depuis la reprise, Ceralep dépasse chaque année ses objectifs (1 200 tonnes produites par an) et a renoué avec les bénéfiques. Elle est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux dans la fabrication des isolateurs de très grande dimension en une seule pièce, et le leader européen pour les isolateurs de haute et très haute tension. L'entreprise a conservé sa clientèle (Areva, Nexans, ABB, Siemens...) pour ses isolateurs traditionnels et travaille sur de nouveaux projets avec le Commissariat à l'énergie atomique (CEA) pour l'enfouissement des déchets nucléaires. L'investissement est la priorité de la Scop :

« *Le personnel sait que pour honorer les commandes, il faut un bon outil, et si on veut une augmentation de salaire, il faut faire des bénéfiques* », commente le patron de Ceralep.

EXTRAIT D'UN ARTICLE DE GERARD MEJEAN PARU DANS *LE MONDE* DU 13 FÉVRIER 2007

Site : www.ceralep.com

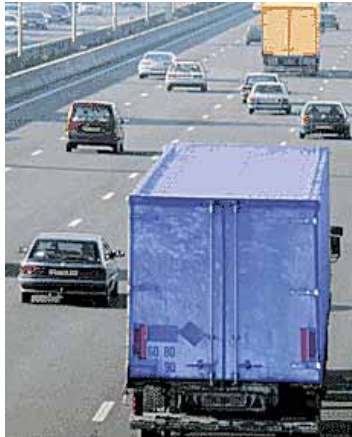


S'adaptant à un marché résolument moderne, les hommes et les femmes de Ceralep perpétuent l'esprit d'excellence de l'entreprise.

Genty Scop, un démarrage sur les chapeaux de roue !

Genty scop, transport routier, Deux-Sèvres, 160 salariés. Reprise par ses salariés dans le cadre d'un redressement judiciaire.

« Il n'y a pas eu de véritable rupture entre l'entreprise familiale Genty et la Scop de transport routier qui lui a succédé, assure Jean-Philippe Audé, PDG de Genty Scop SA. *L'esprit solidaire est resté le même !* » Et pourtant, c'est dans le cadre d'un redressement judiciaire que le processus de reprise en coopérative a été mené au premier semestre 2006. La nouvelle entreprise a officiellement démarré le 2 mai 2006. Pour sauvegarder l'emploi local, à Frontenay-Rohan-Rohan, un petit bourg des Deux-Sèvres, il a fallu la conjonction de plusieurs éléments favorables. Un groupe de cadres de l'entreprise Genty s'est retroussé les manches pour porter le nouveau projet d'entreprise : 65 salariés ont accepté de contribuer à la mise en place du capital de départ de la Scop, le montage a été complété par des prêts auprès de Socoden, l'outil financier de la CG Scop, et aussi par un mécanisme original, la « Bourse tremplin pour l'emploi ». Propre à la région Poitou-Charentes, cette bourse est une aide directe au poste, qui peut être mise en œuvre lors des reprises d'entreprises en Scop. La commu-



La Scop Genty transporte des marchandises sur la France entière et s'ouvre à l'espace européen.

nauté d'agglomération de Niort a aussi participé à cette opération. Le plus dur était fait ! « *Nos clients ont toujours continué à nous faire confiance, poursuit Jean-Philippe Audé. Cela nous a permis d'embaucher de nouveau au cours de ce premier exercice.* »

L'entreprise compte aujourd'hui 160 salariés, pour la plupart conducteurs pour le transport de marchandises sur la France entière. La dynamique collective de l'entreprise s'est renforcée, même s'il faut apprendre petit à petit les règles de la vie coopérative. Des formations commencent à avoir lieu et la Scop a créé un journal mensuel sur la vie de l'entreprise, pour informer ses salariés, qui sont la plupart du temps sur les routes... Pour Régis Tillay, de l'UR Scop Poitou-Charentes, l'entreprise Genty « *sait aussi penser à son développement. Elle a fait rentrer Miratrans, un transporteur polonais, dans son capital pour s'ouvrir sur l'extérieur. Elle a également adhéré au groupement coopératif européen Astre, qui garantit de meilleures conditions d'achat sur certains produits.* » La solution coopérative a satisfait tous ceux pour qui l'entreprise Genty faisait partie du paysage économique des Deux-Sèvres depuis 1964.

ERIC LARPIN

Tél. : 05 49 04 60 22.

Art et technique du bois, les spécialistes du patrimoine

Art et technique du bois, restauration bois de monuments historiques, Marne, 22 salariés. Transmission suite au départ du dirigeant en 1984.

Transmettre un patrimoine, c'est vraiment le savoir-faire d'ATB (Art et technique du bois), une Scop de Reims (Marne) ! Ces spécialistes de la restauration bois de monuments historiques ont aussi réussi la transmission de leur outil de travail en 1984. « *A cette date, évoque Loïc Lambert, l'actuel PDG d'ATB, l'ancien patron artisan a proposé aux ouvriers de reprendre la société collectivement, faute d'offre individuelle. Pour préserver leurs emplois, douze salariés se sont alors lancés dans la création d'une Scop, à partir de leur propre apport initial.* » Il faut dire que l'idée coopérative correspondait plutôt bien à leur sensibilité de compagnons du devoir du Tour de France. L'entreprise s'est développée sans heurt et compte aujourd'hui 22 charpentiers et menuisiers. ATB travaille principalement en réponse à des appels d'offres pour la restauration de monuments classés dans le Grand



Art et technique du bois a été retenue dans le cadre d'un marché pour travailler à la rénovation de l'église Saint Rémy de Vicherey, dans le département des Vosges.

Est, comme le clocher de l'église Saint-Jacques à Reims, le château de Lunéville (Meurthe-et-Moselle) ou la citadelle de Bitche (Moselle) dernièrement. Loïc Lambert est lui-même le symbole de cette belle croissance : arrivé comme compagnon menuisier en 1991, il est ensuite devenu chef d'atelier, conducteur de travaux, puis PDG en 2000. Les résultats d'ATB ont aussi autorisé, il y a quelques mois, un déménagement de Reims à Saint-Brice, afin de doubler la surface de l'atelier. Pour l'UR Scop de l'Est Champagne-Ardenne, ATB est l'exemple même d'une transmission réussie. « *Ils n'ont pas hésité non plus en 1997 à participer à la reprise d'une entreprise voisine, se souvient Marie-Madeleine Maucourt, directrice de l'Union régionale. Ils ont abondé le capital social d'une nouvelle coopérative, Bâtiment menuisier, une entreprise de menuiserie décorative. Leur aide a permis de sauvegarder de l'emploi local.* » De véritables spécialistes de la transmission de patrimoine, on vous dit !

É. L.

Tél. : 03 26 47 22 74, courriel : atb.reims@free.fr