



Permettre le développement des entreprises coopératives de production

Il y a peu, nous avons souligné ici même les impasses (confusion des genres et prise de risque accrue) auxquelles conduisait la logique dite de l'actionnariat salarié¹. La crise financière actuelle vient rappeler la pertinence de cette analyse (en plus d'un risque considérablement accru de chômage, les salariés sont exposés à un risque supplémentaire de dévalorisation de leur patrimoine financier), tout en soulignant de façon plus générale l'instabilité systémique à laquelle sont exposées nos économies financiarisées². Dans un contexte de plus grande dépendance des entreprises au mode de financement actionnarial, il nous semble urgent d'engager la réflexion sur d'autres modes de gouvernance. A cet égard, la tentative malheureuse de reprise de la société Seafrance par ses salariés sous forme de Société Coopérative Ouvrière de Production (SCOP) a eu le mérite de rappeler que des formes alternatives d'organisation de la production existent, mais qu'elles sont en proie à de nombreuses difficultés pratiques, en particulier concernant leur financement.

Dans cette note, nous discutons le cas des coopératives de production, qui prennent en France la forme de SCOP (sociétés coopératives et participatives). Ces entreprises représentent aujourd'hui 40 000 salariés pour un chiffre d'affaire de 3.5 milliards d'euros³. A efficacité équivalente, elles semblent souffrir de difficultés de financement supplémentaires en comparaison des structures traditionnelles. Nous présentons également quelques mécanismes destinés à permettre le développement de ce type de structures.

I. Une plus juste répartition du risque pour une efficacité au moins équivalente

Dans le système de capitalisme actionnarial, les salariés sont, en théorie, peu impactés par les bonnes ou mauvaises performances de leur entreprise. Le salaire est déterminé par la concurrence sur le marché du travail, et la sécurité de l'emploi est garantie, non pas dans son entreprise, mais par la possibilité de trouver un emploi sur le marché du travail. Dans ce monde fantasmé des théories néo-classiques, le salarié ne prend aucun risque. Les actionnaires subissent l'intégralité de la prise de risque, ce qui justifie leur rémunération au moyen des dividendes.

Dans la pratique, cette déconnexion entre travail salarié et prise de risque n'est pas vérifiée. D'une part, l'existence d'un chômage de masse altère la sécurité de l'emploi. D'autre part, on a observé au cours de la période récente un transfert massif de risques des actionnaires vers les salariés eux-mêmes (voir là encore la note Ecolinks, *le débat sur rapport capital – travail : la nécessaire prise en compte du risque*). Cette répartition du risque appelle une répartition plus équilibrée du pouvoir au sein de l'entreprise. A partir du moment où les décisions du manager font courir un risque aux salariés de l'entreprise, la participation effective de ces derniers aux décisions stratégiques prend tout son sens.

¹ Voir la note d'Ecolinks « Le débat sur le rapport capital – travail : la nécessaire prise en compte du risque »

² Voir la note d'Ecolinks « La prise de pouvoir de la sphère financière, ou le nouveau coup d'Etat permanent »

³ Source : <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles/>

Comme le souligne Fleurbaey (2006)⁴, les entreprises capitalistes ont par ailleurs peu d'intérêt à voir leurs salariés changer aussi facilement d'emploi que ne le voudraient les théories néo-classiques du marché du travail. Les entreprises ont davantage intérêt à « fidéliser » leurs salariés afin d'accroître leur motivation. « *Les entreprises capitalistes ont besoin de salariés à la fois flexibles et dévoués, jetables et engagés. Il y a là une contradiction qui ne peut se résoudre que par le principe démocratique.* » (Fleurbaey, 2006 p 128).

A ces deux problèmes (pression actionnariale et précarisation des salariés), le modèle coopératif apporte des solutions concrètes. Basé sur une gouvernance démocratique et une répartition des résultats prioritairement affectée à la pérennité des emplois et du projet d'entreprise, le mode de gouvernance coopératif doit permettre, au moins sur le principe, de soustraire l'activité de l'entreprise aux exigences de rentabilité à court-terme et de favoriser des choix d'investissements garantissant le développement de l'entreprise sur le long terme. En offrant aux salariés un rôle décisionnel, il doit permettre de préserver des conditions de travail satisfaisantes, de favoriser une répartition plus équitable des profits entre capital et travail, et de pérenniser l'emploi. Ces objectifs deviennent d'autant plus cruciaux que l'on observe depuis le début des années 2000 dans les économies développées une déformation du partage des revenus au bénéfice du capital et au détriment du travail, ainsi qu'une croissance forte des inégalités.

Théoriquement, deux objections sont néanmoins formulées à l'encontre de l'organisation des entreprises sous forme de coopératives. La première est basée sur l'argument selon lequel les salariés coopérateurs seraient moins enclins que des actionnaires capitalistes à prendre des décisions altérant l'organisation du travail au sein de l'entreprise. Une telle déconnexion entre les intérêts des salariés et ceux de l'entreprise pourrait mettre en péril l'efficacité de la production voire la survie de l'entreprise. Cet argument est toutefois à relativiser. Les études sur le sujet ne parviennent pas à démontrer la moindre efficacité productive des entreprises coopératives en comparaison des entreprises organisées sur une forme traditionnelle. Ce résultat est vérifié pour plusieurs pays⁵.

En outre, l'argument peut être complètement renversé : un partage du profit plus avantageux pour les salariés, du fait de la structure coopérative, pourrait inciter les salariés à fournir des efforts supplémentaires et par conséquent, améliorer l'efficacité de la production. Les résultats d'études empiriques sur des échantillons d'entreprises coopératives montrent en effet que l'effort des salariés croît avec leur intéressement aux profits de l'entreprise⁶.

Dans ce contexte, l'efficacité globale du système de gouvernance de l'entreprise doit être jugée au regard de l'arbitrage entre les incitations offertes aux capitalistes et celles offertes aux travailleurs. Si une plus faible propension à investir en capital physique par les salariés coopérateurs serait hautement dommageable dans une structure à forte intensité capitaliste, l'effort fourni par les salariés devient un ingrédient indispensable au succès économique dans des secteurs où le capital de l'entreprise est principalement humain. Alors que la part des services dans la consommation ne cesse de croître et que le secteur des nouvelles technologies crée des compétences humaines spécifiques recherchées par les entreprises, il apparaît urgent de prendre en compte les incitations des salariés dans l'évaluation des systèmes de gouvernance. La SCOP offre à ces derniers une opportunité réelle

⁴ Fleurbaey, Marc (2006), *Capitalisme ou Démocratie ? l'Alternative du XXIe siècle*. Nouveau collège de Philosophie, ed. Grasset (p 123 et suivantes).

⁵ J. P. Bonin, D. C. Jones et L. Putterman (1993), *Theoretical and Empirical Studies of Producer Cooperatives : Will Ever the Twain Meet ?*, *Journal of Economic Literature* 31(3) pp.1290-1320. Voir aussi G.K. Flow (2003), *Governing the Firm. Workers' control in Theory and Practice*, Cambridge University Press, 2003.

⁶ Voir sur ce sujet Bonin *et al.* (1993) cité plus haut.

de prendre part aux décisions managériales. Cette représentativité augmente l'incitation à l'effort du salarié ainsi que sa propension à investir dans une relation de long terme avec son entreprise⁷.

Le second obstacle théoriquement problématique est lié à la prise de risque des salariés, déjà évoquée précédemment⁸. Si l'entreprise fait faillite, le salarié perd à la fois son emploi et son épargne. Ce risque existe également pour les coopératives mais il est de nature différente. Les salariés actionnaires n'ont qu'un poids marginal dans l'actionnariat des firmes et sont donc largement dans l'incapacité de peser sur les décisions stratégiques du management de l'entreprise. Dans le système coopératif, les salariés sont au contraire impliqués dans la prise de décision et sont donc responsables des orientations de leur entreprise. Ils ont donc un contrôle sur cette dernière leur permettant de réduire ce risque. Le taux de survie des SCOP est d'ailleurs supérieur au reste des entreprises (les SCOP ont un taux de survie de 74% contre 66% pour les autres entreprises à trois ans)⁹. Des solutions peuvent également être proposées pour limiter cette prise de risque par les salariés – coopérateurs.

II. Des problèmes de financement à toutes les étapes

La libéralisation financière a certes permis un accroissement du volume global de liquidités en circulation. Mais au-delà des effets pervers bien connus, liés à la structure des incitations et à la priorité accordée par les actionnaires aux stratégies de maximisation du profit à court-terme, ce mouvement n'a eu que peu d'impact sur le financement des petites et moyennes entreprises. La plupart d'entre elles sont en effet trop petites pour accéder aux marchés financiers. Dans ce contexte, les principales alternatives pour ce type de structures sont l'ouverture du capital à des investisseurs extérieurs et l'emprunt bancaire.

L'ouverture du capital présente les mêmes inconvénients que le financement par le biais des marchés d'actions. En particulier, la motivation des nouveaux actionnaires peut aller à l'encontre des objectifs de développement de long-terme de l'entreprise. En outre, ce mécanisme ne peut être que limité dans le cas des coopératives. En effet, si ces entreprises peuvent également ouvrir leur capital jusqu'à 49%, le pouvoir des actionnaires extérieurs est fortement encadré. Leurs droits de vote ne peuvent excéder 35%. Et les votes en Assemblée Générale se font sur le principe d'une personne – une voix. Dans ce contexte, il est clair que l'ouverture au capital de la coopérative ne peut être que marginale.

Les sociétés coopératives sont soumises à une contrainte de financement supplémentaire qui a deux origines. D'une part les entreprises coopératives pâtissent du manque de capital qui peut être apporté par ses salariés coopérateurs. L'exemple récent de Seafrance nous a montré que l'apport du capital initial est un frein important à la transformation d'entreprises existantes en coopératives de salariés¹⁰. Les salariés ne disposent en effet nullement de la puissance financière des grands fonds d'investissements, ce qui limite par nature la taille des entreprises qui peuvent être reprises ou créées sous forme de coopérative. On comprend dès lors que la faible taille des entreprises coopératives, en comparaison des entreprises traditionnelles, n'est en aucune sorte liée à une moindre capacité des salariés coopérateurs à faire croître leur entreprise par une bonne gestion, mais plutôt à leur incapacité à financer les investissements en équipement lors du lancement du

⁷ Par rapport à l'actionnariat salarié qui constitue un outil d'incitation pour de nombreuses PME, la SCOP offre des incitations de plus long-terme puisque le salarié n'a pas intérêt à revendre ses parts du fait de l'impossibilité de réaliser des plus-values.

⁸ Voir la note Ecolinks « le débat sur le rapport capital – travail, la nécessaire prise en compte du risque ».

⁹ Source : INSEE, <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles/>

¹⁰ Notons que, dans le cas de Seafrance, les problèmes de gouvernance ont également constitué un frein à la transformation en coopérative.

projet coopératif. C'est pour cela que la structure coopérative semble d'abord adaptée aux activités peu intensives en capital, dont la valeur ajoutée est principalement créée par le capital humain.

L'autre contrainte a trait au financement du développement de l'entreprise coopérative. Les difficultés qu'ont les entreprises coopératives à apporter un capital social conséquent lors de la création ou de la reprise de l'entreprise pénalisent également leur capacité à financer le développement de l'activité par la suite. Pour des entreprises de forme traditionnelle, l'achat de matériels ou le paiement de services auprès de fournisseurs se fait en grande partie par l'utilisation de fonds propres. Or, pour la raison que nous avons évoquée plus haut, les entreprises coopératives sont contraintes dans leur capacité à autofinancer ces achats (tout au moins lorsqu'elles sont jeunes et n'ont pas accumulé suffisamment de fonds propres). Autrement dit, les entreprises coopératives requièrent davantage de financement bancaire pour assurer le fonctionnement de leur activité, et sont aussi davantage affectées par les fluctuations du cycle du crédit¹¹. En outre, il n'est pas à exclure que les entreprises coopératives soient davantage contraintes dans l'obtention d'un crédit. Comme nous l'avons déjà rappelé plus haut, l'objectif des coopératives de salariés est moins de satisfaire un niveau de rentabilité élevé que d'investir pour la croissance de l'entreprise tout en garantissant une plus forte stabilité de l'emploi.

Dans ce cadre, le financement externe de l'entreprise est contraint par sa capacité à fournir des garanties (théoriquement, on parle de « collatéral ») à l'établissement bancaire. Une nouvelle fois, le rôle du capital social de l'entreprise coopérative est ici primordial : les entreprises de forme traditionnelle sont davantage en mesure d'apporter des gages lors du prêt compte tenu du niveau plus élevé du capital social. Cela peut rendre plus difficile l'accès au crédit bancaire pour les entreprises coopératives.

III. Quelles pistes pour favoriser le développement des coopératives ?

Par rapport aux entreprises traditionnelles de taille comparable, les entreprises coopératives sont donc soumises à deux contraintes supplémentaires de financement : le financement du capital de départ, et celui de son développement. Face à ces contraintes, le développement des coopératives nécessite d'actionner des mécanismes de financement dédié, permettant en outre de réduire le risque pour les salariés – coopérateurs.

Garantir les prêts des entreprises coopératives pour faciliter l'accès au crédit bancaire

Les salariés coopérateurs étant les principaux pourvoyeurs de capitaux pour l'entreprise, le capital social de ce type de structure est naturellement plus faible que celui des entreprises traditionnelles, qui peuvent davantage faire appel à des sources de financement externe grâce à l'ouverture du capital. Cette faiblesse freine également le développement via le financement bancaire, puisque le capital sert aussi de garantie pour l'obtention d'un prêt. Or le financement des coopératives passe essentiellement par l'emprunt bancaire.

Les contraintes liées au financement externe de l'activité des entreprises coopératives, qu'elles soient liées à la valeur du capital ou encore à la capacité d'obtenir un prêt de la part des banques, constituent autant de barrières à la croissance de ces entreprises. Afin de lever ces contraintes, **nous proposons de créer un fonds public de garantie des prêts des entreprises coopératives**. Cette garantie des prêts viendrait se substituer au collatéral apporté en garantie auprès des banques. Le développement de ce fonds de garantie pourra se faire sur la base du mécanisme SOFISCOPE d'ores et déjà proposé par le Crédit coopératif. Il s'agirait donc de muscler ce dispositif, afin de permettre un

¹¹ Voir F. Gagliardi (2009), « *Financial Development and the Growth of Cooperative Firms* », *Small Business Economics* pour une étude sur les coopératives italiennes et le rôle du développement financier.

meilleur accès au crédit bancaire « traditionnel » pour des coopératives qui obtiendraient ainsi de meilleures conditions de prêts.

Développer le financement direct via l'apport de fonds propres

Si l'action d'un fonds de garantie peut permettre aux entreprises coopératives d'obtenir un meilleur accès au crédit bancaire, il est également nécessaire de réfléchir à des capacités accrues de financement en fonds propre pour réaliser les investissements.

De multiples structures proposent aujourd'hui d'intervenir sous forme de fonds propres dans les entreprises coopératives (Scopinest, SOCODEN, SPOT, IDES), mais leur volume d'intervention reste faible (30 millions par an en moyenne¹²).

Nous proposons de muscler ces dispositifs par **la création d'un fonds d'investissement adossé à l'Etat** qui interviendrait directement dans le capital des coopératives dès lors que l'activité est génératrice d'externalités pour un secteur et représente un intérêt stratégique de politique industrielle. Cela peut être complété par l'intervention des collectivités territoriales lorsque l'activité de la coopérative participe au développement local de certains territoires.

Le Fonds de garantie pourrait par ailleurs se voir attribuer un rôle de « certification » des projets de développement de SCOP à haut potentiel. Cela doit permettre d'attirer de nouveaux investisseurs souhaitant diversifier leurs participations et apporter une dimension éthique à leurs engagements financiers. Le fonds de garantie pourrait donc jouer un rôle de démarchage auprès des fonds éthiques souhaitant développer ce type de participation. La garantie par l'Etat pouvant constituer un signal positif pour des investisseurs extérieurs.

Une structure coopérative adossée à un pôle public bancaire

Nous l'avons vu, de multiples dispositifs spécifiques existent. Mais leur visibilité est faible et les fonds dégagés sont marginaux pour permettre un développement réel du nombre et de la taille des entreprises coopératives. Convaincus que ce type de structure peut être adapté à la croissance d'activités intensives en travail et en capital humain, nous considérons que l'Etat doit jouer un rôle d'impulsion dans le développement des mécanismes de financement. L'objectif serait donc de regrouper et renforcer les dispositifs existants au sein d'une structure coopérative adossée à un pôle public bancaire. Cette structure regrouperait le fonds de garanties des prêts coopératifs, le fonds d'investissement, et un pôle bancaire dédié au financement des coopératives. Le Crédit coopératif, par son histoire et les liens tissés avec le monde coopératif, peut constituer la structure idoine pour regrouper ces différents organismes. Du fait de la réglementation bancaire, le Crédit coopératif a dû s'adosser au groupe bancaire BPCE. Nous proposons d'**adosser le Crédit coopératif à un pôle public bancaire**. Une banque finançant à la fois des coopératives et des entreprises traditionnelles aura toujours la possibilité de financer prioritairement ces dernières, c'est pourquoi il nous semble important de créer une structure spécifique, dévolue exclusivement au financement des coopératives¹³. L'adossement à un groupe public bancaire, selon des modalités à définir, doit permettre de donner une nouvelle ampleur au développement des coopératives.

Contact : contact@ecolinks.fr

Site Internet : www.ecolinks.fr

¹² Source : <http://www.les-scop.coop/sites/fr/le-reseau/accompagnement/outils-financiers.html>

¹³ Cela est d'autant plus nécessaire que le groupe BPCE comporte parmi ses actionnaires principaux une banque d'investissement (Natixis) pouvant avoir des objectifs difficilement compatibles avec le développement du financement des coopératives.