



**SEMINAIRE POUR LES ACTEURS BRUXELLOIS DE L'ECONOMIE
SOCIALE**

26 MAI 2004- CENTRE VOLTAIRE POUR L'ECONOMIE SOCIALE

**SAUVETAGES ET TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES
LE MODELE DES SOCIETES LABORALES**

Séminaire organisé avec le soutien du Ministre de l'Economie, de l'Emploi et de la Formation
de la Région de Bruxelles-Capitale, M. Eric Tomas.

Avec la participation de : Georges Van Vrekom (ORBEM – Agence de l’emploi au Port de Bxl) Jésus Santamaria (échevinat de l’intégration sociale – Charleroi), Denis Grinberg (député CDH), Marc Mathieu (l’Associatif Financier- FEAS), Didier Robert (l’Associatif Financier- FEAS), David Poissonneau (l’Associatif Financier- FEAS).

Marc Mathieu expose le contexte de la matinée. Après une conférence tenue au Parlement fédéral en mars 2003 et plusieurs actions d’information et de sensibilisation du monde politique sur le remarquable succès du modèle des *Sociedades Laborales* (SL) en Espagne, l’Associatif Financier a obtenu le soutien de Eric Tomas pour la Région de Bruxelles-Capitale et de Philippe Courard pour la Région Wallonne pour poursuivre son action en faveur de l’introduction en Belgique du modèle. Cette action ne peut se faire qu’en bonne entente avec les syndicats. A ce niveau, les contacts nécessaires ont été pris et des rencontres avec les interrégionales Wallonne et Bruxelloise de la FGTB ainsi qu’avec la CNE sont déjà programmées.

L’actionnariat salarié, place le travailleur dans une situation de co-entrepreneur. Marc Mathieu évoque deux cas de rachat d’entreprise par les salariés sous forme de SL : l’auto-école Lagunak, qui employait une vingtaine de personnes avant son rachat et qui a augmenté ses effectifs de 50% quelques années après et IZAR, entreprise d’outillage de précision, reprise par 123 travailleurs lors de sa faillite en 1996 et employant aujourd’hui 185 personnes. La reprise d’entreprise en difficultés n’existe pas qu’en Espagne : au Royaume-Uni, le fonds d’investissement Baxi Partnership a déjà pu aider 400 travailleurs à racheter leur entreprise ; aux Etats-Unis, l’Ohio Employee Ownership Center a supervisé la reprise de dizaines d’entreprises par leur travailleurs. Le modèle d’étapes d’un rachat d’entreprises par les travailleurs développé par l’OEOC est disponible en français

D’un point de vue légal, les SL constituent un « label » d’entreprise comparable à la Société à Finalité Sociale belge. Une seconde loi spécifique, se rattachant aux règles générales des entreprises, a été adoptée en 1997 (voir le document «comment introduire un régime de *sociedades laborales* en droit belge »).

La plate-forme belge actionnariat-salarie.be souhaite mettre en place un réseau de partenaires et est actuellement à la recherche d’experts capables d’assister les projets de reprise d’entreprises par les travailleurs. Des programmes de séminaires et de formation sont en cours.

Marc Mathieu signale enfin que plusieurs entreprises ont fait appel à actionnariat-salarie.be dans le cadre de projets de transmission aux salariés.

Tour de table et débat

Jésus Santamaria travaille à la mise en place de programmes visant à aider les femmes à créer leur entreprise. Compte-tenu du nombre croissant d’entreprises chancelante dans la région de Charleroi, la piste de la reprise par les travailleurs ne peut pas être négligée.

Pour Denis Grinberg, cette question est liée à la revitalisation des quartiers. La question de l'existence de personnel qualifié pour reprendre des TPE d'artisanat est présente et il faut se pencher la dessus.

Georges Van Verkom indique que suite à une enquête dont il a pris connaissance, il apparaît que l'avenir des entreprises se situe plus côté des petites et moyennes entreprises et des très petites entreprises. D'autre part, on constate que le secteur tertiaire est aujourd'hui largement dominant en Région de Bruxelles-Capitale. .

Denis Grinberg demande comment le calcul du taux de croissance est effectué ? Marc Mathieu répond que, concernant les 2 % de croissance annuelle ont été calculés sur base d'échantillons d'entreprises avec et sans actionnariat salarié et concernant les perspectives de *sociudades laborales* créées et reprises en Belgique, le calcul a été effectué proportionnellement aux chiffres espagnols.

Jésus Santamaria s'interroge sur les raisons d'échec de ces entreprises. Le taux d'échec de 50% lui semble élevé dans la mesure où il s'agit d'entreprises ayant fait l'objet d'une étude de faisabilité et bénéficiant d'un soutien technique. Denis Grinberg estime que 50 % de réussite constitue déjà une belle performance en comparaison avec les chiffres belges.

Marc Mathieu demande s'il existe des entreprises sans repreneur dans la zone du port de Bruxelles ? Georges Van Vrekom répond qu'à sa connaissance non. De manière plus générale, l'ORBEM n'a pas d'expérience en matière de reprise d'entreprise. Georges Van Vrekom suggère de soumettre la question à l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise.

Santa : Quelles sont les compétences que vous cherchez et comment allez vous les répartir (mise en place d'un réseau de partenaires) ?

A la question de Jésus Santamaria sur les compétences recherchées par actionnariat-salarié.be et la manière dont elle seront répartie, Marc Mathieu cite l'exemple d'Archipel, travaillant sur la reconversion et ayant des compétences en étude de faisabilité et business plan, qui est typique du type de partenariat que la plate-forme actionnariat-salarie.be cherche à mettre en place.

REPRISE D'ENTREPRISE PAR LES TRAVAILLEURS: LES ETAPES

(Adapté d'un document de l'Ohio Employee Ownership Center)

1. INSTRUIRE LES PARTISANS DE LA REPRISE

Les partisans d'une reprise peuvent compter tous les travailleurs à temps plein ou à temps partiel de l'entreprise, aussi bien que son management. Souvent, dans des situations impliquant une force de travail organisée, les travailleurs affiliés à un syndicat sont les promoteurs initiaux. Le management et les salariés devraient rejoindre le groupe aussitôt que possible, sans que cela risque de mettre leur emploi en danger.

Réunion 1: L'instruction initiale a généralement lieu en deux réunions. La première se tient avec les premiers promoteurs de la reprise, et elle comprend :

- Une explication générale sur les étapes à suivre pour organiser une reprise, sur le fonctionnement des plans d'actionnariat salarié (ESOPs) et sur leur utilisation pour financer une reprise. (Dans le système anglo-saxon, un ESOP est une structure collective de gestion de l'actionnariat des salariés qui en sont membres).
- Une discussion détaillée des facteurs-clés qui devraient être pris en considération avant que les travailleurs ne tentent une reprise, étant entendu que ces facteurs sont spécifiques aux circonstances de chaque entreprise.
- Une décision reconnaissant qu'aucune raison majeure n'empêche d'aller plus loin dans l'examen de la reprise.
- Un plan déterminant les étapes suivantes et fixant une deuxième réunion avec le reste des travailleurs.

Réunion 2: La seconde réunion est une présentation pour tous les employés qui souhaitent y assister. Cette réunion comprend :

- Une explication sur les étapes à suivre pour une reprise et sur le fonctionnement des plans d'actionnariat salarié (ESOPs).
- Une présentation des facteurs-clés qui sont importants pour une reprise réussie, et la première évaluation qui en est faite par les promoteurs initiaux.
- Un engagement, de la part d'une majorité significative des personnes présentes, d'encourager les promoteurs de la reprise à poursuivre leur exploration.
- Si les travailleurs ne sont pas intéressés par une reprise, inutile d'aller plus loin.

2. CREER UN GROUPE OU UNE ASSOCIATION DE REPRENEURS

La qualité de membre du groupe ou de l'association de reprise est habituellement ouverte à tous les futurs travailleurs actionnaires. Une équipe de direction du groupe ou de l'association est généralement désignée pour coordonner le processus, pour le compte de l'association. A l'intervention de cette équipe de direction, l'association peut :

- Collecter des fonds parmi les membres et solliciter des fonds du gouvernement et d'autres contributeurs possibles.
- Etablir des contrats et superviser le travail confié à des consultants juridiques et financiers.
- Mettre en route une équipe de management.

3. FAIRE UNE PRE-ETUDE DE FAISABILITE

Cette étude est une rapide analyse des facteurs-clés nécessaires pour une réussite de la reprise, effectuée par les consultants juridiques et financiers. Elle doit comprendre :

- Etablir et clarifier la volonté de vendre des propriétaires actuels.
- Une évaluation de la performance financière historique de l'entreprise.

- L'identification des prêteurs et des investisseurs possibles.
- L'identification du management de l'entreprise, une fois la reprise effectuée.
- Une évaluation de l'industrie et du futur marché de l'entreprise.
- L'identification de tous les obstacles susceptibles de provoquer l'échec de la reprise.

Si de tels obstacles existent et si l'avis des professionnels est qu'ils ne pourront pas être surmontés, alors l'association de reprise ne doit pas continuer davantage à investir de l'argent, du temps et de l'espoir.

4. CONDUIRE UNE ETUDE DE FAISABILITE

Une étude de faisabilité réalisée par des professionnels permet une analyse en profondeur de la viabilité économique de l'entreprise comme entreprise d'actionariat salarié. Une telle étude se base généralement sur les données financières de l'entreprise au cours des cinq dernières années, sur l'évaluation de l'entreprise et de ses équipements, sur l'estimation des engagements de l'entreprise, et sur une étude de marché.

- L'étude de faisabilité peut être réalisée par le management local de l'entreprise (spécialement dans les petits projets), par des analystes industriels, par des banques d'investissements ou par d'autres consultants. Ce type d'étude coûte usuellement entre 10.000 et 50.000 Euro, d'après l'importance du projet.
- Si l'étude de faisabilité montre qu'il n'y a pas de viabilité possible pour une entreprise reprise par ses travailleurs, l'association de reprise devrait arrêter sa tentative.
- S'il y a les moindres bases de succès pour une entreprise d'actionariat salarié, celles-ci devraient être mises en évidence dans l'étude de faisabilité. L'association de reprise devrait sélectionner l'alternative la plus acceptable. A cette étape, l'association de reprise a en mains l'essentiel de l'information nécessaire pour boucler les étapes suivantes.

5. DEFINIR LE BUSINESS PLAN (PLAN D'AFFAIRES)

Si l'association de reprise poursuit le processus au-delà de l'étude de faisabilité, c'est parce que cette étude a montré comment une entreprise d'actionariat salarié peut réussir. Cette démonstration est la base du business plan que l'association de reprise va proposer aux prêteurs et aux investisseurs potentiels. Le business plan explique comment la nouvelle entreprise pourra générer les flux financiers susceptibles de rembourser la banque et de rémunérer les investisseurs.

6. NEGOCIER LE RACHAT ET CREER LA STRUCTURE POUR LA NOUVELLE SOCIETE D'ACTIONARIAT SALARIE

L'étude de faisabilité devrait donner à l'association une estimation raisonnable de la valeur de l'entreprise ainsi que de la hauteur de l'endettement que la nouvelle entreprise sera capable de supporter. La négociation de l'achat peut demander beaucoup de temps et d'argent. Typiquement, les frais juridiques peuvent varier énormément en fonction de la complexité de la transaction.

- Si la reprise est une vente d'actions, l'entreprise peut constituer un plan d'actionariat salarié (ESOP) pour acheter les actions. Si la reprise est une vente d'actifs, une nouvelle entreprise doit être créée, avec un plan d'actionariat salarié adossé. Le plan d'actionariat salarié achète les actions de la nouvelle entreprise et celle-ci utilise ce produit pour acheter les actifs de l'entreprise originelle.
- L'association de reprise met en place une structure de gouvernance pour la nouvelle entreprise d'actionariat salarié qui encouragera tous les actionnaires salariés à contribuer de façon constructive et coopérative au futur succès de leur entreprise.
- L'association de reprise met en place le plan d'actionariat salarié (ESOP). Un juriste

doit être engagé pour rédiger le règlement du plan, mais le coût sera moindre si l'association sait déjà ce qu'elle veut inclure dans son règlement.

7. REALISER LE FINANCEMENT

L'étude de faisabilité doit identifier les besoins de capitaux et le capital nécessaire de l'entreprise, et ceux-ci devront être pris en comptes en plus des dispositions relatives au règlement du prix d'achat. Le financement peut inclure du capital actions ou des prêts subordonnés, des prêts d'associés ou du financement de fonds de roulement. En général, cela demande une assistance professionnelle par des juristes, des consultants en gestion ou autres consultants financiers.

8. CONCLURE L'ACHAT AVEC LE VENDEUR

Bien entendu, ceci demande l'assistance d'un juriste.

COMMENT INTRODUIRE UN REGIME DE SOCIEDAD LABORAL EN DROIT BELGE ?

Comment à procédé l'Espagne ?

La loi sur les sociedades laborales définit un modèle particulier de SA ou de SPRL ; pour tout ce qui n'est pas propre à ce modèle, c'est le droit commun de la SA ou de la SPRL qui est applicable.

La loi définit comme suit ce modèle particulier. Est enregistrée comme " sociedad laboral " la SA ou la SPRL qui obéit aux conditions particulières suivantes :

1. Les travailleurs sont majoritaires dans le capital.
2. Aucun ne peut détenir plus d'1/3 du capital.
3. Il y a deux classes d'actions : les actions de travailleurs et les actions d'autres associés.
4. En cas de transmission des actions, il y a un droit de préemption, par ordre de préférences :
 - aux travailleurs qui ne sont pas encore associés ;
 - aux travailleurs déjà associés ;
 - aux autres actionnaires ;
 - à la société elle-même.
5. La loi détermine comment se fixe le prix de cession des actions.
6. La loi organise la vente des actions en cas de cessation de la relation de travail avec l'entreprise.
7. La sociedad laboral doit constituer un fonds spécial de réserve de 10%.
8. En cas d'augmentation de capital, il y a un droit de souscription préférentiel pour les actionnaires existants.
9. La loi définit le régime de sécurité sociale et d'assurance chômage des travailleurs, des administrateurs et des administrateurs-directeurs ou gérants.

Apparemment, cette loi espagnole peut être traduite telle quelle en droit belge, ou a peu de choses près.



SEMINAIRE POUR LES ACTEURS WALLONS DE L'ECONOMIE SOCIALE

SAUVETAGES ET TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES LE MODELE DES SOCIEDADES LABORALES

INVITATION

Chez SAW au site de Monceau-Fontaine
42/6 Rue Monceau-Fontaine à 6031 Monceau-sur-Sambre
Mardi 18 mai 2004, de 9h15 à 13h15
la réunion se prolongera par une invitation à un lunch

L'ASSOCIATIF FINANCIER en partenariat avec SAW invite les acteurs wallons de l'économie sociale et de la reconversion à un séminaire spécialisé sur les possibilités de sauvetages et de transmissions d'entreprises reprises par les travailleurs. Une information générale a déjà été faite ces derniers mois sur le sujet (cf. les sites www.societes-laborales.net et www.actionnariat-salarie.be). L'objectif de ce séminaire est de compléter l'information des acteurs wallons de l'économie sociale et de la reconversion, et d'évaluer les possibilités de développements pratiques et de partenariats.



CONFERENCE DE PRESSE AVEC LES MINISTRES ERIC TOMAS ET PHILIPPE COURARD

Mercredi 18 février 2004 à 11 heures
au Centre Voltaire, Avenue Voltaire 135 à 1030 Bruxelles

SAUVETAGES D'ENTREPRISES **La piste de la reprise par les travailleurs**

Sobelair, Sigma Coatings, Alstom Beyne-Heusay,... les entreprises défaillantes font chaque semaine la chronique de l'actualité. De nombreux pays ont expérimenté depuis longtemps la piste de la reprise d'entreprises en difficultés par les travailleurs. Pourquoi pas chez nous aussi ?



Avec le soutien du Ministre de l'Emploi et de la Formation
de la Région Wallonne Philippe Courard



SAUVETAGES D'ENTREPRISES SOCIEDADES LABORALES



Marc Mathieu



Marc Mathieu



FEDERATION EUROPEENNE DE L'ACTIONNARIAT SALARIE



Programme du séminaire

1. Sociédades laborales, sauvetages et transmissions d'entreprises

Le modèle espagnol des *sociédades laborales* (sociétés de travailleurs associés) s'est développé depuis le milieu des années 1960, d'abord sous forme de sauvetages et de transmissions d'entreprises reprises par leurs travailleurs. La première partie du séminaire est destinée à compléter l'information sur l'expérience espagnole et celle d'autres pays.

2. Une plate-forme pour la Belgique

Une plate-forme se met en place en Belgique pour promouvoir ces pratiques chez nous. Le séminaire permettra de faire le point sur le développement de la plate-forme actionnariat-salarie.be

3. Tours de table avec les participants

La plate-forme qui se met en place vise à réunir les experts et les partenaires intéressés à faciliter le développement de ces pratiques.

- Des tentatives ont été faites ou sont en cours ou en projet en Belgique aussi, certaines avec succès, d'autres non. Il nous paraît important de faire appel aux témoignages des participants.
- Quelles sont les difficultés et les obstacles que vous voyez ?
- Quelles suggestions et propositions pour que ça marche, que faudrait-il faire ?
- Personnellement, que pouvez-vous faire, que voulez-vous faire? Quelles sont les compétences que vous pourriez apporter?



ARGENTINE

«On n'a pas besoin des patrons»

Plus de 160 entreprises tournent en autogestion

Conférence débat : «Des usines aux mains des travailleurs». Ce n'est pas des soviets mais bien d'expériences d'autogestion en Argentine qu'il s'agit. Carlos Quiñiré, travailleur de la faïencerie Zanon dans la province de Neuquén au centre de l'Argentine, explique comment son entreprise tourne en autogestion depuis deux ans. Il était l'invité de la FGTB de Charleroi le 28 octobre dernier. Il était le lendemain à la FGTB de Verviers – où sont menées depuis des années des expériences d'autogestion. En Argentine, 160 entreprises sont actuellement occupées et gérées par les travailleurs eux-mêmes. Preuve, dit Carlos que l'on peut se passer de patron...

TRENTE-SEPT millions d'habitants pour une superficie égale à 90 fois celle de la Belgique, l'Argentine est un grand pays. Un pays potentiellement riche. Qui l'a été en tout cas, grâce à son agriculture et ses ressources naturelles et qui fut à ce titre économiquement colonisé par la Grande-Bretagne puis les États-Unis.

Aujourd'hui, le PIB du pays dépasse à peine celui de la Belgique avec une population 4 fois supérieure.

55% de la population vit sous le seuil de pauvreté.

La situation sociale reste très tendue. Les grèves se multiplient. Des «piquetiers» mènent des actions de blocage sporadiques...

En 2001, la crise s'emballa, pour jurer l'inflation qui s'emballa et empêcher la fuite des capitaux, le gouvernement décida de geler les avoirs bancaires.

Une tentative de restauration d'un régime autoritaire se heurta à des manifestations de rues

«Ceramica Zanon appartient aux ouvriers»



Zanon, dans la province de Neuquén, est l'une de ces entreprises occupées puis relancées sous contrôle ouvrier, vieille revendication syndicale qui anime chez nous les débats depuis les années '20 du siècle dernier et quelque peu oubliée depuis les expériences restées

mais ils sont égaux pour tous. Une assemblée du personnel prend à la majorité (un homme – une voix) les décisions stratégiques pour l'entreprise et des comités spécialisés ont été constitués pour remplir les tâches de direction opérationnelle : comité des achats, comité de production, comité de commercialisation et comité de sécurité hygiène.

Bien entendu, le chemin de l'autogestion n'a pas été semé de pétales de rose. Alors que l'ancienne direction avait bénéficié d'un prêt de la province de 7 millions de dollars qu'elle n'a jamais remboursé, Zanon n'a pas de facilités de paiement. Elle ne bénéficie plus des tarifs de gaz et d'électricité avantageux et doit payer au prix fort et rubis sur l'ongle ses fournitures, ses taxes et ses charges.

Mais les travailleurs ont bénéficié de la solidarité active de la population. Médecins et infir-

L'ensemble des 160 usines occupées s'est également constitué en Congrès national qui se réunit régulièrement.

Si aujourd'hui Carlos Quiñiré est en visite chez nous, c'est pour obtenir un soutien moral et financier.

Les usines tournent, certes, mais si les autorités du pays et la justice laissent faire pour l'instant, c'est parce que la situation est explosive et que l'expulsion des travailleurs, ainsi que la restitution des usines aux propriétaires qui les ont conduites à la faillite pourrait provoquer une explosion sociale dans le contexte de chômage que connaît le pays. Sa relative passivité ne l'empêche pas de rendre les conditions de survie de ces entreprises difficiles : pas d'incitants fiscaux, pas d'avantages en matière de fourniture d'énergie.

L'autogestion comme alternative au capitalisme, même au niveau microéconomique, est un

www.fgtb.be

SOCIÉTÉ

7
SYNDICATS 05-11-1999

FOSODER : «Aide-toi, le ciel t'aidera...»

FOSODER est une expérience d'économie sociale (Syndicats n°17 du 24/10/1997). Fosoder est en fait l'abréviation des Fonds de Solidarité et de Développement Régional. Créé en 1982 à l'initiative de Marcel Bartholomé, responsable des Métallux F.G.T.B. de Verviers.

Chaud partisan du contrôle ouvrier tel que l'avait défini le mouvement ouvrier socialiste aux origines, Marcel Bartholomé avait lancé, un an plus tôt, Socomef, Société coopérative ouvrière de production des métallurgistes franchimontois, sur les restes de la Platinerie Thomson de Theux. L'entreprise qui fabriquait des brûleurs de poêles à mazout avait fermé et les métallos de Verviers avaient décidé de relancer l'activité en autogestion. Il y avait un savoir-faire et un marché. Et ça a marché. Depuis lors l'usine tourne, se diversifie, exporte dans le monde entier et fournit un emploi stable à une quinzaine de travailleurs.

Elle apportait ainsi la preuve qu'on pouvait mener à bon port et faire durer des entreprises d'économie sociale dans le secteur marchand.

Socomef ne vit en effet pas de subsides mais de sa production. Elle obéit aux principes de l'économie sociale :

- priorité au facteur humain sur le facteur capital
- redistribution des profits aux travailleurs
- autonomie de gestion
- processus démocratique de décision.

En clair, les travailleurs produisent pour eux-mêmes, réinvestissent les profits dans l'entreprise pour améliorer l'outil, décident en assemblée générale des options stratégiques et donc personne n'exploite personne ou ne s'approprie le profit tiré du travail d'autrui.

Il s'est avéré cependant que le financement de départ n'est pas facile à trouver aussi Marcel Bartholomé a-t-il fondé Fosoder, coopérative d'économie sociale aussi mais qui a pour rôle de soutenir et de financer des expériences du même type.

Ont ainsi vu le jour d'autres expériences d'économie sociale telles que Régipub (régie publicitaire de radio locale), l'Atelier régional de mécanique (mécanique, soudure, tolerie, tournage...), IDEES Asbl (formations à l'économie sociale). Ce sont des micro-entreprises, modestes en nombre d'emplois créés, mais ce sont des emplois de qualité : stables et correctement rémunérés sous un statut «normal» avec le plus lié à l'économie sociale : il n'y a pas de patron à gros cigare avec droit de vie ou de mort sur votre emploi...

Ces entreprises se trouvent en outre sur le marché et en vivent.

www.fgtb.be

« Travailleurs associés » : l'actionnariat ouvrier autrement ... ou l'autogestion au secours de l'emploi

Plus que jamais patron, ce n'est pas retenu aux artisans et aux indépendants : en Espagne, 100.000 travailleurs sont actionnaires de leur entreprise. Actionnaires... majoritaires et non pas détenteurs de simples « stocks optionnels ». 57% du total des ventes n'est pas en capital à dividendes, autrement dit risque très élevé sur la rentabilité trop aléatoire. Les travailleurs ont décidé de sauver leur offre et leur emploi en rachetant la majorité des actions de leur entreprise qui a ainsi pu poursuivre ses activités et redémarrer rapidement. Aujourd'hui, ils sont maîtres de leur destinée. L'entreprise ne perdante donc comme une autre victime de la délocalisation et du chômage et de la crise d'Andalucía est assez importante (80 % d'entre eux ont plus de 10 salariés par site). 20.000 sont, cependant, les gouvernements régionaux ou locaux d'Andalucía ont décidé d'encourager cette forme d'actionnariat des salariés.

Bien que ce soit en Espagne, à partir de ses salariés de diverses entreprises de l'entreprise. Et, versé, avec un pied de côté des travailleurs et un pied de côté des employeurs. Seront-ils pour autant patrons de leur entreprise ? Non bien sûr. Mais en termes d'opérations, on se garde bien de leur laisser la majorité des parts pour ne pas perdre le contrôle de l'entreprise.

Il existe pourtant des entreprises dont les salariés sont actionnaires majoritaires. Mais ailleurs, et notamment en France, cela se fait à grande échelle. Ce sont les Sociétés Laborales. Plus de 17.000 entreprises en diffèrent ont été reprises par leurs salariés. Elles occupent 100.000 personnes.

Mais le modèle n'est pas toujours appliqué. Des sociétés dont la majorité des actions sont détenues par les travailleurs, il y en a aussi aux États-Unis, au Canada, en Grande-Bretagne, en Finlande, et chez nous aussi, même si les cas sont rares. Ce sont par exemple les sociétés coopératives mises par la RSEB Metal de Versen et l'entreprise de Martial Bartholoni qui a fondé la Société une société coopérative chargée de créer d'autres

entreprises par une Fédération nationale des CONFEDAL. Ces fédérations favorisent une structure d'accompagnement à la création et au fonctionnement (notamment juridique) car il s'agit d'un accompagnement. Les organisations syndicales jouent à cet égard un rôle prépondérant dans la mise en place de ce modèle de « travailleurs associés ».

C'est un accompagnement dans le plus de grands paliers de la médiation des « forces vives ». Mais elles apportent aussi un appui technique.

Le soutien des pouvoirs publics est également déterminant car il ne faut pas compter sur le secteur privé pour rachat des 80 % de capital nécessaire. C'est au niveau local, au plus, que l'appui est le plus important. Miquel Antonio Méndez Martínez, président de la Confederación Española de Societas Laborales, en visite à Bruxelles, a le « grand » capital et pas principal, c'est justement parce qu'il ne dépend pas de la majorité du capital, donc le pouvoir de décision. La structure sociale a été conçue pour assurer à présenter l'entreprise et le pouvoir d'achat des travailleurs. C'est pourquoi un tiers de prêts investissent

l'achat des PEE et les fonds propres des entreprises lorsque le patron « vend » part à la retraite, ou en cas de difficultés. On envisage généralement le rachat de la firme avant de donner à une région par les travailleurs « associés » qui peuvent connaître, bien le métier, si pas la gestion, et sont souvent bien connus pour une rationalisation des processus et de l'organisation.

Il ne faut pas négliger le rôle du cadre juridique, notamment de celui juridique particulier, sachant les deux gouvernements,

Quelle différence ?

Les entreprises de travailleurs associés ne cherchent pas la rentabilité pour elle-même. L'objectif est le maintien des emplois ou leur augmentation mais dans le cadre d'une organisation de travail démocratique qui respecte la dignité des travailleurs. Les conditions de travail sont correctes, les rémunérations équitables.

Pour plus d'infos :

Le site des sociétés de travailleurs associés : www.societadetrabajadores.es. Le site de la plate-forme actionnariat salarié : www.actionnaires.com. Le journal de l'économie sociale : <http://www.economie-sociale.org>. Les sociétés régionales de développement : <http://www.orlab.be> (Benoît) (avec les liens sociaux).

Sur les expériences à Veniers : « La Coopération à Veniers, une économie solidaire de la révolution industrielle à nos jours » de Gilbert Dubois, éditions CDES.





FEDERATION EUROPEENNE DE L'ACTIONNARIAT SALARIE



FEDERACION EUROPEA DEL ACCIONARIADO ASALARIADO





FEDERAZIONE EUROPEA DEL AZIONARIATO DEI DIPENDENTI



EFES

BUSINESS REPRESENTATIVE ORGANISATION

QUESTIONNAIRE ON REPRESENTATIVENESS

(EUROPEAN UNION + CANDIDATE COUNTRIES)

117.255 ENTERPRISES

6.674.048 EMPLOYEES



www.efesonline.org



**IMPACT OF EMPLOYEE OWNERSHIP
ON CORPORATE PERFORMANCE**

+2% annual growth



**IMPACT OF EMPLOYEE OWNERSHIP
ON GIP**

**+1% annual growth
= millions jobs for EU**



**EMPLOYEE OWNERSHIP
EMPLOYEE ENTREPRENEURSHIP**

ENTREPRENEURSHIP



EMPLOYEE ENTREPRENEURSHIP IN EUROPE

Employee ownership can bring a major contribution to entrepreneurship in Europe, by creating new businesses or buying and developing existing companies.

Creating new businesses: employee ownership can be the vehicle for starting new businesses and creating new jobs.
Spain developed a very successful model of employee owned companies, the [Sociedades Laborales](#) (click here for our information pages). This original model allowed Spain to start with some 16 000 new companies and 100 000 new jobs, within the last ten years. 15 % of all new Spanish companies are now taking the form of [Sociedades Laborales](#).

Buying existing companies: Transfers of businesses are now a major question in the European Union. During the next 10 years, 610 000 companies will have to be transferred every year: from older owners to new ones, which involves 2.4 million pending jobs every year ! Employee ownership is recognized by the European Commission as one of the good schemes in this way. Various schemes are available: Workers Buy Out, Employee Buy Out, Management Buy Out. [Here the link to the European report on the matter](#).

Co-operatives: When contributing to entrepreneurship, employee share ownership shows major similarities with workers' co-operatives, and co-operation is continuously growing between employee share ownership and co-operatives. As EFES, we have a strong co-operation since a long time with CECOP - the European Confederation of Workers' Co-operatives and Participative Enterprises. [This is why we open now here a page dedicated to co-operatives](#).

Green Book on Entrepreneurship in Europe: On January 2003, the European Commission has published a Green Paper to stimulate debate on the future agenda for entrepreneurship. This is the first time that the Commission has launched a comprehensive policy initiative to focus on the entire range of issues that could stimulate entrepreneurship in Europe.

Entrepreneurship is a crucial element for achieving the political objectives set at the European Council Meeting in Lisbon in 2002, where the European Union committed itself to becoming, within a decade, the most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world. Entrepreneurship is a driver for economic growth, competitiveness and job creation. Furthermore, it can be a vehicle for personal development and can help resolve social issues.

As a European Business Representative Organisation, EFES took part to the writing of the Green Paper, and employee share ownership is already mentioned as a significant element.

The Green Paper aims to stimulate debate amongst policy makers, businesses, representative organisations, journalists and experts on how to shape entrepreneurship policy for the future. It analyses a range of policy options and asks, within the proposed framework for entrepreneurship policy, a number of questions suggesting different options on how to reach progress.

You can take part to the consultation on this Green Book, sending your opinion and comments before June 26, 2003.

You can see the Green Paper and get all information in 11 European languages on page: http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/green_paper/index.htm

Communication of the European Commission on Innovation Policy, focusing on "entrepreneurial innovation": A new Communication on innovation policy, focusing on "entrepreneurial innovation", was adopted by the European Commission on March 11, 2003. Innovation's crucial role in helping to create conditions in which enterprises can boost Europe's growth and competitiveness will be discussed at the March 21 Spring Council of Ministers in Brussels.

You find all information and you can get this Communication on <http://europa.eu.int/comm/enterprise/innovation/communication.htm>

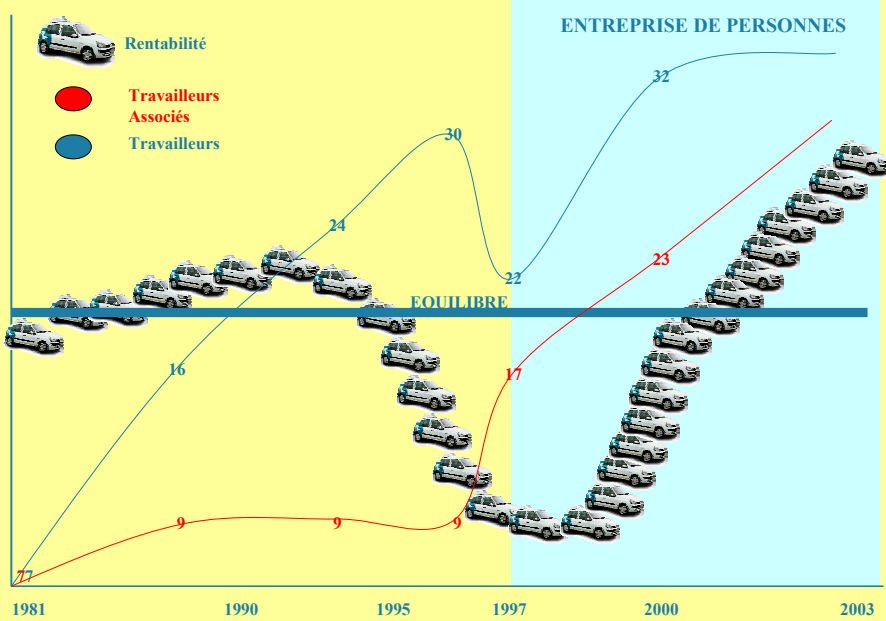
Communication of the European Commission on "Industrial Policy in an Enlarged Europe" The EC adopted a new communication on 11/12/2003, considering that three key factors of industrial competitiveness deserve particular attention: knowledge, innovation and entrepreneurship. All information is on http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/industry/policy.htm where you can get the communication in 11 languages.



Auto-Ecole Lagunak S.A.L

Une société de personnes pour des personnes

HISTORIQUE DE LAGUNAK



La qualité nous distingue
 Passion pour la Précision

IZAR

Herramientas de Corte y Precisión

¿Qué es IZAR? Localización Productos Buscador Noticias Calidad Red Comercial Contacto

IZARNET English



home page | investment | agreement | employee ownership | partnership culture | business success | trust | act of parliament | contact details

baxi partnership | home page

Welcome to Baxi Partnership. Our purpose is to invest in companies to help them develop successfully in employee ownership.

We make an investment agreement with each company, aimed at achieving the following for them:

- business success
- in employee ownership
- with professional management
- and with a partnership culture.

We are interested in contacting any business owners who will consider selling to the managers and employees, such as:

- family owners who want to take their capital out
- corporate owners who want to sell a non-core subsidiary
- venture capitalists who are looking for an exit
- entrepreneurs who want to move on

home page | contact | invest | partnership culture | employee ownership | agreement | trust | business success | act of parliament

all content © 2001 Baxi Partnership

COMMENT INTRODUIRE UN REGIME DE *SOCIEDAD LABORAL* EN DROIT BELGE ?

Comment à procédé l'Espagne ?

La loi sur les *societades laborales* définit un modèle particulier de SA ou de SPRL; pour tout ce qui n'est pas propre à ce modèle, c'est le droit commun de la SA ou de la SPRL qui est applicable.

La loi définit comme suit ce modèle particulier. Est enregistrée comme "*sociedad laboral*" la SA ou la SPRL qui obéit aux conditions particulières suivantes :

1. Les travailleurs sont majoritaires dans le capital (minimum 51%).
2. Aucun ne peut détenir plus d'1/3 du capital.
3. Il y a deux classes d'actions : les actions de travailleurs et les actions d'autres associés.
4. En cas de transmission des actions, il y a un droit de préemption, par ordre de préférences:
 - aux travailleurs qui ne sont pas encore associés;
 - aux travailleurs déjà associés;
 - aux autres actionnaires;
 - à la société elle-même.
5. La loi détermine comment se fixe le prix de cession des actions.
6. La loi organise la vente des actions en cas de cessation de la relation de travail.
7. La *sociedad laboral* doit constituer un fonds spécial de réserve de 10%.
8. En cas d'augmentation de capital, il y a un droit de souscription préférentiel pour les actionnaires existants.
9. La loi définit le régime de sécurité sociale et d'assurance chômage des travailleurs, des administrateurs et des administrateurs-directeurs ou gérants.

Apparemment, cette loi espagnole peut être traduite telle quelle en droit belge, ou a peu de choses près.



EMPLOYEE ENTREPRENEURSHIP IN EUROPE

Employee ownership can bring a major contribution to entrepreneurship in Europe, by creating new businesses or buying and developing existing companies.

Creating new businesses: employee ownership can be the vehicle for starting new businesses and creating new jobs.

Spain developed a very successful model of employee owned companies, the Sociudades Laborales. This original model allowed Spain to start with some 17.000 new companies and 105.000 new jobs, within the last ten years. 15 % of all new Spanish companies are now taking the form of *Sociudades Laborales*.

Buying existing companies: Transfers of businesses are now a major question in the European Union. During the next 10 years, 610.000 companies will have to be transferred every year from older owners to new ones, which involves 2,4 millions pending jobs every year ! Employee ownership is recognized by the European Commission as one of the good schemes in this way. Various schemes are available: Workers Buy Out, Employee Buy Out, Management Buy Out...

Co-operatives: When contributing to entrepreneurship, employee share ownership shows major similarities with workers' co-operatives, and co-operation is continuously growing between employee share ownership and co-operatives. As EFES, we have a strong co-operation since a long time with CECOP - the European Confederation of Workers' Co-operatives and Participative Enterprises.



actionnariat-salarie.be

*une plate-forme d'information
de formation
et d'aide technique*



PROGRAMME BELGE POUR L'ACTIONNARIAT SALARIE

1. Constitution d'un pool d'experts
2. Mise en place d'un réseau de partenaires
3. Programme de sensibilisation et d'information
4. Programme de formations
5. Programme de créations et de transmissions d'entreprises
6. Plate-forme internet www.actionnariat-salarie.be



1. Constitution d'un pool d'experts

L'actionnariat salarié et la participation financière des travailleurs forment une méthodologie spécialisée pour la création, le développement, la transmission ou le sauvetage d'entreprises. Une expertise réelle mais diffuse existe déjà en Belgique. [actionnariat-salarie.be](http://www.actionnariat-salarie.be) vise à rassembler un pool d'experts pour mettre cette méthodologie à disposition des personnes, des entreprises et des organisations intéressées. Juristes, experts financiers, réviseurs ou experts en gestion d'entreprise, en gestion de relations humaines, syndicalistes,... de nombreuses branches seront réunies.



2. Mise en place d'un réseau de partenaires

Les méthodes spécifiques de l'actionnariat salarié et de la participation financière seront diffusées au travers des partenaires que sont naturellement les professionnels de la gestion (réviseurs d'entreprises, juristes, experts-comptables, etc), les centres d'entreprises et autres institutions de soutien, les organisations d'entreprises (FEB, VEV, UWE, etc), les syndicats, les opérateurs en insertion socioprofessionnelle et en économie sociale, les agents financiers.



3. Programme de sensibilisation et d'info

Beaucoup est à faire pour sensibiliser et informer le public, les entreprises, les partenaires sociaux sur la valeur des pratiques de l'actionnariat salarié et de la participation financière. Y contribueront une plate-forme internet, des brochures, des newsletters, des conférences décentralisées en collaboration avec les organisations d'entreprises et autres.

4. Programme de formations

En collaboration notamment avec des écoles telles que ICHEC, EHSAL et d'autres partenaires.



5. Programme de créations et de transmissions d'entreprises

Sensibilisation et mise en œuvre des possibilités offertes par l'actionnariat salarié pour la création de nouvelles entreprises et d'emplois.

6. Plate-forme internet

Plaquette-tournante de l'information concernant l'actionnariat salarié et la participation financière des travailleurs en Belgique.



www.actionnariat-salarie.be

www.werknemers-aandeelhouderschap.be

www.employee-ownership.be



VADE-MECUM POUR L'ENTREPRENEUR D'ECONOMIE SOCIALE

Un manuel sur ce qu'il faut absolument savoir
pour créer ou gérer une entreprise d'économie sociale



ISBN 2-8040-1723-0
D/2002/258/068

Peter Bosmans
Arthur Damsin
Agnes Mathis
Bart Nollet
Jean-Pierre Pollenus
Anne Savatou



Avec le soutien de



2.3. La nouvelle économie sociale

2.3.b. Des entreprises existantes reprises par les travailleurs

Dès les années 75-76, plusieurs expériences de reprises d'entreprises défaillantes par les travailleurs sont tentées. C'est le début de la crise économique, et on peut encore, à ce moment, lier systématiquement l'échec d'une entreprise aux carences de sa gestion. A l'image de la société Salik à Quaregnon ou des Galeries Anspach à Namur, la plupart de ces reprises, sous forme de coopératives de travailleurs, échoueront (achevant au passage de discréditer l'image déjà éprouvée des coopératives).

Mais toutes ces tentatives ne seront pas vaines, certaines se muant en franches réussites, telle Socomef (Métallurgie à Verviers).

Le regain d'intérêt pour l'économie sociale n'a amené que relativement peu d'initiatives de ce type, à l'exception de quelques projets développés dans le giron syndical (et notamment via les agences conseils Archipel, Fondation André Renard et Fosoder).



FONds de SOLidarité et de DEveloppement Régional

Fosoder



Le Fonds de Solidarité et de Développement Régional est une scrl créée en 1982 afin d'encadrer les travailleurs désirant reprendre leur entreprise. Non seulement lors du lancement de la société, mais tout au long de son existence.

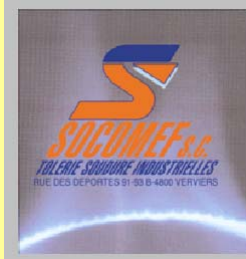
Très vite, Fosoder étend ses activités à toute initiative destinée à promouvoir l'emploi dans la région de Verviers. En 1990, Fosoder a été agréé par la Région Wallonne. Afin de mieux faire connaître l'économie sociale et son projet de société, la coopérative participe à des événements comme des salons *Modes*



Actuellement FOSODER a sous son aile plusieurs coopératives.

FOSODER aide ces entreprises en terme de gestion.

Chaque coopérative est indépendante sur le plan de son fonctionnement même si la plupart du temps les membres de FOSODER sont sollicités sur de nombreux points.



La **Socomef**, société jeune et dynamique, investit systématiquement en donnant priorité à des outils performants, capables de répondre au maximum aux désirs de sa clientèle. Son personnel qualifié, son bureau d'étude permettent de proposer des prix compétitifs défiant toute concurrence.

La **Socomef** offre également ses services en matière de sous-traitance. Ses machines d'emboutissage, perçage, découpage, pliage, cintrage, fraisage, tournage et soudure automatique autorisent la fabrication de pièces particulières ou non standardisées, introuvables dans le commerce traditionnel.

SOCOMEF

<http://www.socomef.com/>

Cette coopérative est spécialiste du brûleur à mazout flamme bleue et de ses accessoires. Elle possède également un département tôlerie spécialisé dans le domaine du soudage aluminium et inox.

☎ : 087/22.95.88

☎ : 087/22.95.91



UNI NetNouvelles 2004 - 2

Le plan d'actionnariat des salariés en panne – Protestations à Dublin
Le Syndicat des travailleurs des communications d'Irlande, le CWU, a manifesté devant le Parlement irlandais pour protester contre le refus du gouvernement d'autoriser un Plan d'actionnariat salarié. Le syndicat avait négocié un accord à ce sujet avec le gouvernement et avec An Post il y a trois ans, lequel prévoyait d'accorder aux travailleurs de la poste une participation de 14,9 % aux actions de leur entreprise, en contrepartie de leur coopération à un programme de restructuration. Le syndicat a exprimé sa colère face à la récente décision du Ministre des communications, Dermot Ahern, auquel il reproche d'avoir trahi son engagement solennel, et poursuit sa campagne.



Adhésion à actionariat-salarie.be

La vocation d'actionariat-salarie.be est d'informer, de former et d'aider toutes les personnes, les entreprises, les organisations intéressées à la promotion et au fonctionnement de l'actionnariat salarié et de la participation en Belgique. Accompagné d'experts, de juristes, d'économistes, actionariat-salarie.be constitue un centre d'information, de rencontre, de formation, de conseil, de représentation et de lobbying au service de ses membres. actionariat-salarie.be organise également de nombreux événements et rencontres afin de promouvoir et développer la participation des actionnaires salariés et leur contribution à l'entrepreneuriat et à l'entreprise.

En adhérant à actionariat-salarie.be vous nous aidez non seulement à développer les bonnes pratiques dans ce domaine, mais vous bénéficiez aussi des avantages dont vous trouvez la liste sur notre site internet www.actionariat-salarie.be

A compléter en lettres capitales d'imprimerie et à renvoyer à FEAS BELGQUE ASBL, Section belge de la Fédération Européenne de l'Actionnariat Salarié, Marc Mathieu, Avenue Volaire 135 - B-1030 Bruxelles
Fax : +32 (0)2 242 64 30 E-mail : marc.mathieu@be

VOTRE NOM ET ADRESSE

Nom, Prénom
Organisation / Société
Position
Adresse
Code postal Localité
Téléphone Fax
E-mail

ADHESION

- chômeurs, étudiants (cotisation annuelle: 10 Euro)
 personnes physiques (cotisation annuelle: 50 Euro)
 petites et moyennes entreprises et organisations (cotisation annuelle: 150 Euro)
 grandes entreprises et organisations (cotisation annuelle: 500 Euro)
 très grandes entreprises et organisations (cotisation annuelle: 1 000 Euro)
 envoyez-moi une facture justificative de ma cotisation d'adhérent

PAIEMENT

- par transfert bancaire au compte numero 732-0050002-81 de FEAS BELGQUE à la CBC Banque à Bruxelles avec la mention: "cotisation + votre nom"
 Par chèque bancaire au secrétariat de FEAS BELGQUE, Avenue Volaire 135, B-1030 Bruxelles

DATE ET SIGNATURE

(date) (signature)



REPRISE D'ENTREPRISE PAR LES TRAVAILLEURS: LES ETAPES

1. INSTRUIRE LES PARTISANS DE LA REPRISE

Les partisans d'une reprise peuvent compter tous les travailleurs à temps plein ou à temps partiel de l'entreprise, aussi bien que son management. Souvent, dans des situations impliquant une forte de travail organisée, les travailleurs affiliés à un syndicat sont les promoteurs initiaux. Le management et les salariés devraient répondre le groupe aussi tôt que possible, sans que cela risque de mettre leur emploi en danger.

- Réunion 1:** L'instruction initiale a généralement lieu en deux réunions. La première se tient avec les premiers promoteurs de la reprise, et elle comprend:
- Une explication générale sur les étapes à suivre pour organiser une reprise, sur le fonctionnement des plans d'actionnariat salarié (ESOP's) et sur leur utilisation pour financer une reprise. (Dans le système anglo-américain, un ESOP est une structure collective de gestion de l'actionnariat des salariés qui en sont membres).
 - Une discussion détaillée des facteurs-clés qui devraient être pris en considération avant que les travailleurs ne tentent une reprise, étant entendu que ces facteurs sont spécifiques aux circonstances de chaque entreprise.
 - *Stop ou encore?* Une décision reconnaissant qu'aucune raison majeure n'empêche d'aller plus loin dans l'examen de la reprise.
 - Un plan déterminant les étapes suivantes et fixant une deuxième réunion avec le reste des travailleurs.

- Réunion 2:** La seconde réunion est une présentation pour tous les employés qui souhaitent y assister. Cette réunion comprend:
- Une explication sur les étapes à suivre pour une reprise et sur le fonctionnement des plans d'actionnariat salarié (ESOP's).
 - Une présentation des facteurs-clés qui sont importants pour une reprise réussie, et la première évaluation qui en est faite par les promoteurs initiaux.
 - Un engagement, de la part d'une majorité significative des personnes présentes, d'encourager les promoteurs de la reprise à poursuivre leur exploration.
 - *Stop ou encore?* Si les travailleurs ne sont pas intéressés par une reprise, inutile d'aller plus loin.

2. CREER UN GROUPE OU UNE ASSOCIATION DE REPREENEURS

La qualité de membre du groupe ou de l'association de reprise est habituellement ouverte à tous les futurs travailleurs actionnaires. Une équipe de direction du groupe ou de l'association est généralement désignée pour coordonner le processus, pour le compte de l'association. A l'intervention de cette équipe de direction, l'association peut:

- Collecter des fonds parmi les membres et solliciter des fonds du gouvernement et d'autres contributeurs possibles.
- Etablir des contrats et superviser le travail confié à des consultants juridiques et financiers.
- Mettre en route une équipe de management.

3. FAIRE UNE PRE-ETUDE DE FAISABILITE

Cette étude est une rapide analyse des facteurs-clés nécessaires pour une réussite de la reprise, effectuée par les consultants juridiques et financiers. Elle doit comprendre:

- Etablir et clarifier la volonté de vendre des propriétés actuels.
- Une évaluation de la performance financière historique de l'entreprise.
- L'identification des prêteurs et des investisseurs possibles.
- L'identification du management de l'entreprise, une fois la reprise effectuée.
- Une évaluation de l'industrie et du futur marché de l'entreprise.
- L'identification de tous les obstacles susceptibles de provoquer l'échec de la reprise.

Stop ou encore? Si de tels obstacles existent et si l'avis des professionnels est qu'ils ne pourront pas être surmontés, alors l'association de reprise ne doit pas continuer davantage à investir de l'argent, du temps et de l'effort.

4. CONDUIRE UNE ETUDE DE FAISABILITE

Une étude de faisabilité réalisée par des professionnels permet une analyse en profondeur de la viabilité économique de l'entreprise comme entreprise d'actionnariat salarié. Une telle étude se base généralement sur les données financières de l'entreprise au cours des cinq dernières années, sur l'évaluation de l'entreprise et de ses équipements, sur l'estimation des engagements de l'entreprise, et sur une étude de marché.

- L'étude de faisabilité peut être réalisée par le management local de l'entreprise (spécialement dans les petits projets), par des analystes industriels, par des banques d'investissements ou par d'autres consultants. Ce type d'étude coûte usuellement entre 10.000 et 50.000 Euro, d'après l'importance du projet.
- *Stop ou encore?* Si l'étude de faisabilité montre qu'il n'y a pas de viabilité possible pour une entreprise reprise par ses travailleurs, l'association de reprise devrait arrêter sa tentative.
- S'il y a les moindres bases de succès pour une entreprise d'actionnariat salarié, celles-ci devraient être mises en évidence dans l'étude de faisabilité. L'association de reprise devrait sélectionner l'alternative la plus acceptable. A cette étape, l'association de reprise a en mains l'essentiel de l'information nécessaire pour boucler les étapes suivantes.

5. DEFINIR LE BUSINESS PLAN (PLAN D'AFFAIRES)

Si l'association de reprise poursuit le processus au-delà de l'étude de faisabilité, c'est parce que cette étude a montré comment une entreprise d'actionnariat salarié peut réussir. Cette démonstration est la base du business plan que l'association de reprise va proposer aux prêteurs et aux investisseurs potentiels. Le business plan explique comment la nouvelle entreprise pourra générer les flux financiers susceptibles de rembourser la banque et de rémunérer les investisseurs.

6. NEGOCIER LE RACHAT ET CREER LA STRUCTURE POUR LA NOUVELLE SOCIETE D'ACTIONNARIAT SALAIRE

L'étude de faisabilité devrait donner à l'association une estimation raisonnable de la valeur de l'entreprise ainsi que de la hauteur de l'endettement que la nouvelle entreprise sera capable de supporter. La négociation de l'achat peut demander beaucoup de temps et d'argent. Typiquement, les frais juridiques peuvent varier énormément en fonction de la complexité de la transaction.

- Si la reprise est une vente d'actions, l'entreprise peut constituer un plan d'actionnariat salarié (ESOP) pour acheter les actions. Si la reprise est une vente d'actifs, une nouvelle entreprise doit être créée, avec un plan d'actionnariat salarié adossé. Le plan d'actionnariat salarié achète les actions de la nouvelle entreprise et celle-ci utilise ce produit pour acheter les actifs de l'entreprise originale.
- L'association de reprise met en place une structure de gouvernance pour la nouvelle entreprise d'actionnariat salarié qui encouragera tous les actionnaires salariés à contribuer de façon constructive et coopérative au futur succès de leur entreprise.
- L'association de reprise met en place le plan d'actionnariat salarié (ESOP). Un juriste doit être engagé pour rédiger le règlement du plan, mais le coût sera moindre si l'association sait déjà ce qu'elle veut inclure dans son règlement.

7. REALISER LE FINANCEMENT

L'étude de faisabilité doit identifier les besoins de capitaux et le capital nécessaire de l'entreprise, et ceux-ci devront être pris en compte en plus des dispositions relatives au règlement du prix d'achat. Le financement peut inclure du capital actions ou des prêts subordonnés, des prêts d'associés ou du financement de fonds de roulement. En général, cela demande une assistance professionnelle par des juristes, des consultants en gestion ou autres consultants financiers.

8. CONCLURE L'ACHAT AVEC LE VENDEUR

Bien entendu, ceci demande l'assistance d'un juriste.

1

2

SAUVETAGES D'ENTREPRISES La piste de la reprise de l'entreprise par les travailleurs

en Espagne: Confédération Espagnole des Sociédades Laborales CONFESAL

www.economiasocial.net

au Pays Basque espagnol: Agrupacion de Sociédades Laborales de Euskadi

www.asle.es/

en Ohio – USA: Ohio Employee Ownership Center attaché à la Kent University

<http://dept.kent.edu/oeoc/>

en Grande Bretagne: le Baxi Investment Fund

www.baxipartnership.co.uk/

en Ecosse: Employee Ownership Scotland

www.eos-online.co.uk/

en Finlande: Coopérative Sataosaajat

www.sataosaajat.fi/

en Californie: National Center for Employee Ownership

www.nceo.org/

au Canada: le Crocus Fund de l'Etat du Manitoba

www.crocusfund.com/



Tours de table

La plate-forme qui se met en place vise à réunir les experts et les partenaires intéressés à faciliter le développement de ces pratiques.

Des tentatives ont été faites ou sont en cours ou en projet en Belgique aussi, certaines avec succès, d'autres non.

Il nous paraît important de faire appel aux témoignages des participants.

- Quelles sont les difficultés et les obstacles que vous identifiez ?
- Quelles suggestions et propositions pour que ça marche, que faudrait-il faire ?
- Personnellement, que pouvez-vous faire, que voulez-vous faire? Quelles sont les compétences que vous pourriez apporter?



Tour de table

Quelles sont les difficultés et les obstacles que vous identifiez ?

Quelles suggestions et propositions pour que ça marche, que faudrait-il faire ?



Tour de table

Personnellement, que pouvez-vous faire, que voulez-vous faire?

Quelles sont les compétences que vous pourriez apporter?



**Merci pour votre attention !
Pour plus d'info, n'hésitez pas à
prendre contact avec:**

**Marc Mathieu
actionnariat-salarie.be
marc.mathieu@pi.be
Tél/fax: 02 242 64 30
Avenue Voltaire 135, 1030 Bxl**

