

Elles ont ouvert leur capital à leurs salariés

« Il est gravé dans le marbre que les managers et les salariés gardent le contrôle d'Artelia », affirme Jacques Gaillard, coprésident de ce groupe français indépendant spécialisé dans l'ingénierie et la maîtrise d'œuvre (grands ouvrages hydrauliques, bâtiments, infrastructures de transport et industrie). Il emploie 4 900 collaborateurs au total, dont environ 500 près de Grenoble, en Isère.

Photo C.C.



Novarc, C'Pro, Carbone Savoie, Artelia... Ces entreprises de la région, non cotées en bourse, ont ouvert leur capital à leurs salariés. Leur dirigeant nous explique pourquoi.

« L'actionnariat salarié est dans notre ADN », affirme Jacques Gaillard, coprésident du groupe d'ingénierie Artelia, qui emploie 4 900 collaborateurs au total, dont 3 500 en France avec près de 500 personnes à Échirolles, en Isère, pour 485 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017. « Notre groupe est né de la fusion en 2010 de l'entreprise grenobloise Sogreah, que j'avais reprise avec d'autres managers fin 1998, et de la société francilienne Coteba, elle aussi rachetée par ses cadres. Très vite au sein de Sogreah, nous avons été convaincus qu'il fallait ouvrir le capital aux salariés. » Si le capital a d'abord été ouvert à une centaine de managers dès le début des années 2000, Sogreah a par la suite mis en place un Fonds commun de placement d'entreprises (FCPE), qui permet à tous les salariés d'acheter des titres de l'entreprise en investissant notamment les sommes issues de l'épargne salariale (participation et intéressement). Aujourd'hui, un peu plus de 500 managers et près de 1 800 salariés via le FCPE sont

actionnaires d'Artelia, détenant au total 97 % du capital du groupe. « Notre métier de service s'adapte assez bien à l'actionnariat salarié, car nous n'avons pas de lourds investissements à financer comme des usines. Quant aux opérations de croissance externe, nous les finançons sur fonds propres ou par emprunts bancaires et, le cas échéant, nous pouvons compter sur l'aide de notre partenaire bancaire qui détient les 3 % du capital restant », indique-t-il.

« CELA RENFORCE NOTRE CULTURE D'ENTREPRISE »

Une fois par an, Artelia ouvre une « bourse d'entrée et de sortie » de son capital. « Notre pacte d'actionnaires est rigoureux : quand on quitte l'entreprise, on doit vendre ses actions pour que l'actionnariat ne se dilue pas dans la nature », souligne celui qui détient avec l'autre co-président d'Artelia, Alain Bentéjac, 25 % du capital au total. En percevant une plus-value sur la vente de leurs titres ou en touchant des dividendes annuels, les actionnaires salariés participent à la création de valeur de l'entreprise. « Ils récoltent les fruits de leurs efforts. Contrôler le capital les rassure sur la stratégie à long terme du groupe. Les choses seraient différentes si l'on était détenu par un fonds d'investissement. Quand

nous recrutons, nous le mettons en avant et faisons valoir notre indépendance auprès de nos clients. L'actionnariat salarié renforce notre culture d'entreprise et participe à notre réussite », apprécie-t-il.

« Dans ces sociétés, le management est déjà très présent au capital », constate Jean-Philippe Debas, président d'Equalis Capital, entreprise parisienne de gestion qui accompagne les PME et ETI ouvrant leur capital à leurs collaborateurs. « Elles le font à un moment de leur histoire où la trajectoire est claire, le dirigeant a confiance en l'avenir. Ce peut être à l'occasion du départ d'un actionnaire. Elles ne le font pas pour lever des fonds, ce n'est pas le but recherché, mais pour partager la valeur créée. Même s'il y a une prise de risque individuelle, les salariés accèdent à un investissement extrêmement performant, qui leur rapporte de l'argent, et qui est fiscalement intéressant. Les décisions sont vues sous un autre jour. C'est une source de performance et de motivation. L'actionnariat salarié est ouvert à toutes les entreprises, PME, ETI et grands groupes. Elles ont tout intérêt à le faire car cela peut changer la façon dont les salariés vont appréhender leur travail. »

Caroline CHALOIN

« La fierté d'appartenance »

Pieric Brenier, PDG et fondateur du groupe C'Pro à Valence (Drôme), spécialisé dans les solutions d'impression, l'informatique et les télécoms pour les professionnels. Il emploie 1 385 salariés au total, dont 475 en Rhône-Alpes, pour 380 millions d'euros de chiffre d'affaires.



Pieric Brenier. Photo DR / C'Pro

« En 2016, après de nombreuses opérations de croissance externe, nous avons ouvert notre capital aux 350 salariés de l'époque de nos agences rhônalpines : 85 % d'entre eux ont investi dans la société, soit un des meilleurs taux de souscription en France, pour un montant moyen de 4 000 euros. Nous leur avons offert une décote de 20 % sur le prix de l'action et une bonification a été effectuée pour les petits souscripteurs : lorsqu'ils investissaient 100 euros, l'entreprise abondait de 200 euros. La valorisation [ou valeur financière, NDLR] de C'Pro a été volontairement raisonnable, pour limiter les risques en cas de moins-value. Après deux autres souscriptions, les cadres et les salariés détiennent aujourd'hui environ 15 % du capital, les 85 % qui restent m'appartiennent. La première année, la valeur du titre a augmenté de 50 % et d'un peu plus de 57 % la deuxième année. Les actionnaires ont plus que doublé le montant investi. L'actionnariat salarié permet de partager les résultats et de fidéliser en développant le sentiment de fierté d'appartenance à l'entreprise. Nous n'avons pas d'autres choix que de réussir ensemble ! Les banquiers sont rassurés car cela montre que les collaborateurs ont confiance, nous avons le label "Great place to work" [entreprise où il fait bon travailler, NDLR]... Tout ceci donne de bons indicateurs sur C'Pro. En 2020, nous comptons ouvrir notre capital à tous les salariés du groupe. »

C.C.

« Une preuve d'amour »

Sébastien Gauthier, PDG de Carbone Savoie (ex-Rio Tinto), premier fabricant français de graphite synthétique (cathodes, graphites de spécialité et poudres de graphite pour les batteries) à La Léchère (Savoie). Carbone Savoie emploie environ 400 salariés et intérimaires pour 114 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018.



Sébastien Gauthier.
Photo Carbone Savoie

« Fin 2017, un an après avoir été reprise par le fonds Alandia Industries, Carbone Savoie a ouvert son capital à ses salariés en mettant en place un Fonds commun de placement d'entreprise de reprise (FCPER) : 92 % de nos salariés actifs ont acheté des actions en investissant leur propre argent et possèdent aujourd'hui 5 % du capital. Ils toucheront le fruit de leur investissement lors la vente de Carbone Savoie, d'ici trois ou quatre ans. L'objectif est de partager la valeur créée et d'aligner les intérêts entre salariés et actionnaires. Il n'y a pas d'amour mais uniquement des preuves d'amour, l'actionnariat salarié en est une. Nous avons organisé des séances d'informations pour leur expliquer le mécanisme de l'opération, les risques, etc. L'ensemble des porteurs de parts est regroupé dans le FCPER qui représente un actionnaire. Cela protège l'intégrité du capital et la bonne gouvernance de l'entreprise. Les salariés ont élu un conseil de surveillance du FCPER dont le président participe aux assemblées générales annuelles de Carbone Savoie. L'amélioration de nos résultats, avec un chiffre d'affaires passé de 60 millions d'euros en 2016 à 114 millions d'euros en 2018, est due non seulement à notre stratégie ambitieuse mais aussi à l'engagement de tous les collaborateurs portés par l'actionnariat salarié. »

C.C.

« Des salariés plus motivés »

Jean-Noël Rey, président du directoire de Novarc, spécialisée dans le matériel de sécurité électrique et les produits d'entretien pour l'automobile et l'industrie à Malataverne (Drôme). L'entreprise emploie un peu plus de 830 salariés, dont un tiers dans ses filiales à l'étranger, pour 150 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017.



Jean-Noël Rey. Photo DR/Novarc

« Notre première ouverture de capital aux salariés, dans le cadre d'un Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), a eu lieu il y a quatre ans, lors de la présentation de notre projet "Cap 2020". Son ambition : passer d'une centaine de millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé en 2015 à 250 millions d'euros en 2020. L'idée de faire entrer les collaborateurs dans le capital s'inscrit dans une perspective de doubler, voire un peu plus, la valeur de leurs titres. Ceux-ci ont par ailleurs bénéficié d'une décote et ont été abondés [bonifiés, NDLR] par l'entreprise. Nous allons tenir ce cap puisque nous prévoyons une croissance de 13 % pour l'exercice 2018. C'est un bonheur de leur dire que leur choix est payant et qu'il nous amène loin ensemble. En 2018, une deuxième souscription a été ouverte. Aujourd'hui, 300 salariés sont actionnaires, soit 40 % de l'effectif, détenant 5 % du capital au total. C'est une opération de placement à long terme pour eux et d'appartenance, au-delà du rendement financier. Ils peuvent être en partie propriétaires de leur outil de travail. Nous avons besoin qu'ils continuent à croire que notre modèle économique et social est vertueux. Ils sont plus motivés et plus moteurs. Notre volonté est d'ouvrir encore le capital. Quand 50 % des collaborateurs seront actionnaires, nous verserons pour la première fois des dividendes. »

C.C.

EN CHIFFRES

76,3

Le pourcentage des entreprises cotées en bourse ayant ouvert leur capital à leurs salariés, selon le baromètre Eres groupe (2017) portant sur 45 sociétés du SBF120 (indice boursier sur la place de Paris). Ce qui fait de la France la championne d'Europe de l'actionnariat salarié.

4

Le pourcentage des PME non cotées qui ont ouvert leur capital à leurs salariés, selon un sondage OpinionWay pour BDO France et Eres (2016) portant sur 700 entreprises françaises.

2 588

En euros, le montant investi par un salarié dans son entreprise (moyenne sur trois ans), selon le baromètre Equalis Capital (2018) portant sur 32 entreprises françaises non cotées représentant 36 800 salariés en France et 18 200 à l'international.



31 rue de la Bajatière - 38 100 Grenoble
04 76 44 20 52 / www.ecole-elag.com



Vous pouvez nous aider !

En versant la Taxe d'Apprentissage à notre Ecole, vous agissez réellement à nos côtés. Les montants perçus sont déterminants pour la réalisation des projets qui contribuent à garantir une formation de qualité à nos élèves. Pour affecter votre versement, voici nos habilitations

N° UAI	Etablissement	QUOTA		HORS QUOTA
		QUOTA	CSA si effectif > 250	Catégorie A
0381725U	ELAG Ecole libre d'apprentissage de Grenoble	X	X	X

**Aidez-nous à financer notre Ecole de Production !
Nos élèves comptent sur vous !**



La réussite pro pour tous