



Régimes d'actionnariat des salariés [RAS]

À propos de la FINB :

La Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) est une société autonome sans but lucratif qui investit en capital-risque dans des entreprises en démarrage (startups); qui fournit des bons d'innovation à des entreprises établies; et qui investit dans des projets de recherche appliquée d'institutions de recherche financées publiquement partout au Nouveau-Brunswick.

Pour plus d'information concernant la FINB, visitez notre site Web www.finb.ca ou contactez-nous par téléphone au 1-877-554-6668 (Amérique du Nord uniquement), ou par courriel à info@finb.ca

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	2
Qu'est-ce qu'un RAS?.....	3
Objectifs des RAS.....	4
Coûts et avantages des RAS	5
Options d'achat d'actions pour les startups et les petites entreprises..	6
Exemple d'un régime d'actionnariat des salariés (RAS).....	7
Conclusion	9
Glossaire des termes	9
Ressources	11

Introduction

Les régimes d'options d'achat d'actions des salariés (RAS) ont été popularisés à la suite du succès qu'ils ont connu chez certaines entreprises technologiques, comme Microsoft et Cisco Systems. La mise en œuvre de ces régimes d'options d'achat d'actions a permis aux premiers employés de ces entreprises de devenir très riches. Toutefois, ces RAS sont bien plus qu'un simple programme permettant aux employés de la haute technologie d'espérer s'enrichir rapidement grâce à leurs options d'achat d'actions. Ces régimes sont un moyen pour les diverses parties prenantes d'une entreprise de générer et profiter d'une richesse durable, dont bénéficiera non seulement aux individus associés à l'entreprise, mais aussi la région où elle est située.

Du point de vue de l'entreprise, les RAS offrent des avantages dont les suivants :

- un outil pour attirer et retenir les employés clés ou des travailleurs qualifiés;
- une façon de créer une mentalité–propriétaire chez les employés;
- un moyen de reconnaître et valoriser la contribution des employés; de stimuler la productivité et la compétitivité;
- une éventuelle stratégie de sortie pour les propriétaires; et une diminution des attentes à l'égard du régime de retraite.

Du point de vue de l'employé, les RAS offrent des avantages dont les suivants :

- la possibilité de prendre part directement au succès de l'entreprise;
- une représentation de la valeur pour l'employeur;
- la possibilité d'importantes économies d'impôt lors de la cession d'actions; et
- le développement d'un sentiment de fierté lié à la mentalité–propriétaire et la satisfaction du travail.

D'un point de vue social plus large, les RAS apportent également une valeur en ce sens que

- ils représentent une occasion d'avoir un avantage relatif dans une économie mondiale de plus en plus compétitive;
- ils concordent avec la tendance vers un actionnariat à plus grande participation;
- ils ont le potentiel de créer une richesse basée sur les capitaux à long terme pour les employés;
- ils représentent une solution tangible pour rétrécir l'écart croissant des salaires réels;
- ils offrent une solution de rechange aux régimes de retraite fournis par le gouvernement.

Les avantages et les succès passés de ces régimes paraissent évidents, mais la mise en œuvre d'un RAS ne doit pas être interprétée comme une garantie instantanée de succès. Il faut faire preuve de grande prudence afin de s'assurer que le régime établi répond à la fois aux objectifs de l'entreprise et aux besoins des employés.

Qu'est-ce qu'un RAS?

De façon formelle, un régime d'actionnariat des salariés (RAS) peut inclure des actions, des options d'achat d'actions, ou ce qui est souvent désigné comme des « actions fictives ».

Actions : un transfert légal de la propriété d'une part des actions émises par une entreprise. Cette propriété peut être accompagnée ou non de droits supplémentaires, comme le droit de voter ou de recevoir des dividendes. La propriété d'actions dans l'entreprise place l'employé dans une situation de risque-récompense telle que le succès de l'entreprise devrait se traduire par l'accroissement de la valeur de sa part des capitaux propres.

Options d'achat d'actions : les conditions selon lesquelles l'entreprise propose de vendre des actions à ses employés à un moment dans le futur, à un prix préalablement fixé. L'aspect risque-récompense des options d'achat est moindre par rapport à la propriété d'actions, puisque, si la valeur des actions de l'entreprise diminue au fil du temps, les options d'achat ne sont tout simplement pas exercées, et ainsi l'employé ne subit pas de perte nette réelle. Les régimes d'options d'achat d'actions sont largement répandus, en particulier dans le domaine de la technologie, puisqu'ils sont un mode de rémunération d'employés relativement moins coûteuse, tout en leur offrant un avantage maximal.

Actions fictives (ou plan de participation) : semblables aux actions réelles sauf qu'elles ne comportent pas de droit de vote. Aucun transfert légal de propriété n'a généralement lieu jusqu'à ce qu'un événement de liquidité se produise, le cas échéant, les actions fictives deviennent entièrement convertibles en actions réelles. Les actions fictives sont aussi connues comme des droits à la plus-value des actions. Ces plans sont souvent réservés aux gestionnaires clés, ou proposés dans des entreprises dont les propriétaires ne souhaitent pas partager le contrôle de l'entreprise.

Les éléments clés de réussite des RAS incluent :

- a) la compatibilité avec les objectifs stratégiques à long terme de l'entreprise;
- b) la compatibilité avec la culture et la structure de l'entreprise; et
- c) un degré approprié de souplesse dans la mise en œuvre du plan.

L'un des facteurs de succès des RAS est leur souplesse, de sorte qu'un régime peut s'appliquer à un petit nombre d'employés ou être étendu à l'ensemble de l'entreprise. Il peut être constitué exclusivement d'actions ou bien d'une combinaison des trois formes de participation mentionnées plus haut. La direction d'une entreprise a la liberté de concevoir et de mettre en œuvre un RAS qui correspond le mieux aux objectifs stratégiques à long terme de l'entreprise, ainsi qu'à sa culture d'entreprise.

La stratégie, la culture et le style de gestion de l'entreprise déterminent habituellement quels instruments devraient être utilisés pour établir un RAS. Cette analyse est toutefois trop simple, puisqu'on doit tenir également compte des raisons mêmes qui motivent la mise en œuvre d'un RAS. Une entreprise qui souhaite attirer et retenir des employés clés et/ou limiter ses dépenses directes d'emploi pourrait préférer les régimes d'options d'achat d'actions; tandis qu'une entreprise souhaitant offrir à ses employés une alternative à un régime de retraite formel, de même que celle qui compte utiliser un RAS en vue d'un événement de liquidité de la propriété actuelle, devrait considérer un régime d'achat actions.

Objectifs des RAS

Du point de vue d'une entreprise individuelle, les objectifs de haut niveau de la mise en œuvre d'un RAS soulèvent des questions telles que :

- le recrutement et la rétention des employés;
- la productivité des employés;
- la compétitivité de l'entreprise;
- la rentabilité de l'entreprise;
- un coût moins élevé de financement de l'entreprise; et la planification de la relève.

De nombreuses études et enquêtes montrent que les RAS aident effectivement à attirer et à retenir une main-d'œuvre motivée et, de plus, ils offrent l'avantage supplémentaire d'accroître la productivité et la rentabilité. Pratiquement toutes les études réalisées appuient ces conclusions. Pour plus de détails sur cette question, visitez le site Web du National Center of Employee Ownership (NCEO) www.nceo.org.

Le consensus est que les RAS tendent à favoriser une culture d'entreprise où une main-d'œuvre motivée comprend les avantages de partager des idées, de réduire les coûts et de travailler de manière plus productive. Pour l'employeur, un avantage clé de la mise en œuvre d'un RAS est sans aucun doute la capacité d'attirer et de retenir des travailleurs motivés. La qualité de ses employés, c'est-à-dire la valeur et les connaissances qu'ils contribuent à l'entreprise, est un atout clé pour toute entreprise, grande ou petite. Un RAS largement accessible, en particulier les régimes d'options d'achat d'actions, est souvent une condition préalable pour assurer l'accès à une main-d'œuvre compétente et motivée, ainsi qu'un atout pour garder ces individus à l'emploi pendant de longues périodes.

Les avantages en matière de productivité et de compétitivité ressortent clairement des études réalisées. Cependant, certains autres avantages nécessitent davantage d'explications. Du point de vue du financement, les entreprises qui adoptent un RAS (en particulier les startups et/ou les entreprises de haute technologie) sont en mesure de mettre sur pied des plans variés de rémunération leur permettant d'économiser des sommes précieuses, et effectivement verser aux employés un salaire aux taux en vigueur sur le marché (ou plus bas), en échange de capitaux propres dans l'entreprise. De plus, la plupart des régimes d'options d'achat d'actions exigent explicitement un prix d'achat raisonnable de la part de l'employé, générant ainsi une autre source de capitaux pour une jeune entreprise.

Du point de vue de la planification de la relève, un RAS peut offrir une grande souplesse aux entreprises privées. Un problème fondamental auquel sont confrontés de nombreux propriétaires d'entreprise est de savoir comment vendre leur entreprise de longue date et prendre leur retraite. Dans de nombreux cas, pour diverses raisons, la meilleure solution est de vendre l'entreprise aux employés. Dans ces cas, un RAS assure que le propriétaire pourra retirer son argent de l'entreprise au fil du temps et que les activités pourront se poursuivre sans heurts. Une telle transaction présente de nombreux avantages, notamment un contrôle serré des données financières, l'assurance du maintien de la gérance de la société durant la transition, des frais de transaction moins élevés, et de nombreux avantages fiscaux pouvant découler de ces mécanismes.

Coûts et avantages des RAS

Les avantages d'un RAS peuvent profiter à la fois aux employés et aux employeurs. Comme indiqué précédemment, les employeurs ont tendance à en bénéficier de la façon suivante :

- une plus grande productivité;
- un accroissement de la rentabilité;
- une plus grande motivation des employés; et
- une meilleure rétention des employés, entre autres facteurs.

Les employés tirent un avantage direct de ces régimes de la façon suivante :

- le partage du succès avec l'employeur;
- une satisfaction accrue au travail;
- un traitement fiscal favorable (report de revenu) par l'ARC;
- des avantages financiers (souvent avec des risques limités); et
- la possibilité de progresser du statut d'employé à celui de propriétaire au fil du temps.

Cependant, les avantages ne vont pas sans coûts. Du point de vue de l'employeur, ils concernent principalement la dilution de la propriété des actionnaires actuels, le coût et le travail en lien avec la mise sur pied et la gestion du régime. Du point de vue de l'employé, le compromis se traduit souvent par une rémunération directe en argent plus faible et un risque financier accru, en ce sens qu'une partie de sa richesse est immobilisée dans l'entreprise en échange des avantages qui viennent avec la propriété. Enfin, de nombreux régimes offrent peu de droits de vote. À certains égards, les employés peuvent être fortement investis dans leur valeur nette globale, mais avoir un contrôle direct minimal sur l'investissement.

Nonobstant ces inconvénients, dans la plupart des cas, les avantages des RAS sont généralement perçus comme supérieurs aux coûts. Par exemple, même dans les petites entreprises, un régime d'options d'achat d'actions peut être établi à un très faible coût et exiger un minimum de travail additionnel. Pour une petite entreprise, la valeur potentielle d'un tel plan ne peut pas être surestimée étant donné l'impact positif probable sur le recrutement, la rétention et la productivité des employés.

Options d'achat d'actions pour les startups et les petites entreprises

Un plan d'options d'achat d'actions donne à un salarié le droit d'acheter un certain nombre d'actions de l'entreprise à un prix déterminé pendant un certain nombre d'années. Le prix auquel l'option est offerte est appelé « prix de levée ou d'exercice » et correspond souvent au prix du marché (ou juste valeur marchande – JVM) au moment de l'octroi des options. Les détenteurs d'options espèrent que le cours de l'action augmentera et qu'ils pourront « verrouiller » ces gains en exerçant (achetant) les actions au prix d'exercice inférieur. Ils choisiront alors de conserver les actions, ou de les vendre au prix actuel du marché, réalisant ainsi un gain dans les deux cas. Toutefois, la plupart des actions attribuées dans le cadre d'un RAS ne sont vendables que lors du départ de l'employé de l'entreprise ou d'un événement de liquidité, tel que la vente de l'entreprise à un tiers ou son introduction en bourse (premier appel public à l'épargne, PAPE – en anglais, initial public offering IPO).

Dans un plan typique, les options sont généralement soumises à des conditions d'acquisition, de sorte. Par exemple, un employé pourrait obtenir le droit d'acheter 25 % des actions disponibles en vertu du régime après deux ans (acquisition en bloc), 50 % après trois ans, 75 % après quatre ans, et 100 % après cinq. La période d'exercice se situe généralement entre sept et dix ans. Soulignons cependant qu'un calendrier d'acquisition peut être aussi simple que celui illustré ci-dessus, ou être plus complexe avec l'introduction un certain nombre de conditions et de contingences. Il incombe à la direction de l'entreprise de s'assurer que le calendrier correspond à la fois au plan d'affaires de l'entreprise et aux raisons qui ont mené à la création d'un RAS. Il faut aussi faire très attention à ce que le calendrier d'acquisition ne devienne pas trop compliqué de manière à aliéner et/ou créer de la confusion chez les employés dont il est censé bénéficier.

Les options d'achat d'actions sont généralement attribuées soit en proportion de la rémunération totale d'un employé (par exemple, une prime annuelle d'attribution d'options de 15 % du salaire de base), soit en proportion du capital-actions de l'entreprise (par exemple, les employés peuvent gagner jusqu'à 5 % du capital-actions sur une période de 10 ans via le RAS). Ce deuxième mécanisme, selon lequel les options sont attribuées sur la base de l'ensemble du capital-actions de l'entreprise, est possiblement la meilleure solution lorsqu'on souhaite harmoniser les intérêts à long terme de l'employeur et de l'employé; mais c'est le premier mécanisme, selon lequel l'attribution est une proportion du salaire, qui pourrait sembler plus attrayant pour les employés. La prérogative de la direction est de choisir celui qui profite le mieux à l'entreprise et à ses employés.

Traditionnellement, les plans d'options d'achat d'actions ont été utilisés comme un moyen pour les entreprises de récompenser la haute direction et les employés clés, et de lier leurs intérêts à ceux de l'entreprise et des autres actionnaires. De nos jours cependant, de plus en plus d'entreprises considèrent tous leurs employés comme des éléments clés. En conséquence, la popularité des régimes d'options d'achat d'actions largement accessibles aux employés a augmenté, en particulier depuis la fin des années 1980. De tels plans sont aujourd'hui la norme dans les entreprises de haute technologie et deviennent populaires dans de nombreuses entreprises d'autres secteurs dans le cadre d'une stratégie globale de

rémunération en actions. En 2001, le NCEO estimait qu'aux États-Unis, jusqu'à 10 millions d'employés reçoivent des options d'achat d'actions dans le cadre de leur rémunération. Les plans d'options d'achat d'actions sont désormais considérés comme un moyen souple pour les entreprises de partager la propriété avec les employés, de les récompenser pour leur performance et d'attirer/retenir un personnel motivé. Pour les petites entreprises en croissance, les options sont un excellent moyen de préserver leurs liquidités, tout en donnant aux employés l'occasion de participer à leur croissance future. L'effet dilutif d'une attribution d'options est généralement très faible et devrait être compensé par les avantages potentiels en matière de productivité et de rétention des employés.

L'impact ultime de tout régime d'actionnariat des salariés, incluant les plans d'options d'achat d'actions, dépend en large partie de l'entreprise : les objectifs de son RAS, son engagement à créer une culture de propriétaire, la formation et l'éducation qu'elle mettra à expliquer le régime; ainsi que des objectifs des employés individuels (s'ils veulent de l'argent plus tôt que tard). Dans les entreprises qui démontrent un véritable engagement à créer une culture de propriété, les options d'achat d'actions peuvent être un facteur de motivation important. L'une des considérations les plus importantes dans la conception du régime est son objectif : le régime est-il destiné à donner à tous les employés des actions dans l'entreprise, ou simplement à procurer un avantage à certains employés clés? L'entreprise souhaite-t-elle promouvoir la propriété à long terme ou s'agit-il d'un avantage ponctuel? Le plan est-il conçu comme un moyen de créer l'actionnariat des salariés, ou simplement un ajout aux avantages sociaux des employés? Les réponses à ces questions seront d'une importance cruciale pour définir les caractéristiques d'un régime particulier comme l'admissibilité, l'attribution, l'acquisition, l'évaluation, les périodes de détention et le cours de titre.

Exemple d'un régime d'actionnariat des salariés (RAS)

Typiquement, une entente de régime d'options d'achat d'actions devrait décrire au minimum les sections suivantes (remarque — les éléments énumérés sont des exemples d'informations que l'on trouve dans les sous-sections respectives) :

1. Interprétation

- Liste des termes et définitions juridiques
- Indication de la compétence légale

2. But

- Description des objectifs du régime
- Brève description des actions sous-jacentes dont il est question
- Liste des contreparties à l'entente

3. Administration

- Description de l'administrateur du régime (généralement le conseil d'administration de l'entreprise)
- Description de l'autorité de l'administrateur

4. Titres soumis au régime

- Description détaillée des titres sous-jacents au régime ainsi que du nombre d'actions en circulation dans le cadre du régime

5. Participation

- Description détaillée des personnes admissibles au régime
- Brève description du processus d'octroi d'options

6. Modalités et conditions du régime

- Liste détaillée des modalités et des conditions régissant le processus d'attribution et les caractéristiques des options octroyées, y compris, mais sans s'y limiter :
 - a. Prix
 - b. Paiement
 - c. Terme
 - d. Période d'acquisition
 - e. Exercice
 - f. Clause de résiliation
 - g. Questions réglementaires
 - h. Questions de transférabilité

7. Conditions d'octroi d'option

- Description du statut du régime d'options en fonction de divers événements de liquidité
- Référence à la participation à toute convention entre actionnaires
- Description du statut du régime d'options en cas d'événements de défaillance ou de réorganisation de l'entreprise

8. Rajustements des titres sous-jacents

- Description des dispositions anti-dilution pour les souscripteurs

9. Modification et résiliation du régime d'options

- Description des conditions et événements requis pour modifier la structure ou l'administration du régime

10. Date d'entrée en vigueur et durée du régime

- Dates de début et de fin du régime, ainsi que tout autre événement important et date importante

La documentation relative au régime d'options d'achat d'actions est généralement rédigée par des professionnels du droit ou selon les directives fournies par des conseillers juridiques

Conclusion

Les RAS sont de précieux outils pour les entreprises modernes. Qu'il s'agisse d'adeptes de longue date comme Microsoft ou de nouvelles startups, l'histoire démontre les parties prenantes d'une entreprise peuvent bénéficier des avantages à long terme de ces régimes : ils permettent le recrutement et la rétention de personnel talentueux, favorisent un environnement entrepreneurial et fournissent un mécanisme pour l'harmonisation des intérêts des employeurs et employés. De plus, au fil du temps et à la suite des succès d'entreprises qui les ont adoptés, ces régimes tendent à créer une richesse durable pour les employés et leurs communautés.

Les RAS représentent une opportunité pour les entreprises d'établir un avantage relatif sur un marché mondial de plus en plus compétitif. Pour les entreprises qui considèrent la mise en œuvre d'un RAS, leur flexibilité est aussi un facteur important, puisque ces régimes doivent être adaptés de façon à soutenir la stratégie à long terme de l'entreprise. Bien que ces régimes occasionnent des coûts aux deux parties, qu'il s'agisse de la dilution de la propriété et des dépenses directes du côté des employeurs, ou d'une rémunération en espèces moins élevée et d'un investissement non liquide du côté des employés, les avantages globaux de ces régimes se sont avérés historiquement supérieurs aux coûts associés, pour les employeurs comme les employés.

La FINB soutient la mise en œuvre de régimes d'actionnariat des salariés chez les entreprises dans lesquelles elle investit, avec la conviction que la valeur à long terme d'une entreprise repose sur ses avantages concurrentiels, la productivité de ses employés et l'exécution de son plan d'affaires; et il a été démontré que la mise en œuvre d'un RAS favorise tous ces aspects. L'effet résiduel de la création d'une richesse à long terme au Nouveau-Brunswick par la propriété d'actions est une autre raison soutenant cette politique, alors que la FINB poursuit ses objectifs de favoriser l'innovation et de créer une richesse durable à long terme dans la province.

Glossaire des termes

Régime d'actionnariat des salariés (RAS) : Un plan mis en place par une entreprise selon lequel un certain nombre d'actions sont réservées à l'achat par des employés clés. Ces actions sont généralement acquises au cours d'un certain nombre d'années afin d'inciter les employés à créer de la valeur à long terme pour l'entreprise.

Exercice des options : L'entreprise doit rendre des actions disponibles, au prix d'exercice convenu préalablement, lorsqu'un employé souhaite convertir des options acquises en actions. L'entreprise achète alors des actions auprès d'autres actionnaires ou émet de nouvelles actions. Au fur et à mesure que les options sont exercées, l'employé peut soit payer la société en espèces, soit effectuer une transaction « sans décaissement » en renonçant à une autre forme de rémunération afin de payer les actions.

Événement de liquidité : Un événement qui permet à un investisseur de réaliser un gain ou une perte sur un investissement. Les possibilités de sorties les plus courantes comprennent la vente de l'entreprise, l'introduction en bourse (PAPE) et le rachat.

Réserve d'options : Le nombre d'actions réservées pour une émission future aux employés d'une entreprise privée.

Acquisition en bloc : La période entre la date de l'octroi d'une série d'options et la date de la première acquisition. Par exemple, dans le cadre d'une attribution de 1000 options acquises sur 4 ans, les premiers 25 % peuvent être acquis après une période de 12 mois et, par la suite, un montant égal par mois sera rendu disponible pendant le reste des 4 années. Ces 12 premiers mois sont la période d'acquisition en bloc (cliff en anglais), un mécanisme ayant pour but de retenir les employés pendant au moins cette période.

Options d'achat d'actions : Une forme d'incitation et de rémunération des employés très répandue. La possibilité est offerte à l'employé d'acheter ses actions à un certain prix (égal ou inférieur au prix du marché au moment où l'option est octroyée) pour un nombre déterminé d'années.

Prix d'exercice : Le prix auquel une option ou un bon peut être exercé. Aussi appelé le prix de levée.

Période d'acquisition : Les attributions d'options comprennent généralement des périodes d'acquisition. Cela signifie que la capacité du détenteur de convertir ses options en actions augmentera au fil du temps, ou pourra être limitée jusqu'à une certaine date future. Les entreprises fixent souvent une période d'acquisition de trois à cinq ans.

Calendrier d'acquisition : Le calendrier pour l'octroi d'actions et des options obligeant les salariés à gagner (acquérir) leurs participations sur plusieurs années, plutôt que lors de la conversion des options sur actions. Un tel calendrier garantit aux investisseurs et aux employeurs que les employés demeureront au sein de l'entreprise plutôt que de convertir et d'encaisser rapidement leurs actions et de quitter ensuite l'entreprise.

Ressources

Pour plus d'informations sur les RAS et les plans d'options d'achat d'actions, veuillez consulter les livres et sites Web.

LIVRES :

Employee Share Ownership Plans : How to Design and Implement an ESOP in Canada by Perry Phillips (Wiley and Sons)

Employee Ownership : The New Source of Competitive Advantage by Carol Beatty (Wiley and Sons)

SITES WEB :

<http://www.esop-canada.com>

<http://www.nceo.org>

<http://www.esopassociation.org>