



« La première qualité du style, c'est la clarté » (Aristote)

## Rencontre

## Serge Dassault

Serge Dassault, chef d'entreprise et homme politique français, est le fils de Marcel Dassault duquel il a hérité du groupe industriel homonyme. En 1951, il entre dans l'entreprise familiale. Dix ans plus tard, il est nommé directeur de l'Exportation et directeur général de l'Electronique Marcel Dassault, devenu en 1982 l'Electronique Serge Dassault. Il prend la tête de Dassault Aviation, renommé Dassault Industries. En juillet 2004, il devient patron de presse en possédant la majorité des parts de la Socpresse dont il est également le président. Il entre dans la politique en 1985 en devenant maire de Corbeil-Essonnes, conseiller régional d'Ile-de-France et en 2004 sénateur de l'Essonne.

**Tout au long de sa carrière, il a toujours travaillé activement pour la promotion et la mise en œuvre de la gestion participative, et c'est à ce titre que nous l'avons rencontré.**

### En quoi consiste la Gestion Participative ?

La gestion participative est à la fois un état d'esprit et une méthode de gestion économique et sociale. Elle a le souci de rendre l'entreprise plus humaine, de veiller à l'épanouissement des hommes tout en développant une efficacité économique qui profite à tous.

Le patron ne doit plus diriger comme avant. Il doit se soucier en priorité de la motivation de ses collaborateurs, de ses salariés et appliquer une large concertation.

La direction, les cadres, les salariés et les syndicats doivent travailler main dans la main, pour que l'entreprise puisse jouer son triple rôle qui est de satisfaire en priorité ses clients, puis ses salariés et ses actionnaires.

Pour satisfaire ses salariés, le chef d'entreprise doit respecter quatre besoins fondamentaux : le besoin d'être en humanisant les relations hiérarchiques pour satisfaire; le besoin de savoir en mettant à leur disposition les informations nécessaires tant sur la situation de l'entreprise bonne ou mauvaise ; leur besoin de responsabilité en utilisant au mieux leurs compétences et enfin, leur besoin d'avoir en partageant avec eux le bénéfice net, avec en préambule une formation économique qui doit leur permettre de comprendre comment est gérée l'entreprise.



### Comment s'applique-t-elle aujourd'hui chez Dassault Aviation ?

Un accord dérogatoire existe depuis 1969 et stipule qu'1/3 du bénéfice net comptable est reversé aux salariés au titre de la participation. C'est 2,5 à 3 fois plus que la formule légale. Ainsi le montant moyen de la participation sur la période 2005-2010 correspond à plus de 3 mois de salaires. Le montant de la participation en 2009 s'élevait à 87 millions € pour un résultat net de 266 millions €.

L'intéressement avoisine les 14 millions d'euros, ce qui permet d'atteindre le plafond prévu par la loi. Il faut mettre en parallèle le montant de la participation qui avoisine celui des dividendes distribués (89 millions €). En définitive, PARTICIPATION et INTERESSEMENT dépassent les 101 millions € soit 38% du résultat net. La politique d'épargne salariale de notre entreprise est donc supérieure à un tiers.

### Pensez vous qu'il soit souhaitable qu'elle soit inscrite dans la loi ? N'est ce pas le rôle des conventions collectives et de représentants des salariés ?

Un consensus entre les représentants des salariés et des patrons serait idéal mais ce n'est pas une condition sine qua non. Une impulsion peut être donnée par la loi.

### La règle des 3 tiers est elle encore d'actualité ?

La règle des trois tiers est l'idée selon laquelle la part du bénéfice net de l'entreprise, devant être réservée au personnel soit exactement identique à celle réservée aux actionnaires et celle réservée à l'investissement.

Il faut aussi que le personnel continue à percevoir la même réserve de participation minimum qu'actuellement en maintenant la même formation obligatoire. Si le dividende dépasse ce montant, le personnel percevra la différence. S'il n'y a pas de bénéficiaires, il ne percevra rien comme les actionnaires.

Toutefois, même si la règle des 3 tiers a été reprise par le Président de la République, une nouvelle formule, équitable entre salariés et actionnaires, semble d'actualité : il s'agit de l'égalité entre le montant des dividendes distribués et celui de la participation. Ainsi, disparaît tout conflit possible entre les travailleurs et les détenteurs du capital.



### Comment imposer la Gestion Participative dans les entreprises ?

L'idée serait d'inscrire le concept dans le code du travail comme un postulat à toute relation patron/salariés dans les entreprises. J'ai bien conscience que cela ne pourra pas forcer les patrons à adopter une meilleure attitude face à leurs employés mais je pense qu'il faut inscrire cette philosophie dans le code du travail. Je déposerai sur le bureau du Sénat une proposition de loi qui permettra de renforcer la gestion participative dans les entreprises.

### Vous parlez d'une formation économique obligatoire également pour les salariés des entreprises, qu'entendez-vous par là ?

En effet, la gestion participative implique une formation économique pour les salariés, dès leur entrée dans l'entreprise, découlant de l'obligation de savoir et qui serait obligatoire.

Cette formation doit couvrir à la fois : la macro économie : économie de marché, ouverture à la concurrence, problèmes des monnaies euro/dollar des puissances économiques USA/Chine/Europe ; la microéconomie : à quoi sert une entreprise ; les partenaires (actionnaires, salariés, syndicats et surtout les clients), la nécessité d'être compétitif en prix/qualité ; la formation des prix de revient, des prix de ventes ; les comptes de résultats bilan et compte d'exploitation chaque année l'utilisation du résultat d'exploitation amputé des frais financiers des charges exceptionnels des impôts ; le résultat net à répartir entre l'autofinancement, les actionnaires et les salariés avec égalité entre les actionnaires et les salariés, dividendes et participation ; l'autofinancement restant à la disposition de l'entreprise quel que soit son pourcentage décidé par les actionnaires.

Mieux formés, ils peuvent ainsi comprendre les stratégies et les grandes décisions prises pour l'entreprise.



Pour sa septième édition, le Grand Prix de l'Actionnariat Salarié fait peau neuve.

La FAS (Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés), organisateur de cet événement majeur pour l'Actionnariat Salarié et pour chacun de ses acteurs en France, et ses partenaires ALTEDIA et SALON ACTIONARIA, ont entièrement revu le règlement, les Prix et le Jury du Grand Prix de l'Actionnariat Salarié.

Trois catégories sont retenues : la catégorie du CAC 40, la catégorie du SBF250 hors CAC 40 et la catégorie du Non Coté dont le Non Coté sur un marché réglementé.

**Ce Grand Prix se tiendra dans le cadre du SALON ACTIONARIA, le salon de la Bourse et des marchés financiers, le vendredi 19 novembre 2010 au Palais des Congrès de Paris.**

## Regard

### Les attributions d'actions gratuites ou les nouvelles aventures d'



Les actions gratuites attirent toujours malgré le tsunami médiatique qui a emporté les retraites chapeaux, les stock-options ou autres golden hello, lors du grand déballage de ces derniers mois.

Ce dispositif d'apparence simple révèle néanmoins de nombreuses problématiques qui dans leur application pratique deviennent de véritables casse-têtes pour les directions juridiques et les directions des ressources humaines. Bien plus, nos expériences nous ont permis de parvenir à cet étonnant constat : **toute personne en charge de la mise en place d'un plan d'actions gratuites s'embarque pour un périple semé d'embûches tant juridiques que fiscales** que seule l'astuce et l'audace du célèbre héros Indiana Jones lui permettent de surmonter. « Indiana Jones ? La comparaison est un peu osée », pensez-vous. Détrompez-vous ! Le parallèle n'est pas aussi incongru qu'il n'y paraît.

Un petit flash back sur le régime juridique des actions gratuites s'impose : l'assemblée générale extraordinaire d'une société peut autoriser l'attribution d'actions gratuites aux salariés et aux mandataires sociaux (à l'exception des administrateurs et membres du conseil de surveillance) dès lors que ces derniers détiennent moins de 10% du capital social de l'émetteur.

Une fois la décision d'attribution effectuée s'ouvre une première période de consolidation des droits des bénéficiaires appelée « période d'acquisition » durant laquelle les bénéficiaires ne sont pas propriétaires des actions mais titulaires d'un « droit à » qui ne se sera définitivement figé qu'à l'issue de cette période dont la durée ne peut être inférieure à 2 ans. Ce n'est que passé ce délai que les actions gratuites seront définitivement créditées sur le compte-titres du bénéficiaire.

Définitivement acquises, les actions gratuites ne deviendront pourtant pas immédiatement disponibles pour les bénéficiaires, ces derniers devront en effet attendre un délai minimum supplémentaire de 2 ans, appelé période de conservation, pour pouvoir retirer un bénéfice économique de l'attribution des actions gratuites.

#### La traversée du précipice... juridique

A plusieurs reprises, Indiana Jones se retrouve au bord du précipice. Tout à la fois prudent et inventif, il parvient néanmoins toujours à avancer et à s'en sortir indemne. **La peur du vide est bien connue des rédacteurs des plans d'actions gratuites.**



Prenons la séquence de la loi du 3 décembre 2008 qui est venue enrichir le droit des actions gratuites. Cette loi, qui s'applique exclusivement aux sociétés cotées, impose que dans le cas où des actions gratuites seraient attribuées à certains mandataires sociaux de l'émetteur, il soit octroyé aux salariés de la société et à au moins 90% de l'ensemble des salariés de ses filiales françaises une contrepartie financière sous la forme soit : (i) d'actions gratuites, (ii) d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou (iii) d'une mise en place ou de **l'amélioration d'un accord d'intéressement ou de participation volontaire voire le versement d'un supplément d'intéressement ou de participation**. L'aventurier qui sommeille au fond de vous aura tout de suite reconnu l'obstacle auquel il est confronté : le (iii) ... dont la rédaction est nébuleuse à souhait. Afin d'éviter la chute dans l'inconnu du (iii), un grand nombre de sociétés ont bien évidemment émis des actions gratuites sur le fondement de résolutions ayant été adoptées antérieurement à la loi.

Néanmoins, une autorisation délivrée par un conseil d'administration ne pouvant être utilisée plus de 38 mois après son adoption, **de nombreuses autorisations d'assemblées antérieures à décembre 2008 se retrouveront caduques au cours de l'année 2011**. Dès lors, aucune échappatoire ne sera plus possible et **il sera nécessaire de plonger dans les méandres de la loi du 3 décembre 2008** et en particulier de son (iii).

La similitude avec les aventures du célèbre héros ne s'arrête pas à la loi du 3 décembre 2008, comme en témoigne **la question des critères d'attribution des plans**. S'il est tout à fait envisageable de déterminer dès l'origine le nombre d'actions gratuites auxquelles les bénéficiaires pourront prétendre, il est fréquent (notamment dans les sociétés cotées attribuant des actions gratuites à des mandataires sociaux, du fait des recommandations Afep-Medef) de subordonner le nombre d'actions gratuites à distribuer à des critères de performance de l'émetteur. Le législateur ne donne aucune indication sur la nature et le niveau des critères. En pratique, l'atteinte d'un niveau d'EBITDA ou la performance de l'action par rapport à un indice boursier de référence et tout autre critère basé sur le chiffre d'affaires sont très souvent utilisés. Ces critères sont par nature déterminés sur la base de la physionomie de l'entreprise à un instant donné. **Que se passe-t-il lorsque cette physionomie évolue, par exemple lors d'une acquisition : les critères doivent-ils être ajustés ?** Peuvent-ils même l'être et si oui, selon quelles règles ? Face à ces questions, le rédacteur du règlement sent poindre en lui une terrible inquiétude au fur et à mesure qu'il se rapproche du précipice. Le code de commerce étant absolument silencieux sur ces questions, force est de constater que le salut de notre aventurier se trouve nécessairement au conseil d'administration qui ayant arrêté les termes du règlement doit également pouvoir le modifier...pour autant que l'assemblée générale lui ait conféré cette faculté.

Cette impression de vide se retrouve également en cas de réalisation d'une opération sur le capital de l'émetteur ou d'une distribution par ce dernier au cours de la période d'acquisition (nous excluons bien entendu tout événement réalisé lors de la période de conservation, les bénéficiaires étant devenus des actionnaires à part entière, ils ont exactement les mêmes droits que ces derniers).

## Le chiffre

**350 millions d'euros**

C'est l'économie que va réaliser le gouvernement en relevant de 4 à 6 % le forfait social pesant sur l'intéressement et la participation.

Information Les Echos du 29/09/10

La question se pose alors en ces termes : **les droits des attributaires d'actions gratuites peuvent ou doivent-ils être ajustés afin de tenir compte de cette ou ces opération(s) ?**

Face à ces questions, que ferait Indiana Jones ? Son prochain film nous apportera sans aucun doute la réponse. En attendant, deux pistes s'offrent au rédacteur du plan : préciser dans le plan les modalités précises d'ajustements en fonction de telle ou telle opération, ou prévoir que le conseil d'administration aura la faculté, lorsque l'évènement se produira, de procéder ou non, et dans les proportions qu'il décidera, à l'ajustement du nombre d'actions gratuites attribuées. La loi n'imposant rien, tout est donc concevable.

Ainsi, certains plans se réfèrent à la réglementation des stock-options et effectuent un renvoi total aux dispositions qui y sont applicables. Certains règlements d'actions gratuites se sont vus parés de belles formules mathématiques d'ajustement plus ou moins compréhensibles et dont l'utilisation est pour le moins délicate.... D'autres au contraire visent les dispositions applicables en matière de valeurs mobilières donnant accès capital. La pertinence intellectuelle d'une telle analogie peut séduire mais ces dispositions ne sont pas suffisamment précises pour donner une clé d'ajustement claire. Le conseil d'administration permettrait-il là aussi de parvenir à une solution ?

L'ultime épreuve de notre rédacteur de règlement concerne le sort des actions gratuites en cas d'OPA portant sur l'émetteur. Contrairement aux offres publiques d'échange, il n'y a malheureusement, une nouvelle fois, pas de réponse précise. Le règlement ne pouvant prévoir la cession d'actions non encore nées (période d'acquisition) ou incessibles (période de conservation), force est de constater que le rédacteur est une fois de plus pris au dépourvu et que seule une réponse concertée entre le tiers initiateur et les attributaires d'actions gratuites doit être recherchée.

Notre héros, Indian... pardon le rédacteur du plan, étant parvenu à traverser le précipice juridique, n'est cependant pas au bout de ses peines puisqu'il se trouve également face à un **océan de règles fiscales non seulement nationales mais également internationales**.

### La plongée dans les eaux profondes... fiscales

En apparence, appréhender la fiscalité des actions gratuites ne semble pas présenter plus de difficultés qu'un barbotage dans le petit bain d'une piscine : quoi de plus simple en effet ?

Si les conditions d'attribution prévues par le droit des sociétés sont respectées (période d'acquisition + période de conservation), autrement qualifiées de « 2+2 », la **première plus-value, celle d'acquisition** constatée en N+2, est imposable au taux forfaitaire de **42,1%<sup>1</sup>**, tandis que la **seconde plus-value, dite de cession** et réalisée durant la période de conservation, relève du taux général d'imposition des plus-values sur titres, soit **30,1%<sup>2</sup>**.





Il est important de noter que ces impositions ne sont dues qu'à l'occasion de la cession des actions, soit lorsque le bénéficiaire a effectivement perçu la trésorerie correspondante.

Au plan social, sous les mêmes conditions, ces plus-values sont exonérées de cotisations sociales au titre des salaires. Toutefois, depuis octobre 2007, l'**attribution d'actions gratuites** rend exigible une **cotisation patronale spécifique au taux de 10%**, assise sur la valeur de l'action gratuite lors de son attribution en année N, et une **cotisation salariale de 2,5%** assise sur la plus-value d'acquisition. La première cotisation est payable par l'entreprise à la suite de la décision d'attribution, soit en année N, alors que la seconde est due par le salarié, au moment de la cession de l'action gratuite.

Ces taux devraient être prochainement **relevés respectivement à 14% et 8% dans le cadre du financement de réforme des retraites<sup>3</sup>**.

Les choses se compliquent lorsque l'appel du large conduit à traverser les frontières, voire les océans, et que **des actions gratuites sont attribuées à des bénéficiaires n'ayant pas la chance de résider dans notre beau pays**.

Notre « 2+2 » national peut alors être mis à mal dès que des législations étrangères s'en mêlent, avec chacune leurs spécificités et leurs complexités.

L'ami Indiana troque alors le fouet et la corde pour adopter le masque et le tuba, voire la bouteille d'oxygène et les palmes.

La première difficulté réside dans le fait que, dans beaucoup de pays, **la plus-value d'acquisition est assimilée à un salaire ordinaire, conduisant à la fois, à due concurrence, à taxer le bénéficiaire à l'impôt sur le revenu, et à faire cotiser l'employeur aux charges sociales**. Outre le coût que cela peut représenter, ce traitement a généralement pour inconvénient de rendre exigible des impositions au moment de l'attribution définitive des actions (en N+2), avant même que le bénéficiaire n'ait été en mesure d'en percevoir la contrepartie, faute de pouvoir céder les actions gratuites avant l'expiration de la période de conservation.

Cette première difficulté peut se doubler d'une seconde : dans beaucoup de cas, **les impositions dues par les bénéficiaires sont retenues à la source par l'employeur, et en particulier – à la différence de la France – l'impôt sur le revenu**. L'employeur peut donc être amené à précompter des montants sur des sommes qu'il ne verse pas effectivement.

Enfin, très souvent dans les groupes, **l'émetteur des actions gratuites est généralement la société mère, alors que l'employeur peut être une filiale**.

Des rééquilibrages financiers, plus ou moins complexes, sont donc généralement nécessaires, entre employeurs et bénéficiaires d'une part, et entre société mère et filiales d'autre part.

Le législateur dans sa grande sagesse a dès lors permis d'opter, lorsque le bénéficiaire des actions gratuites réside à l'étranger, pour un mécanisme alternatif, celui du « 4+0 ».

Ce mécanisme permet de supprimer la période de conservation, et, en contrepartie, de porter la période d'acquisition à un minimum de 4 ans, soit le cumul des deux périodes applicables en « 2+2 ».

A première vue il n'y a alors plus de problème ? Pas si sûr. **Le mécanisme du « 4+0 » peut avoir pour effet d'accroître sensiblement les coûts fiscaux et/ou sociaux**. En effet, la plus-value d'acquisition couvre dès lors une période de 4 ans au lieu de 2 ans, ce qui peut conduire à augmenter le montant de la plus-value soumise au régime des salaires, au détriment d'une imposition pour partie selon le régime des plus-values – à concurrence de la plus-value de cession. L'effet peut alors être double : (i) accroître l'assiette des cotisations sociales à hauteur de la plus-value de cession<sup>4</sup> (ii) accroître l'impôt sur le revenu du bénéficiaire, lorsque le taux d'imposition des plus-values est plus faible que celui des salaires.

**L'option pour le « 4+0 » peut donc dans certains cas se révéler une fausse bonne idée** et doit en tout état de cause être précédée d'une étude d'impact, dont les résultats peuvent d'ailleurs être très différents suivant les pays concernés.

Les actions gratuites ne sont finalement que de création assez récente. Après une période initiale durant laquelle elles n'ont que peu été utilisées, les actions gratuites sont parvenues à progressivement s'imposer comme un instrument d'incitation efficace. Leur régime juridique et fiscal est sans aucun doute perfectible, à l'instar de celui de leurs sœurs, les stock options, qui a connu plusieurs phases d'évolution. **La plupart des points mentionnés ci-dessus ne nous semblent toutefois pas insurmontables** et ne devraient pas conduire le législateur à se reconverter en aventurier à la recherche de l'arche perdue.

<sup>1</sup> Ce taux s'appliquant donc en pratique sur la valeur en N+2 de l'action attribuée gratuitement

<sup>2</sup> La plus-value de cession correspondant en pratique à la différence entre le prix de cession de l'action (à partir de N+4) et la valeur de cette dernière lors de son acquisition définitive (en N+2 de manière générale). Les taux de 42,1% et 30,1% étant ceux applicables en 2010 et s'entendant contributions sociales additionnelles incluses (CSG, CRDS...)

<sup>3</sup> En ce sens communiqué du ministère du Travail du 16 juin 2010

<sup>4</sup> Comme en France, les plus-values sur cessions de titres échappent dans un certain nombre de pays aux cotisations sociales sur salaires