

Startup : tous owners, tous actionnaires !

Sur le modèle de la Silicon Valley, les jeunes pousses françaises semblent de plus en plus nombreuses à faire entrer les salariés dans leur capital via la distribution de parts. Au-delà des potentiels gains financiers, l'impact est fort sur les équipes ! Être owner c'est être responsable, développer son esprit entrepreneurial et participer activement au succès d'une entreprise.

Temps de lecture : minute

7 mars 2019

Travailler chaque jour pour faire grandir un projet commun, voilà la promesse faite par les entrepreneurs. En ouvrant son capital aux employés, la startup envoie un message fort : celui de créer une aventure collective et d'en partager le succès. Au-delà de l'equity, une prise de pouvoir est aussi donnée aux équipes. Un cercle vertueux se met alors en place : plus l'entreprise se développe, plus le potentiel pour chacun est élevé ! Mais concrètement, comment tout ceci prend réellement forme en interne ? A quoi ressemble une startup au sein de laquelle chaque salarié est actionnaire ? Immersion au coeur de ce modèle, avec le témoignage de Rodolphe Ardant, CEO de Spendesk.

Aligner performance individuelle & réussite collective

" Prêt à rejoindre l'aventure ? ". Faire le choix de la startup représente pour beaucoup un nouveau défi professionnel. Travailler dans une structure en croissance revient à faire un fabuleux voyage, l'eldorado à l'horizon. Toutefois, pas de rythme de croisière accepté ! Pour atteindre

sa destination, la startup doit avancer vite et n'embarquer que des personnes particulièrement motivées dès le départ. Cet environnement de travail ne devient alors épanouissant qu'à une condition : celle de partager une vision et une culture communes, ciment d'une bonne dynamique de groupe.

C'est ainsi que l'actionnariat salarié prend tout son sens : distribuer des parts aux employés revient à impliquer chacun dans la réussite du projet. Confiance, autonomie, transparence et engagement deviennent les maîtres mots d'une culture d'entreprise assumée. Un mode de fonctionnement sain, via lequel la startup récompense l'engagement des équipes et partage la valeur créée.

Certaines structures, comme Spendesk, ont même mis en place ce système dès le début de l'aventure, en 2016. "*Nous voulions créer une boîte dans laquelle tout le monde se sente fondateur*", explique Rodolphe Ardant, CEO de Spendesk. "*Être fondateur c'est être concerné, c'est retrouver ce fameux sens dans le travail !*", précise-t-il. Après seulement trois années d'existence et 10 millions d'euros levés, la Fintech compte aujourd'hui plus de 80 collaborateurs et donc 80 *owners*. La startup continue de grandir... et chacun en ressort gagnant !

Concrètement, que veut dire " avoir des parts " en startup ?

Lorsque les startups décident d'ouvrir leur capital, plusieurs options s'offrent à elles :

- Les AGA : Attribution d'Actions Gratuites
- Les BSA : Bons de Souscription d'Actions
- Les BSPCE : Bons de Souscription de Parts de Créateurs d'Entreprise (options)

Les BSPCE sont le modèle le plus fréquemment choisi. Jean-Baptiste Rudelle, l'un des fondateurs de Criteo, les a même qualifiés d' "arme secrète des startups". Chez Spendesk par exemple, 15% de l'actionnariat de l'entreprise est réservé aux employés sous cette forme. Concrètement, lorsque la startup distribue des BSPCE à ses équipes, cela signifie qu'elle leur donne à un instant T, le droit d'acheter des actions dans le futur, à un prix déterminé à l'avance (prix d'exercice ou *strike*).

Pour exercer ses BSPCE (acheter des actions), le salarié doit :

- Respecter le délai fixé par son contrat (*vesting*).
- Attendre un événement de sortie / de liquidités (revente de l'entreprise, introduction en Bourse ou levée de fonds). Hors de ces moments, il peut acheter des actions mais leur revente est moins facile et plus encadrée.

→ Si la startup prend de la valeur et que ses actions valent plus que le prix d'exercice fixé en T : le salarié pourra faire une plus-value au moment de l'exercice de ses BSPCE, en achetant des actions avec, et en les revendant immédiatement au nouveau prix. Ainsi, le gain financier sera d'autant plus important que l'entreprise fait de bons résultats !

Être owner : une vraie responsabilité

En tant que détenteur de BSPCE, le salarié a son mot à dire. Les équipes participent alors, bien plus qu'ailleurs, au développement de l'entreprise. Attention, cela ne signifie pas travailler plus, mais être plus impliqué !

Dans une startup comme Spendesk par exemple, toute une organisation interne basée sur la transparence a été mise en place. "*Je considère tous les membres de l'équipe comme des cofondateurs*", affirme même Rodolphe. Chacun a accès à un framework (suivant la méthodologie des OKR) qui définit la vision à horizon 1 an avec des objectifs généraux par

trimestre. Les équipes établissent ensuite, en fonction, leurs propres priorités. Ainsi, tout le monde travaille autant au niveau stratégique qu'opérationnel, avec une vision long terme très orientée résultats.

Plusieurs temps forts rythment également l'année, pour permettre un partage d'information optimal :

- Onboarding : ensemble de workshops pour bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise et performer dans son travail
- All-hands : réunion mensuelle pour faire le bilan, partager les résultats, problèmes, succès, questions
- Kick-off : point hebdomadaire pour affirmer les priorités
- Offsite : team building annuel pour conserver la confiance, la culture et la cohésion

Si toutefois quelques doutes, incompréhensions ou questions persistent, il est toujours possible d'avoir recours à l'ARA, autrement dit "Ask Rod Anything" (Rod étant le surnom du CEO, Rodolphe). A n'importe quel moment, chacun peut ainsi éclaircir certains points avec lui, comme le burn de l'entreprise l'avancée d'une levée de fond etc.

Ce système a permis à Spendesk de créer une culture d'*ownership* très forte, comme en témoigne Juliette Hervé, fraîchement arrivée dans la startup en tant que Content Manager. *"Dès les premiers jours, j'ai ressenti une atmosphère vraiment spécifique. Tout le monde est investi à la réussite du projet et aligné sur la direction à prendre. On se sent très vite intégré !"*, explique-t-elle, enthousiaste. *"Aujourd'hui, je suis plus que fière d'avoir rejoint une équipe comme celle-là, et j'ai pour ambition, comme tous mes collègues, de faire de Spendesk le leader dans son domaine"*, conclut Juliette.

Tout le monde est-il concerné ?

Certaines startup ne réservent les BSPCE qu'à des profils spécifiques (CTO, CMO), d'autres en distribuent à tous les membres de l'équipe (sauf les stagiaires, interdit d'un point de vue réglementaire). Quelle que soit l'option choisie, l'étape du recrutement devient particulièrement décisive. Les nouveaux entrants ne doivent pas juste exceller dans leur travail mais aussi :

- pouvoir se fondre dans la culture de la startup
- être assez autonomes et intéressés par le challenge

Sont alors souvent testés en entretien : la prise d'initiatives, le rapport au risque, la capacité de la personne à tirer des leçons, à faire des choix, à creuser des sujets qui la passionnent etc. Une grille permet ensuite de définir des " niveaux " de BSPCE, prenant en compte par exemple la séniorité des personnes.

" Lorsque l'on distribue des BSPCE, on cherche une équipe d'entrepreneurs. L'equity est la contrepartie de l'esprit entrepreneurial ", résume Rodolphe Ardant. Cet esprit sera indispensable pour faire avancer la startup. Comme lorsque l'un des salariés de Spendesk a envoyé en 2018 l'intégralité de l'équipe à Djerba pour réfléchir à la culture d'entreprise, avec l'entière confiance du CEO !

Une aventure collective, qui profite à tous

Si beaucoup restent suspicieux envers l'actionnariat salarié en startup et continuent de dire qu' "il doit forcément y avoir une entourloupe ", les retours d'expérience prouvent le contraire. Ce fonctionnement moderne, transparent et horizontal de l'entreprise a des impacts très forts, tant sur les employés que sur les startups elles-mêmes. Voici une synthèse des avantages :

Atouts de l'actionnariat salarié pour les startups

- Attirer et fidéliser les talents
- Développer la productivité de chacun
- Stimuler l'esprit d'équipe et l'autonomie
- Créer une vraie vision commune et éviter la perte de cohésion lors des phases d'hyper-croissance
- Conserver des liquidités non données en salaire pour d'autres investissements
- Partager le succès et maintenir un fonctionnement sain

Atouts de l'actionnariat salarié pour les employés

- Bénéficier d'une voix et du pouvoir de s'exprimer
- Assurer un complément de revenu en cas de plus-value
- Récompenser l'investissement personnel
- Donner du sens au travail quotidien
- Apporter une source de motivation valorisante
- Vivre une vraie aventure entrepreneuriale