



Le point de vue de :
Anne-Sophie Hérelle,
Directrice d'investissement Mid & Large Caps
Bpifrance, sur le cas NGE

Anticiper la transmission et la gérer par étapes pour en garantir le succès.

« NGE est une **société entrepreneuriale plus que familiale** puisqu'elle était dirigée et contrôlée lors de notre entrée au capital de la société en juin 2011 par Joël Rousseau et une dizaine de cadres ayant repris la société en 2002 à ses côtés. Entre 2014 et 2015, cette équipe d'entrepreneurs a mené avec succès la transmission du management de la société et préparé la transmission du contrôle capitalistique du groupe à la génération suivante de cadres dirigeants de l'entreprise.

Cette transmission a été un réel succès pour deux raisons principales : d'une part elle a été anticipée et préparée de longue date, d'autre part elle a été progressive, ce qui permet une transition maîtrisée.

La première étape du montage du projet de transmission est mise en œuvre mi-2014 : la société modifie sa gouvernance, Joël Rousseau, alors Président de la société, devient Président non exécutif d'un conseil stratégique tandis qu'Antoine Metzger, Directeur général et successeur désigné, devient Président du Directoire. Gilbert Roux, Directeur général historique, accepte quant à lui de rester au Directoire pour faciliter la transition générationnelle. Antoine Metzger rassemble autour de lui une nouvelle génération de cadres-dirigeants.

Cette transmission managériale se révélant une réussite, les actionnaires de NGE procèdent alors, dès mi-2015, à une **restructuration actionnariale permettant d'organiser la transmission progressive du contrôle capitalistique de NGE des dirigeants historiques à la nouvelle génération.** »

« Les dirigeants historiques cèdent, en effet, une partie de leurs titres à la nouvelle génération de dirigeants. Les deux générations détiennent désormais une part du capital quasiment équivalente.

Toujours dans une logique de démarche progressive, les dirigeants historiques conservent pour l'instant le contrôle du Groupe tout en accordant une place plus importante en termes de gouvernance à la nouvelle génération qui sera amenée, le moment venu, à assumer la direction du groupe. La restructuration actionnariale a été concomitante à la levée de nouveaux fonds pour financer le développement de la société, en dettes et en quasi fonds propres, signe de l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes à l'opération. **Bpifrance** s'est bien-sûr inscrit dans cette opération qu'elle a accompagnée en s'engageant en faveur des évolutions de la gouvernance et en souscrivant à des Obligations Remboursables en Actions.

Cette transition préparée et réussie a **permis de consolider la culture d'entreprise de NGE**, fondée sur l'engagement et l'épanouissement des hommes et femmes qui le composent, tout en la renouvelant. Désireuse de faire fructifier cet héritage et d'insuffler un nouveau dynamisme, **la nouvelle génération de dirigeants a souhaité créer un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) principalement investi en titres de la société afin de fidéliser l'ensemble des catégories socio-professionnelles du groupe** et de faciliter le recrutement et l'intégration de hauts potentiels en vue un jour, de la prochaine transition générationnelle.

Bpifrance a encouragé et accompagné cette transition bénéfique pour la société en soutenant le projet de la nouvelle équipe dirigeante, en réinvestissant et en s'adaptant aux réorganisations tout en restant attentif à la préservation de l'intérêt social de l'entreprise et de l'ensemble des parties prenantes. »