



**Xavier COLLOT**

Directeur adjoint ligne métier  
Épargne Salariale et Retraite chez Amundi

# L'Actionnariat Salarisé levier d'efficacité

L'actionnariat salarié est devenu au fil des années un outil de motivation salariale et de renforcement du sentiment d'appartenance des salariés. Un véritable outil de la politique RH de l'entreprise.

La réconciliation du travail et du capital semble aujourd'hui plus que nécessaire dans un monde économique en changement rapide avec une volonté indispensable de donner du sens à nos actions au sein de nos entreprises. Ils ne s'opposent pas, bien au contraire, les deux ont besoin l'un de l'autre, l'emploi n'existe pas sans le capital et le capital ne peut fructifier sans le travail. La question sous-jacente est le partage de la valeur ajoutée, celle-ci ira-t-elle au capital ou au travail ? Sans polémique aucune, je pense que la réponse la plus simple se trouve dans un très bel outil qu'est l'actionnariat salarié.

L'actionnariat salarié pour quel

objectif ? Que vise l'actionnariat salarié dans l'entreprise ? Pourquoi faire devenir des salariés actionnaires de leur entreprise ? La réponse va vous paraître simple tant l'objectif recherché est pragmatique et fait de bon sens. Il va créer des objectifs collectifs au sein de l'entreprise de partage des profits permettant ainsi de réunir les différents acteurs d'une entreprise autour de deux objectifs communs et vertueux : la croissance et la valorisation de l'entreprise. Et oui, les fondamentaux du socle d'une économie vertueuse !

Il s'agit donc d'un outil participatif, véritable levier de la politique RH, qui contribue à renforcer la cohésion entre les actionnaires, les salariés et les dirigeants et permettant un alignement parfait des intérêts (c'est bien là, la clé du succès de l'actionnariat salarié). Ainsi, c'est une vraie culture commune qui est créée en alignant les objectifs des

actionnaires, des salariés et en intégrant davantage les salariés de l'entreprise (on pense ici au management participatif). Le cadre collectif de cet outil (aux multiples facettes) permet une véritable collaboration entre les collaborateurs et les dirigeants de l'entreprise.

On peut toujours s'interroger sur la nécessité ou pas de mettre en œuvre dans les entreprises une politique d'actionnariat salarié ou ouvrir le capital de l'entreprise à ses salariés ? Ces questions peuvent paraître triviale, peu opportunes, mais en réalité, il est rare que les réponses à ces questions soient adressées et ou même formalisées au moment du lancement d'un tel projet. Parfois la question ne se pose pas par méconnaissance de ce très bel outil.

A y regarder de plus près les motivations qui poussent les entreprises (entreprises cotées, entreprises non cotées, grandes entreprises, entre-

prises de taille intermédiaire, petites et moyennes entreprises) à ouvrir leur capital à leurs salariés peuvent viser plusieurs objectifs.

Attirer et fidéliser les collaborateurs, dans un contexte de guerre des talents notamment dans des secteurs d'activité de forte croissance (Fintech, Hightech, Greentech...), un actionnariat salarié ciblé permet aux entreprises et notamment aux PME et ETI d'attirer et de retenir les meilleurs collaborateurs avec un élément de rétribution vraiment différenciant (marqueur d'une politique de rémunération et des avantages sociaux). La boîte à outils des instruments à disposition des entreprises, sous condition que la fiscalité ne devienne pas un frein à son développement, permet également d'être utilisée dans le cadre d'un management package pour attirer et motiver les principaux cadres et collaborateurs de l'entreprise. Un enjeu RH dans un monde de compétition et face à une nouvelle génération qu'elle soit Y ou Z au logiciel de pensée bien différent.

Accroître l'implication des collaborateurs, « moi salarié actionnaire, je suis sensible à l'évolution de mon entreprise et un gage de mon implication ». Les dispositifs participatifs mais également ceux qui sont collectifs (de type épargne salariale) accentuent le sentiment d'appartenance à l'entreprise et renforcent inexorablement la marque employeur. Cette dernière est renforcée avec des entreprises qui engagent par ailleurs des politiques RSE. Les collaborateurs développent une compréhension et un intérêt plus important des objectifs et des enjeux économiques et financiers de l'entreprise. La culture du business devient ainsi plus diffuse et admise car chacun y trouve son compte, c'est un véritable alignement des planètes !

Augmenter la performance de l'entreprise, de nombreuses études académiques et universitaires ont été réalisées sur ce sujet et démontrent la corrélation entre performance de l'entreprise et association des salariés au capital comme levier d'efficacité. Et quand bien même vous auriez un doute, il suffit d'observer le mode de fonctionnement des entreprises de la nouvelle économie pour s'en convaincre.

Développer le management participatif et collaboratif, via le développement de l'actionnariat salarié (pour rappel l'actionnariat salarié peut revêtir différentes formes de détention du capital, il peut être individuel et/ou collectif, un outil d'une grande flexibilité parfois menacé par la fiscalité !). Il va donc renforcer la collaboration des salariés à la vie de l'entreprise et à son cycle d'activité (l'action détenue, via les différents mécanismes existants, incarne une fraction/une part de la valeur économique de l'entreprise et ses résultats futurs). Les collaborateurs sont ainsi placés au cœur de la stratégie de l'entreprise, le sentiment d'appartenance devient immédiat par le partage d'un ADN commun. L'engagement des équipes se traduit par une bien meilleure participation de chacun aux décisions, une communication plus efficace et régulière, une mobilisation optimale pour un objectif commun et une convergence d'intérêts.

Accroître son patrimoine grâce à l'actionnariat salarié, le salarié voit sa rémunération globale augmenter dans le temps corrélativement aux performances de son entreprise (via des FCPE, AGA, BSA, SO, BSPCE). Mais attention, être actionnaire suppose la nécessaire compréhension du risque inhérent à la valeur de l'entreprise dans laquelle je détiens une part du capital. Le sala-

rié n'a pas la possibilité d'arbitrer le couple risque/rendement souhaité, il n'existe pas de plan sur mesure pour chacun des salariés qui est fonction de leur aversion au risque. Bien entendu, il faut savoir être patient car il s'agit d'un investissement de moyen et long terme. Le salarié via son dispositif d'épargne entreprise (PEE) trouvera néanmoins des supports de placements, outre l'actionnariat salarié, lui permettant de diversifier son épargne, il en est de même pour le dispositif retraite PERCO (outil de constitution d'une épargne long terme).

L'actionnariat salarié, présente aussi l'intérêt d'être une arme anti-OPA, en effet une entreprise qui associe ses salariés aux actionnaires peut se protéger contre une prise de contrôle hostile ou à un rachat non sollicité. Dans un tel cas, les salariés peuvent choisir de vendre ou de ne pas vendre leurs actions. Bien entendu, ce choix dépendra alors en grande partie de leur adhésion au projet d'entreprise développé par l'équipe dirigeante ainsi qu'un arbitrage à opérer entre leur intérêt financier immédiat et leur intérêt en leur qualité de salarié de leur entreprise. Enfin, l'implication des salariés actionnaires, qui sont des investisseurs dans leur propre entreprise, est probablement une des meilleures cautions que puisse attendre une banque ou un investisseur susceptible d'accompagner le développement de l'entreprise.

En un mot l'actionnariat salarié engage une relation de confiance envers les tiers, l'entreprise et ses salariés. Cet outil deviendra demain un outil évident et usuel de la politique RH de l'entreprise sans aucun doute. ■