

# Amundi Epargne Salariale & Retraite met le cap sur l'actionnariat salarié

**Amundi Epargne Salariale & Retraite capitalise sur sa position de leader dans les entreprises pour les accompagner dans l'adoption de plans d'actions pour les salariés. Cette volonté de croissance forte se déploie aussi en Europe où son savoir-faire est déjà retenu par les émetteurs nationaux.**



Xavier Collot

**N**uméro 1\* de l'épargne salariale et retraite en France avec 41,5 % de part de marché, Amundi AM est aussi acteur de référence de l'actionnariat salarié avec 60 % du marché et 25 milliards d'euros investis par près de 2 millions de salariés-actionnaires dans 207 entreprises cotées et 81 non cotées. En 2014, la société de gestion a contribué à la levée de plus de 2 milliards d'euros de capitaux auprès de salariés français et internationaux dans des groupes à dimension transfrontalière.

Si, dans l'ADN d'Amundi AM, né de la fusion de trois groupes à forte présence de salariés actionnaires, l'actionnariat salarié est un gène majeur, sa position de leader tient aussi à son expertise. Elle se déroule en quatre étapes majeures.

## Du conseil à la gestion long terme

Les 55 collaborateurs dédiés à cette activité innovante interviennent d'abord sur le conseil. Si les objectifs sont souvent identiques – mobiliser le capital humain, renforcer la cohésion des équipes et in-

suffler une culture de la performance –, chaque entreprise est unique. Les jalons de son histoire aussi : le plan peut être lancé avant une introduction en bourse ou dans le cadre d'un LBO, ou s'inscrire simplement dans une continuité. Les experts d'Amundi AM aident alors au diagnostic des enjeux de chaque partie prenante et préconisent des solutions adaptées, à partir de simulations budgétaires, de cartographie décisionnelle et, bien sûr, de simulations budgétaires et financières.

Vient ensuite la mise en œuvre de l'actionnariat salarié, une procédure complexe, tant en France que dans la prise en compte des intérêts de filiales parfois lointaines. Amundi AM accompagne alors l'entreprise dans la négociation et la rédaction des accords qui, en France seule, relèvent de trois codes, celui du marché monétaire et financier, celui du commerce et celui du travail. L'articulation entre ces trois approches juridiques exige une expertise pointue.

La troisième étape est cruciale : il s'agit de communiquer auprès des collaborateurs qui doivent comprendre le mécanisme à

la fois de l'actionnariat salarié et du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) puis s'approprier les enjeux de l'entreprise et de chacun de ses métiers.

Sur le premier volet, la communication portera sur l'appréhension d'un univers financier : définition d'une action, d'un FCPE, explication sur le fonctionnement spécifique au fonds de l'entreprise – abondement, décote, levier avec garantie en capital, amortissement des risques, mécanisme de liquidité pour les titres non cotés, etc. Le second volet concernera le renforcement de la cohésion sociale, la diffusion de la culture d'entreprise, l'implication des équipes, en adaptant le discours aux différents publics – ensemble des collaborateurs, management intermédiaire...

Enfin, les experts et ingénieurs d'Amundi AM vont déployer techniquement le plan d'actionnariat en l'intégrant ou non dans les outils opérationnels déjà existants – intéressement, retraite...

## Place à l'expansion en Europe

Fort de ses premiers succès dans le déploiement des outils d'épargne retraite à

l'international avec sa plateforme de gestion administrative «Amundi Retirement Solutions», Amundi AM accélère le développement de son offre pan européenne.

Les grandes disparités entre législations européennes ne sont plus un frein. «Amundi Retirement Solutions» a été agréée par les autorités de tutelle luxembourgeoises, tandis que le mécanisme de «passeport» européen favorise l'adoption du FCPE hors des frontières. Amundi AM fonde son approche sur deux piliers. D'abord, un réseau fort avec plusieurs entités dédiées soit aux réseaux partenaires soit aux clientèles institutionnelles, présentes à Madrid, Genève, Milan, Zurich, Luxembourg, Francfort, Bruxelles, Amsterdam et Londres. Elle valorise ainsi des retombées d'une stratégie commerciale dynamique fondée depuis 2013 sur une organisation en équipes dirigées par des Global Relationship Managers et des Senior Investment Managers. Deuxième pilier, l'expertise technique, juridique et financière acquise dans le cadre de sa plateforme européenne de retraite. Les experts de la société de gestion capitalisent sur leurs expériences et sur leurs réseaux et bénéficient d'un atout commercial fort, celui de la capacité de «benchmarker» les solutions retraite en vigueur dans chaque pays ciblé.

Dans un premier temps, Amundi AM, qui gère les dispositifs d'épargne salariale et retraite des deux tiers des sociétés du CAC 40, vise un déploiement en Europe de ses solutions au sein de ces grands groupes – les FCPE dont elle a la charge sont ainsi présents dans 120 pays. Désormais, elle organise sa croissance européenne en approchant directement les entreprises des pays frontaliers. «Le modèle français intéresse beaucoup les entreprises européennes, conclut Xavier Collot. Si la richesse de notre expertise vient de la diversité des montages réalisés, en France comme ailleurs en Europe, l'outil Fonds commun de placement d'entreprise séduit par la gouvernance qu'il crée autour des salariés.» ■

Marie Lafourcade

QUESTIONS À...

## Xavier Collot, directeur du développement commercial d'épargne salariale et retraite au sein d'Amundi AM

XAVIER COLLOT EST ENTRÉ CHEZ AMUNDI AM EN 2000, APRÈS AVOIR TRAVAILLÉ CHEZ SCHNEIDER ELECTRIC ET ORACLE FRANCE, DEUX ENTREPRISES PIONNIÈRES EN ACTIONNARIAT SALARIÉ. AVEC SES 55 COLLABORATEURS, IL ŒUVRE TANT À LA MISE EN PLACE D'ÉPARGNE SALARIALE QUE D'ACTIONNARIAT SALARIÉ, UN SECTEUR EN FORTE CROISSANCE DEPUIS TROIS ANS AU SEIN DU GROUPE.

### D'où vient votre positionnement fort dans l'actionnariat salarié ?

Nous avons simplement observé que les grands groupes, cotés ou non, accompagnent souvent leurs plans d'épargne salariale de dispositifs d'actionnariat salarié. Ils les considèrent comme des outils de performance et cette appréciation se diffuse de plus en plus chez les entreprises de taille intermédiaire. Amundi AM se devait de les accompagner dans leur démarche.

L'actionnariat salarié permet un «alignement des planètes» entre salariés, investisseurs, dirigeants et propriétaires. Il s'agit d'un outil participatif dans la relation humaine grâce auquel les objectifs collectifs sont mieux partagés par les collaborateurs. Il comprend une communication régulière sur les critères de performances. Ainsi, chaque salarié appréhende la somme des métiers et modèles économiques en jeu dans l'entreprise, devient plus vigilant sur la qualité de son travail et accroît sa valeur ajoutée. A lui seul, le montage du FCPE génère une gouvernance fédératrice autour des salariés.

Dans ses relations avec ses investisseurs ou banquiers, l'entreprise aussi bénéficie de la présence d'un actionnariat salarié. Il constitue à la fois un plébiscite de la direction et un gage de stratégie de moyen-long terme. Pour mieux répondre à ces exigences, Amundi AM a renforcé, ces deux dernières années, ses plateformes technologiques de relation avec les clients, entreprises comme salariés, afin que les besoins de chaque client soient traités spécifiquement.

### Vous êtes aussi présent auprès des ETI ou des entreprises non cotées...

En effet, nous sommes de plus en plus contactés par les PME et PMI. Les derniers ajustements légaux les y poussent mais cela vient aussi de notre effort commercial et de nos outils de communication, tels le Club ETI ou le Baromètre de la compétitivité des ETI françaises.

Ce renouveau tient pour partie à la montée en puissance de la «French tech», qui fonde les relations humaines sur la participation au capital. Au-delà de cet univers et de celui des LBO, les dirigeants de PME-PMI sont traditionnellement plus réticents à ouvrir leur capital, si l'on excepte les industriels du nord de la France. Cependant, le rôle d'outil de performance que constitue l'actionnariat salarié est de mieux en mieux compris. Amundi AM accompagne les dirigeants dans leur réflexion et leur simplifie l'adoption de ces montages, juridiquement et financièrement très complexes mais porteurs de valeur ajoutée.

\* Chiffres AFG du 31/12/2015