



L'ÉPARGNE SALARIALE ET RETRAITE FACE AUX ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES

Résultats d'étude - Novembre 2025

Viavoice

Arnaud Zegierman, directeur associé
Clotilde Combe, directrice conseil
9, rue Huysmans, Paris 6^e

ENQUÊTE VIAVOICE POUR NATIXIS INTEREPARGNE

Étude d'opinion auprès des dirigeants d'entreprises proposant de l'épargne salariale et retraite collective



ECHANTILLON

- Enquête réalisée par téléphone entre le 8 et le 31 octobre 2025 auprès d'un échantillon de 250 chefs d'entreprise et DRH d'entreprises à partir de 1 à plus de 250 salariés proposant au moins un dispositif d'épargne salariale et retraite, extrait d'un échantillon principal représentatif des entreprises françaises du secteur privé de même taille.
 - Afin d'assurer une lecture statistique sur les entreprises de 250 salariés et plus, l'échantillon a été raisonné avec la réalisation d'un suréchantillon de 45 interviews.
 - La représentativité de l'échantillon principal a été assurée par la méthode des quotas appliquée aux critères suivants : tailles d'entreprise, secteurs d'activité, régions.
- En complément de l'enquête quantitative, 10 entretiens individuels ont été réalisés entre le 5 et le 12 novembre auprès de chefs d'entreprise et DRH proposant de l'épargne salariale et retraite collective à leurs salariés.

1. L'entreprise, acteur social et sociétal	4
2. Mobiliser l'épargne salariale et retraite collective pour relever les défis sociaux contemporains	9
3. Agir pour la société : l'épargne salariale et retraite comme levier d'engagement	15
4. L'épargne salariale et retraite, une composante reconnue de la politique RH des entreprises avec des opportunités à saisir	21
5. Principaux enseignements	33

1.

L'entreprise, acteur social et sociétal

Pour plus de 8 dirigeants sur 10, l'entreprise a un rôle à jouer dans l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés.

Selon vous, est-ce le rôle des entreprises...

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible par item

Sous-total
« Oui »


250 salariés
et plus

... d'offrir une politique de rémunération attractive, au-delà du salaire de base



87%

95%

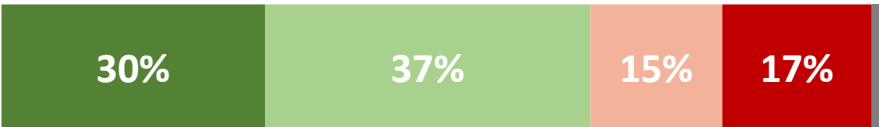
... de contribuer à améliorer le pouvoir d'achat des salariés



85%

92%

... de renforcer la sécurité économique des salariés dans un contexte d'érosion de la protection sociale



67%

85%

■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non, pas du tout ■ Vous ne savez pas

➔ Une contribution de l'entreprise d'autant plus marquée auprès des dirigeants des grandes entreprises.

Des salariés demandeurs de solutions de la part de leur employeur en faveur de dispositifs qui améliorent leur pouvoir d'achat.

- Les dirigeants se font l'écho des attentes de leurs salariés, favorables à des dispositifs qui complètent concrètement leur rémunération (repas, primes, chèques cadeau...).

« Il y a une très forte demande, par exemple, pour les tickets restaurant chez nous. On ne l'a pas encore mis en place, on y réfléchit pour l'année prochaine. » DRH, 10 à 50 salariés, Industrie environnementale

« Souvent, les salariés parlent de la participation. Mais ça, c'est en fonction des résultats d'une entreprise. Donc si l'entreprise n'est pas positive, c'est difficile d'en distribuer. Après, il y a aussi ce qui tourne autour de la parentalité, notamment sur des aides pour de la garde d'enfants. » DRH, entreprise 1000 salariés, commerciale

« Par exemple, le midi, quand on va au restaurant, mes ouvriers ne payent pas le restaurant. Donc déjà, c'est un avantage pour eux, de ne pas sortir 15 euros. Multiplié par 20 fois dans le mois, ça représente une économie pour eux. » Chef d'entreprise, moins de 5 salariés, Plomberie

« Ca peut passer par la Mutuelle (...) L'obligation, c'est 50 %, mais je pense que si demain, une entreprise fait un peu plus, 60%, 75%, voire 100 %, cela peut intéresser les salariés. » DRH, entreprise 1000 salariés, Commerce

1 dirigeant sur 2 considère que c'est aussi le rôle de l'entreprise de contribuer au financement de projets d'intérêt général.

Selon vous, est-ce le rôle des entreprises...

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible par item

... de contribuer au financement de projets d'intérêt général (ex. transition écologique, inclusion sociale, développement local)



Sous-total
« Oui »

55%



250 salariés
et plus

81%

■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non, pas du tout ■ Vous ne savez pas

➔ La contribution au financement de projets d'intérêt général est un principe plus intégré pour les dirigeants des grandes structures (81% considérant qu'il s'agit de leur rôle d'intervenir en ce sens), marquant un rôle sociétal plus affirmé.

Les grandes entreprises affirment leur rôle sociétal

- Les grandes entreprises font de leurs engagements RSE **un pilier de leur stratégie**, avec une vision affirmée de leur rôle sociétal :

« Nous sommes une société cotée, donc oui nous avons déjà un certain nombre d'obligations, on met en place des actions, on produit des rapports. **On a un rôle sociétal à jouer.** Si on pense épargne salariale avec un abondement fléché sur un PERCO, **on a un message fort de l'entreprise.** » DRH, entreprise 1000 à 2000 salariés, Marketing digital

« **Avant d'être un axe de communication, la RSE est un axe de performance.** Toutes les études montrent qu'une entreprise qui est engagée dans des actions RSE dégage plus de performance que celles qui ne le font pas. De la même façon que, par exemple, les entreprises qui sont engagées dans une mixité homme/femme dans leurs effectifs dégagent plus de performance que les autres. Donc si on le prend juste sous l'angle de la performance, la RSE c'est aujourd'hui un facteur de performance important. » DRH, entreprise 1000 à 2000 salariés, Informatique

- La RSE doit être cohérente avec la culture, le métier et le modèle économique :

« Après, il faut derrière développer une politique RSE qui vous ressemble, qui ressemble à l'entreprise, à vos métiers, à vos axes, à vos clients. **Nous, nos engagements RSE sont liés à notre métier d'éditeur de logiciels.** » DRH, entreprise 1000 à 2000 salariés, Informatique

- Les petites et moyennes entreprises sont souvent moins avancées dans l'intégration des enjeux RSE. Certaines reconnaissent agir en réponse aux incitations voire obligations du législateur.

« A un moment donné, c'est logique de prendre cette voie-là, parce que c'est dans l'air du temps. **Il y a aussi les décisions gouvernementales qui parfois nous poussent à y aller un peu plus vite.** Par exemple, il y a vraiment **une incitation pour que les entreprises passent sur des parcs électriques.** Des fois c'est le petit coup de pied qui permet de franchir le cap. » DRH, entreprise 50 à 100 salariés, Industrie

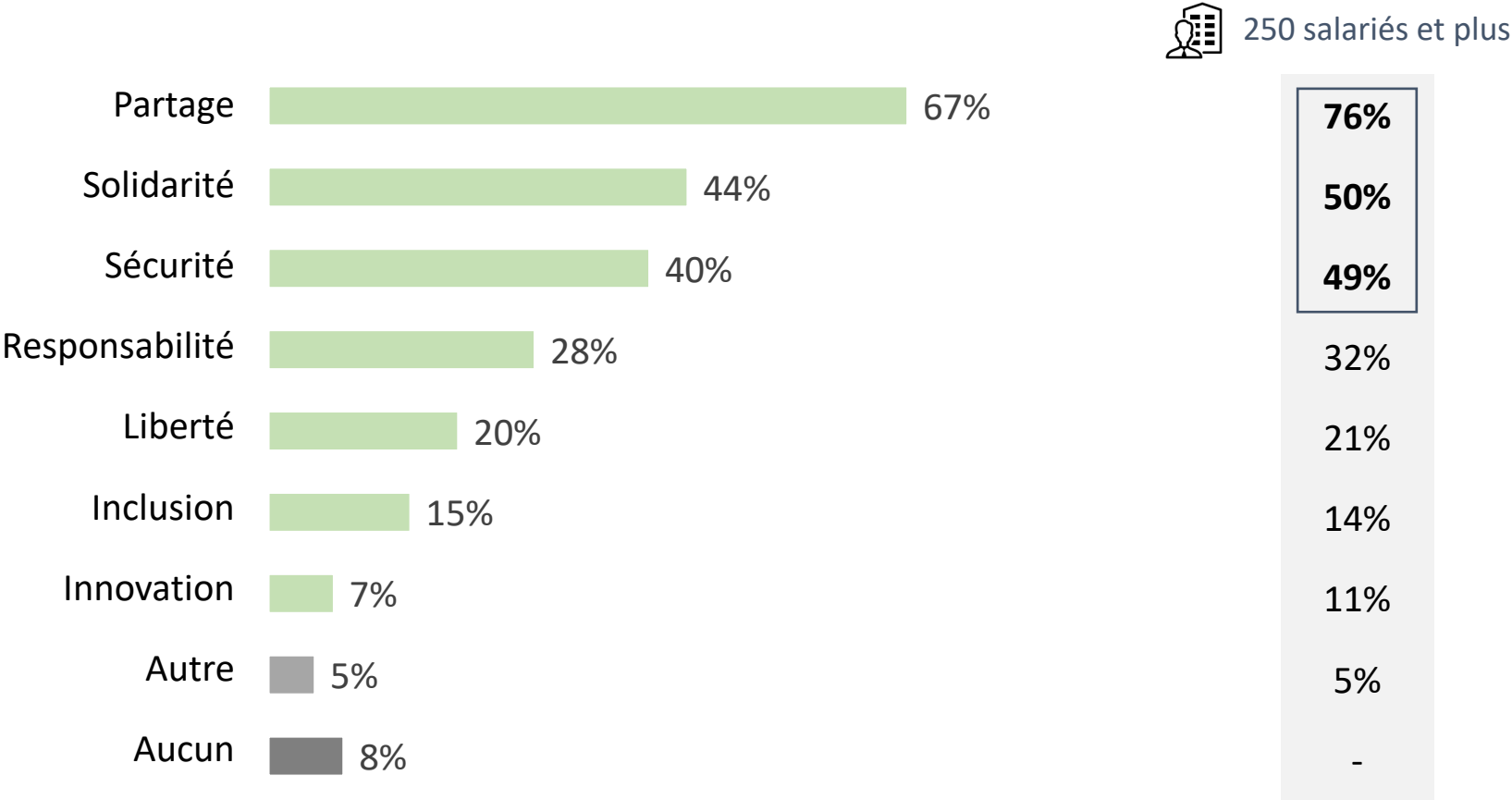
2.

Mobiliser l'épargne salariale et retraite pour relever les défis sociaux des entreprises

Les dirigeants associent de nombreuses valeurs à l'épargne salariale et retraite collective : le partage est la valeur la plus citée, suivie de la solidarité et de la sécurité.

Dans la liste suivante, quelles sont les valeurs qui, selon vous, correspondent le mieux à l'épargne salariale et retraite collective ?

Base ensemble (250) – Total supérieur à 100% car 3 réponses étaient possibles



➔ Les dimensions liées au partage, à la solidarité et à la sécurité sont encore plus largement perçues par les dirigeants des grandes organisations.

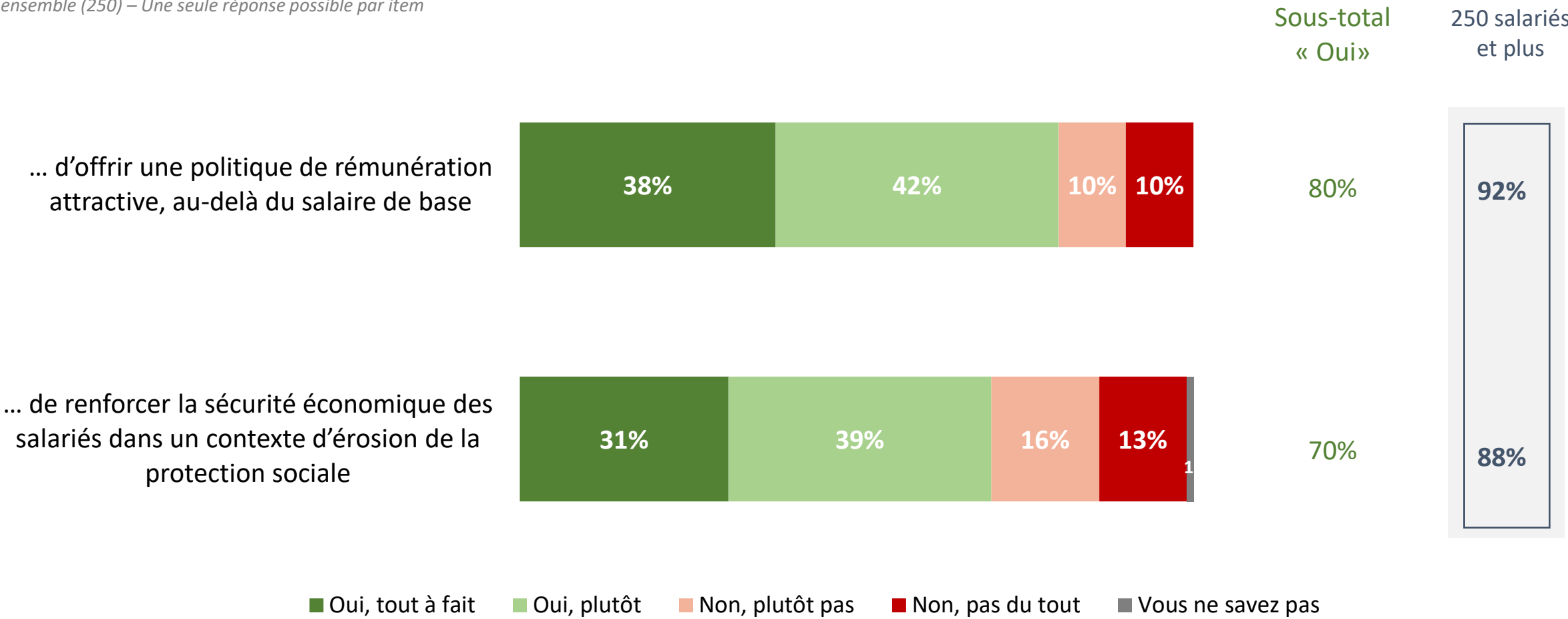
Les dirigeants perçoivent les dispositifs d'épargne salariale et retraite collective comme un moyen efficace d'offrir une rémunération attractive aux salariés, d'améliorer leur pouvoir d'achat et de renforcer leur sécurité économique.

Dans le contexte actuel, les dispositifs d'épargne salariale et retraite collective sont-ils selon vous un moyen efficace...

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible par item



250 salariés et plus



➔ Les dirigeants des grandes entreprises sont plus nombreux que la moyenne à percevoir ces dispositifs comme efficaces sur les trois dimensions évaluées.

L'épargne salariale et retraite collective est perçue comme une solution concrète pour soutenir le pouvoir d'achat des salariés, aux côtés d'autres dispositifs plus immédiats

- L'épargne salariale apparaît comme un outil à la fois pragmatique et stratégique, capable de soutenir le pouvoir d'achat tout en valorisant la politique sociale de l'entreprise.

« **C'est un avantage, non négligeable, surtout quand on propose de l'abondement.** Ça veut dire aussi participer au pouvoir d'achat des salariés à travers de l'abondement, et **sensibiliser nos équipes à préparer leur retraite.** » DRH, entreprise 1000 salariés, Commerce

« Ça peut être **quelque chose d'avantageux par rapport à d'autres concurrents.** Quand je vois l'abondement chez notre principal concurrent, qui est de 20%, quand nous, on fait un abondement de 50% par exemple sur le PEI. On est plus avantageux. Et donc, ça peut être quelque chose de vraiment différenciant aussi. » DRH, entreprise 1000 salariés, Commerce

« C'est un vrai avantage. Et puis en plus le collaborateur a le choix entre percevoir la somme ou la placer. » Responsable RH, entreprise 50 à 100 salariés, Construction et bâtiment

L'épargne salariale et retraite collective est intégrée à un cadre global de rémunération, et trouve sa place autant dans les petites entreprises que les plus grandes.

- Les dirigeants de TPE et PME considèrent l'épargne salariale et retraite collective comme **un complément** qui, même limité, représente un intérêt pour l'employeur comme pour les salariés (un dispositif « gagnant-gagnant »).

« Moi je compare toujours ça à **la petite tirelire numérique** en disant on verra plus tard si on a un projet. » DRH, entreprise 50 à 100 salariés, Industrie

« **C'est gagnant-gagnant** parce que l'entreprise aussi, ça peut l'aider, elle peut défiscaliser. » Chef d'entreprise, moins de 10 salariés, Tourisme

- Cependant, les TPE doivent parfois convaincre leurs salariés **de l'intérêt de ces dispositifs**.

« Les salariés m'ont demandé pourquoi je voulais le mettre place, ils ne comprenaient pas en quoi c'était intéressant puisqu'ils ne pouvaient pas disposer de l'argent tout de suite. **J'ai argumenté, j'ai expliqué que c'était une manière d'investir pour eux.** Et mon banquier est venu pour expliquer les dispositifs et répondre à leurs questions. » Chef d'entreprise, moins de 10 salariés, Tourisme

- Dans les grandes entreprises, l'épargne salariale et retraite collective s'inscrit dans **une véritable politique de rémunération de long terme**, notamment pour la préparation de la retraite.

« Ce n'est pas anodin de faire des choix entre PE et PERCO. On propose un abondement si le salarié choisit plutôt le PERCO que le PE. **L'idée c'est de dire aux salariés que l'entreprise est partie prenante dans la préparation de votre retraite.** On les incite et on les aide à préparer leur retraite. Ça reste des choix individuels mais on aide à la décision. » DRH, entreprise 2000 salariés, Marketing digital

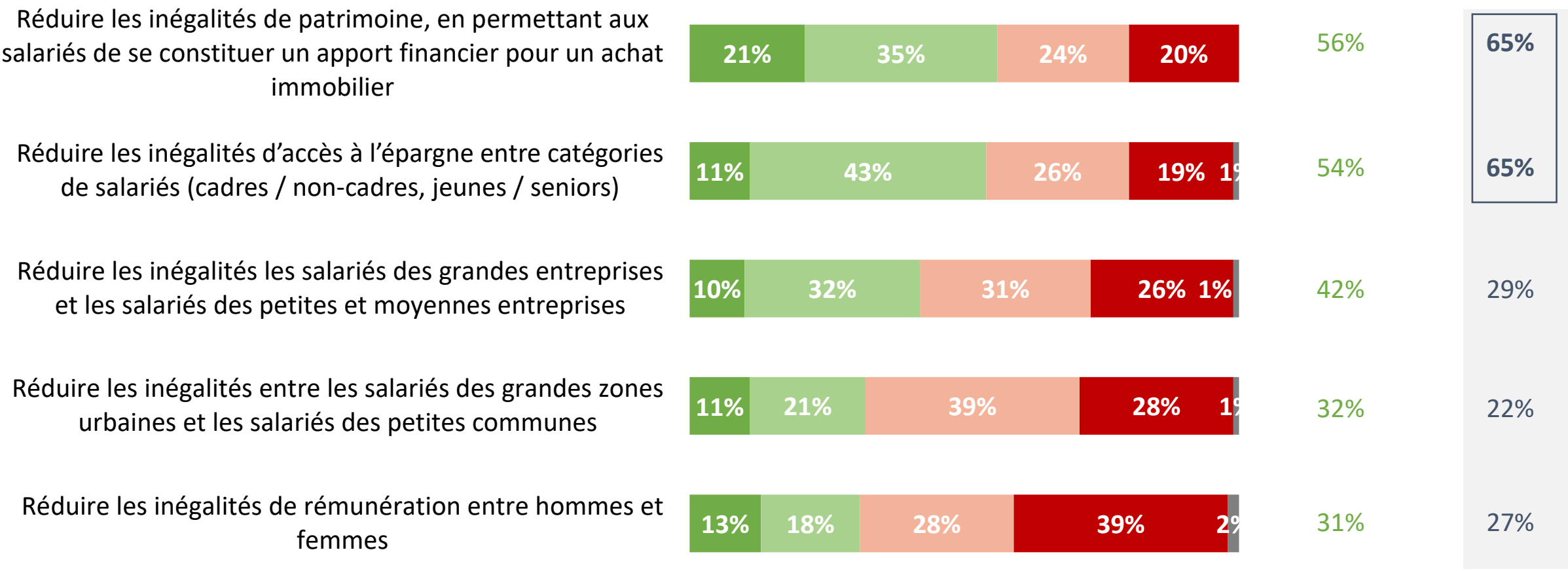
Plus d'1 dirigeant sur 2 perçoit l'épargne salariale et retraite collective comme un moyen efficace pour réduire les inégalités de patrimoine et les inégalités d'accès à l'épargne entre les catégories de salariés.

D'après vous, l'épargne salariale et retraite collective est-elle un moyen efficace ou non pour réduire les inégalités suivantes ?

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible par item



250 salariés et plus



■ Un moyen très efficace ■ Assez efficace ■ Peu efficace ■ Pas du tout efficace ■ Vous ne savez pas

3.

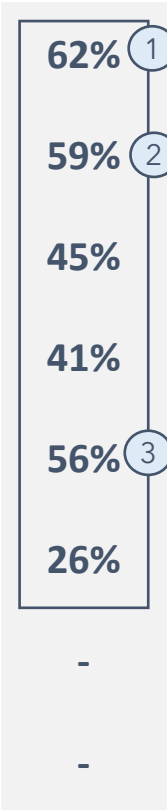
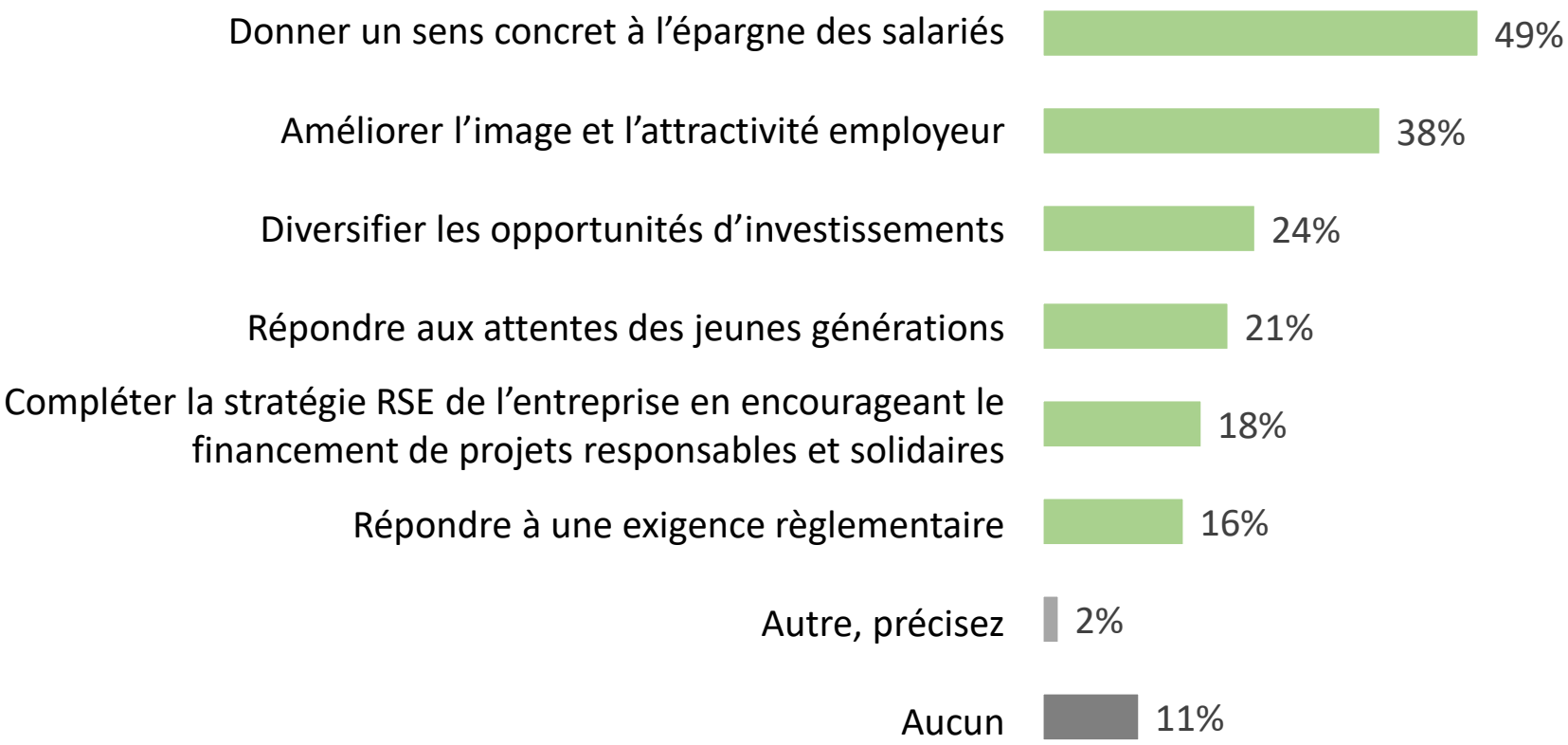
Agir pour la société : l'épargne salariale et retraite comme levier d'engagement

Les placements responsables ou solidaires proposés dans le cadre de l'épargne salariale et retraite collective sont perçus comme des dispositifs pouvant donner du sens à l'épargne des salariés, et comme un levier d'image et d'attractivité pour l'employeur

Pour une entreprise, quels sont selon vous les bénéfices à proposer des placements responsables ou solidaires via l'épargne salariale et retraite collective ?

Base ensemble (250) – Total supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles

 250 salariés et plus



➔ Des bénéfices plus fortement perçus par les dirigeants des grandes entreprises qui citent également en troisième le fait de compléter la stratégie RSE (56%).

L'ISR/ESR comme réponse aux attentes de sens et de diversification

- Pour les dirigeants et DRH, **proposer des fonds ISR/ESR répond à une double attente** : diversifier l'épargne et offrir aux salariés la possibilité d'aligner leurs placements avec leurs convictions.

*« On a des fonds labellisés ISR. Ce qui nous a incité à le faire, c'est **proposer une épargne diversifiée aux salariés**. Parfois il peut y avoir de la réticence à de la capitalisation, et le fait de proposer des fonds ESR permet à chacun d'y trouver son compte. »* DRH, entreprise 2000 salariés, Marketing digital

*« Faire le choix d'un fonds qui peut **avoir du sens par rapport à une conviction personnelle**, par rapport au fait de vouloir valoriser des entreprises qui sont engagées dans des objectifs de développement durable. Et puis ça peut permettre aux salariés **de faire un choix « positif » plutôt que de « jeter la pièce en l'air »**. C'est faire un choix de sens par rapport à un choix d'optimisation de rentabilité en fait. »* DRH, entreprise 1500 salariés, Informatique

Près de 4 dirigeants sur 10 perçoivent l'épargne salariale et retraite comme un moyen efficace de contribuer au financement de projets d'intérêt général.

Dans le contexte actuel, les dispositifs d'épargne salariale et retraite collective sont-ils selon vous un moyen efficace...

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible par item

... de contribuer au financement de projets d'intérêt général (ex. transition écologique, inclusion sociale, développement local)



Sous-total
« Oui »

38%



250 salariés
et plus

61%


■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non, pas du tout ■ Vous ne savez pas

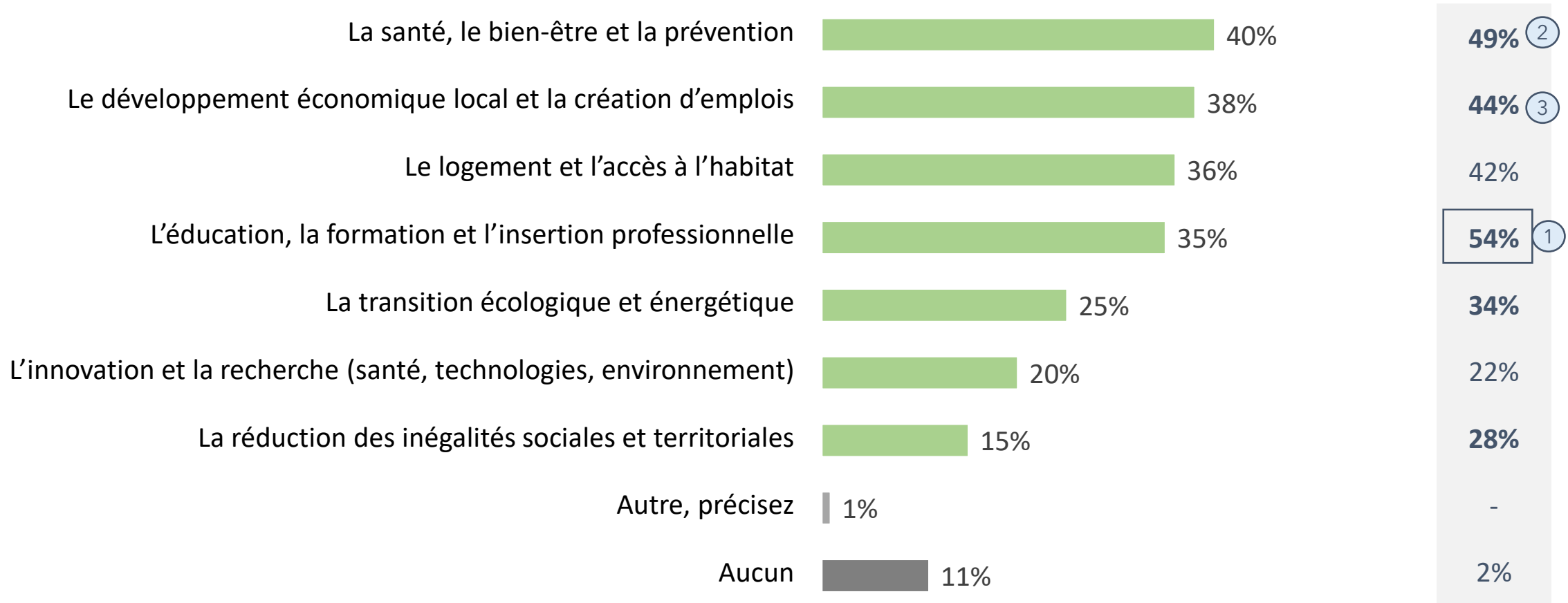
➔ La contribution de l'épargne salariale et retraite au financement de projets d'intérêts généraux est d'autant plus mise en avant par les dirigeants des entreprises de 250 salariés et plus.

Les dirigeants sont principalement intéressés par 4 domaines pouvant être financés via l'épargne salariale et retraite collective : la santé et le bien-être des salariés, le développement économique local, le logement et la formation.

De manière générale, parmi ces domaines, lesquels devraient être soutenus en priorité par l'épargne salariale et retraite collective selon vous ?

Base ensemble (250) – Total supérieur à 100% car 3 réponses étaient possibles

 250 salariés et plus



La latitude de choix, condition essentielle des dispositifs de financement solidaire

- Les dirigeants soulignent l'importance de pouvoir orienter librement les fonds solidaires vers des projets choisis, qu'ils soient portés par l'entreprise ou par les salariés eux-mêmes.
- Les organisations ayant déjà développé des initiatives solidaires hors épargne salariale mettent d'ailleurs en avant la latitude accordée à leurs collaborateurs dans ces choix.

*« Il y a tellement de secteurs qui mériteraient d'être soutenus en France. (...) Peut-être les énergies nouvelles, le solaire. (...) des centres de formation sur des technologies, je dirais d'agriculture nouvelle, (...) les nouveaux éleveurs, d'autres systèmes, vous voyez. Honnêtement, lié plutôt au monde qui n'est pas urbain, car hors des villes il y a aussi beaucoup de projets soutenir. Moi, **je serais prêt à soutenir des projets en local**, dans ma commune, ça ferait sens. »* Chef d'entreprise, moins de 5 salariés, Plomberie

« On a mis en place pour la première fois cette année, pour les collaborateurs, un comité d'œuvres sociales. Mais ça, on l'a vraiment fait entre nous, en interne. On a décidé d'une enveloppe et on a laissé les collaborateurs décider des projets. Effectivement, souvent, c'était pour des associations, que ce soit des associations sportives, environnementales, inclusives. »
Responsable RH, entreprise 80 salariés, construction et bâtiment

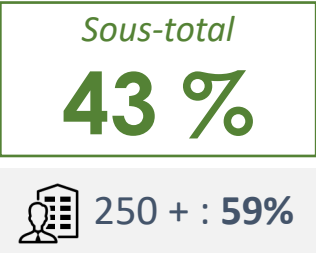
4.

L'épargne salariale et retraite, une composante reconnue de la politique RH des entreprises et un potentiel à développer

4 dirigeants sur 10 indiquent que l'épargne salariale et retraite occupe une place importante dans la politique salariale de leur entreprise

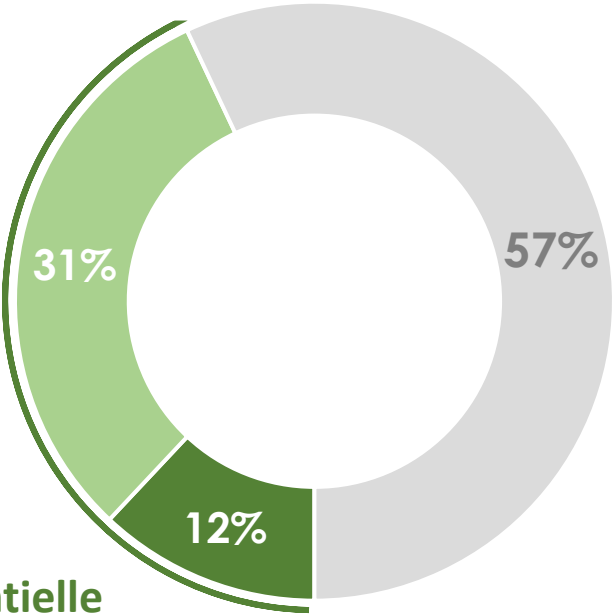
Aujourd'hui, dans le cadre de la politique salariale de votre entreprise, diriez-vous que le dispositif d'épargne salariale et/ou retraite collective occupe une place...

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible



Importante mais pas essentielle

Essentielle



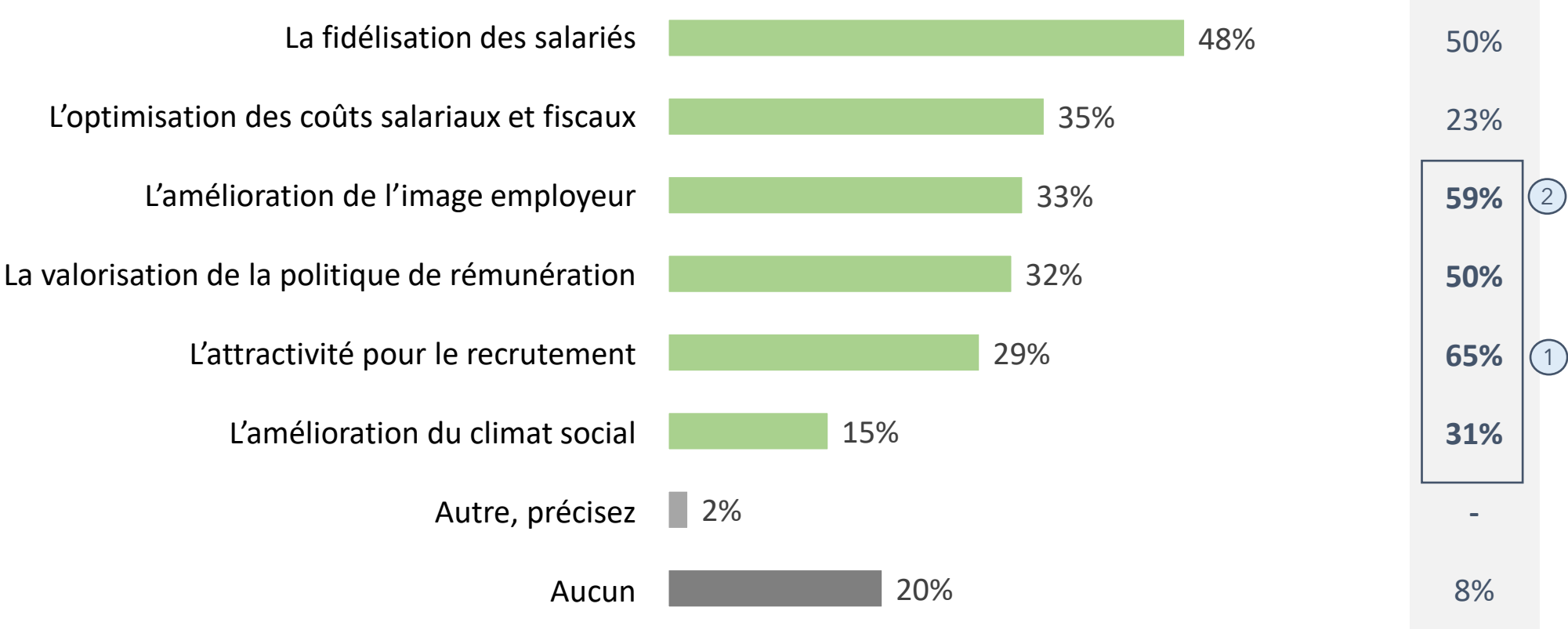
Secondaire

Si la fidélisation des salariés est le premier atout associé à l'épargne salariale et retraite collective, les dirigeants citent plusieurs autres bénéfices : l'optimisation des coûts salariaux et fiscaux, mais aussi l'amélioration de l'image employeur ou encore l'attractivité pour le recrutement.

Dans votre entreprise, quels bénéfices concrets constatez-vous grâce à la mise en place de l'épargne salariale et retraite collective?

Base ensemble (250) – Total supérieur à 100% car plusieurs réponses étaient possibles

 250 salariés et plus



➔ Après des dirigeants des grandes entreprises, la hiérarchie des bénéfices perçus de l'épargne salariale et retraite collective diffère : les 2 bénéfices les plus cités sont l'attractivité pour le recrutement et l'amélioration de l'image employeur.

Les différents bénéfices perçus de l'épargne salariale et retraite collective

- L'épargne salariale apparaît comme **un levier de redistribution directement lié à la performance collective et individuelle**. Sa dimension « universelle » au sein de l'entreprise constitue un atout important.

« Il y a une logique de rétribution du fruit de l'exercice de chacun. Ca c'est vraiment la base étant donné que les salariés ont contribué à la performance de l'entreprise. L'idée est d'avoir une rétribution qui ne soit pas arbitraire et qui soit vraiment identique pour tout le monde et donc de ce fait non contestable. » DRH, entreprise de 50 à 100 salariés, Industrie

- Certaines entreprises cherchent à faire comprendre à leurs collaborateurs **la valeur totale de ce qu'elles financent**. Elles utilisent des outils concrets pour rendre cette valeur tangible et éviter que les salariés ne réduisent la rémunération à leur seul salaire net.

« Toutes les entreprises ne le font pas mais nous on diffuse ce qu'on appelle un bilan social individualisé tous les ans que l'on remet aux collaborateurs. C'est un outil qui est soit papier soit digitalisé. Sur ces quatre pages, vous avez l'entièreté de la rémunération perçue l'année précédente sous tous ses aspects : c'est-à-dire évidemment votre salaire, mais aussi tous les avantages sociaux que vous avez : votre mutuelle, les formations que vous avez suivies, la valorisation de l'effort de formation, le coût des formations, le coût de vos titres restaurant, le coût de votre salarié et avec à chaque fois également le coût de l'employeur. Cela permet au salarié de se rendre compte du package global et là-dedans, on valorise évidemment l'épargne salariés. » DRH, entreprise de 1000 à 2000 salariés, Informatique

Parmi les progrès des dernières années, la digitalisation des services d'épargne salariale et retraite collective est largement appréciée par les dirigeants

- Des progrès importants réalisés dans le reporting d'information via des outils digitaux (tableaux de bord, interface, appli...) qui répondent parfaitement aux besoins des dirigeants

« Si vous avez un compte dans cette banque là, vous pouvez tout arbitrer **depuis votre application de votre smartphone**, ce qui est quand même génial. Si vous n'êtes pas un client de cette banque, **vous recevez les relevés annuels par mail**. Alors qu'auparavant, c'était des papiers, des dossiers un peu épais qui étaient envoyés tous les ans pour donner les positionnements. C'était assez archaïque. » DRH, 50 à 100 salariés, Industrie

« Je ne suis pas d'une génération digitale, et pourtant, **l'outil est tellement intuitif qu'on comprend très bien**. C'est vraiment très pratique. » Chef d'entreprise, moins de 10 salariés, Tourisme

« On a fait le choix **d'un gestionnaire qui soit plus moderne dans son approche** : une appli plus communicante et l'intention de sensibiliser plus nos salariés et qu'ils soient plus connectés avec leur épargne. (...) **Sur la plateforme, on a des personae qui sont très bien faits**, qui en fonction de son rapport au risque et de son profil permet de proposer tel type de gestion, de fonds. C'est ce que **l'on souhaitait pour que les salariés se réapproprient la gestion dynamique de leur épargne salariale**. » DRH, entreprise 2000 salariés, Marketing digital

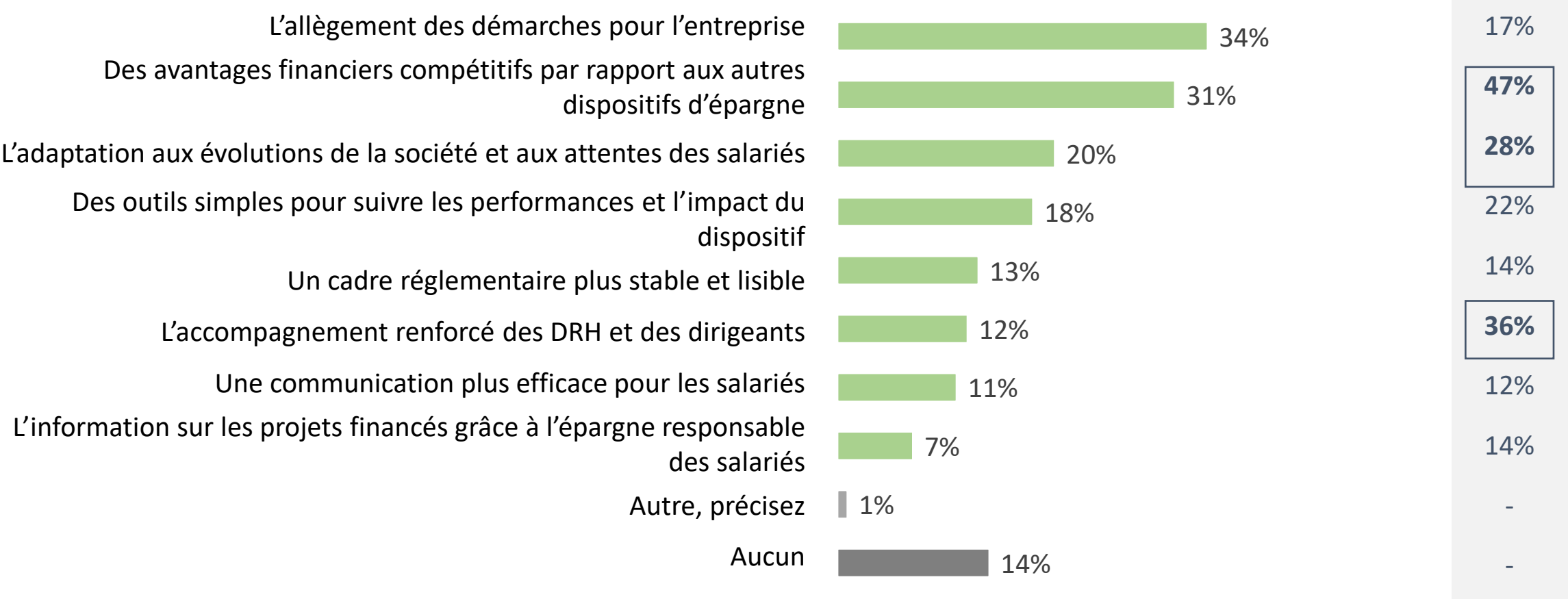
L'allègement des démarches et une bonne compétitivité des avantages financiers sont les deux dimensions les plus déterminantes aux yeux des dirigeants pour l'avenir de l'épargne salariale et retraite collective

Selon vous, quelles dimensions seront les plus déterminantes pour l'avenir de l'épargne salariale et retraite collective ?

Base ensemble (250) – Total supérieur à 100% car 2 réponses étaient possibles



250 salariés
et plus

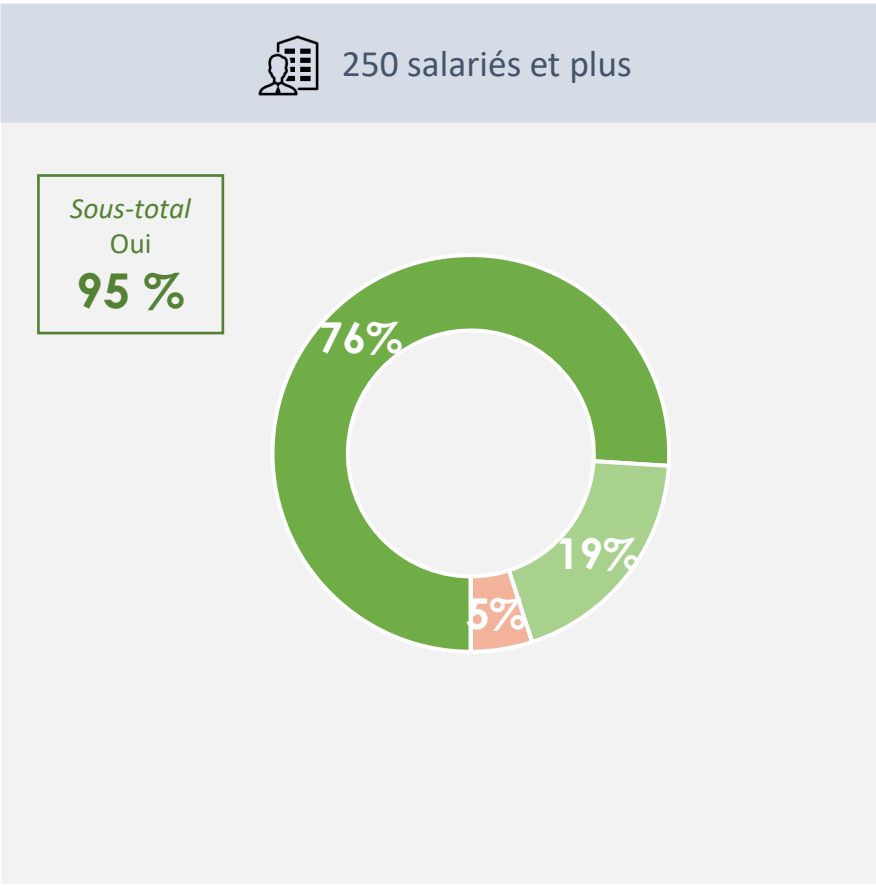
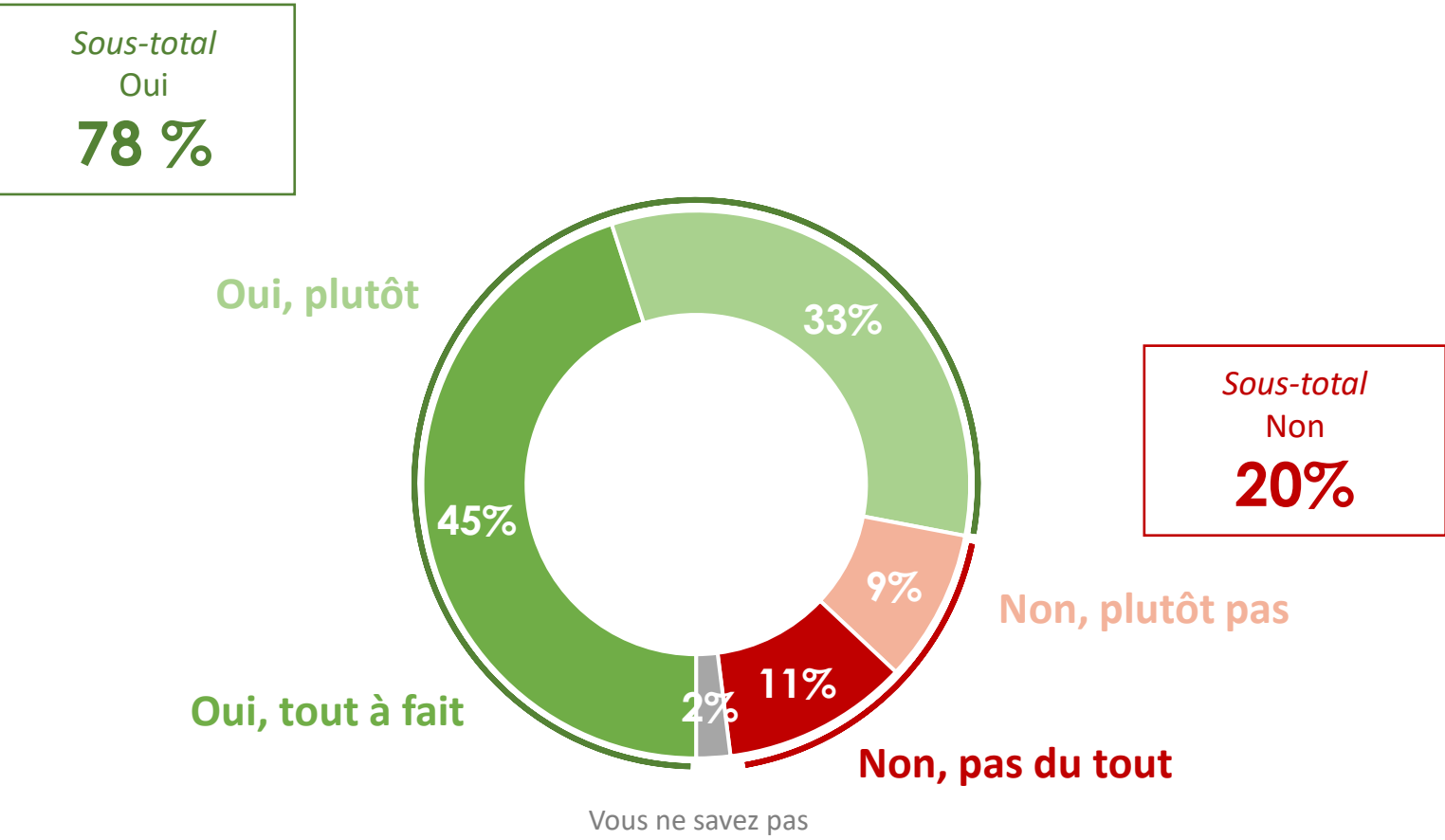


➔ Des dimensions différemment perçues selon la taille d'entreprise. Si l'allègement des démarches est valorisé par l'ensemble des structures, les grandes entreprises citent en priorité les avantages financiers (37%) et l'accompagnement (36%).

8 dirigeants sur 10 recommanderaient à d'autres chefs d'entreprises de mettre en place un dispositif d'épargne salariale et retraite collective

Pour finir, recommanderiez-vous à d'autres entreprises de mettre en place un dispositif d'épargne salariale et retraite collective ?

Base ensemble (250) – Une seule réponse possible



➔ Des taux de recommandation importants et marqués marquant une expérience positive, notamment auprès des dirigeants des grandes entreprises.

Les dirigeants recommandent la mise en place des dispositifs d'épargne salariale et retraite à leurs pairs, ou prennent en compte les demandes de leurs salariés

- Les chefs d'entreprises parlent de l'épargne salariale et solidaire collective entre eux, participant à la connaissance des dispositifs et aux bénéfices qu'ils représentent.

« Ce sont des amis à moi, également chefs d'entreprise, qui depuis un moment me disaient : « tu sais un jour quand tu évolueras, quand l'entreprise ira mieux, il faudra peut-être penser à l'épargne salariale et retraite collective. » Chef d'entreprise, moins de 10 salariés, Tourisme

- Les chefs d'entreprise des TPE et PME sont également à l'écoute de leurs salariés : il arrive que la mise en place de l'épargne salariale émane d'une suggestion des salariés eux-mêmes.

« C'est un salarié qui m'en a parlé, j'ai trouvé que c'était intéressant et je me suis renseigné ensuite auprès de mon expert-comptable. » Chef d'entreprise, moins de 5 salariés, Plomberie

5.

Principaux enseignements

Principaux enseignements

1. Une attente croissante envers l'entreprise comme acteur de sécurité économique et de cohésion sociale

Dans un contexte d'inflation durable et de fragilisation perçue de certains amortisseurs sociaux, les dirigeants interrogés expriment de plus en plus l'idée que l'entreprise peut jouer un rôle utile dans la sécurité économique de ses salariés. Plus de huit sur dix estiment qu'il relève de leur responsabilité d'apporter, lorsque cela est possible, des solutions qui améliorent le pouvoir d'achat ou renforcent la stabilité financière des collaborateurs.

Cette évolution traduit moins une obligation qu'une attente sociale diffuse, à la fois de la part des salariés et de la société, selon laquelle l'entreprise fait désormais partie des acteurs capables d'apporter des réponses concrètes aux préoccupations économiques quotidiennes.

L'implication dans des projets d'intérêt général, quant à elle, apparaît de manière plus variée selon la taille des organisations. Si cette mission est jugée légitime par une partie des dirigeants, elle est particulièrement intégrée par les grandes entreprises, qui l'inscrivent davantage dans une démarche structurée et cohérente avec leurs engagements RSE. Les PME, pour leur part, expriment une sensibilité croissante à ces sujets, même si leur niveau d'implication dépend plus fortement de leurs moyens et de leurs priorités opérationnelles.

2. L'épargne salariale et retraite : une réponse structurante aux enjeux sociaux contemporains

Les dirigeants associent massivement l'épargne salariale et retraite collective à des valeurs de partage, solidarité et sécurité – autant de dimensions sociales qui dépassent la seule logique financière.

Dans un contexte où les salariés recherchent des solutions durables pour faire face aux tensions budgétaires, les dispositifs d'épargne salariale apparaissent comme des outils à la fois efficaces, lisibles et socialement utiles :

- un moyen concret d'améliorer la sécurité économique à moyen long terme;
- un marqueur d'attractivité RH face à la concurrence.

Les témoignages recueillis illustrent clairement cette double utilité. Dans les grandes entreprises, l'épargne salariale et retraite s'inscrit dans une logique stratégique, intégrée à une politique RH structurée et pensée pour accompagner la préparation de la retraite sur le long terme. À l'inverse, dans les TPE et PME, ces dispositifs relèvent davantage d'une approche pragmatique : ils sont perçus comme un outil « gagnant-gagnant », offrant à la fois un complément attractif pour les salariés et une optimisation sociale et fiscale pour l'employeur, le tout au travers d'un mécanisme simple à comprendre et à mettre en œuvre.

Principaux enseignements

3. Un dispositif désormais central dans les politiques de rémunération

Près de 4 dirigeants sur 10 estiment que l'épargne salariale et retraite occupe une place importante dans leur politique salariale, une proportion qui monte à 6 sur 10 dans les grandes entreprises.

Mieux encore, une entreprise sur cinq a renforcé ses dispositifs ces dernières années, signe d'une dynamique positive malgré les contraintes économiques.

Les bénéfices concrets cités par les dirigeants illustrent la multifonctionnalité sociale de l'épargne salariale :

- la fidélisation des salariés, enjeu majeur dans un marché du travail tendu ;
- l'attractivité pour le recrutement, notamment dans les grandes structures ;
- le renforcement de l'image employeur, associée à une politique sociale responsable ;
- l'optimisation des coûts salariaux et fiscaux, bénéfique pour la pérennité économique.

Les efforts de digitalisation, largement salués, ont renforcé la lisibilité et l'appropriation de ces dispositifs par les salariés, permettant à l'épargne salariale de devenir une composante plus visible et valorisée du « package global ».

Principaux enseignements

4. Vers une épargne plus responsable : donner du sens, renforcer la cohésion

L'étude fait apparaître des tendances émergentes autour de la recherche de sens dans l'épargne salariale et retraite, particulièrement au sein des grandes entreprises, où ces sujets s'inscrivent dans les réflexions RSE et dans les politiques sociales.

Les placements responsables ou solidaires sont perçus comme :

- un moyen de donner une dimension sociétale à l'épargne des collaborateurs ;
- un levier d'image et d'engagement employeur ;
- un prolongement naturel des stratégies RSE, surtout pour les grandes structures.

Les dirigeants identifient quatre domaines prioritaires pour orienter l'épargne solidaire : la santé et le bien-être, le développement économique local, le logement, la formation.

Les TPE et PME, en revanche, restent aujourd'hui plus éloignées de ces préoccupations : elles ne font pas spontanément le lien entre dispositifs d'épargne salariale et retraite d'une part, et placements responsables ou solidaires d'autre part.

Pour autant, ces entreprises se montrent réceptives à l'idée de donner une dimension plus sociale ou solidaire à l'épargne, à une condition essentielle : pouvoir choisir librement les causes financées, en cohérence avec leur culture, leur territoire ou les attentes de leurs collaborateurs. Cette latitude d'orientation apparaît comme un levier déterminant pour favoriser l'appropriation de ces dispositifs et ouvrir la voie à une diffusion plus large de l'épargne responsable.

5. Accompagnement, pédagogie et simplification : les clés du futur

Si la plupart des dirigeants jugent disposer d'outils satisfaisants, un quart souligne un manque de ressources pour expliquer, valoriser et mettre en perspective les dispositifs auprès de leurs équipes.

Les besoins exprimés convergent vers :

- un accompagnement renforcé dans l'information et la pédagogie, afin de rendre les dispositifs plus visibles, plus compréhensibles et plus attractifs ;
- une meilleure lisibilité de l'évolution des règles et des produits, dans un environnement qui peut paraître complexe ou changeant, en particulier pour les plus petites structures.
- la simplification des démarches, qui demeure un levier de diffusion crucial, notamment dans les TPE-PME ;
- la compétitivité des avantages financiers, indispensable pour maintenir l'attractivité du dispositif.

Cette demande de soutien conforte le rôle central des gestionnaires d'épargne salariale dans la diffusion d'une meilleure culture financière dans les entreprises.

VI^{VO}ICE

**Études Conseil Stratégie
pour l'avenir des entreprises et des institutions**

Arnaud Zegierman
Directeur associé
az@institut-viavoice.com

Clotilde Combe
Directrice conseil
cc@institut-viavoice.com

**Retrouvez toutes
nos actualités :**



sont consultables sur www.institut-viavoice.com

9, rue Huysmans, 75 006 Paris. + 33 (0)1 40 54 13 71

Viavoice est un cabinet indépendant