

## [Text]

A 1987 study by the Toronto Stock Exchange also found better performance among employee-owned firms, including some dramatic differences. For example, 24% higher productivity was one of the findings. J. Pearce Bunting, then and now the president of the Toronto Stock Exchange, urged the federal government to introduce national tax incentives for employee ownership similar to those the United States has had for about 18 years now.

Research indicates that customers prefer to deal with employee-owned firms. For example, when Avis became employee-owned they had a major campaign to talk about owners trying harder. They used to have a slogan: "When you are number two, you try harder". They developed a new slogan: "When you are an owner, you try harder". That worked for them.

Employees also prefer to work in employee-owned companies. It turns out that the rewards of employee ownership, both financial and psychological, more than compensate for the higher levels of performance and commitment exhibited by employee-owners. We do find that employee-owners do exhibit a higher level of performance and commitment.

Employee-owned firms also tend to have more progressive human resource practices than conventional firms. There was even a recent study indicating that they show a better health and safety record than conventional firms.

A recent study I undertook in Canada, in which I surveyed over 600 chief executive officers of Canadian companies in 1990, showed that 7.5% of firms in Canada that employ at least 20 people do have some degree of employee ownership. But the point at which they have majority employee ownership, that's quite rare.

Nonetheless, we still lag far behind our competitors, particularly the United States but also Britain, which has had legislation since 1979. The United States is clearly a leader in this field. They have more than 12 million people participating in employee ownership, primarily due to the strong tax incentives they first implemented with bipartisan support. It wasn't a political issue; both the Democrats and the Republicans supported it in 1974, with amendments since then. Britain launched similar legislation in 1979 to support employee ownership with all-party support, which is quite unusual for Britain. More recently, the council of the European Community passed a directive in 1991 urging and directing that their member states develop legislation to support employee ownership within their member countries as a competitive strategy.

## [Translation]

Une étude réalisée en 1987 pour la Bourse de Toronto a également permis de constater un meilleur rendement dans les entreprises dont les employés sont propriétaires, et certaines différences sont très marquées. On a constaté, par exemple, une productivité plus élevée, de l'ordre de 24 p. 100. Le président de la Bourse de Toronto, J. Pearce Bunting, qui occupe d'ailleurs toujours ce poste, a demandé instamment au gouvernement fédéral d'offrir des stimulants fiscaux à l'échelle nationale pour l'actionnariat ouvrier, semblables à ceux qui sont maintenant en vigueur aux États-Unis depuis environ 18 ans.

Les recherches démontrent que les clients préfèrent traiter avec les entreprises dont les employés sont propriétaires. Par exemple, lorsque la compagnie Avis a été rachetée par ses employés, elle a lancé une grande campagne publicitaire fondée sur le fait que les propriétaires d'entreprises déploient des efforts plus soutenus. Leur ancien slogan était le suivant: *When you are number two, you try harder*. Ils en ont mis au point un nouveau: *When you are an owner, you try harder*. Cette campagne a bien marché pour eux.

Les employés préfèrent également travailler dans des entreprises dont le personnel est propriétaire. Il s'avère que les avantages de l'actionnariat ouvrier, sur le plan financier et psychologique, font plus que compenser les niveaux plus élevés de rendement et d'engagement dont font preuve les employés-propriétaires, ce dont nous avons la preuve.

Les entreprises qui appartiennent à leurs employés ont également tendance à appliquer des méthodes plus progressistes que les entreprises traditionnelles dans le domaine des ressources humaines. Une étude récente a même démontré qu'elles sont mieux cotées que les entreprises traditionnelles en matière de santé et de sécurité.

Au cours d'une enquête entreprise au Canada en 1990, auprès de plus de 600 présidents-directeurs généraux d'entreprises canadiennes, j'ai pu constater une certaine forme d'actionnariat ouvrier dans 7,5 p. 100 des entreprises canadiennes qui emploient au moins 20 personnes. Cependant, il est assez rare qu'il y ait une prise de contrôle majoritaire de la part des employés.

Tout bien considéré, nous sommes nettement en retard sur nos concurrents, en particulier les États-Unis, mais aussi la Grande-Bretagne qui a légiféré en ce domaine en 1979. Quant aux États-Unis, ce sont nettement les chefs de file. Plus de 12 millions d'Américains participent à des régimes d'actionnariat ouvrier, en raison surtout des excellents stimulants fiscaux offerts au départ avec l'appui des deux partis. Ce n'était pas un problème politique; les Démocrates et les Républicains ont appuyé le projet de loi en 1974 et des modifications y ont été apportées depuis. La Grande-Bretagne a adopté des mesures législatives semblables en 1979 pour favoriser l'actionnariat ouvrier, avec l'appui de tous les partis, ce qui est tout à fait inhabituel dans ce pays. Plus récemment, en 1991, le Conseil de la communauté européenne a adopté une directive pour inciter les États membres à mettre au point des mesures législatives en faveur de l'actionnariat ouvrier, à titre de stratégie concurrentielle.