Ziglôbitha,
Revue des Arts, Linguistique, Littérature & Civilisations
Université Peleforo Gon Coulibaly - Korhogo

Actionnariat salarié, levier de la création de la valeur ajoutée au sein des entreprises en RD Congo

YADISADILA KIKA PISTHOU
(Université de Kinshasa)
BOWALA ELUMBU GLORY
(Leadership Academia University)
GATUNDO FUMU ELIE
(Université de Kinshasa)
pitshouyadisadila@gmail.com

Résumé : Le contexte congolais des affaires se démarque de celui des autres pays africains émergents et des nations industrialisées dans le monde entier par plusieurs points notamment, la mégestion sous toutes ses formes, l'absence d'un marché financier efficient, les institutions financières qui font preuve d'une grande frilosité vis-à-vis des entreprises, les conflits internes, la mauvaise gouvernance et les crises de leadership au sein des entreprises, dont la conséquence est la contreperformance notoire des entreprises Congolaises. C'est ainsi que ce travail s'est inscrit dans l'idée de proposer des pistes de solution, en présentant l'actionnariat salarié comme un des remèdes. Ce qui nous a conduits à démontrer comment cette politique peut être un levier de la création de la valeur ajoutée au sein des entreprises Congolaises.

Mots clés : Actionnariat salarié, levier, création de valeur, valeur ajoutée, entreprises

Employee shareholding lever for the creation of added value within Congolese companies

Abstract : The Congolese business context differs from that of other emerging African countries and industrialized nations around the world on several points, in particular mismanagement in all its forms, the absence of an efficient financial market, financial institutions that demonstrate of great reluctance vis-à-vis companies, internal conflicts, poor governance and leadership crises within companies, the consequence of which is the notorious underperformance of Congolese companies. This is how this work was part of the idea of proposing possible solutions, by proposing employee shareholding as one of the remedies. This led us to demonstrate how this policy can be a lever for the creation of added value within Congolese companies.

Keywords : Employee shareholding, leverage, creation of value, value added, companies

Introduction

Les récentes décennies ont été témoins de l'émergence d'une forme de mobilisation des ressources pour le financement des entreprises, il s'agit de l'actionnariat salarié (AS). En Afrique, cette forme qui trouve fondement conceptuel dans la théorie d'agence, vient pallier une difficulté notoire et d'antan à laquelle sont confrontées nombres d'entreprises, l'absence d'un marché financier efficient.

Dans les pays industrialisés et quelques nations émergentes, la montée en puissance de l'actionnariat salarié (AS) a suscité un intérêt non seulement dans le monde de l'entreprise, mais aussi auprès des politiques Corentin G. (2018). En 2007, la France comptait près de 2,3 millions de salariés détenant des actions de la société qui les emploie, avec montant investi envoisinant les 32 milliards d'euros (MAALEJ, 2010).

Selon Maalej N. (2010), l'actionnariat salarié ne constitue pas seulement un investissement financier, mais aussi, un enjeu en termes de pouvoir, qui s'articule sur la création d'une communauté d'intérêts entre actionnaires et salariés en ce qui concerne le développement de l'entreprise et le partage des gains qui en résultent.

Cet attrait grandissant se justifie par le nombre d'effets bénéfiques d'une importante intégration sociale au sein des entreprises, cotées ou non, ainsi que les plus petites structures. Il s'agit des retombées positives d'ordre financier, organisationnel et social, qui permettent aux propriétaires d'entreprises d'améliorer la performance globale de celles-ci (Corentin G., 2018).

Cependant, le contexte congolais se démarque de ceux cités précédemment. Les entreprises en RD Congo peinent à trouver financement, non pas par manque des investisseurs, mais par le discrédit notoire dont elles souffrent.

Les antivaleurs telles que la corruption, les fraudes et les évasions fiscales, le paradis fiscal gangrènent les entreprises en RDC (Ukumu B., 2020). Celles-ci se retrouvent avec de faibles niveaux d'autofinancement, le seul recours interne pour le financement des projets. Ce qui oblige les chefs d'entreprises à solliciter un financement externe auprès d'un établissement bancaire ou d'autres bailleurs de fonds.

En effet, les établissements bancaires estiment que les entrepreneurs congolais ne présentent généralement plus de projets pouvant être financés. Leurs projets ne disposent pas des garanties de rentabilité et de sécurité nécessaires. Ils comportent plus de risques que nécessaire. C'est ainsi que les projets ne parviennent plus à bénéficier du soutien des banques (Dianzonzama D., 2011). De l'autre, les conflits internes n'hésitent pas à élire domicile dans nombre de ces entreprises.

A cette liste non exhaustive peuvent s'ajouter des problèmes de leadership et de bonne gouvernance au sein même des entreprises. La conséquence de ce syndrome est le manque de motivation des salariés causant par ricochet, la contre-performance des entités, qu'elles soient grandes, moyennes ou petites.

Ainsi, notre démarche à travers ce travail s'inscrit dans le cadre d'une proposition des pistes des solutions en présentant l'actionnariat salarié comme remède. Son but primordial demeure de vérifier l'apport qu'a l'actionnariat salarié sur la création de la valeur ajoutée au sein des entreprises en RD Congo, en tenant compte du contexte Congolais dans lequel celles-ci évoluent.

C'est donc à cet effet que se dégage la question de recherche suivante : Comment l'actionnariat salarié peut-il être un levier de création de la valeur ajoutée au sein des entreprises en RD Congo ?

Pour répondre à cette interrogation, nous partons de l'hypothèse suivante :

L'actionnariat salarié permettrait de booster la performance des entreprises en RD Congo.

Outre l'introduction et la conclusion, le présent travail a comprend la revue de la littérature, la méthodologie, actionnariat salarié et performance des entreprises.

1. Revue de littérature et cadre théorique

1.1. Revue de littérature

Plusieurs études empiriques ont fait l'objet des recherches sur l'actionnariat salarié à travers le monde aussi bien dans les pays développés qu'en développement, notamment :

Ngongang D. (2013), dans son travail, intitulé actionnariat salarié comme levier de création de valeur ajoutée et de productivité dans les entreprises camerounaises, pose l'hypothèse que l'actionnariat salarié est un levier indispensable pour créer la valeur ajoutée et la productivité. Dans un contexte d'absence de marché financier efficient, sur la base d'un échantillon de 64 grandes entreprises dont 32 appliquent la politique d'actionnariat salarié, l'étude note que le pourcentage moyen de l'actionnariat salarié est de 2,9 %. Les résultats de la recherche mettent en évidence l'impact de l'actionnariat salarié positif et significatif sur la valeur ajoutée, mais négatif sur la productivité.

Corentin G. (2018) a mené une étude visant à analyser les liens existant entre l'actionnariat salarié et l'atténuation des conflits entre actionnaires et salariés dans une même organisation. Il a été constaté que la participation des salariés au capital social de leur entreprise est un moyen d'atténuer les conflits qui existent entre les propriétaires « traditionnels » de titres et ces derniers. Plus précisément, l'actionnariat salarié correspond à une démarche potentiellement capable d'atténuer les relations conflictuelles entre actionnaires et salariés d'une

même entreprise. En effet, l'ensemble des facteurs mis en avant à travers l'étude des différentes hypothèses de travail est susceptible d'améliorer les relations entre actionnaires et salariés de par leurs influences positives sur le statut des salariés au sein de l'organisation ainsi que sur l'implication de chacun dans l'activité de l'entreprise.

Néanmoins, aucun indicateur formel ne peut mesurer leurs impacts sur les rapports entre ces deux groupes étant donné leur inexistence. De ce fait, les divers résultats obtenus ne permettent pas d'affirmer avec certitude que la mise en place de plans d'actionnariat salarié soit un moyen efficace de réduction des relations conflictuelles au sein d'une organisation. Ces résultats permettent toutefois de mettre en avant certains facteurs et plusieurs caractéristiques qui peuvent aider une entreprise à réduire ses conflits qui mettent en danger son fonctionnement. Il faut également être conscient qu'il existe et existera toujours au sein d'une organisation une certaine inégalité concernant la fonction et la rémunération des salariés, ce qui constitue une source de conflits potentiels. L'actionnariat salarié s'inscrit plutôt dans une volonté d'accroître l'implication d'une plus grande portion des parties prenantes de l'entreprise et peut être utile au management d'une société dans l'optique de favoriser un apaisement du climat social.

Une catégorie d'études, très rare, montre une relation négative entre l'actionnariat salarié, les ratios de profitabilité (Livingston et Henry, 1980), la rentabilité économique et le Q de Tobin (Park et Song, 1995). Faleye et al. (2006) montrent que les entreprises présentant des niveaux significatifs d'actionnariat salarié (au-delà de 5 % de capital) ont une performance moins importante à celle des entreprises disposant d'un actionnariat salarié de moins de 5 % de capital.

Une autre catégorie d'études, assez peu nombreuse, montre que l'actionnariat salarié est sans effet sur la performance. Selon les auteurs de cette catégorie, l'actionnariat salarié est sans effet notoire sur la performance économique (Bloom, 1986) et la performance (Borstadt et Zwirlein, 1995). Vaughan-Whitehead (1992) ne prouve pas d'incidence significative de l'actionnariat salarié sur la rentabilité financière et le chiffre d'affaires. Trébucq (2002) montre que l'actionnariat salarié n'affecte pas la valeur actionnariale.

Poulain-Rehm (2006) lors d'une étude menée sur un échantillon de 131 entreprises françaises cotées, souligne l'absence d'impact significatif de l'actionnariat salarié sur la création de valeur envisagée sous l'angle à la fois actionnarial et partenarial.

Notre étude rejoint celle de Ngongang D. et de corentin G., tout en mettant un accent particulier sur l'aspect performance globale et en tenant compte du contexte congolais, qui présente à la fois des similitudes et des divergences au contexte camerounais et des pays européens abordés par les chercheurs sus évoqués.

1.2. Cadre théorique

- Définition

L'actionnariat salarié, c'est-à-dire l'ouverture du capital aux salariés sous forme individuelle ou collective (Dondi, 1992). L'actionnariat salarié, en favorisant la participation du personnel aux instances de représentation et de décision, peut influer non seulement sur la relation d'agence entre actionnaires et dirigeants, mais aussi sur la relation entre dirigeants et employés ; ce qui montre que la reconnaissance du capital humain spécifique à la firme n'est pas incompatible avec la conception traditionnelle de l'entreprise (Jensen et Meckling, 1995).

- Les différents types de souscription possibles

Selon le guide de l'actionnariat salarié (NATIXIS, 2023), un salarié peut devenir actionnaire de son entreprise via différents types d'opérations (liste non exhaustive) :

- Augmentation de capital réservée aux salariés ;
- Cession de titres réservée aux salariés ;
- Actions gratuites / actions de performance (plan d'attribution gratuite d'actions ou paga) ;
- Stock-options ;
- Bons de souscription d'actions (bsa), qui servent généralement à associer les managers dans le cadre d'une levée de fonds ou d'un lbo ;
- Holdings de managers ;
- Bons de souscription de parts de créateur d'entreprise (bspce), adaptés aux start-up

2. Méthodologie

Afin de tester les hypothèses émises dans le cadre de cette recherche, nous avons choisi de procéder à la technique documentaire, qui consiste à consulter les ouvrages, articles, notes des cours, mémoires, documents officiels et sites internet afin de rassembler les informations qualitatives nécessaires à la réalisation de ce travail.

3. Actionnariat salarié et performance des entreprises

Il importe pour nous de rappeler de prime à bord que la performance est une notion polysémique, complexe et multidimensionnelle qui, ne se borne seulement pas à l'aspect financier (Issor Z., 2017). C'est ainsi qu'il est courant de nos jours d'entendre parler du concept performance globale (Pesqueux Y., 2004). Elle inclue entre autres la dimension stratégique, managériale, économique,

financière, sociale, sociétale, organisationnelle, commerciale et technologique. Et donc, l'actionnariat salarié vient améliorer un bon nombre des composantes liées à cette performance dite globale.

3.1. Actionnariat salarié comme source de financement

Comme évoqué dans la problématique, l'analyse de l'environnement financier des entreprises en RDC démontre que, hormis l'absence d'un marché financier efficient, les institutions financières font preuve d'une grande frilosité vis-à-vis des entreprises (Dianzonzama D., 2011). L'actionnariat salarié vient sans doute palier cette difficulté, car elle permet à l'entreprise de vite trouver en son sein des personnes désireuses de disponibiliser des ressources pour financer son activité, au gré de leurs revenus.

3.2. Actionnariat salarié comme stratégie managériale

Notre exposé de la problématique a mis en exergue, non seulement des difficultés de financement des entreprises, mais aussi une mégestion criante alternant détournement, décisions prises à des fins personnelles et manque de motivation de la part des salariés. L'actionnariat salarié assure donc la bonne gestion de l'entreprise, dans la mesure où elle conduit à l'émergence de cette dernière. Il emmène les travailleurs à donner le meilleur d'eux-mêmes, car ces derniers se retrouvent conscients de leur titre de propriété. Ce qui revient à dire que le succès et la pérennité de l'entreprise va de leur intérêt, et son déclin en leur défaveur. Ces derniers se sentent donc responsables de leurs actes et travaillent en bon père de famille. L'entreprise devient un bien personnel, un trésor et un héritage précieux.

Rappelons que pour Fayol H. (1916), le management c'est de la prévoyance, de l'organisation, du commandement, de la coordination, du contrôle ». Dans cette optique l'actionnariat salarié vient en même temps renforcer le contrôle mutuel et conduire à une certaine intégrité. De ce qui précède, nous nous retrouvons dans une configuration selon laquelle les travailleurs contrôlent les gestionnaires, car leur position d'actionnaire leur confère ce droit (Durand T., 2016) et les gestionnaires comptent sur les travailleurs, car ces derniers mettent leurs compétences et leur force de travail au service de l'entreprise.

Dans la continuité, l'actionnariat salarié vient aussi améliorer le revenu des salariés, qui désormais bénéficient à la fois de la rémunération provenant des salaires versés et de différentes autres formes de rétributions (financières : primes, intéressement, couverture sociale [maladie, retraite, incapacité], stock-options, mais aussi non financières : formation, compétences nouvelles, fierté d'appartenance, sécurité de l'emploi, …) mais aussi des dividendes. Sous cet angle, l'actionnariat salarié se présente comme étant catalyseur de la motivation

des salariés, dont son incidence sur le bien-être de l'entreprise n'est plus à démontrer.

3.3. *Actionnariat salarié comme outils de règlement des conflits*

Partant de l'affirmation de Cyert R. M. et March J. G. (1970), selon laquelle toute organisation peut être perçue comme une coalition d'individus possédant des objectifs parfois divergents, il est donc clair que l'un des principaux enjeux des entreprises est la gestion des conflits internes. Les plus courants sont ceux qui émanent des rapports fragiles existant entre actionnaires et salariés, car nul n'ignore que les intérêts des propriétaires de titres, des dirigeants et ceux des travailleurs diffèrent grandement au sein d'une entité économique. Ce qui peut facilement se répercuter sur les résultats même de l'entreprise. Quoi de plus souhaitable que l'on veille à réduire au minimum prêt ces divergences et ces conflits au profit de l'entreprise.

Un dispositif d'ouverture tel que celui de l'actionnariat salarié, se propose donc d'assurer une bonne cohésion entre les différentes parties susmentionnées. Ce dernier permet aux salariés de partager le même statut d'actionnaire de l'entreprise. Ce qui suscite une implication plus conséquente dans la vie et le fonctionnement de l'entreprise par l'intermédiaire d'un meilleur accès à l'information, le partage des mêmes intérêts et une amélioration de la performance sociale. Ainsi, il existe une meilleure cohérence et compréhension des rôles de chacune des parties prenantes dans l'organisation d'une entreprise. C'est pourquoi les salariés sont davantage conscientisés des défis auxquels fait face leur entreprise et permet donc de comprendre mieux l'importance des décisions prises dans ce sens. Il y a également une meilleure collaboration entre les acteurs d'une même société, ce qui permet de diminuer les risques de conflit.

Malgré les nombreux avantages et possibilités qu'offrent les mécanismes d'actionnariat des salariés, ce dispositif ne peut pas être perçu comme la seule solution efficace en vue d'apaiser le climat social au sein d'une société. Il existe d'autres options pour le management d'une entreprise telles qu'une forme de management plus participative basée sur le dialogue ou encore une culture d'entreprise qui stimule l'échange et la discussion entre les différentes parties prenantes de l'organisation. Le but est, quant à lui, semblable, à savoir une meilleure compréhension des différents rôles au sein d'une organisation. Les dirigeants sont responsables et endossent le rôle d'acteurs de cette transformation. Par conséquent, l'actionnariat salarié est l'un des moyens mais n'est certainement pas la seule manière, de réduire les relations conflictuelles entre les propriétaires de titres et les salariés.

3.4. *Actionnariat salarié comme levier d'émergence de la bonne gouvernance*

La mauvaise gouvernance nuit à la transformation structurelle des économies africaines, ont révélé les participants à la 12ième édition de la conférence économique africaine (CEA, 2017). Si à grande échelle, il existe ce problème, il l'est aussi observable au sein des entreprises Congolaises. Très souvent confondu au leadership, la bonne gouvernance d'entreprise renvoie à la notion d'orthodoxie de gestion ou d'harmonie entre les différentes parties prenantes d'une entreprise (Yadisadila P. 2022). Selon le code de bonne gouvernance UNIZO (2015), la bonne gouvernance appelée en anglais « corporate governance » signifie :

- Gérer : Déterminer l'orientation stratégique de l'entreprise sur le long terme et assurer sa mise en œuvre ;
- Surveiller et contrôler : Evaluer les performances de l'entreprise, en tenant compte des intérêts de chaque propriétaire et des autres parties prenantes ;
- Rendre compte : Rendre des comptes à toutes les parties prenantes et aux pouvoirs publics.

L'actionnariat salarié se présente dans ce cas comme un instrument d'aide ou d'appui contraignant le dirigeant à appliquer une bonne gouvernance au sein de l'entreprise. Une fois de plus, il met fin à l'asymétrie de l'information, ce qui oblige le dirigeant à être intègre dans sa gestion.

3.5. Actionnariat salarié comme variable explicative d'un bon leadership

Pour African Holocaust Society, cité par Giasuma J. (2021), « *The greatest crisis facing Africa is a leadership crisis, in all areas of people activity* ». Et donc les entreprises Congolaises n'en pas épargnées non plus. Rappelons qu'il existe une pléiade de définitions du leadership, celle qui rencontre l'esprit de ce travail présente le leadership comme étant le processus par lequel une personne influence un groupe de personnes pour atteindre un objectif commun. (Northouse P., 2013). Pour y arriver, le leader combine son caractère au style de leadership. Et très souvent, c'est le caractère qui influence le style de leadership. De ce qui précède, il est donc logique qu'un leader introverti applique un leadership différent de celui qui est extraverti.

Pourtant, selon Eale E. (2020), c'est plutôt la culture et les buts d'une organisation qui déterminent quel style de leadership adopter dans l'entreprise. C'est dans cette logique que l'actionnariat salarié une fois de plus vient s'inscrire. Les dirigeants d'entreprises font désormais face à des employés qui sont propriétaires de la structure que ceux-ci dirigent, ce qui les contraints à adopter un style de leadership qui cadre avec cette configuration, que cela se rapporte ou non à leurs traits de caractères. Comme dit-on que c'est en forgeant que l'on devient forgeron à force d'exercer dans cette configuration, cela fini par devenir une habitude, puis influencer les traits de caractères des dirigeants. Il est ainsi

lucide que l'actionnariat salarié se présente dans ce contexte comme une variable explicative d'un bon leadership ou d'un leadership mieux adapté au sein des entreprises congolaises.

Conclusion

Dans cet article, nous nous sommes proposés de vérifier l'apport qu'a l'actionnariat salarié sur la création de la valeur ajoutée au sein des entreprises en RD Congo, en tenant compte du contexte Congolais dans lequel celles-ci évoluent. Pour atteindre notre objectif, nous avons dans un premier temps analyser le contexte dans lequel évoluent les entreprises Congolaises, et dans sans second temps parcouru les différentes études qui ont déjà été menées concernant cette thématique, et avons abouti à la conclusion selon laquelle, considérer l'actionnariat salarié comme un levier de création de la valeur ajoutée au sein des entreprises en RD Congo, c'est voir en cette pratique :

- Une source de financement à court, moyen et long terme ;
- Une stratégie managériale ;
- Un outil de règlement des conflits ;
- Un levier d'émergence de la bonne gouvernance d'entreprise ;
- Une variable explicative d'un bon leadership d'entreprise.

Quant aux implications de ce travail :

- Sur le plan scientifique : Il servira de base pour les autres chercheurs, qui aimeraient piocher davantage sur la thématique ;
- Sur le plan personnel : Etant moi-même manager de formation, il m'a aidé d'acquérir une connaissance nouvelle, sur un concept que je ne connais pas au départ ;
- Sur le plan pratique, il représente une proposition de solution aux différentes difficultés auxquelles les entreprises congolaises font face.

Références bibliographiques

Bloom, D. E., & Freeman, R. B. (1986). The Effects of Rapid Population Growth on Labour Supply and Employment in Developing Countries. Population and Development Review, 12, 381-414. http://dx.doi.org/10.2307/1973216

Borstadt L. et Zwrlein T (1995), "ESOPs in publicly held companies: evidence on productivity and firm performance", Journal of Financial and Strategic Decision Making, vol. 8, n° 1, pp. 1-13.

Corentin G., (2010), L'actionnariat des salariés : Un moyen efficace en vue d'améliorer le rapport conflictuel entre les actionnaires et les salariés, mémoire de Master, inédit, UCL, Paris, 2018.

Cyert, R. M. & Maarch, J. G. (1970). Processus de décision de l'entreprise, éd. Dunod, Paris.

Dianzonzama D., (2011), Note sur le problème de financement des projets au Congo, in Révue Congolaise de Gestion, éd. Cairn, pp. 119-126

Dondi, J. (1992), « Contribution à la connaissance de l'actionnariat des salaries », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Bordeaux I.

Durand T., (2016), Management d'entreprise 360° ; éd. Dunod, Paris

Eale E., (2020), Leadership, Characteristiques and style, notes de cours, L1 Business administration, LAU, inédit, 2020.

Faleye, O., Mehrotra, V. et Morck, R. (2006), « When labor has a voice in corporate governance », in Journal of Financial and Quantitative Analysis, vol. 41, n° 3, pp. 489-510.

Fayol H., (1916 [1971]): L'Administration industrielle et générale, éd. Dunod. Paris

Giasuma J., 2021), English for leadership and good governance, notes de cours, L1 Business administration, LAU, inédit, 2021.

Jensen, et al., (1995), "Specific and General Knowledge, and Organizational Structure", Journal of Applied Corporate Finance, vol. 8, n° 2, pp. 4-18.

Livingston, D. et Henry J., (1980), "The effect of employee stock ownership on the corporate profits", in Journal of Risk and Insurance, vol. 47, n° 3, pp. 491-505.

Maalej H. et Triki M., (2008) Déterminants de la pratique de l'actionnariat salarié dans les entreprises françaises. In la comptabilité, le contrôle et l'audit entre changement et stabilité, Paris, pp.1-24

Natixis (2023), Guide de l'actionnariat salarié, Paris.

Ngongang D., Actionnariat salarié comme levier de création de valeur ajoutée et de productivité dans les entreprises camerounaises, in Gestion et Organisation, Elsevier B.V., Yaoundé, 2013, pp1-8

Northouse P., (2013), Leadership Theory and Practice, 7th éd. paperback

Park, S. et Song M.H. (1995), "Employee stock ownership plans, firm performance and monitoring by outside blockholders", Financial Management, vol. 24, n° 4, pp. 55-65.

Pesqueux, Y. (2005), La notion de performance globale. HAL Id : halshs-00004006.

Poulain-Rehm, T. (2006), L'actionnariat des salariés en France, un facteur de création de valeur ?, Note de recherche, www.iae.Univpoitiers. fr/affi2006/coms/130.pdf.Issor Z., 2017).

Trebucq S., (2002), « L'actionnariat salarié dans les entreprises familiales du SBF 250 ; un outil de création de valeur ? », in Revue Finance, Contrôle, Stratégie, vol. 5, n° 4, pp. 107-135.

Ukumu B., (2020), De la problématique du phénomène de la fuite devant l'impôt à la gestion participative en R.D. Congo, éd. EUE, Paris.

Vaughang-Whitehead, D., (1992), Intéressement, participation, actionnariat : impacts économiques dans l'entreprise ?, Economica, Paris.