

## Vision sur la performance des entreprises algériennes Etude de cas : Entreprises de la wilaya de Tlemcen

BENSMAIN lamia/lam\_hammadi@yahoo.fr, Université de Tlemcen.  
KHAOUANI Leila/lilas\_kh101@yahoo.fr Université de Tlemcen.  
BEDJAOUI Zahira/ Bedjaoui.zou@gmail.com, Université de Tlemcen

### Résumé :

Aujourd'hui les entreprises Algériennes doivent s'adapter, face aux différents changements économiques et environnementaux, pour survivre. Cette survie est liée à leurs performances. Mais le concept de performance diffère actuellement de ce qu'il était. Les écrits ne se limitent plus à lier la subsistance d'une entreprise à sa performance financière, actuellement la performance est globale.

Cet article a pour objectif de cerner la notion de performance d'une part et de tenter de donner un élément de réponse quant à l'image de la performance dans les entreprises Algériennes d'autre part. Ces dernières ont-elles une vision globale de la performance ? Où se situent-elles par rapport aux dimensions classiques (économique, financière, organisationnelle ou sociale) ?

**Mots clés :** survie, performance financière, performance globale, entreprises algériennes

### Abstract:

Nowadays, Algerian companies must adapt to various economic and environmental changes to survive. This survival is related to their performance. But the concept of performance is not the same as it was. The writings are no longer limited to linking the subsistence of a company to its financial performance, actually the performance is global.

The purpose of this article is in one hand to identify the notion of performance and on the other hand to attempt to give an element of response to the image of performance in Algerian companies. Do they have a global vision of the performance? Or are they in a conventional dimensions (economic; Financial, organizational or social)?

**Key words:** survival, financial performance, global performance, Algerian companies.

### Introduction:

Dans le contexte économique actuel, toutes les entreprises, y compris les entreprises algériennes sont confrontées à la concurrence intensive, la mondialisation des marchés, auxquels la performance est très sensible.

Ce qui oblige les entreprises publiques et privées, à adopter des stratégies appropriées permettant d'accroître leurs niveaux de performance afin de garantir leur survie et leur développement. Car dans cet environnement en perpétuel changement seules les entreprises capables de réduire les périls en renforçant leurs performances survivront.

Vu cet impact et cette importance, la recherche sur la performance des entreprises s'est considérablement approfondie depuis quelques années. La

divergence des résultats n'a pas permis d'identifier de façon exacte les facteurs qui expliquent les différences de performance entre les entreprises.

Cette notion a toujours été un sujet controversé. Chaque individu qui s'y intéresse chercheur, dirigeant, client, actionnaire, etc.... l'aborde selon l'angle d'attaque qui lui est propre. Ceci explique, sans doute, le nombre important d'approches et de modèles proposés dans la littérature et les nombreux sens élaborés autour de ce concept. Il s'agit d'une notion contingente et multidimensionnelle mais nécessaire pour évaluer toute prise de décision.

L'objet de cet article est d'illustrer la notion de performance des entreprises, de clarifier sa nature, ses dimensions, ses mesures ainsi que les facteurs qui concourent à son accomplissement.

Pour atteindre ces objectifs, les questionnements suivants s'imposent :

- Que recouvre la notion de performance des entreprises ?
- Quels facteurs explicatifs peuvent rendre compte de la réussite ou de la contre-performance d'une entreprise ?
- Ou se situent les entreprises algériennes de notre échantillon. Pour quelle performance penchent-elles ?

## 1. Définitions et approches de la performance

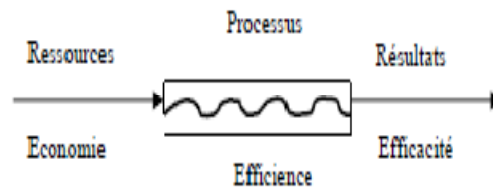
### 1.1 Définitions

La performance peut se définir « comme la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs ». Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultats, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action). » (Bourguignon, 1995)

La performance est une « association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de production, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur un marché en croissance ou en se retirant d'un marché en phase de déclin. »(Chandler,1992)

Bouquin représente la problématique générale de la performance de la manière suivante :

**Figure 01 : Problématique générale de la performance**



**Source :** Bouquin H. (2004), Le contrôle de gestion, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, 6<sup>ème</sup> édition, Paris, p. 508 .

Selon cet auteur, mesurer la performance revient à mesurer les trois dimensions qui la composent : économie, efficacité et efficience.

Par ailleurs « la performance est la raison des postes de gestion, elle implique l'efficacité et l'efficience. ». (Albanes, 1978)

Enfin, « la performance est la capacité de l'organisation à réaliser une satisfaction minimale des attentes de sa clientèle stratégique. » (Miles, 1996)

La remise en cause de la notion de performance financière a fait place au caractère multidimensionnel de la performance qui a entraîné une multiplicité d'approches théoriques.

Bien qu'il soit largement utilisé, le terme de performance ne fait pas l'unanimité autour d'une définition et d'une mesure précise; celles-ci dépendent, en effet, de l'objectif visé, de l'approche d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur.

## ***1.2 Approches de la performance***

**1.2.1. L'approche économique** pour les tenants de cette vue, la performance repose sur la l'image principale d'aboutir aux objectifs visés. Ces derniers sont articulés généralement en termes financiers et économiques.

**1.2.2. L'approche sociale** elle récapitule les principales données chiffrées permettant d'apprécier la performance sociale et les rapports sociaux au sein d'une entreprise

**1.2.3.L'approche systémique** qui met en exergue les capacités de l'organisation, à savoir ; l'efficacité organisationnelle est le degré auquel une organisation, en tant que système social disposant de ressources et moyens, remplit ses objectifs sans obérer ses moyens et ressources et sans mettre une pression induite sur ses membres.

**1.2.4. L'approche politique** développée par E.M. Morin et al. (1996), qui repose sur une critique des précédentes. En effet, chacune, des trois approches précédentes, assigne certaines fonctions et certains buts à l'entreprise ; or, d'un point de vue distancié, tout individu peut avoir ses propres critères pour juger la performance d'une organisation.<sup>5</sup>

Cette multiplicité d'approche pose le problème de la mesure de la performance.

## **2. Les mesures de la performance**

En fonction du domaine d'étude et de l'objectif de recherche, plusieurs chercheurs ont proposé diverses mesures de performance.

### ***2.1. La performance financière***

La performance financière est l'un des indicateurs utilisés pour mesurer la réussite d'une entreprise en termes de rendement financier. Les ratios financiers jouent un rôle important dans l'évaluation de la performance d'une entreprise. A travers les années, les études empiriques ont, à plusieurs reprises, démontré l'utilité de ces ratios (Chen & Shimerda, 1981). (Voir tableau suivant) :

**Tableau01 : Comparaisons d'analyses des dimensions de la performance financière**

Facteur	Ratio	Beaver	Altman	Deakin	Edmister	Blum	Elam	Libby
Retour sur investissement	Bénéfice net/ventes						*	
	Liquidité/valeur nette						*	
	Liquidité/actif total						*	
	Bénéfice net/actif total	*		*				*
	Bénéfice net/valeur nette						*	
	EBIT/ventes						*	
	EBIT/TA						*	
Bénéfice net/intérêt courant			*			*		
Rotation du capital	QA/TA			*				
	Liquidité/ventes						*	
	Actif courant/actif total			*				*
	Valeur nette/ventes		*		*		*	
	Ventes/actif total	*	*	*				
	FDR/actif total							
Lever financier	Dette totale/actif total	*		*			*	*
	Dette totale/valeur nette					*	*	
	Dette LT/ actif courant	*		*			*	
	Liquidité/dette totale				*	*	*	
	Liquidité/dette courante		*			*	*	
	BNR/actif total			*				
Liquidité à court terme	Actif courant/dette courante	*		*			*	*
	Actif CT/dette courante			*	*		*	
	Dette courante/valeur nette				*		*	
	Dette courante/actif total						*	
Trésorerie	Liquidité/ventes			*				
	Liquidité/actif total			*				
	Liquidité/dette courante	*		*			*	
	No credit interval					*		
	Quick flow							
Rotation des stocks.	Actif courant/ventes			*				*
	Inventaire/ventes				*			
	Ventes/fonds de roulement			*	*			

**Source :** Chen, K.H. et Shimerda, T.A «An empirical analysis of useful financial ratios», Financial Management, 1981, Volume 10, Numéro 1, p. 54.

Les ratios financiers sont un bon moyen pour évaluer le rendement de l'entreprise et repérer les problèmes qui existent. Ils permettent de mesurer certaines variables comme la rentabilité, la solvabilité, l'efficacité et l'endettement de l'entreprise. D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que les avis des auteurs diffèrent quant aux ratios financiers à prendre en compte. Chacun d'eux donnent la priorité à un ratio par rapport à un autre. Beaver par exemple préfère, pour le retour d'investissement, l'utilisation du ratio bénéfice net /actif total.

Quand à Blum nous voyons qu'il penche pour le ratio bénéfice net/ intérêt quant à la mesure de ce même facteur.

### **2.2.La performance économique**

S'entend comme la rentabilité de l'entreprise. Elle réside dans la survie de l'entreprise et sa capacité à atteindre les objectifs fixés. Elle peut être mesurée à partir de la variation de l'activité et de la rentabilité des investissements et des ventes. L'illustration de cette approche est reflétée dans la récente étude de J. Caby et *al.* (1996) qui souligne les prolongements stratégiques d'une telle conception. Pour eux, la création de valeur passée ou anticipée se fonde soit sur une croissance de l'activité, soit sur une politique de dividendes raisonnée en fonction des investissements futurs soit, encore, sur une préférence pour les financements externes. Elle peut être mesurée à partir de la variation de l'activité et de la rentabilité des investissements et des ventes.

Pour évaluer l'aspect économique de la performance, plusieurs critères d'évaluation ont été proposés. Tels que :

- la productivité
- la qualité des produits et services
- l'économie des ressources
- la compétitivité
- la rentabilité
- le chiffre d'affaire
- le profit
- le respect des délais

### **2.3.La performance organisationnelle**

La performance organisationnelle se définit comme la réalisation d'un résultat équivalent ou supérieur à l'objectif fixé par l'organisation compte tenu des moyens mis en œuvre. Généralement, elle se définit selon quatre critères :

- L'efficacité, c'est-à-dire le degré d'atteinte des objectifs.
- l'efficacité, qui est le rapport entre résultat obtenus et les moyens mis en œuvre pour les obtenir ;
- La pertinence, traduit l'alignement stratégique de la performance c'est-à-dire que les résultats obtenus doivent être conformes aux objectifs stratégiques ;
- La viabilité financière : Les organisations peuvent être relativement efficaces, efficaces et pertinentes pour la majorité de leurs intervenants et être, malgré tout, au bord de l'effondrement.

Une organisation est financièrement viable si elle produit une valeur suffisante (à l'interne et grâce à des sources externes).

Pour résumer cette approche, un modèle global peut-être présenté, il s'agit du modèle de Gilbert (1980) qui se décline à travers le triangle de la performance.

**Figure 02:** Modèle de Gilbert (le triangle de la performance) 1980



**Source :** Ali DEBBI : « La mesure de la performance dans les mairies : dimensions et indicateurs. » ; Workingpaper ; Workshop-VM ; Décembre2005 ; p : 15

Selon Gilbert, trois variables déterminent la performance ; l'efficacité, l'efficience et la pertinence.

Le segment entre objectifs et résultats définit l'efficacité et permet de savoir si l'entreprise est suffisamment efficace pour atteindre ses objectifs.

Le segment entre résultats et moyens définit l'efficience et permet de savoir si l'entreprise arrive à atteindre ses objectifs avec moins de coûts et de moyens.

Le segment entre moyens et objectifs désigne la pertinence et permet de savoir si l'entreprise s'est munie des bons moyens pour atteindre ses objectifs.

Ce système est dit en « boucle courte » et permet une représentation simplifiée de l'approche rationnelle en accordant une place importante aux notions de base de l'analyse classique.<sup>9</sup>

#### **2.4.La performance sociale**

La performance sociale peut donc être définie comme la résultante – positive ou négative – des interactions des salariés d'une organisation, dans l'atteinte des objectifs de celle-ci.<sup>10</sup> C'est la mise en pratique efficace de la mission sociale d'une institution en accord avec des valeurs sociales. Elle fait explicitement référence à un outil : le bilan social. Une organisation socialement performante agit en cohérence avec des valeurs sociales qu'elle s'est choisies (en

général, des valeurs humaines). Pour la mesurer on fait appel aux indicateurs suivants :

- Nombre d'accidents de travail ;
- Nombre de recrutements ;
- Turn-over ;
- Le montant des rémunérations ;
- Conditions de travail (à partir d'enquêtes de satisfaction) ;
- Maladies professionnelles.

### ***2.5.Laperformance environnementale***

Indique de son côté l'impact environnemental de l'entreprise. Elle est mesurée par des indicateurs comme les normes environnementales, telles que les normes ISO 14000, ou la réduction du taux de déchets ou de rejets polluant de l'entreprise. Les mesures suggérées dans la littérature sont nombreuses et varient selon le domaine d'intérêt et le bon jugement de celui qui les applique. Voir tableau suivant :



**Tableau n°02 :** Parties intéressées et critères de performance environnementale associés.

<b>Parties intéressées</b>	<b>Critères de performance environnementale</b>
Directeur de l'organisme	-Surveiller le développement de la société en relation avec ses cibles stratégiques. -Identifier les déchets et les émissions les plus dangereux. -Communiquer la performance environnementale de la compagnie en fonction des attitudes des parties intéressées. -Performance de référence des périodes antérieures sur l'année.
Directeur de l'atelier de production	-Identifier les opportunités d'améliorer l'efficacité. -Informer sur les efforts pour limiter l'impact environnemental des opérations de l'usine.
Directeur marketing	-Identifier les opportunités de nouveau marché. -Défendre ses positions de marché par rapport aux concurrents.
Directeur des achats	-Comptabilité et relations d'affaires.
Autorités environnementales	-Tester le respect des autorisations délivrées à l'organisme.
Autorités nationales	-dans le cas d'accord de branche, communiquer l'effort de l'organisme pour améliorer ses aspects environnementaux. -Utile pour constituer une base de données qui supporte l'élaboration et la mise en place d'une politique environnementale gouvernementale.
Investisseurs et actionnaires	--Indicateur de la performance financière. -Indiquer le passif environnemental qui peut affecter la performance environnementale de l'organisme.
Consommateurs	-Rencontrer les besoins des consommateurs verts.

**Source :** C. Gallez ; A. Moroncini. : « Le manager et l'environnement : outils d'aide à la décision stratégique et opérationnelle. » ; Ed, Presses polytechniques ; 2003 ; P.140

### 3. Les outils de mesure de la performance

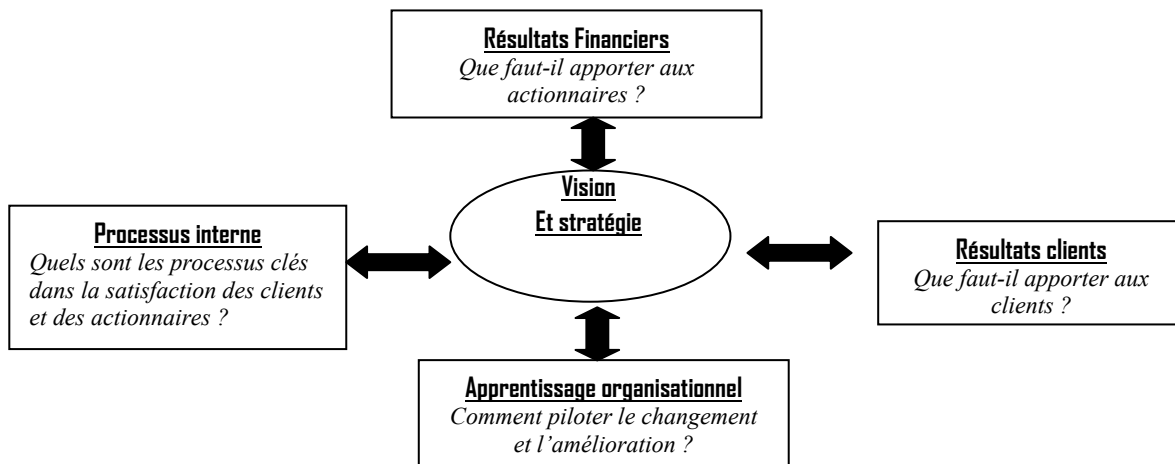
Déçus par l'inadéquation des systèmes traditionnels de mesure de performance, certains managers ont abandonné les indicateurs classiques pour d'autres indicateurs. On peut identifier :

#### 3.1. Le Balanced Scorecard (le tableau de bord)

Le Balanced Scorecard ou (Le tableau de bord) est l'un des outils les plus utilisés pour l'évaluation des performances au sein des entreprises. Toutefois, sa conception pose des obstacles en termes de choix des indicateurs. Selon Bouquin (2001) : Le tableau de bord se définit comme un instrument d'action dans lequel un « ensemble d'indicateurs peu nombreux (cinq à dix) sont intégrés pour permettre aux gestionnaires de prendre connaissance de l'état et de l'évolution des systèmes qu'ils pilotent et d'identifier les tendances qui les influenceront sur un horizon cohérent avec la nature de leurs fonctions .

C'est une combinaison de mesures financières et opérationnelles classées selon quatre dimensions : les résultats financiers, la satisfaction des clients, les processus internes et l'apprentissage organisationnel voir figure 03.

**Figure 03:** Le Balanced Scorecard



**Source:** R. S. Kaplan et D. P. Norton (1996), *the balanced Scorecard*, Harvard business School Press, p.21

Le tableau de bord aura pour fonctions d'obtenir une vision stratégique de l'entreprise grâce aux objectifs opérationnels, d'élaborer les objectifs individuels à partir de cette vision stratégique, d'organiser les différentes activités de l'entreprise, de vérifier si les objectifs sont atteints afin d'engager d'éventuelles actions collectives.<sup>12</sup>

### ***3.2. Le Triple Bottom Line reporting (TBL)***

*Le triple bottom line* vise à mettre en œuvre une mesure de la performance globale des entreprises à l'aune du développement durable. Dans son acception la plus étroite, cette notion est un cadre de travail permettant de mesurer et de rapporter les résultats d'une organisation selon des paramètres économiques, sociaux et environnementaux. Dans son acception la plus large, le terme fait référence à l'ensemble des valeurs, des points et processus qu'une entreprise doit observer pour minimiser tout dommage provenant de son activité et pour créer de la valeur économique, sociale et écologique.<sup>13</sup>

## **4. Etude de cas**

Dans la littérature on utilise plusieurs indicateurs pour apprécier la performance d'une entreprise, mais les indicateurs économiques et financiers semblent les plus privilégiés.

Le thème de cet écrit est de donner un élément de compréhension quant à la notion de performance dans les entreprises étudiées. On-t-elles évolué par rapport au concept de performance ?

Où se situent les entreprises de notre échantillon. Pour quelle performance penchent-elles?

Dans ce cadre, nous tenterons de définir le type de recherche approprié à notre étude, la méthode de collecte des données et les instruments de mesure utilisés.

### ***4.1. Définition de la population***

Compte tenu du problème de recherche et des besoins en information, la population ciblée est constituée de directeurs d'entreprises de la wilaya de Tlemcen. (Petite et moyenne entreprises de constructions ; services, habillements, textile.....).

Nous insistons particulièrement sur les difficultés rencontrées: le taux de réponses n'est pas très élevé puisque le nombre total des entreprises auxquelles nous avons envoyé notre questionnaire est de 100 alors que le nombre total des répondants n'est que de 28 entreprises qui se répartissent ainsi :

**Tableau n° 03: Répartition de l'échantillon**

Secteur d'activités	Nombre d'entreprises
Alimentaires	6
Câbleries et matériels électriques	3
Bâtiments et constructions	4
Habillements	8
Services	7
Total	28

#### **4.2.Choix de la méthode**

Pour cette enquête, un questionnaire a été utilisé et présenté sous forme de questions à multiples choix ou à réponses ouvertes, sur support papier afin de faciliter le traitement des données.

Le questionnaire utilisé comporte 10 questions, relatives à la performance. Afin de déterminer l'avis des questionnés sur la notion de performance.

#### **4.3.Présentation des résultats**

Les résultats obtenus à travers le questionnaire seront présentés, analysés, commentés pour essayer d'apporter des explications objectives à cet effet.

- ❖ **Détermination de la notion de la performance chez les personnes interrogées :** le tableau qui suit nous donne une idée concernant la notion de la performance au niveau des entreprises de l'échantillon:

**Tableau n°04 : réponse sur la notion de la performance.**

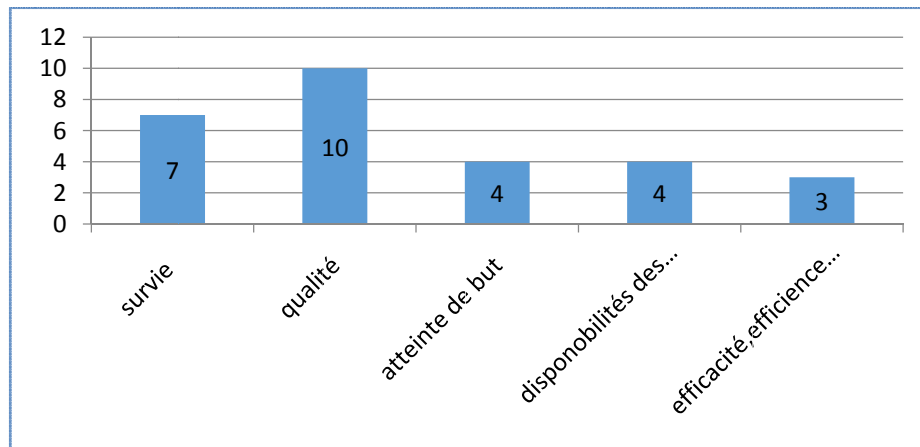
oui	100%
non	0 %
aucun avis	0%

L'ensemble des questionnés ont répondu par oui. La performance est connue du moins le mot en lui-même. Par contre le définir a été plus compliqué comme le montre la deuxième question.

- ❖ **Perception de la performance:** pour mieux appréhender cette notion au niveau de l'échantillon, la figure ultérieure nous montre quel sens est donné à la performance par les répondants :

### Figure n°04 : conception de la performance :

Les réponses étaient très différentes, nous avons obtenues ce qui suit :



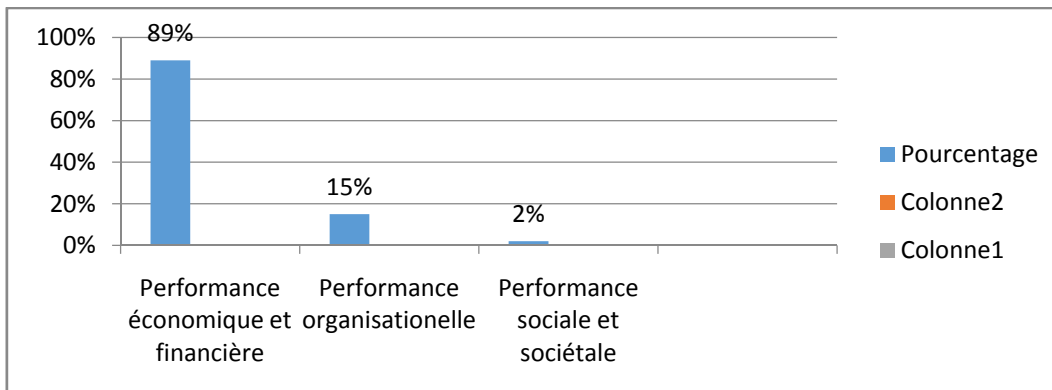
- 7 répondants nouent la performance à la survie dans un environnement de plus en plus hostile,
- 10 répondants la lient à la qualité du produit
- atteindre nos buts fut la réponse de 04 directeurs
- 4 questionnés la relie aux disponibilités des ressources humaines compétentes et ressources matérielles.
- 03 directeurs estiment que la performance est synonyme aux mots suivants : efficacité, efficience et productivité.

❖ **La performance qui prévaut au sein des entreprises ciblées : le tableau et la figure suivantes nous montre quelle performance est mesurée par ces entreprises.**

**Tableau n°05 : mesure de la performance**

Performance économique et financière	89%
Performance organisationnelle	15%
Performance sociale	2%
Aucun avis	/

**Figure n°05 : Mesure de la performance**



Nous remarquons que la notion de performance économique et financière prédomine. Cela implique que la plupart des entreprises de notre échantillon ne prennent en considération qu'une seule dimension. Elles ne sont donc pas adepte du concept de développement durable qui exige de prendre en considération plusieurs dimensions.

❖ **Détermination des outils de performance** : après avoir vu la performance qui prédomine, le tableau n°06 nous montre les outils les plus utilisés au sein de notre échantillon.

**Tableau n°06 : Les outils financiers utilisés**

Comptabilité générale	85 %
Contrôle de gestion	25 %
Tableau de bord	/

Nous remarquons que la plupart des répondants donne la primauté à la comptabilité générale. Cette dernière permet aux dirigeants de déceler les points faibles de leurs entreprises, d'identifier les causes de leurs malaises et de prendre les mesures correctives à fin de rétablir la situation. C'est un système d'organisation dans lequel des flux et opérations sont traduits en termes financiers. Ils reflètent ainsi le patrimoine et les performances d'une entreprise qui peuvent, tous deux, être analysés.

La comptabilité générale représente un véritable **outil de gestion** qui permet :

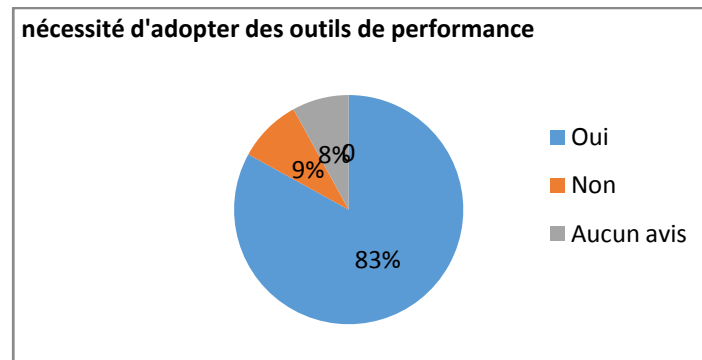
- d'évaluer l'entreprise,
- de comparer ses performances à celles réalisées par d'autres entreprises issues du même secteur d'activité,
- de contrôler certains équilibres financiers,

- de constituer le socle de la comptabilité analytique
  - de mesurer des ratios financiers.
- ❖ **Le besoin de choisir des outils de performance :** le tableau et la figure qui suivent nous donne un aperçu de l'utilité de pencher pour des outils de performance

**Tableau n°07 : nécessité d'adopter des outils de performance**

Oui	83%
Non	9%
Aucun avis	8%

**Figure n°06 : Nécessité d'adopter des outils de performance**



83 % des répondants trouvent qu'il est primordial d'adopter des outils de performance. Car pour eux ils sont nécessaire pour se situer par rapport à leurs concurrents et à un environnement en constante évolution. (Réflexion qui paraît contradictoire lorsqu'on se reporte à la réponse de la question précédente et aux réponses qui suivent. Car nos répondants parlent souvent d'environnement hostile mais se limitent à un seul indicateur de performance traditionnelle.) .

❖ **Justification de la réponse pour ceux qui ont répondu oui.**

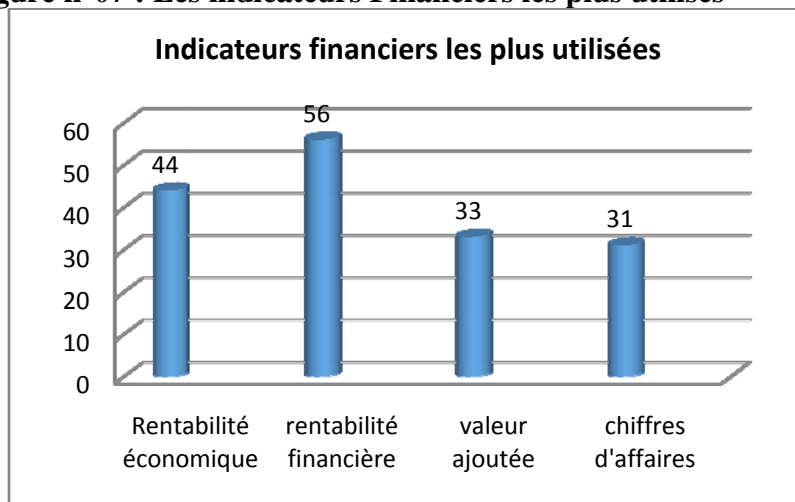
58 % poursuivent des objectifs de réalisation d'un revenu satisfaisant pour répondre à des besoins familiaux, comparativement à 31% qui visent la croissance de l'entreprise et 11 % qui cherchent la survie et pérennité de l'entreprise.

- ❖ **Les types d'indicateurs financiers les plus exploités** : le tableau et la figure suivants récapitulent les indicateurs financiers pris en compte par les entreprises questionnées

**Tableau n°08 : Les indicateurs Financiers les plus utilisés**

Types d'indicateurs	Fréquence De citation
Rentabilité économique	44
rentabilité financière :	56
valeur ajoutée	33
chiffre d'affaires	31

**Figure n°07 : Les indicateurs Financiers les plus utilisés**



C'est la rentabilité financière qui prône la première place avec un pourcentage de 56 %. Les ratios financiers évaluent la santé financière et tentent de repérer comment cette situation peut être corrigée. Ils aident à faire des confrontations entre les différentes formes du rendement d'une entreprise par rapport à une autre. Une fois calculés, les **ratios financiers** permettent d'obtenir des informations simples à analyser qui permettront de détecter facilement les points forts et les points faibles de l'entreprise. Ces ratios ne peuvent pas donner une vision globale de la performance. Mais ils sont nécessaires afin d'évaluer la performance globale, car cette dernière s'apprécie sous un angle complet :



commerciale, sociale et bien sûr financier. Malheureusement, ce n'est pas le cas des entreprises questionnées. Voir les réponses suivantes.

❖ **Détermination de la vision de la performance sociale par l'échantillon** : le tableau n°09 nous donne un aperçu sur sa représentation :

**Tableau n°09 : la conception sur La Responsabilité sociale des entreprises**

OUI	35 %
NON	45%
Aucun avis	10 %

45 % n'ont aucune idée de la Responsabilité sociétale. Ce qui confirme que nos entreprises n'ont pas une vision globale de la performance. Ne définit-on pas la responsabilité sociétale comme étant la prise en compte, par les entreprises, des préoccupations liées au développement durable dans leurs activités. L'entreprise, à pour obligation actuellement d'intégrer les variables sociales et environnementales dans les stratégies qu'elles mettent en place.

❖ **L'accès à l'information sur l'environnement, santé et sécurité** :

Le taux de réponse est illustré ci-dessous :

**Tableau n°10 : disponibilités de l'information concernant l'Environnement, santé et sécurité**

OUI	15 %
NON	66%
Aucun avis	19%

La plupart des répondants ne disposent d'aucune information sur l'environnement la santé et la sécurité de l'entreprise. Ce qui prouve que la notion de performance est limitée à une seule dimension (la dimension financière).

❖ **Connaissance des questionnés au sujet de l'information sur le Capital intellectuel et acquisition du savoir par l'entreprise** :

Le tableau suivant illustre la réponse sur la question de l'information sur ce capital :

### Tableau n°11 : Information concernant le Capital intellectuel et acquisition du savoir par l'entreprise

OUI	79%
NON	18 %
Aucun avis	3%

79 % des interrogés ne disposent pas d'information concernant le capital intellectuel et acquisition du savoir par l'entreprise. Pourtant le capital intellectuel dans cet environnement hostile est devenu une ressource importante pour l'entreprise afin d'acquérir un avantage concurrentiel. C'est l'un des facteurs stratégiques de l'entreprise moderne.

#### Conclusion :

Le but de cet article était d'identifier les différents déterminants de la performance au niveau de l'entreprise Algérienne.

Après exploitation du questionnaire Nous pouvons dire que normalement pour pouvoir diriger une entreprise et être performant, il faudrait tout d'abord avoir une idée claire sur ce qui est la notion de performance. Ce qui n'est pas le cas de nos questionnés. La notion de performance utilisée reste peu développée et ambiguë car chacun se fait une idée propre à lui quant à sa définition (ceci n'est pas très étonnant vu son caractère multidimensionnelle). Par contre pour les outils utilisés, nous sommes arrivés à la conclusion que la notion de performance pour les entreprises étudiées est une notion classique puisqu'elle se résume à la notion de performance financière et économique. Les questionnés délaissent l'environnement. Un environnement dont ce souci la plupart des directeurs interrogés. D'autant plus que ces derniers ne disposent d'aucune information concernant cet environnement qui est en constante évolution. Pourtant une entreprise ne survit que si elle possède des ressources et des informations résultant de ce dit environnement.

La complexité de l'environnement et les changements rapides nécessitent la prise en compte d'autres déterminants pour évaluer la performance de l'entreprise.

Effectivement aujourd'hui définir les critères de la performance et construire des indicateurs appropriés consiste à :

➤ choisir des critères précis permettant d'évaluer plusieurs domaines de la performance d'une entreprise ;

➤ élaborer des indicateurs de mesure permettant d'attribuer une valeur aux critères de performance ;

➤ s'assurer que ces indicateurs permettent d'évaluer la performance globale de l'entreprise.

Nos entreprises sont trop dépendantes d'un outil indispensable au pilotage de performance puisque :

➤ il n'y a pas de mise en œuvre ni d'un tableau de bord de gestion, ni d'un tableau de bord prospectif (son utilisation reste problématique)

➤ elles n'accordent que très peu d'intérêt à l'engagement social et environnemental. Etant donné que leurs structures ne permettent pas souvent de répondre efficacement aux problèmes sociaux et environnementaux auxquels elles sont confrontées.

➤ elles ne donnent pas de l'importance à l'intégration de la valeur créée par les actifs immatériels (aptitudes, compétences et motivation).

Les suggestions faites sont :

➤ Elaborer un tableau de bord prospectif.

➤ Elaborer des plans de formation pour les employés

➤ Améliorer le niveau des compétences des employés

➤ Créer une image de marque autour de laquelle tous les employés se sentent impliqués.

➤ Développer la communication interne

➤ Développer les études de marché

➤ Intégrer une culture du changement individuel et organisationnel, pour permettre à l'entreprise de s'adapter, d'anticiper et d'évaluer face aux évolutions de l'environnement.

**En conclusion, pour évaluer leurs performances, rester compétitives et survivre, il est nécessaire pour ces entreprises d'effectuer des mesures à tous les niveaux : financiers, économiques, sociaux, organisationnels et sociétaux.**

### Questionnaire

1- Avez-vous déjà entendu parler de la notion de performance ?

- Oui

- Non

2- Quelle conception avez-vous de la performance ?

.....

.....

3- Quelle performance mesurez-vous ?

- Performance économique et financière

- Performance organisationnelle

- Performance sociale
- 4- **Quels sont les outils financiers les plus utilisés au sein de votre organisation?**  
.....
- 5- **Pour vous est-il nécessaire d'adopter des outils de performance ?**  
- Oui   
- Non
- 6- **Si oui pourquoi ?**  
.....
- 7- **Quels Sont Les indicateurs Financiers les plus utilisés dans votre Entreprise?**  
.....
- 8- **Avez-vous une conception sur La Responsabilité sociale des entreprises ?**  
- Oui   
- Non
- 9- **Disposer vous d'information concernant l'Environnement, santé et sécurité**  
- Oui   
- Non
- 10- **Disposer vous d'information concernant le Capital intellectuel et acquisition du savoir par l'entreprise ?**  
- Oui   
- Non

## BIBLIOGRAPHIE

- Bergeron H. «Les indicateurs de performance dans le contexte des PME, quel modèle appliqué ? » 21eme congrès de L'AFC, May 2000, France. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00587425> p.6
- Berland, N. & Renaud, A. « Mesure de la performance globale des entreprises », Actes du congrès annuel de l'Association Française de Comptabilité, Poitiers, mai, (2007).
- Bouquin H. «Le contrôle de gestion », Ed Presses Universitaires de France, Paris2001, p.398
- Bourguignon A. (1995), « Peut-on définir la performance ? », Revue Française de Comptabilité, juillet- août, pp. 61-66.
- Chandler, (1992), « Organisation et performance des entreprises », T1, Editions de l'organisation.
- FriouiM. (2000), « De l'administration au management public », Haut Comité de Contrôle, Tunis. P.11-
- Gauzenter C. (2000), « Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de pertinence de certains indicateurs. ». Revue : Finance Contrôle Stratégie – Volume 3, N° 2 ; p. 145 - 165.

Levin A.Y.&Minton J.W. (1986), « Determining organizational performance: another look, and an agenda for research », Management Science, Vol 32, n°5; p.89.

Maranzana N. (2009), « Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante. » ; Université de Strasbourg .INSA. P.68

Martory B. & Delay C. (2008), «Piloter les performances en RH: La création de valeur par les ressources humaines. », ed. Wolters Kluwer France. p. 21

Payette A. (1997), « Efficacité des gestionnaires et des organisations », Ed. Presse de l'Université du Québec, p.157.

Sutter P.E. (2011). « Le manager hiérarque. Y a-t-il un pilote dans l'organisation ?», Paris, Editea.