



**PARTICULARITÉS ET NIVEAUX DE PERFORMANCES DES PME INDUSTRIELLES**

**PARTICULARITIES AND PERFORMANCE LEVELS OF INDUSTRIAL SMEs**

Nassima BOURI\*

<sup>1</sup>Laboratoire LARAFIT-Université d'Oran 2- École Supérieure d'Économie Oran (Algeria)

Date de Réception : 24/09/2019 ; Date de révision : jj/mm/aa ; Date d'acceptation : jj/mm/aa

**RÉSUMÉ**

L'objet de ce papier porte sur les particularités des performances des PME industrielles de la wilaya d'Oran. Deux particularités sont analysées. D'un côté, est ce que ces entreprises ont une performance particulière (on a tendance à soutenir en Algérie que l'industrie d'une manière générale est moins rentable que secteur commercial), d'un autre côté, est ce que l'appartenance à une wilaya comme Oran leur donne une autre particularité. La présentation des résultats d'une enquête portant sur un groupe de PME industrielles permet de mettre en relief la particularité de ce type d'entreprises.

**Mots clés :** PME d'Oran, Performance, secteur d'activité, industries manufacturières, Analyse en Composantes Principales (A.C.P).

**Classification JEL:** L32, L25, O14, C61.

**ABSTRACT**

The object of this paper concerns the peculiarities of the performances of the SME manufacturers of the wilaya of Oran. Two peculiarities are analyzed. On one side, what is that SME manufacturers have a particular performance (we tend to support in Algeria that the industry in a general way is less profitable than commercial sector), on the other hand, what is what the membership in a wilaya as Oran gives them another peculiarity. The presentation of the results of a survey concerning 64 SME manufacturers allows accentuating the peculiarity of this type of companies.

**Keywords:** SME of Oran- Performance- Business sector- Manufacturing industries- Analysis in Main Components (A.M.C).

**JEL classification :** L32, L25, O14, C61.

---

\*Nassima BOURI, Maître de Conférences Classe A- Université d'Oran 2- Ecole Supérieure d'Economie -Oran nassimaouri@rocketmail.com

**INTRODUCTION**

Face à la nouvelle conjoncture économique et financière complexe, caractérisée par la mondialisation irrévocable des économies et des échanges, la menace de l'ouverture des marchés, l'évolution des activités internationales, financières, réglementaires et économiques, ainsi que par l'apparition de nouvelles technologies, les petites et moyennes entreprises peinent à trouver leur place. Elles sont donc amenées à gérer des prises de décisions de plus en plus difficiles afin de trouver les solutions les plus adéquates. Pour cela, la question de « *Performance* » est devenue un impératif pour leur survie, ainsi qu'une réponse à l'éventail de perspectives traversées au niveau du fonctionnement de l'économie, et bien plus aux changements structurelles qui transforment le régime économique notamment pour celles du secteur

industrielle dont la performance devient un défi majeur auquel doivent faire face toutes ces entités vulnérables.

Nous allons essayer d'aborder une présentation d'une revue de littérature concernant le soubassement théorique de la " Performance des entreprises ". Entre autre, l'interrogation donnant motif à ce papier est formulée ainsi : Quel lien existe-t-il entre l'industrie, la PME et la performance ?

En effet, les chercheurs s'intéressent souvent à l'étude du fonctionnement des grandes entreprises, qui disposent généralement des fonds colossaux, ainsi que des ressources importantes permettant de développer et appliquer des concepts de gestion susceptibles d'améliorer le pilotage et la performance. Entre autre, quelques travaux de recherches ont permis depuis quelques décennies, d'en apprendre davantage et mettre l'accent sur les caractéristiques et le fonctionnement des PME dans des domaines comme la stratégie, l'entrepreneuriat, les technologies etc. (Chaston et Mangles, [1997]; Gélinas et al, [1997] ; Kotey et Meredith, [1997] ; McMahan et Holmes, [1991] ; Chicha et al, [1990] ; Gul, [1991]). Dans cette optique, Bergeron. H, [2000] considère que " *les recherches sont presque inexistantes dans le cadre des études des indicateurs de performance dans la PME* ".

En d'autres mots, la mesure de performance n'est pas standard, elle varie, entre autre, d'une organisation à une autre, d'un contexte à un autre (Luthans et Stewart, [1977] ; Bamberger, [1979]). Son appréciation est différente (Campbell, [1977]; Cameron et Whetten, [1983]) selon les objectifs ainsi l'optique privilégiée de l'évaluateur. Pour Fadil. N, [2005], la mesure de performance est retenue par un pôle de décision influent jugé par le chercheur comme l'élément clé dans le fonctionnement de l'organisation. Autrement dit, les indicateurs pertinents pour son appréciation dépendent des préférences et des valeurs des personnes à qui incombent le pouvoir décisionnel (Ged, [1983] ; Kalika, [1995]). Dans cette optique, Pennings et Goodman, [1977], considèrent qu'une «PME est performante si elle parvient à satisfaire des contraintes pertinentes et si ses résultats rapprochent ou excèdent un ensemble de mesures référentielles pour de multiples objectifs ». Trois éléments caractérisent cette appréciation de la performance :

- Les « contraintes » : Celles-ci représentent les exigences auxquelles les PME doivent répondre. Toute incapacité à satisfaire ces exigences se traduira par une incapacité de la PME à performer (Pennings et Goodman, [1977]) ;
- Les « objectifs » : Ces derniers sont des états futurs souhaités par le dirigeant (Bamberger, [1979]), sur la base desquels il fixe ses critères d'évaluation ;
- Les « référentiels » sont des standards normatifs à partir desquels on peut considérer qu'une PME est performante. Ils indiquent en somme les échelles de mesure de la performance telle qu'elle est appréciée par les dirigeants des PME.

#### 1. LA NOTION DE PERFORMANCE DE PERFORMANCE : UNE NOTION POLYSÉMIQUE

La performance d'entreprise est une notion centrale en sciences de gestion. Depuis les années 80, ce concept a été sujet de nombreuses controverses théoriques. En effet, de nombreux chercheurs se sont attachés à la

définir (Bouquin, [1986], Bescos et al, [1993], Bourguignon, [1995], Lebas, [1995], Bessire, [1999]). En effet, ce concept suscite aujourd'hui d'énormes passions et de vives polémiques dans le champ de la pensée managériale. Il apparaît comme une notion dépendante des disciplines ou des écoles de pensée auxquelles appartiennent les auteurs, ainsi que des critères et de la perspective d'analyse choisie, dont chacun l'aborde selon un angle d'attaque qui lui est propre. Ce qui a rendu la compréhension de ce concept assez ambiguë.

En prenant la notion selon un caractère polysémique, Bourguignon, [2000] a défini la performance de l'entreprise par : « la réalisation des objectifs organisationnels quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs ». En fait, cette réalisation pouvant se comprendre au sens large du terme (processus qui mène de l'action au résultat) ou au sens stricte du terme (résultat). Ainsi, la nature des objectifs et leur caractère varié rendent difficile la mise sur pieds d'une mesure uniforme (Ondoa Henri. A, et Thierry. Y, [2012]).

Michel Lebas, [1995] définit la performance comme « une question de potentiel de réalisation », c'est-à-dire : la performance est un concept qui a trait au futur et non au passé. Cette définition nous apparaît très futuriste, puisqu'elle ignore les réalisations antérieures et laisse la mesure de la performance une tâche encore plus complexe. Il précise que, la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. En revanche, Pfeffer et Salancik, [1978] considèrent que la performance d'une organisation se juge sur sa « capacité à produire des résultats jugés comme acceptables».

Alors, Martory, [1990] affirme que la définition de la performance se confond parfois avec sa mesure. Les définitions qui évoquent la mesure de la performance permettent de révéler deux approches différentes. Il souligne, en fait, le rapport entre les résultats obtenus et les moyens utilisés, ainsi il fait référence à la mesure de l'efficacité. D'autres auteurs rapportent les résultats obtenus aux objectifs initialement fixés, il est alors question de mesure d'efficacité (Slim. A, [2004]).

Ainsi, Miller et Toulouse, [1986] intègrent la stratégie, la structure, le style de décision et la personnalité des dirigeants dans l'évaluation de la performance. Ils définissent ces indicateurs de la manière suivante : la stratégie correspond aux différentes manœuvres génériques au sens de Portern, [1981] ; la structure plus ou moins rigide, permet de répondre aux objectifs de l'entreprise ; le style de direction au sens de Mintzberg, [1973] et Ansoff, [1968] ; et les caractéristiques personnelles des dirigeants telles que son profil psychologique.

Lorino, [1997] prétend que, « ...est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple *valeur-coût*, c'est à dire à améliorer la création nette de la valeur (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément, si cela n'améliore pas le solde valeur-coût ou le ratio valeur/coût)...est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques... ». Dans cette optique, Marmuse, [1997], distingue quatre dimensions de la performance :

- ✓ *La performance stratégique* qui correspond aux approches par l'excellence de Peters et Waterman, [1983], ou bien encore d'intention stratégique de Hamel et Prahalad, [1989];
- ✓ *La performance concurrentielle* qui regroupe les contributions de Hax et Majlouf, [1983] en termes d'analyse des systèmes concurrentiels; le modèle de Porter, [1981] avec les cinq forces concurrentielles; ou encore de Ansoff, [1968] à travers l'idée d'écart stratégique ;
- ✓ *La performance socio-économique*, basée sur l'idée de performance organisationnelle (Kalika, [1995]), et la notion des coûts cachés (Savall, [1997]) ;
- ✓ *La performance économique et financière* évaluée à partir des documents comptables.

En revanche, Charreaux, [1998], avance que *la performance* de l'entreprise s'inscrit dans le cadre du référentiel classique de compétition. Il s'agit de savoir si la firme a su créer de la valeur ou si elle est capable à un horizon déterminé d'en créer plus que ses concurrents. Villarmois, [1998] distingue deux dimensions de la performance : une dimension objective de type économique (l'efficacité) et systémique (pérennité de l'organisation) et une dimension subjective à la fois sociale (ressources humaines) et sociétale (légitimité de l'organisation).

## 2. LA PERFORMANCE DES PME DANS LES PAYS DÉVELOPPÉS ET EN DÉVELOPPEMENT

Les petites et moyennes entreprises jouent un rôle indispensable spécialement dans les pays développés. Au Canada, par exemple, environ 2,3 millions de petites et moyennes entreprises sont le cœur de l'activité commerciale et économique du pays, ainsi une source de création d'emplois. D'après une étude menée dans ce pays par Castonguay. Y, en [2005], le secteur d'activité a été positivement lié à la performance des PME. En effet, le secteur d'activité a expliqué la croissance des ventes avec un seuil de 5%, et la performance globale avec un seuil de 10%. À cet effet, la proposition de cette hypothèse qui repose sur l'influence du secteur d'activité des firmes sur leurs performances a corroboré les études de Ruigrok, et al., [2003], ainsi de Hsu et al., [2003] qui ont utilisé le secteur d'industrie comme variable de contrôle afin d'analyser la performance des entreprises.

« The Association of Provincial Research Organizations of Canada », a confirmé dans ce cadre que, les PME ont besoin de programmes d'éducation et de sensibilisation sur un ensemble de techniques et de technologies de « meilleures pratiques » qu'elles peuvent facilement apprendre et mettre en application. Selon le cabinet d'experts conseils, Elles ont besoin des témoignages locaux, des cas d'entreprises qui ont réussi grâce aux techniques et aux technologies de « meilleures pratiques », pour les convaincre de l'intérêt à prendre elles-mêmes ce tournant (Bergeron. H, [2000]).

Dans cette optique, et à travers une étude visant à identifier les facteurs de succès de performance concernant la capacité d'extension des PME à travers les différentes stratégies d'investissements à l'étranger et d'internationalisation, Fernandez et al., [2005] ont trouvé pertinent *l'utilisation du secteur d'activité comme variable de contrôle*. Considérant que ces conditions d'échange diffèrent d'une industrie à l'autre, *le secteur d'activité d'une entreprise a donc un impact sur sa performance* (Castonguay. Y, [2005]).

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP :210-224)

Dans cette optique, Castonguay. Y, [2005] a confirmé que le secteur d'activité des PME manufacturières enquêtées de la région de Chaudière Appalaches (120 entreprises) a expliqué positivement la croissance des ventes et la performance globale de l'entreprise, mais cette variable n'a pas exprimé la croissance des profits,

D'après cette étude, et en se basant sur la croissance des PIB, le chercheur a précisé que les PME non exportatrices (Groupe 1 : moins de 5% d'exportation) ont eu une plus faible croissance moyenne (1,6%) au cours de trois ans que les entreprises en transition (Groupe 2 : entre 5% et 20% d'exportation), soit 2,1%. Alors, ces dernières ont eu une croissance plus faible que les PME exportatrices (Groupe 3 : plus de 20% d'exportation), soit 2,6%. En effet, la plupart des recherches menées dans ce cadre, confirme la performance des PME industrielles.

L'étude de l'évaluation de la performance des entreprises dans les pays en développement et voisins est indispensable. Au Maroc par exemple, elle se concentre généralement sur l'aspect de l'organisation, du système de production ou de sa stratégie (Tilfani. O, [2011]). Concernant les PME, les dirigeants sont à la recherche d'outils permettant d'avoir une vue plus globale de leur entreprise ou même d'un secteur d'activité. En effet, les dirigeants cherchent à évaluer une performance multicritère touchant aussi bien à la structure financière qu'économique. La performance prend son sens lorsqu'elle est envisagée de façon instrumentale. C'est ainsi qu'il existe de nombreuses pistes en matière d'évaluation de la performance.

D'après les recherches menées dans ce cadre, la moyenne des performances chez les grandes entreprises est 13.23 (sur 20) plutôt assez bonne, alors qu'elle est de 11.5 plutôt moyenne chez les PME (Tilfani. O, [2011]). En effet, Hamoumi. S, [2012] explique ces résultats insuffisants des PME par la faiblesse des moyens humains et techniques, le manque de maîtrise de l'évolution et des caractéristiques des marchés, ainsi par l'insuffisance de la formation, la faible capacité d'investissement, et la complexité des procédures bancaires et administratives, *la lourdeur des procédures administratives en matière de création des entreprises* ainsi de la qualité du management. Alors, *les réformes structurelles ne sont pas adaptées aux vrais besoins des PME marocaines.*

Au Niger par exemple, une étude statistique a été effectuée sur la performance des PME industrielles, et cela en se basant sur quelques variables qui ont été mesurés à l'aide d'indicateurs malgré le manque de données et l'insuffisance d'information qui n'a pas permis au chercheur de calculer les variables commerciale et financière. Après l'analyse et l'interprétation des données, l'étude a confirmé la seule puissance de la variable management interne qui a enregistré des résultats satisfaisants, cela permet de conclure que les PME Nigériennes souffrent d'un manque de performance auquel il faut remédier.

Cette insuffisance de performance résulte d'un manque d'investissement pour l'acquisition de nouvelles technologies de production, et d'un manque de formation des employés aux nouvelles technologies de l'information de la communication, ainsi à la « négligence » de la qualité. Pour palier à toutes ces insuffisances, les PME Nigériennes doivent trouver des sources de financement susceptibles de leur permettre d'acquérir les nouvelles technologies, elles doivent aussi développer des programmes de formation et de recyclage cyclique de leurs employés pour ne pas être en marge de l'évolution

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP : 210-224)

technologique. Aussi les PME doivent se donner les moyens pour pouvoir contrôler la qualité des produits ou services qu'elles proposent en mettant en place des services qualité (Niandou. H, [2006]).

### 3. PRÉSENTATION ET CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON

Afin d'étudier les particularités des performances des PME industrielles de la wilaya d'Oran, nous avons choisi un échantillon d'entreprises qui répond aux critères suivants :

- Entreprises de droit algérien appartenant au secteur productif industriel. Ce choix est, en effet, expliqué par une plus grande exposition de ces industries à la concurrence étrangère suite à la mise en place d'une zone de libre échange d'ici 2017 avec l'UE ;
- En effet, le choix de l'échantillon couvre les différents types du secteur des industries manufacturières à savoir l'agroalimentaire, le textile habillement et cuirs et Chaussures, la chimie, la mécanique et électrique, les matériaux de construction, ainsi que les industries du Bois et Papiers ;
- Ainsi que des entreprises privées activant dans le secteur de Bâtiments et travaux publics « BTP », et autres dans le commerce extérieur, à savoir « l'Import & Export ». Alors, le choix de ces deux derniers est expliqué par leur prédominance limpide dans l'activité économique algérienne, ainsi que par la concentration des PME privées dans ces secteurs ;
- Entreprises ayant un effectif salarié < 250 ;
- Entreprises ayant au minimum cinq ans d'activité.

Cette étude empirique couvre un groupe composé de 64 activant dans le secteur industriel et présentant ainsi la majorité de la population enquêtée, partagées sur sept (7) secteurs industriels ; le secteur Agroalimentaire, Chimie & plastique et Pharmacie, Textiles, Industries de bois et papier, Cuirs, peaux & chaussures, le secteur des ISMMEE, et les matériaux de construction. Le tableau suivant présente la répartition détaillée des entreprises enquêtées par branche d'activité :

**Tableau (L) : La répartition des PME enquêtées par branche d'activité**

Secteur d'activité	Nombre de PME
1. AGRO Alimentaire	17
2. Matériaux de Construction	15
3. Chimie & Plastique et Pharmacie	14
4. ISMMEE	6
5. Industrie de bois & papier	5
6. Textiles	5
7. Cuirs, Peaux & Chaussures	2
Total	64

**Source :** Confection personnelle.

Dans cette acception, il est à préciser que, nous avons pu collecter les données nécessaires permettant de calculer la liste des variables ( 9 indicateurs) de performance concernant chaque entreprise de notre échantillon, et sur lesquels l'analyse économique (Analyse en Composantes Principale « A.C.P »), de caractérisation de performance des PME enquêtées par branches d'activité, a été mise en évidence<sup>1</sup>.

#### 4. ÉVALUATION DE LA VÉRIFICATION PRATIQUE

Suivie de la description statistique des données et des différentes variables, exposées dans la section précédente, la présente section consiste à tester empiriquement notre hypothèse principale, en caractérisant la performance des 80 PME Oranaises enquêtées en termes de branches d'activité. En effet, elle permet de tester s'ils existent des liens entre les entreprises d'un même secteur en termes d'indicateurs de performance. Et cela, en analysant l'accroissement de leur profitabilité, le renforcement de la croissance de leurs activités, l'amélioration de leur productivité, la stimulation de leurs investissements supplémentaires, ainsi les coûts de financement par une baisse du niveau d'endettement.

Afin de répondre à cet objectif une analyse en composantes principales sera utilisée ; nous présenterons dans un premier temps le principe de l'analyse factorielle en composantes principales (ACP), ensuite, nous interpréterons les résultats d'application de la technique d'ACP sur notre base de données.

##### 4.1. INTERPRÉTATION ET ANALYSE STRATISTIQUE PRINCIPALE

Notre analyse est fondée sur le principe selon lequel on doit élaborer et figurer géométriquement dans un espace euclidien et de faible dimension, les informations les plus diverses consignées dans notre base de données numériques à double entrée, qui, compte-tenu de la taille ou de la complexité du tableau représentant nos données, ne peuvent être synthétisées. Le but fondamental de cette méthode est de fournir, de l'ensemble des données numériques une image qui permet d'un seul coup d'œil, de saisir rapidement l'ensemble des éléments présentés, ainsi de mettre en évidence certains faits essentiels.

Cette méthode permet de regrouper les indicateurs initiaux en un nombre limité d'indicateurs synthétiques appelés facteurs formant des axes qui structurent le positionnement des individus-secteurs d'activité dans l'espace des variables-indicateurs de performance. Outre son rôle de synthétisation, cette méthode permet de dresser une typologie des secteurs d'activité suivant leur ressemblance sur la base de ces facteurs.

#### 5. 2. PRINCIPAUX RÉSULTATS

##### 5.2.1. ANALYSES POUR L'ANNÉE 2008

Cette méthode permet de représenter les données originelles (individus et variables) dans un espace de dimension inférieure à l'espace originel, tout en limitant au maximum la perte d'information. En effet, la représentation des données dans des espaces de faible dimension facilite considérablement l'analyse. En effet, le principe de cette méthode est d'étudier la relation entre plusieurs variables qui sont au nombre de neuf dans notre cas. Pour chaque entreprise Oranaise (les unités statistiques), on détermine les indicateurs de création de valeur, de productivité, d'endettement et des dépenses d'investissements.

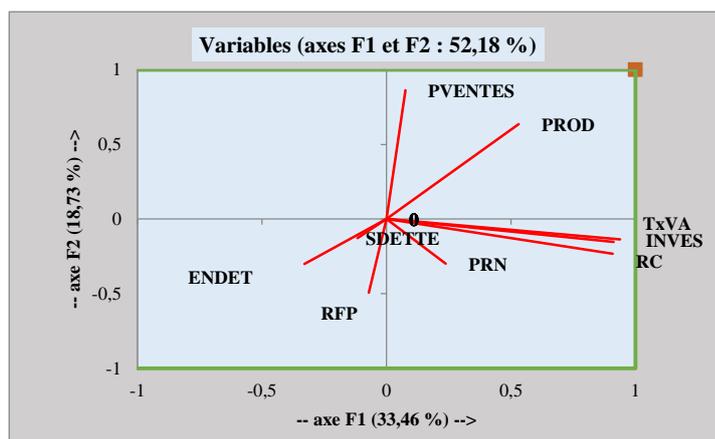
Ces indicateurs sont mesurés par des ratios :  $V_1$  (RFP),  $V_2$  (RC),  $V_3$  (TxVA),  $V_4$  (PROD),  $V_5$  (PRN),  $V_6$  (PVENTES),  $V_7$  (INVES),  $V_8$  (ENDET), et  $V_9$  (SDETTE). Analyser toutes les variables  $V_1, V_2, \dots, V_9$  prises deux à deux ne permet pas la synthèse. Ainsi, au lieu de savoir si un déterminant de performance  $V_i$  est lié à

un autre déterminant  $V_j$  pour chacun des couples de variables  $(V_i, V_j)$ , on veut expliquer comment varient simultanément toutes les variables  $(V_1, V_2, \dots, V_9)$ .

*a. Interprétation du plan factoriel composé des deux premiers axes ( $\tau_1 + \tau_2 = 52,18\%$ )*

Rappelons que pour l'ACP, l'interprétation des résultats se fait différemment pour les variables et pour les individus. En effet, les proximités entre individus renvoient à des similitudes de comportement vis-à-vis des variables, alors que les proximités entre variables correspondent à des corrélations. Les corrélations (voir figures ci-dessous) entre les axes factoriels et les variables initiales indiquent la qualité de représentation de la variable sur l'axe. Les coordonnées des variables sur chaque axe sont égales aux *corrélations* entre les variables et les axes. Plus la corrélation entre une variable et un axe est forte (négative ou positive), plus la variable est proche de l'axe. D'autre part, la position des variables sur le graphique-plan permet d'évaluer la qualité de la représentation de cette variable par rapport au plan et non plus seulement par rapport à un axe.

**Figure (1) :** Représentation des points variables  $j$  de  $N(j)$  dans l'espace factoriel (1, 2)<sup>2</sup>



**Source :** À partir du tableau des coordonnées factorielles des points variables de  $N(j)$ .

Les axes sont interprétés à partir des variables les mieux représentées, celles dont la corrélation est proche de 1 en valeur absolue. Ce plan représente 52,18 % de la variance expliquée. Ainsi, la productivité « PROD » ne semble pas très bien représentée par un axe ou l'autre. Elle est cependant mieux représentée sur le plan que la variable « TxVA » qui semble plus proche de l'axe 1. Cela vient du fait que la variable « PROD » est corrélée à la fois avec l'axe 1 et dans l'axe 2 alors que « Tx VA » l'est seulement avec l'axe 1.

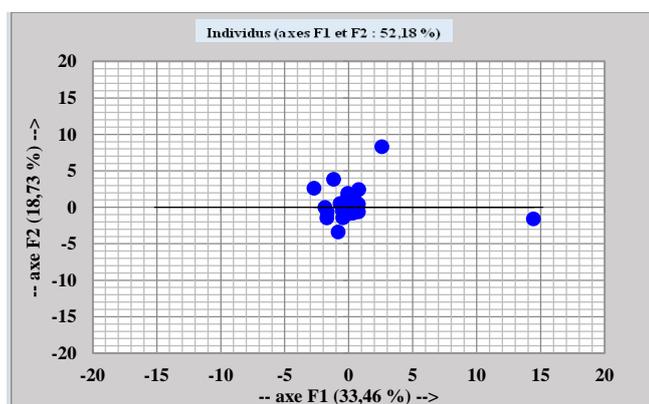
On peut également interpréter les relations des variables entre elles en considérant les angles qu'elles font les unes par rapport aux autres. On peut en déduire que le Taux de valeur ajoutée « TxVA », l'Investissement « INVES », et la Rentabilité Commerciale « RC » sont corrélés entre eux. L'Endettement « ENDET » et la Structure de la Dette « SDETTE » sont ainsi corrélés. Outre, la Productivité « PROD » et l'Endettement « ENDET » ont une corrélation négative. Alors, l'Endettement « ENDET » et la Productivité de

la Valeur « PRN » ne sont pas du tout corrélés. En effet, un retour à la matrice des corrélations confirme à peu près ces interprétations du fait que nous étudions le plan factoriel principal (Axe 1/Axe 2). Pour les autres plans, les interprétations seraient moins évidentes.

**b. Interprétation conjointe des axes factoriels par les points individus  $i$  de  $N(I)$  et les points variables  $j$  de  $N(J)$**

En effet, les points individus sont représentés dans l'espace factoriel jugé explicatif (quatre dimensions dans notre cas). Comme pour les points variables, on procède par projection sur des plans factoriels. Nous avons considéré le plan factoriel constitué des deux premiers axes « *espace factoriel (1, 2)* » :

**Figure (2.) :** Représentation des points individus  $i$  de  $N(I)$  dans l'espace factoriel (1, 2)



**Source :** À partir du tableau des coordonnées des points individus  $i$  de  $N(I)$ .

La figure ci-dessus représente les entreprises dans le plan factoriel principal défini par les deux premiers axes retenus. L'interprétation des proximités dépend de la qualité de représentation.

En effet, cette figure permet la détection des points les plus explicatifs, c'est-à-dire; les PME les plus représentatives ; celles qui contribuent le plus à l'inertie de l'axe : Ce groupe est composé de : (4 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit 23,5% de la totalité de la branche », 5 au secteur des Matériaux de Construction « soit presque 33% de la totalité de la branche », 2 au secteur Chimie, plastique & Pharmacie « soit 14% de la totalité de la branche », alors 1 au secteur des Textiles « soit 20% des PME enquêtées de cette branche »).

Outre, les entreprises dont les cosinus carrés sont très faibles (dont 9 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit presque 53% de la totalité de la branche », 8 au secteur des Matériaux de Construction « soit presque 54% de la totalité de la branche », 10 au secteur Chimie, plastique & Pharmacie « soit presque 72% de la totalité de la branche », et 6 au secteur des ISMMEE « soit la totalité (100%) », 4 au secteur Bois & Papier « soit 80% de la totalité », alors 4 au secteur des Textiles « soit 80% des PME enquêtées de cette branche », une « 1 » entreprise appartenant au secteur Cuirs, Peaux & Chaussures « soit 50% »).

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP : 210-224)

Les PME restantes peuvent être considérées comme des points moyens, (dont 4 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit presque 23,5% de la totalité de la branche », 2 appartiennent au secteur des Matériaux de Construction « soit presque 13,33% de la totalité de la branche », 2 au secteur Chimie, plastique & Pharmacie « soit presque 14% de la totalité de la branche », 3 au secteur Bois & Papier « soit 60% de la totalité », alors, une « 1 » entreprise appartenant au secteur Cuirs, Peaux & Chaussures « soit 50% »).

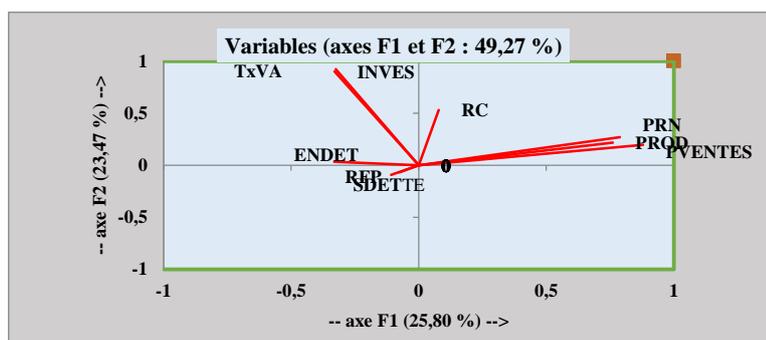
### 5.2.2. ANALYSES POUR L'ANNÉE 2012

La figure ci-dessous représente les valeurs propres de la matrice des corrélations pour l'année 2012.

#### a. Interprétation du plan factoriel composé des deux premiers axes ( $\tau_1 + \tau_2 = 49,27\%$ )

Les corrélations entre les axes factoriels et les variables initiales indiquent la qualité de représentation de la variable sur l'axe. Et comme nous l'avons déjà mentionné, plus une corrélation entre une variable et un axe est forte (négative ou positive), plus la variable est proche de l'axe.

**Figure (3) :** Représentation des points variables  $j$  de  $N(j)$  dans l'espace factoriel (1, 2)<sup>3</sup>



**Source :** À partir du tableau des coordonnées factorielles des points variables de  $N(j)$ .

Les axes sont interprétés à partir des variables les mieux représentées, celles dont la corrélation est proche de 1 en valeur absolue. En effet, ce plan représente 49,27 % de la variance expliquée. Ainsi, la Rentabilité des Fonds Propres « PFP », et la Structure de la Dette « SDETTE » ne semblent pas très bien représentées par un axe ou l'autre est cependant mieux représentée sur le plan que la variable « ENDET » qui semble plus proche de l'axe 2. Cela vient du fait que les variables « RFP », et « SDETTE » sont corrélées à la fois avec l'axe 1 et dans l'axe 2 alors que « ENDET » l'est seulement avec l'axe 2.

On peut également interpréter les relations des variables entre elles en considérant les angles qu'elles font les unes par rapport aux autres. On peut en déduire que le Taux de valeur ajoutée « TxVA » et l'Investissement « INVES » sont corrélés entre eux. La Rentabilité des Fonds Propres « RFP » et la Structure de la Dette « SDETTE » sont ainsi corrélés. Outre, la Productivité « PROD » et l'Endettement « ENDET » ont une corrélation négative.

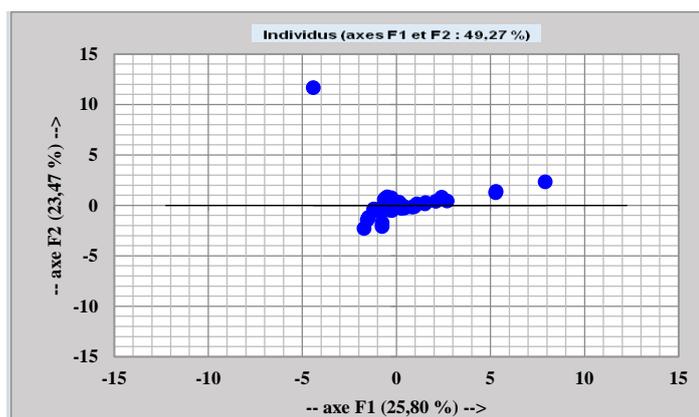
Alors, l'Endettement « ENDET » et la Rentabilité Commerciale « RC » ne sont pas du tout corrélés. En effet, un retour à la matrice des corrélations confirme à peu près ces interprétations du fait que nous étudions le plan factoriel principal (Axe 1/Axe 2). Pour les autres plans, les interprétations seraient moins évidentes.

**b. Interprétation conjointe des axes factoriels par les points individus  $i$  de  $N(I)$  et les points variables  $j$  de  $N(J)$**

Comme nous l'avons déjà mentionné en haut, la corrélation entre les variables initiales et les composantes principales retenues est représentée par la carte des variables. D'après la figure (ci-dessus) relative au plan principal (1,2), le premier axe principal « 1 » est corrélé fortement et positivement à 3 variables « PROD, PVENTES, et PRN », et négativement lié à 3 variables « ENDET, SDETTE, et RFP ». L'axe principal « 2 » est corrélé fortement et positivement à 3 variables « TxVA, INVES, et RC », et négativement à 2 variables « RFP, et SDETTE ».

En effet, les points individus sont représentés dans l'espace factoriel jugé explicatif (quatre dimensions dans notre cas). Comme pour les points variables, on procède par projection sur des plans factoriels. Nous avons considéré le plan factoriel constitué des deux premiers axes « *espace factoriel (1, 2)* » :

**Figure (4.) :** Représentation des points individus  $i$  de  $N(I)$  dans l'espace factoriel (1, 2)



**Source :** À partir du tableau des coordonnées des points individus  $i$  de  $N(I)$ .

La figure ci-dessus représente les entreprises dans le plan factoriel principal défini par les deux premiers axes retenus. L'interprétation des proximités dépend de la qualité de représentation.

En effet, cette figure permet la détection des points les plus explicatifs, c'est-à-dire; les PME les plus représentatives; celles qui contribuent le plus à l'inertie de l'axe : Ce groupe est alors composé de : (5 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit 29,5% de la totalité de la branche », 1 au secteur des Matériaux de Construction « soit presque 6,66% de la totalité de la branche », 6 au secteur Chimie, plastique & Pharmacie « soit 42,85% de la totalité de la branche », 2 au secteur des ISMMEE soit « 33,33% ».

Outre, les entreprises dont les cosinus carrés sont très faibles, (dont 10 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit 58,82% de la totalité de la branche », 10 au secteur des Matériaux de Construction

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP : 210-224)

« soit presque 66,67% de la totalité de la branche », 8 au secteur Chimie, plastique & Pharmacie « soit 57,14% de la totalité de la branche », 4 au secteur des ISMMEE soit « 66,67% », 1 « une » au secteur Bois & Papier « soit 20% des PME enquêtées de cette branche », alors, 5 au secteur Textiles « soit 100 de la totalité de cette branche ».

Enfin, les PME sont proches du centre de gravité, peuvent être considérées comme des points moyens, (dont 2 entreprises appartiennent à l'Agroalimentaire « soit 11,8% de la totalité de la branche », 4 au secteur des Matériaux de Construction « soit presque 26,67% de la totalité de la branche », alors 4 au secteur Bois & Papier « soit 80% des PME enquêtées de cette branche », 1 « une » au secteur Cuirs, peaux & Chaussures « soit 50% de la totalité de cette branche ».

En dépit de ses faiblesses statistiques, notre étude a permis de mettre en exergue les résultats fondamentaux suivants :

**Tableau (2.) : La répartition des PME enquêtées par niveau de performance [2008]**

Secteur d'activité	Faibles (G1) 44 (68,75%)	Moyennes (G2) 12 (18,75%)	Performantes (G3) 8 (12,5%)
AGRO Alimentaire	11	4	2
Matériaux de Construction	8	2	5
Chimie & Plastique	11	2	1
ISMMEE	6	0	0
Industrie de bois & papier	2	3	0
Textiles	5	0	0
Cuirs, Peaux & Chaussures	1	1	0

**Source :** Nos calculs.

**Tableau (3.) : La répartition des PME enquêtées par niveau de performance [2012]**

Secteur d'activité	Faibles (G1) 49 (76,56%)	Moyennes (G2) 11 (17,19%)	Performantes (G3) 4 (6,25%)
AGRO Alimentaire	15	2	0
Matériaux de Construction	11	4	0
Chimie & Plastique	11	0	3
ISMMEE	5	0	1
Industrie de bois & papier	1	4	0
Textiles	5	0	0
Cuirs, Peaux & Chaussures	1	1	0

**Source :** Nos calculs.

La population enquêtée peut être répartie en trois groupes. En effet, le premier groupe englobe en 2008 ; 44 PME, soit la majorité de la population enquêtée, présentant ainsi 68,75% pour l'année 2008. Concernant l'année 2012, il couvre soit, 49 PME, soit la majorité de la population enquêtée, présentant ainsi 69,56%. Il peut être subdivisé en trois sous-groupes caractérisés comme suit :

- Le premier englobe *les entreprises faibles en termes de performance*. Elles se caractérisent par une faible rentabilité financière « RFP », une faible rentabilité commerciale, un taux de Valeur ajoutée moyen, ainsi

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP :210-224)

qu'un taux d'endettement très élevé qui dépasse 70% pour la majorité. Ces entreprises oranaises ne sont pas encore capables d'améliorer sensiblement leurs productivités de valeur, financière et technique ;

- Le deuxième est composé des *entreprises déficitaires* aillant des résultats comptables nets déficitaires, ainsi que des productivités, des productivités de la valeur, et des rentabilités commerciales négatives.
- Enfin, le troisième est composé des *entreprises* qui peuvent être considérées comme *défaillantes*.

Le deuxième groupe représente les points moyens, et composé de 12 PME, présentant 18,75% de la totalité recensée, pour l'année 2008 et 11 PME, soit 17,19 pour l'année 2012. Ces entreprises se caractérisent par une performance moyenne en termes de rentabilité financière, de rentabilité commerciale, ainsi que des Taux d'investissement et de valeur ajoutée. Elles ont cependant enregistré un niveau d'endettement très élevé qui dépasse 80% pour la majorité.

Le dernier groupe est en situation de développement et d'excellence, et constitue la minorité des PME (soit 8 PME présentant 12,5% de la globalité recensée, cela pour l'année 2008) et (soit 4 PME présentant 6,25% de la globalité recensée) Il englobe les entreprises dites : « *performantes* », ont enregistré des situations commerciale et financière satisfaisantes exprimées par une forte rentabilité commerciale, et semblent être très bonnes en termes de productivité, productivité de la valeur et de Productivité des ventes, ainsi que des taux de VA et d'investissement, avec un endettement remarquable.

### CONCLUSION

En effet, le premier groupe englobe la majorité des entreprises industrielles. Il est ainsi majoritaire, et en situation de passivité et de survie. Il est ainsi caractérisé, pour la plupart, par ; des difficultés financières, une perte de position sur leur marché traditionnel, ainsi que le manque de structuration. "La pérennité de ces entreprises passe par la réalisation d'investissements de modernisation et/ou des désinvestissements (pour limiter les pertes et dégager de nouvelles ressources ou carrément se redéployer sur de nouveaux produits ou activités). Les chefs de ces entreprises ne sont pas enthousiastes vis-à-vis de la mise à niveau, ils sont absorbés par les problèmes quotidiens et ne sont pas en mesure de réfléchir à l'avenir de leurs entreprises "(Mimoune, [2007]).

Alors, malgré l'importance croissante envers les politiques d'appui à la PME/PMI Algérienne, ainsi que les dynamiques de restructuration, d'intégration, et de croissance industrielles, en termes d'encadrement institutionnel, de réglementation, et des aides publiques destinés à promouvoir cette entité économique et à booster leur performance, nous pouvons constater que, la majorité de la population des PME enquêtées reste fragile, et souffrent des difficultés financières en dégageant des taux d'endettement choquants, et cela pour toutes branches d'activité.

En effet, les entreprises industrielles, et qui demeurent les plus faibles (avec toutes branches confondues) pendant les deux années analysées, souffrent malgré de multiples tentatives engagées par les pouvoirs publics des zones industrielles actuelles qui sont dans un état de quasi-abandon. Et "pour de

nombreuses raisons, elles n'offrent aucun des services attendus d'elles, et restent, dans la pratique, des coquilles vides livrées à elles-mêmes et sans moyens réels (ni juridiques, ni financiers) pour faciliter la gestion quotidienne des entreprises implantées dans leur enceinte et, encore moins, pour servir de base à une politique efficace de promotion industrielle" (I.F.P.E, [2011]<sup>4</sup>).

Ces entreprises représente environ 50% de la globalité recensée, et se caractérisent par des rentabilités financière « RFP », et commerciale faibles, des taux de Valeur ajoutée moyens, ainsi des productivités technique, commerciale et de valeur faibles, ainsi des taux d'endettement très élevés qui dépassent 70% pour la majorité, et arrive jusqu'au 98% pour quelques entreprises notamment celles de la branche « Chimie, Plastique & Pharmacie » et des « Matériaux de construction ».

Les PME industrielles de la wilaya d'Oran sont soumises aux mêmes obstacles institutionnels et problèmes environnementaux limitant ainsi la promotion de leurs performances, et la réalisation d'une compétitivité continue. Elles éprouvent donc d'énormes difficultés à survivre pour améliorer leurs productivités de valeur, financière et technique. Elles ont d'emblée un double défi, celui d'évoluer dans un environnement local encore instable en raison de la transition économique inachevée, et de devoir se faire une place dans un environnement désormais mondial. Ainsi, plusieurs intervenants locaux attribuent cette situation à la méconnaissance des facteurs qui déterminent la compétitivité et la performance de ces entreprises. Ce qui entraîne une mauvaise lecture de leurs difficultés et un chevauchement des mesures destinées aux PME.

### **Bibliographie**

#### **▪ Ouvrages scientifiques :**

- Abedou Abderrahmane & Bouyacoub Ahmed & Kherbachi Hamid, (2013), «L'entrepreneuriat en Algérie 2011», Global Entrepreneurship Monitor (GEM), GIZ (Allemagne) CREAD (Alger), Janvier, 125 pages.
- Abedou Abderrahmane & Bouyacoub Ahmed & Kherbachi Hamid, (2014), «L'entrepreneuriat en Algérie 2012», Global Entrepreneurship Monitor (GEM), GIZ (Allemagne) CREAD (Alger), Janvier, 125 pages.
- Cadieux. L, Raymond. L, et St-Pierre. J, (2012), « Fondateurs, successeurs et repreneurs: Quel impact sur la performance de la PME?», In 10<sup>ème</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux, France.
- Henri. Atangana Ondoa. & Thierry. Yogo, (2012), « Capital Social et Performances des Entreprises au Cameroun », Rapport de Recherche du FR-CIEA N° 24/12 ; Centre d'Études et de Recherche en Economie et Gestion -Université de Yaoundé II- Juin, Yaoundé, Cameroun.
- Joyal A, M Sabeg et O Torres (direction), (2010), «La PME Algérienne et le défi à l'internationalisation» : Expériences étrangères, L'Harmattan, Paris.
- Latruffe. Laure, (2010), « Compétitivité, productivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire », Éditions OCDE.

#### **▪ Articles, communications et thèses:**

- Bouri. N, (2016), « Quelle performance pour les PME de la wilaya d'Oran ? », Thèse de doctorat en Économie et Management, Université d'Oran 2, Algérie.
- Daoud. S, (2013), « Structuration Sectorielle Et Contribution Des Pme Algériennes Au Commerce Extérieur», In Colloque international : « Évaluation des effets des programmes d'investissement publics

## Particularités et niveaux de performances des PME industrielles (PP :210-224)

[2001-2014] et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique » ,11-12 Mars, Sétif, Algérie.

Elhamma. Azzouz, (2012), « Contrôle de gestion et performance: Cas des PME marocaines», Communication au Colloque internationale «Management des PME et compétitivité territoriale »,

---

<sup>1</sup> En effet, ces indicateurs sont calculés comme suit :

### **Création de la valeur :**

✓ **La Rentabilité Financière** « Rentabilité des Fonds Propres » (RFP) =  $\text{Résultat Net} / \text{Fonds propres}$

✓ **La Rentabilité Commerciale** (RC) =  $\text{Résultat Net} / \text{Chiffre d'affaires}$

✓ **Taux de Valeur ajoutée (TxVA)** =  $\text{Valeur ajoutée} / \text{Chiffre d'affaires}$

### **Productivité :**

✓ **La Productivité (PROD)** =  $\text{Valeur Ajoutée} / \text{Nombre d'employés}$

✓ **La Productivité de la valeur (PRN)** =  $\text{Résultat Net} / \text{Nombre d'employés}$

✓ **La Productivité des ventes (PVENTES)** =  $\text{Ventes} / \text{Nombre d'employés}$

### **Dépenses d'investissements :**

✓ **Investissement (INVES)** =  $\text{Investissement} / \text{CA}$

### **Endettement :**

✓ **Taux d'endettement (ENDET)** =  $\sum \text{Dettes} / \text{Actifs}$

✓ **Structure de la dette (SDETTE)** =  $\text{DLT} / \text{DCT}$

<sup>2</sup> Cette figure a été établie sur la base de 80 PME enquêtées, dont 10 PME appartiennent au secteur BTPH, et 6 autres appartiennent au secteur « Commerce », soit des PME importatrices. Sur cette base statistique, nous allons nous contenter à étudier les entreprises industrielles comme entités vulnérables dans cette analyse.

<sup>3</sup> A l'instar de l'année 2008, cette figure a été établie sur la base de 80 PME enquêtées pour l'année 2012, dont 10 PME appartiennent au secteur BTPH, et 6 autres appartiennent au secteur « Commerce », soit des PME importatrices. Sur cette base statistique, nous allons nous contenter à étudier les entreprises industrielles comme entités vulnérables dans cette analyse.

<sup>4</sup> Indice du Forum pour La performance de l'Entreprise Algérienne, « Décomposition des supports de l'IFPE 40 », 2011.