

Mise en place d'un système de mesure de la performance, cas PME de la région Casa-Nord.

EL KOUIRA CHAIMAE, BOUNID SAMIRA

Faculté Poly-disciplinaire de Larache Université Abdelmalik-Essadi Maroc

Résumé: La diversité des définitions de la notion de performance prouvent sa spécificité polysémique et polymorphe qui s'appuie largement sur les notions de compétitivité, efficacité, efficience, rentabilité, productivité...etc. Sur le plan classique, le concept de performance peut être défini pour une PME, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagés et aux ressources consommées. Malgré l'intérêt qui a été donné au terme performance dans l'ensemble des recherches, selon des approches techniques, économiques, sociologiques, sociétales...etc. et la vaste littérature en science de gestion qui s'y attache, il n'existe pas une définition universelle de la performance et sa mesure pose des problèmes énormes au niveau des pays en développement, en l'occurrence, le Maroc.

Mots clés: Performance, Les Petites et Moyennes Entreprises (PME), Système de mesure de performance SMP, Maroc, efficacité, rentabilité.

Abstract :

The diversity of the definitions of performance prove his specificity polysemous and polymorphic who's based on the notions of competitiveness, efficacy, efficiency, profitability, productivity ... etc. On the classic level, the concept of performance can be defined for an SME as the level of achievement of results in relation with the efforts and the resources. Despite the interest that has been given to the term performance in all research's, according to technical, economic, sociological, societal approaches and the vast literature of management science attached to it, there is no universal definition of performance, and his measures can results a lot of problems for developing countries, case of Morocco.

Keywords:

Performance, Small and Medium Enterprises (SME), Performance Measurement System, Morocco, Efficacy, Profitability.

C'est dans ce contexte arrive notre recherche qui a pour objectif d'analyser les principales approches définitoires du concept de performance et la conception d'un *système de mesure de performance* dans le cadre d'un échantillon des PME marocaines. Cette problématique peut se subdiviser en deux sous interrogations :

- ✓ Qu'est ce que la performance organisationnel ?
- ✓ Quels sont les conséquences des systèmes de mesure de performance sur la stratégie des PME ?

1. Le désigne méthodologique :

Le désigne méthodologique représente la démarche d'investigation poursuivie pour résoudre notre question de recherche à travers les outils les plus adaptés à sa nature et au registre épistémologique choisi.

➤ **Registre épistémologique : Positivisme**

On a opté pour une démarche Hypothético-déductible, en passant du général au particulier, pour accéder à la réalité est donc répondre à notre problématique de recherche.

En effet, afin de garder le fil conducteur, on va commencer par le soubassement théorique du concept de performance. Puis on va essayer de vérifier la théorie à travers l'application d'un système de mesure. Et au final on va discuter les outputs de cette dernière.

2. La contribution théorique :

Elle réside dans le choix de la thématique elle-même ainsi le choix d'un échantillon non probabiliste des PME. Il s'agit d'une thématique d'actualité qui a pour but d'améliorer et de mesurer la performance au sein des petites et moyennes entreprises marocaines. D'où la nécessité de la mise en place d'un système de mesure de performance sur un échantillon des PME.

Introduction :

Depuis plus de deux décennies, les écoles de pensée managériale nous rappelle l'importance du concept de performance dans le fonctionnement des organisations, qui vivent à l'heure de la mondialisation de l'économie, ce qui rend leur performance très sensible. Dans cette optique, arrive le management des organisations qui a comme objectif principale l'amélioration durable de la performance. Cette dernière peut avoir des multiples facettes (économie, politique, linguistique, sociologie...etc) .Le concept de la performance accapare une infinité de domaines et couvre une multitude des entreprises et systèmes.

Malgré tous les efforts intensifs déployés par les chercheurs, le concept de performance demeure un terme flou, polysémique et difficile à définir. Sa complexité n'émane pas uniquement de la diversité de ses conceptualisations mais aussi de son caractère multidimensionnel.

C'est dans ce contexte que s'inscrit notre article qui consiste à mettre en exergue le terme performance, ses indicateurs et sa contribution globale dans les PME.

I. L'intérêt de la recherche :

Ce thème représente un triple intérêt, qui sont, d'une part, théorique, d'autre part managériale, méthodologique et enfin personnel.

1. Intérêt théorique :

La littérature relative au concept de performance est très riche, la question s'est posée avec beaucoup plus d'intensité suite aux travaux des économistes tels que **D.S Sink** ou encore **T.C Tuttle**, qui l'ont placé au cœur de la macro-économique, mais les définitions se différencient d'un auteur à l'autre et donc les décideurs des entreprises se trouvent dans l'incapacité de choisir la bonne définition, Notre intérêt se traduit donc par la mise en place d'un système de mesure de performance adéquat à chaque catégorie d'entreprise.

2. Intérêt managériale :

Dans l'objectif d'améliorer la pertinence et le poids des PME, on a travaillé tout au long de notre recherche sur l'analyse de la situation des échantillons des PME et la mise en place d'un système de mesure de performance conforme aux besoins des entreprises choisit afin d'optimiser leur résultats.

II. Cadre théorique : PME ET PERFORMANCE :

La définition des PME est loin de faire l'unanimité, encore moins celle de la performance y afférent. Ce qui nous amène à préciser d'abord la définition de la PME (1.1), avant de se pencher sur la performance au contexte des PME (1.2)

1- Définitions de PME :

Il est difficile de donner une définition unique et uniforme de la PME. Sa définition dépend du degré de développement du pays et des besoins spécifiques des entités.

Au Maroc, plusieurs définitions de la PME coexistent. D'une part, selon la charte de la PME¹ il existe trois critères pour définir une PME à savoir la gérance, la propriété du capital et la taille. Néanmoins, aucune distinction n'est faite entre les TPE (Très Petites Entreprises), les

¹ Charte promulguée en 2002 par la loi n°53-00 au Bulletin officiel 5036 du 5/9/2002.

PE (Petites Entreprises) et les EM (Entreprises Moyennes). D'autres part, selon Bank Al-Maghrib et de l'ANPME² (Agence Nationale pour la Promotion de la PME) la définition de la PME se basent sur le CA pour faire la distinction entre les différents catégories des entreprises.

Dans le contexte de notre recherche, nous prenons comme PME, dans son aspect qualitatif, une entreprise qui fonctionne dans un environnement restreint, et dont les moyens financiers et effectifs sont limités.

2- Concept de Performance :

Selon Lebas (1995), une entreprise performante est celle qui fait mieux que ses concurrents sur le moyen terme, dans l'idéal sur l'ensemble des paramètres définissant la performance. Elle peut être également définie comme un rapport entre une production de *valeur* et une *consommation de ressources*. Jean-Michel Plane³ souligne que la performance se décline en six défis telle que la *maitrise des couts*, la *qualité* en terme de la satisfaction client, le *temps* dans sa valeur économique, l'*innovation*, la *variété* et la *flexibilité* selon la notion de la capacité d'adaptation a l'environnement. Les gestionnaires et les économistes la définissent quant à eux comme le produit de *l'efficacité*, de *l'efficience* et de *la pertinence*⁴.

- **La performance comme amélioration du couple valeur-cout :**

La performance de l'entreprise repose sur sa capacité à produire de la valeur utile pour ses clients en consommant le minimum de ressources. D'après Lorino, 1997 « ...est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-cout (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le cout ou à augmenter la valeur, isolement, si cela n'améliore pas le solde valeur-cout ou le ratio valeur-cout) », La performance apparait donc comme un ratio. Dans le même contexte, Lorino explique le problème opérationnel qui existe dans ce couple valeur-cout, ce qui traduit l'importance d'avoir des objectifs concrets stratégiques.

- **La performance comme obtention du triptyque Economie-Efficience-Efficacité :**

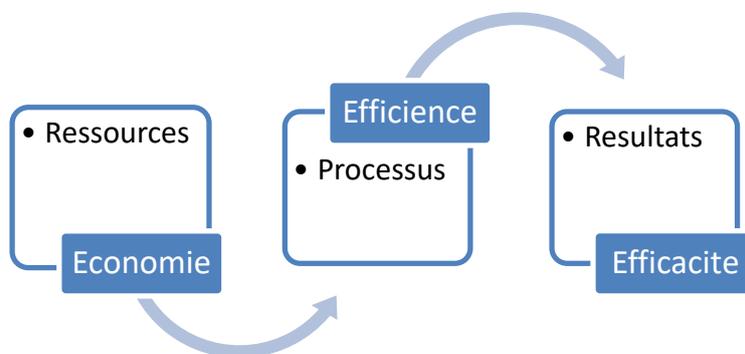
² Depuis 2015, l'Agence a adopté une nouvelle identité visuelle : « Maroc PME® » et un nouveau slogan : « entrepreneuriat – croissance – compétitivité » pour accompagner sa nouvelle mission stratégique.

³ 2009, p.19

⁴ Mione, 2005 ; Lusthaus et al., 1999

La notion d'économie renvoie à une maîtrise des coûts. L'efficacité correspond à l'amélioration de la capacité de production à partir des ressources existantes. Alors que l'efficacite consiste à obtenir des résultats dans le cadre des objectifs définis.

Figure 1 : Problématique générale de performance selon Henri Bouquin (2004)



Source : Dohou -Renaud et Berland (2007) , p4.

Conclusion :

D'après les premières investigations sur le terrain, nous pouvons dire que la plupart des PME marocaines focalisent généralement sur les aspects opérationnels et financiers de la performance. Les SMP sont rarement intégrés, ils sont vus comme un obstacle à la flexibilité. Pour eux⁵, le principal frein à l'adoption de SMP, c'est celui de ressources aussi bien humaines que financières.

Il est nécessaire donc, d'avoir un système d'information adéquat et des ressources suffisantes afin de réussir l'implantation d'un SMP⁶.

Les principaux points de divergences auxquels nous sommes parvenus révèlent que les entreprises s'intéressent aux indicateurs qualitatifs et quantitatifs ainsi que la majorité des dirigeants des PME considèrent les SMP comme des véritables outils d'aide à la décision et de management de la performance.

Notre recherche est toujours en cours d'étude, plusieurs axes de recherches n'ont pas pu être abordés, ce qui nécessite le poursuit et la continuité des recherches.

Remerciement :

Je commence tout d'abord par rendre louage à ALLAH, c'est par sa grâce que j'ai pu terminé le travail, et a donc Lui les louages.

⁵ L'échantillon de 7 entreprises dans la région Grand Casablanca

⁶ Brem et al. (2008)

Je tiens dans un premier temps à remercier le comité d'organisation de la conférence internationale sur la recherche scientifique et les études doctorales, pour leurs efforts déployés.

J'adresse également mes vifs remerciements au membre du jury pour avoir accepté d'évaluer cet article malgré leur responsabilité et leur charge de travail que je sais lourde.

Reference

- Arellano, R., D'Amboise, G., Gasse, Y., « Administrative characteristics and performance of small and medium sized businesses in developing countries », Université Laval, 1989
- Abakouy Mustafa, « Performances à l'international de la PME marocaine », CIFEPME 8^e.
- Amaazoul Hassane, « Synthèse des principales approches définitives du concept de performance en science de gestion », RCMP, N2, 2018.
- Banderembako, D., Influence du système d'information sur la structure et le développement de PME du Burundi. (Analyse systémique des problèmes), Thèse de doctorat, Neuchatel, Imprimerie de l'Ecole Sa Neuchatel, 1989.
- Claude Billet, le guide des techniques d'évaluation : Performances, compétences, connaissances.
- Melchior Salgado, « la performance : une dimension fondamentale pour l'évaluation des entreprises et des organismes », 2013
- Gérard Lelarge, Comment réconcilier éthique et performance dans l'entreprise ?, GL formation, Cahier expertise, Tribu N 15.
- Salwa Bahyaoui, « Systèmes De Mesure De La Performance (SMP) Dans Les PME Marocaines: Les Résultats D'une Recherche Exploratoire », 2017.
- Yvon Pesqueux, « la notion de performance globale », 2005