



REVUE INTERNATIONALE DE GESTION ET D'ECONOMIE

SERIE A - GESTION / NUMERO 12 - VOLUME 5 – Juillet 2022

Tahirou HASSANE

Dossa Théodore MEHOBA

Pratiques de responsabilité sociale des établissements privés de l'enseignement supérieur au Niger

Djibrill ABDALLAH HAMIL MAÏGA

Rahila HASSANE AMADOU

Moctar HAROUNA

Adamou MODI

Les déterminants de la performance globale des hôpitaux au Niger

Daouda BANH

Déterminants de la performance des Fonds communs de placement de l'UEMOA.

Yaovi Hilaire Elvis HOUNDALIDJI

Cossi Emmanuel HOUNKOU

Mesure de performance dans les pme béninoises : Une réalité dans le secteur industriel

Jacques AKPA

Existence d'un effet rendement du dividende sur le marché français : une évaluation des modèles de SHARPE (1964) ET DE LITZENBERGER ET RAMASWAMY (1979)

Yéda Christophe BANAON

L'efficacité des situations d'apprentissage dans l'acquisition des compétences entrepreneuriales : Analyse des récits d'expériences des apprentis couturiers dans les ateliers d'artisans et centre de formation professionnelle à Ouagadougou

Adamou MODI

Les déterminants de la qualité perçue du service éducatif des Etablissements Privés de l'Enseignement Supérieur au Niger

Sowmah Prisca Carine KABLAN

Théodore SONZAI

Les femmes entrepreneures autochtones et immigrées en côte d'ivoire : une approche comparative du réseau personnel et de l'accès aux informations stratégiques

Série A

GESTION

N°12

Directeur de Publication :

Gérard CLIQUET (Université de Rennes 1 – France)

Rédacteur en chef :

Augustin Anassé Adja ANASSE (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Rédacteurs associés :

Roger GANDAHO (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Arsène KAHOU Bi (UJLG, Daloa – Côte d’Ivoire)

Moustapha SYLLA (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Secrétaires de rédaction :

Salimata DIABATE (dsalifr@yahoo.fr)

Adèle KORE (koreadele2002@yahoo.fr)

Julia N’ZO (julia_nzo@yahoo.fr)

Comité Scientifique :

Gérard CLIQUET (Université rennes 1 – France)

Augustin ANASSE (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Dwight MERUNKA (Université Aix-Marseille – France)

Jean NIZET (Université de Namur – Belgique)

Jean-Michel PLANE (Université de Montpellier – France)

Ababacar MBENGUE (Université de Reims – France)

Bertrand SOGBOSSI (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Jean-Paul MAMBOUNDOU (Université Omar BONGO, Libreville – Gabon)

Nadédjo BIGOU-LARE (Université de Lomé – Togo)

Abdoulaye OUATTARA (Université FHB, Cocody – Côte d’Ivoire)

Roger GANDAHO (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Serge BAYALA (Université Ouaga II, Ouagadougou – Burkina Faso)

Ibrahima DANKOCO (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Fatou SALL-DIOP (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Maurice FOU DA (Université de Douala – Cameroun)

Bassirou TIDJANI (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Marie-Thérèse UM-NGOUEM (Université de Douala – Cameroun)

Emmanuel C. HOUNKOU (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Judith GLIDJA (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Boubacar BAIDARI (CESAG – Sénégal)

Albéric TELLIER (Université de Caen – France)

El Bachir WADE (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

EDITORIAL

La politique éditoriale de la Revue Internationale de Gestion et d'Economie (RIGE) se définit par rapport à la nature des articles publiés et au lectorat visé.

La RIGE se veut le support d'un domaine scientifique mixte : Economie et Gestion. Dès lors, une série est dédiée aux travaux abordant les Sciences de Gestion (« Série A ») et une autre dédiée aux travaux traitant des Sciences Economiques (« Série B »). Cette mixité est recherchée aussi bien dans les approches théoriques que dans les démarches méthodologiques des articles qui y sont publiés. Ainsi, la RIGE cherche à encourager la production de connaissances pluridisciplinaires et offre une plateforme pour faire émerger des synergies entre les Sciences de Gestion, les Sciences Economiques et les autres Sciences.

La RIGE positionne sa ligne éditoriale sur les articles ayant une réelle contribution à la connaissance scientifique. Pour sa Série A, la RIGE privilégie les soumissions qui présentent les implications managériales de la recherche réalisée et ayant recours à des approches qualitatives et/ou quantitatives. Pour sa Série B, sont privilégiées les soumissions qui présentent les implications de politique économique après l'application des méthodes d'analyse quantitatives.

En outre, la RIGE vise un lectorat au-delà du cercle étroit des experts des questions traitées par les auteurs. De ce fait, les enseignants en Sciences Economiques, Sociales ou Politiques, en Sciences de Gestion, les managers d'organisations publiques, privées ou de l'Economie Sociale et Solidaire, les « chief economist » en poste dans l'administration, l'industrie ou le secteur financier etc., ainsi que les étudiants de ces différentes orientations demeurent des cibles privilégiées. La RIGE impose donc aux auteurs de rédiger leurs articles afin qu'ils puissent être lus et compris par l'ensemble de ce lectorat visé.

La RIGE tire sa légitimité dans la fréquence de ses parutions (deux numéros par an avec des numéros spéciaux entièrement thématiques), dans la pertinence du processus d'évaluation et de sélection des articles publiés.

Son ouverture et son implantation internationale se traduisent par la diversité des pays d'origine des auteurs et par la qualité des membres des comités scientifiques. Ainsi, environ une cinquantaine d'éminents chercheurs d'une dizaine de pays sont impliqués dans le processus d'évaluation des articles soumis à la RIGE.

Professeur Augustin Anassé Adja ANASSE



Mesure de performance dans les pme béninoises : Une réalité dans le secteur industriel

Yaovi Hilaire Elvis HOUNDALIDJI

Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

Laboratoire pour la Performance et le Développement des Organisations (LARPEDO)/UAC
hilairelvis@yahoo.fr

Cossi Emmanuel HOUNKOU

Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

Laboratoire pour la Performance et le Développement des Organisations (LARPEDO)/UAC
emmahk4@yahoo.fr

RESUME

Le débat du financement et de création de valeur des entreprises inauguré depuis les années 1950 par les Modigliani et Miller, continue d'agiter le monde scientifique. Il s'est métamorphosé au fil des ans, contribuant ainsi à une divergence de position sur la mesure de performance des PME. Celle-ci améliore les pratiques managériales des entreprises (Norton, 1992, Russell 1992, Lebas 1995). Quels sont les indicateurs de mesure de performance des PME dans le contexte béninois, dès lors qu'il est noté une faible contribution du secteur industriel au PIB contrairement au tertiaire (PNUD, 2008 ; CNPE, 2016). L'objectif de ce papier est d'analyser les indicateurs pertinents de mesure de performance dans le contexte béninois. Pour y arriver, une ACP est effectuée. Il ressort des analyses que la rentabilité financière, l'indice partiel de productivité, et la VAE sont indiqués dans le contexte béninois.

Mots clés : PME, performance, pratiques managériales, analyse factorielle.

ABSTRACT

The debate on the financing and value creation of companies, initiated since the 1950s by the Modigliani and Millers, continues to agitate the scientific world. It has metamorphosed over the years, contributing to a divergence of position on the performance measurement of SMEs. It improves the managerial practices of companies (Norton, 1992, Russell 1992, Lebas 1995). What are the performance measurement indicators of SMEs in the Beninese context, since it is noted that the industrial sector has a low contribution to GDP, unlike the tertiary sector (UNDP, 2008; CNPE, 2016). The objective of this paper is to analyze the relevant performance measurement indicators in the Beninese context. To achieve this, an ACP is carried out. The analyses show that financial profitability, the partial productivity index, and VAE are indicated in the Beninese context.

Keywords: SME, performance, managerial practices, factor analysis.

INTRODUCTION

Le débat du financement et de création de valeur des entreprises lancé en 1950 par les Modigliani et Miller, continue d'agiter le monde scientifique. La question de financement des entreprises a suscité la réflexion de création de valeur dans l'entreprise avec la notion de l'effet de levier financier et de performance.

Le concept de valeur s'est métamorphosé au fil des ans, contribuant à une divergence de position sur la mesure de performance des pme Gardes (2006). Cette technique de mesure améliore les pratiques managériales des pme (Norton, 1992, Russell 1992, Lebas 1995).

La valeur ajoutée d'une entreprise se mesure par la différence des biens qu'elle vend et ce qu'elle a dû acheter pour produire ces ventes.

Dans certaines économies, il est à noter que plus de 65% de la valeur ajoutée et de l'emploi des pays développés proviennent des PME. Une politique économique de redéploiements des PME est incontournable dès lors que l'on aspire au développement.

C'est cette dynamique qui a conduit à la mise en place de la Politique Industrielle Commune (PIC) de l'UEMOA en 1999 dont l'objectif est de donner l'orientation des projets et programmes de développement industriel pour la promotion de l'investissement, de l'emploi, et l'amélioration de la compétitivité des économies aux niveaux régional et international.

De l'état des lieux dans la sous-région, il ressort que le tissu industriel des pays de l'UEMOA est très faible et participe peu à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB), avec une contribution qui varie entre 12% et 27%.

Pour PNUD (2008), le secteur de l'industrie est resté le plus faible de l'économie nationale avec une contribution au PIB de 14 % contre 48% pour le tertiaire. L'industrie béninoise n'emploie que 10% de la population active.

Selon Boulet Toué et David Cal Macwilliam (2014), le secteur secondaire (industrie manufacturière et autres industries) n'a que peu contribué à la croissance récente du Bénin. La lente expansion du secteur secondaire formel, notamment l'agroalimentaire et autres activités agro-industrielles, limite la contribution de la croissance à la réduction de la pauvreté. Mieux avec le rapport de CNPE (2016), il ressort que l'activité industrielle globale du Bénin, mesurée par l'Indice de la Production Industrielle (IPI), a baissé au cours des trois premiers trimestres de l'année 2015. L'analyse de Baye (2018) ne s'est pas écartée de ces résultats. Il ressort donc de ses analyses, que le secteur tertiaire malgré son recul noté en 2017 pour sa contribution au

PIB à hauteur de 50,8% par rapport à 2016 où il était évalué à 51,5 %, domine l'économie béninoise devant le secteur secondaire qui contribue au PIB à hauteur de 23,6%.

Mieux avec le PND (2018), il ressort que depuis les années 2000, la structure de l'économie béninoise est restée quasiment stable, avec des secteurs primaire et secondaire représentant, en moyenne respectivement, 23,3 % et 24,7 % du PIB, et un secteur tertiaire prépondérant (52,0 %) du PIB. Ainsi, la valeur ajoutée du secteur secondaire demeure encore loin des performances des pays candidats à l'émergence tels que le Maroc (28,5 %), le Ghana (30 %) et la Malaisie (40 %). Sur la période 2005-2015, la structure industrielle béninoise est restée quasi-stationnaire n'augurant d'aucune perspective de changement structurel devant favoriser la croissance et la création d'emplois par l'industrie.

La contribution du secteur industriel au PIB étant faible, il importe de voir ce qui pouvait en être la cause. Cette contribution du secteur industriel au PIB nous a amenée à s'intéresser à la question qui dépendrait de plusieurs causes. Mais, pour l'instant, nous nous sommes focalisés sur la question de mesure de performance au sein des PME industrielles. Ainsi, quels sont les indicateurs pertinents de mesure de performance des PME industrielles dans le contexte béninois ? L'objectif de ce papier est d'analyser les indicateurs pertinents de mesure de performance des PME industrielles dans le contexte béninois. Il est organisé en trois sections.

La première section s'intéresse à la perception antinomique de la performance, à la diversité des indicateurs et à l'ancrage théorique de mesure de performance des PME ; la deuxième section fait objet de l'approche méthodologique adoptée dans l'analyse des performances des PME. La troisième section prend en compte l'analyse empirique des variables explicatives de performance, de même que l'analyse factorielle des données.

1. Perception antinomique de la performance

La performance pour Maupetit et Saulquin, (2004) ; Amoussouga et Agbodan (1995) ; Otley(1999) est un construit aux contours imprécis et les critères de rentabilité économique, financière, de productivité, innovation, succès, occupent une place centrale dans son analyse.

Pour Marmuse (1996), la performance est une notion multiple et parfois paradoxale, elle est vécue comme la mesure principale de la réussite des managers, dans leur relation d'agence avec les actionnaires sur le plan financier.

Dans un survol historique des mesures, Ampuero et al. (1998) mettent en évidence une partie de la littérature quantitative qui appréhende la performance à partir presque exclusivement de données comptables et financières. Mais au milieu des années 1990, on voit apparaître des

modèles plus globaux de mesure et de gestion de la performance, tels que l'EVA (Stern, Stewart et Chew, 1998) et le tableau de bord équilibré (Kaplan et Norton, 1996).

Au début des années 1980, certains auteurs ont critiqué les modèles comptables de mesure de performance des organisations, dans un environnement d'affaires turbulent et hautement compétitif (Kennerley et Neely, 2003 ; Medori et Steeple, 2000 ; Eccles, 1999).

Ittner & Larcker (1998), Gomes & al (2004) ; Gond & Mercier (2004) rappellent que la performance financière « soutenable » à long terme est attribuable à des facteurs non financiers comme la loyauté des clients, la satisfaction des employés, les processus internes et le degré d'innovation de l'entreprise. Toutefois, pour Wanda (2001), la mesure de performance, repose sur l'approche actionnariale qui souffre d'une partialité et l'approche partenariale difficile à quantifier dans un environnement à asymétrie d'informations.

1.1. Les approches de la performance et l'ancrage théorique

Il s'agit de décrire les différentes approches de performance d'une entreprise comme l'approche actionnariale (Shareholder) et l'approche partenariale (Stakeholder).

1.1.1. Shareholder approach

La base fondamentale de cette approche est la théorie néo-classique. On peut résumer cette théorie en quelques propositions majeures de centre de décision unique, un seul but, une rationalité universelle, une concurrence pure et parfaite.

Avec cette théorie, l'objectif principal poursuivi par l'entreprise est la maximisation du profit. Pour y arriver, le producteur est contraint de jouer sur l'autre membre de l'équation en réduisant les charges et les coûts. Nous nous trouvons donc dans une fonction d'objectifs où ceux des « stakeholder » sont des contraintes pour la réalisation des objectifs des propriétaires. C'est l'approche de la théorie économique des organisations.

1.1.2. Stakeholder approach

Cette approche est celle des théories des organisations. Elle montre que les objectifs des propriétaires ne sont pas les seuls de l'entreprise et pour les atteindre, il faut tenir compte des objectifs des autres (stakeholder) qui sont considérés soit comme des facteurs de production en aval, soit comme des moyens en amont.

L'évaluation de la performance nécessite donc de définir quels sont les objectifs poursuivis. Bien que ces derniers soient multiples et se modifient au fil du temps, il y en a dans

l'organisation qui s'apparentent aux différentes fonctions classiques de commerce, de comptabilité, de finance, de production, etc.

Selon Philippe Avare et al (2012), la pratique de l'évaluation de la performance ne peut être séparée du contexte dans lequel il intervient. Pour ces derniers, le champ d'action de l'évaluation de performances des entreprises s'est élargi ces dernières années. L'approche et les méthodes retenues pour évaluer la performance d'une entreprise sont déterminées par les circonstances de l'évaluation, (Brem et al., 2008).

1.1.3. L'ancrage théorique

La théorie de la contingence est utilisée comme toile de fond de plusieurs études scientifiques, (Gerdin et Grève (2004 ; Arbour Dominique 2008). Elle est privilégiée pour atteindre le lien entre les mesures de performance qui améliorent les pratiques managériales des entreprises (Norton, 1992, Russell 1992, Lebas 1995, Atkinson et Epstein, 2000).

Ensuite, nous évoquons la thèse de Modigliani et Miller (1963) avec « l'effet de levier » dès lors qu'il s'agit de la création de valeur et de sa mesure in fine. Il ressort de ce modèle que la valeur de l'entreprise est constituée de deux éléments. La valeur de l'outil de production suivant un financement sur fond propre, et la valeur des économies fiscales générées par l'endettement qui sont liées à la déductibilité des intérêts du résultat imposable. La valeur fondamentale étant obtenue par déduction de la valeur de marché de la dette financière. La valeur de l'entreprise s'accroît lorsque le niveau d'endettement augmente.

1.2. Diversité et classification des indicateurs de la performance

Kauffmann (2005) estime que si le secteur des PME est prospère en Afrique du Sud, à l'île Maurice et en Afrique du Nord, cela est dû au soutien d'un système financier relativement développé avec des politiques publiques de promotion du secteur privé volontariste. Cette prospérité n'est pas le cas partout en Afrique et est due à l'étroitesse des marchés locaux et à un environnement général hostile des affaires. L'importance croissante des secteurs d'activités des PME, a permis d'établir une typologie et un classement selon les pays. Il ressort du tableau qui suit que le Bénin affiche entre 9% et 14% pour le PIB et 10% pour l'emploi, confirmant ainsi le faible niveau de contribution à la richesse du pays.

Tableau 1: La typologie et les secteurs des PME en Afrique

Pays	Caractéristiques des secteurs des PME par pays
Bénin	Des 666 pme identifiées en 1997, la moitié opère dans le commerce et l'autre moitié dans le BTP, la pharmacie et la restauration. Mais seule 17% (113) d'entre elles faisaient partie du secteur manufacturier, contre 0,36% soit 526 des 145 078 entreprises tout secteur confondu recensées lors de la RGE par l'INSAE en 2008. Elle contribue à hauteur de 9% à 14% au PIB et emploie à hauteur de 10% la population active.
Congo	Près de 80% emploient moins de 5 personnes et 2100 entreprises immatriculées dans le secteur formel, contre 10 000 dans l'informelle. De 37% en 1970, la contribution du secteur industriel au PIB est passée à 4% en 2015.
Sénégal	Les pme contribuent à la création de valeur ajoutée nationale à hauteur de 20%.
Nigéria	Les pme représentent environ 95% de l'activité manufacturière organisée et 70% de l'emploi industriel. Elles contribuent à hauteur de 40% au PIB en 2014 (Boyer).
Kenya	Le secteur des pme en 2003 employait 3,200 millions de personnes et contribuait au PIB à hauteur de 18%.
Maroc	Les pme forment la majeure partie du tissu industriel, avec 93% de l'ensemble des entreprises, contribuent à hauteur de 38% de la production, 33% de l'investissement, 30% des exportations et 46% de l'emploi
Afrique du Sud	Les micro-entreprises et les très petites entreprises représentent plus de 55% de l'emploi total et contribuent à hauteur de 22% du PIB en 2003. Les petites entreprises entraînent pour 16% dans l'emploi et la production, alors que les pme et les grandes entreprises comptaient pour 26% de l'emploi et 62% de la production.

Source : Banque Africaine de développement et le centre de développement de l'OCDE1.

1.2.1. Diversité dans les indicateurs de mesure de performance

Les entreprises selon Hélène Bergeron (2011), utilisent depuis longtemps des indicateurs de performance de nature généralement financière ; c'est le cas des études de (Carr et Needham, 1997 ; Govindara Janet Gupta, 1985 ; etc)², dont les études s'inscrivent dans une approche d'hypothético-déductive, étudient la plupart du temps les performances sous un angle financier. Les indicateurs tels que le bénéfice net, le bénéfice par action et le rendement sur capital investi figurent parmi les traditionnels connus et utilisés par les entreprises. Mais, dans un environnement de plus en plus complexe et turbulent, Kaplan et Norton (1996) avancent que ces derniers ne suffisent plus à saisir toutes les facettes de la performance des entreprises. Beaucoup d'études sur les indicateurs de performance se fondent sur la théorie contingente de productivité, de commerce, économique et boursier.

¹ Kauffmann (2005)

² Hélène Bergeron (2011)

La diversité des indicateurs, ne permet pas de distinguer ceux liés à la performance économique. Des confusions existent même dans la littérature et pour (Buckley et Alii, 1988)³, le taux de croissance du chiffre d'affaires et la part de marché sont retenus comme indicateurs de performance économique. Or, ces mêmes indicateurs sont indiqués pour apprécier la performance commerciale. De façon globale, on peut retenir que la performance économique est évaluée par le rapport résultat économique sur le capital économique. Mais cependant, c'est la manière de calculer le résultat économique et le capital économique qui diffère selon les auteurs. Toutefois, pour les Anglo-saxons, le résultat économique est mesuré suivant EBIT et le capital économique suivant l'actif total. Mais avec la Centrale des Bilans de la Banque de France, le résultat économique est mesuré suivant EBE et le capital économique qui se rapporte aux Immobilisations brutes et au BFRE.

1.2.2. Les fondamentaux sur les indicateurs de performance

Les indicateurs des critères retenus par bon nombre d'auteurs dont Hounkou (2009) ne sont souvent pas tous utilisés. Ils le sont selon l'approche retenue par chaque auteur, ce qui confirme qu'en matière d'étude de mesure de performance, il n'y a pas une approche universelle. Les indicateurs retenus varient d'un auteur à un autre.

Pour Bahyaoui (2017), l'approche des PME pour la mesure de la performance est souvent « informelle » : elle n'est ni planifiée, ni basée sur un modèle prédéfini mais, adoptée à l'occasion de la résolution d'un problème spécifique. Ce qui rend la tâche d'implémentation du système de mesure de la performance formels encore plus difficile (Brem et al., 2008).

1.2.2.1. Classification des critères de performance

Toute entreprise peut opérationnaliser les critères suivants de performance, il s'agit de l'efficacité, de l'efficacités, et de la pertinence.

1.2.2.1.1. Efficience

(Morin et al 1994, Mathe et Chague, 1999) la définissent comme l'obtention du résultat fixé, l'atteinte de l'objectif (l'output) sous contrainte de coûts (consommation minimale de ressources ou d'inputs). Elle vise surtout l'action sur les coûts et notamment sur les coûts de productivité. Elle se définit comme le rapport entre une activité économique et l'ensemble des facteurs de production qui ont permis de l'obtenir (Richard, 1993).

³ Liouville et Bayad, 2004

La productivité est donc synonyme de rendement (Boisvert, 1995) et constitue un instrument de mesure de l'efficacité organisationnelle, au même titre que la rentabilité (Bouquin, 1986). Ndong Ntah (2004), en distingue deux types : la productivité en valeur et celle en nature.

1.2.2.1.2. Efficacité

L'efficacité consiste à atteindre un objectif attendu. (Etzioni, 1964 ; Dupuy & al 1989 ; Desreumaux 1992) la définissent comme la capacité d'une organisation à atteindre l'objectif qu'elle s'est fixé à partir de l'utilisation de moyens (Jacot, 1997). Longeaux (1994) définit l'efficacité dans une acception plus restreinte puisque celle-ci est définie comme étant le meilleur rapport possible entre le degré de satisfaction des clients (l'output) et les moyens mis en œuvre pour l'obtenir (les inputs). Dans cette définition, (Barillot, 2001 ; Otley, 1999) voient que, la réussite ou le succès sont deux concepts proches. Le succès ne peut exister sans sanction positive du marché. La réussite est subjective et dépend des « représentations internes de la réussite dans l'entreprise » Bourguignon (1995).

1.2.2.1.3. La pertinence

Selon Bartoli (1994), la pertinence semble être née de l'indépendance entre l'efficacité et l'efficacité. En effet, le contrôle de pertinence semble inclus dans celui d'efficacité : pour être efficace il faudrait au minimum être pertinent. Dès lors qu'à la notion d'objectifs, on substitue les notions parentes mais moins opératoires de missions, fins, valeurs, normes ; on s'aperçoit que le contrôle de pertinence retrouve son autonomie. C'est ainsi qu'un objectif de production peut être atteint (efficacité productive), au moindre coût (efficacité) mais sans être pertinent (qualité de service fourni). Toutefois les mesures de la performance ainsi présentées font appel aux données quantitatives. Mais, en absence de ces données, il est toujours possible d'apprécier la performance de l'entreprise.

1.2.2.1. Les niveaux de mesure de la performance

Chandler et Hanks (1993) identifient trois niveaux de mesure de performance : la mesure objective de certaines catégories de performance (chiffre d'affaires, croissance ...etc); la mesure subjective de la satisfaction du dirigeant au regard des résultats de son entreprise ; la mesure subjective de la performance en comparaison avec les concurrents. Mais, pendant ce temps, il y a une divergence d'opinion au niveau de certains auteurs. Ainsi, Chakravarthy

(1986)⁴ est pour la pertinence des mesures objectives de la réalité, alors que Dess et Robinson (1984), envisagent un instrument de mesure subjectif ; compte tenu des spécificités du secteur d'activité, qui ne favorise pas une mesure objective.

Il convient de souligner que la mesure subjective de la performance peut prendre différents aspects. Toutefois, Dess et Robinson (1984), privilégient une mesure objective lorsque les données sont disponibles. Ils ont même trouvé des corrélations significatives lorsqu'ils comparent performance objective et subjective.

1.2.3. La revue empirique de mesure de la performance des PME

Il est question d'exposer le point de vue des classiques sur la mesure de certains paramètres de la performance.

1.2.3.1. Le profit économique ou EVA

La valeur ajoutée économique (EVA) ou profit économique est une mesure de performance financière créée dans les années 90 par le cabinet Stern & Stewart, qui est directement liée au résultat économique opérationnel. L'EVA mesure la performance économique de l'entreprise après rémunération de tous les capitaux utilisés ; c'est un outil de gestion financière globale qui mesure la création de richesse par l'entreprise dans sa totalité, (Michrafy, & al.2006 ; Jacquier, 2002 ; Bogliolo, 1997 ; Maupetit et Saulquin 2004).

La valeur de la firme se définit comme la somme des valeurs de ses différentes sources de financement, (Corhay et Mbangala, 2007) ; elle est mesurée mathématiquement comme étant la différence entre le revenu net d'impôt tiré de l'exploitation et la rémunération de tous les capitaux engagés à l'activité d'exploitation. Par contre, Kebewar (2012) a utilisé le résultat avant impôt et intérêt et le total du capital.) ; Hounkou (2009) de même a utilisé différents ratios pour mesurer la performance. Quant à Wanda (2001), d'autres ratios comme le taux de croissance du chiffre d'affaires, le taux annuel de rentabilité commerciale, et le taux annuel de rentabilité de l'investissement sont utilisés.

1.2.3.2. La valeur d'une PME comme entreprise

Elle est souvent définie suivant l'approche comptable et financière qui s'impose (Hirigoyen et Caby,1998). En effet, la valeur comptable de l'entreprise reflète le passé de l'entreprise à travers

⁴Hounkou(2009)

la valorisation des flux passés (connus) ; tandis que la valeur financière de l'entreprise reflète le futur de l'entreprise, à travers la valorisation des flux futurs (estimés).

De par ces définitions, on peut retenir que la valeur de l'entreprise est assimilable à un capital qui, placé à un certain taux de capitalisation, procure un revenu égal au montant du bénéfice de l'entreprise. La valeur de l'entreprise est alors la somme de la valeur patrimoniale et de la valeur du goodwill⁵.

1.2.3.3. La performance des PME et les paramètres externes de l'entreprise.

Les entreprises qui ont les meilleures opportunités d'investissement ont tendance à avoir le niveau de performance plus faible que des entreprises caractérisées par des ratios de Marris⁶ faibles, (Damodaran, 2007). Des chocs économiques, soit sur le marché des biens de consommations, soit sur les marchés financiers vont créer obligatoirement des réajustements qui peuvent amplifier les effets de ces chocs sur l'entreprise. Deux variables ainsi sont mises en exergue, (le pouvoir du dirigeant et l'environnement externe de l'entreprise).

D'autres aspects liés aux pratiques managériales sont identifiés par Marchesnay (1997), Woitrin (1996)⁷, Machino (2005), Duha (2012) ; ils ont évoqué, entre autres des critères comme l'esprit d'organisation, d'innovation et l'assomption du risque financier.

1.2.3.4. Les pratiques managériales et la performance.

Les pratiques managériales rejoignent les approches qualitatives soulignées au niveau des PME. Elles se basent sur des critères qualitatifs dont l'aspect humain lié au propriétaire-dirigeant. Amoussouga et Agbodan (1995) retiennent que la concrétisation de l'esprit managérial partagé est un des ressorts essentiels de la réussite de l'entreprise quels que soient sa taille et son milieu d'exercice. La relation entre le rendement managérial et les chiffres comptables est non seulement génératrice de performance économique, mais représente un rendement important (Voyant, 2012 ; Lacousière & al, 2001 ; Desjardins & al, 2002).

L'étude empirique de Jensen et Meckling (1976) ; Le Vigoureux (1997), Charlier et Lambert (2009) après avoir ressorti la différence entre le propriétaire-dirigeant et l'entrepreneur, attestent que lorsque les fonctions de direction, de contrôle et de propriété sont séparées, les

⁵ Au plan théorique, le goodwill peut s'analyser comme une option sur la croissance future de l'entreprise. Les méthodes qui ont recours à la notion de goodwill ou de badwill ont pour objet de corriger les valeurs patrimoniales pour tenir compte de la rentabilité de l'outil de l'entreprise.

⁶ C'est le coefficient mesurant le rapport entre la valeur de marché des capitaux propres (capitalisation boursière) et leur valeur comptable. Il est encore appelé *Price to Book Ratio* (PBR). Il mesure les opportunités d'investissement. Ainsi, plus ce ratio est faible, plus l'entreprise fait recours à la dette, et vis vers ça.

⁷Houkoku& al (2010)

comportements apparaissent plus « entrepreneuriaux », innovateurs, proactifs, puis concourant à la performance de la PME.

Ces résultats convergent des intérêts et suggèrent que la valeur de la firme augmente si le capital détenu par des managers croît, Leland & Pyle (1977); Charreaux ,(1991). Contrairement à Hermalin et Weisbach, (1991) pour qui, la détention du capital par le dirigeant a un effet négatif sur la performance de l'entreprise.

Desbrière & Charreaux (1997) évoquent que conformément aux théories de l'agence et des signaux, le pourcentage de capital détenu par le dirigeant contribue à la réduction du taux de rentabilité exigé par celui-ci. D'autres critères comme l'esprit d'organisation, d'innovation et l'assomption du risque financier sont identifiés par Marchesnay (1997), Machino (2005), Duha (2012) dans la pratique managériale.

Toutefois les indicateurs de mesure de performance retenus par le Tableau de Bord Prospectif (TBP) ont des limites. Ses quatre axes (financiers, clients, processus interne et croissance) forment une toile de fond qui permet d'appréhender le système d'indicateurs de performance de l'entreprise, mais ils ne constituent pas un modèle statique et universel. Leur caractère standard, voir normatif est dénoncé, soulignant ainsi le caractère conditionnel et relatif du contrôle (Bergeron, 2011 ; Christophe, 2004 ; Otley, 1998).

2. La méthodologie adoptée

L'objectif poursuivi dans cet article est d'analyser les indicateurs pertinents de mesure de performance des PME industrielles dans le contexte béninois. Pour y arriver, des données quantitatives sont utilisées. Mais, compte tenu du caractère bivalent de celles-ci, elles sont analysées par l'Analyse en Composante Principale (ACP). Cette dernière est approfondie par les tests d'homogénéité. Les données sont issues d'une population de PME transformatrices de matière première au Bénin, constituée par l'INSAE.

Notre échantillon a été basé sur un choix raisonné nourri par le triple souci de prendre en compte les différents types d'entreprises du secteur d'activité, de même que celles qui peut nous fournir les informations comptables sur une période de 5 ans, sans oublier l'effectif de cinq agents, conformément à l'article 3 de la charte des PME au Bénin. Cette méthode nous a permis de retenir l'échantillon qui s'élève à 209 PME soit au total 40% environ. En matière de mesure de performance, la méthodologie adoptée est divergente, et d'ordre contextuel. La méthode ACP utilisée est un triage de données suivi d'un test de khi deux qui est celui d'une analyse factorielle. Elle a été adoptée par Ngongang (2008) et sur les PME au Cameroun. Elle n'est pas

loin non plus du modèle canonique de Hounkou (2009) en ce sens que cette technique permet de faire le tri et d'éviter la redondance qui pourra exister entre les variables, mettant en difficulté leur analyse empirique. Elles se présentent dans le tableau suivant.

Tableau 2 : les indicateurs de performance

Eléments	Efficacité	Efficienne	Croissance
Indicateurs de mesure	Potentialité des ressources après rémunération	Taux d'intégration	Taux de croissance annuelle
	Coefficient d'exploitation	Efficienne opérationnelle	Investissement requis
	Rentabilité financière	Indice partiel de productivité	Valeur ajoutée économique

Source : synthèse de la revue

Dans ce tableau, il est question de neuf indicateurs relevant de trois critères. Ils sont retenus sur la base de la revue de littérature et compte tenu de leur caractère quantitatif et financier mettant en exergue les dimensions mesurables de la performance.

2.1. Les outils d'analyse des indicateurs pertinents de mesure des performances

Les indicateurs de performance sont tous quantitatifs et il est important dans cet article d'identifier parmi eux, les plus pertinents dans l'environnement des PME étudiées. Ils sont analysés par l'ACP et approfondis par les tests d'homogénéités de student.

Pour Baccini et al, (2005); Jemaa ,(2008) l'usage de l'ACP permet de rechercher de nouvelles variables (les composantes principales), non corrélées entre elles, résumant le mieux possible les informations issues de toutes les variables utilisées pour l'analyse dans le cadre de ce travail. Pour y arriver, les règles de Coude ou de Kaiser sont adoptées, elles nous ont permis de voir sur combien d'axes les analyses vont se faire.

2.2. Analyse en composante principale : ACP

Elle permet d'obtenir une carte des individus en fonction de leur proximité et une carte des variables en fonction de leur corrélation. L'ACP s'applique aux données quantitatives. Par ses figures, l'ACP cherche à :

- repérer les individus qui se ressemblent vis-à-vis des variables ;
- relever les différences entre individus et à mettre en évidence ceux dont le comportement est atypique par rapport à l'ensemble des variables ;
- savoir si l'information brute ne pourrait pas être obtenue à partir d'un nombre plus restreint de variables.

2.2.1. Le principe de l'ACP.

En pratique, compte tenu des nuages des variables, il faut se placer dans un espace de dimension supérieure ou égale à 3 (≥ 3), dépassant ainsi, notre capacité visuelle. Bien entendu en procédant de la sorte, on consent à une perte d'information contenue dans le tableau brut. Le meilleur espace qui donnera la meilleure représentation graphique est celui qui, en projection donnera un étalement maximum.

2.2.2. Le problème de l'ACP et sa présentation mathématique

De façon générale, l'inertie du nuage des points par rapport à une droite ou un plan, est celle du nuage projeté sur cette droite respectivement sur ce plan. Dans tous les cas, celle d'un nuage par rapport à une droite ou un plan est interprété comme l'étalement du nuage par rapport au plan ou à la droite. Or après avoir effectué une ACP, on ne saurait étudier tous les axes numériquement déterminés par diagonalisation de la matrice (XX') , puisqu'il existe plusieurs critères qui guident le choix du nombre d'axes.

3. L'analyse empirique des variables explicatives de performances

Il est présenté la statistique descriptive, suivi de l'analyse empirique des variables retenues.

3.1. La Statistique descriptive

De l'analyse, il ressort que la potentialité moyenne des ressources des PME après rémunération est de 2,7%. Le coefficient d'exploitation moyen des PME est de 18,75 ; la rentabilité financière moyenne est de 25,71%, le taux d'intégration moyen de ces PME du secteur industriel est de 18,19%, l'efficacité opérationnelle moyenne est de 44,28%, l'indice partiel de productivité moyen est de 2,19 ; l'investissement requis moyen est de 14,98% et la valeur ajoutée économique moyenne de ces PME est de 13. En termes clairs, chacun des indicateurs invités pour la mesure de performance est décrit conformément à la statistique descriptive. L'analyse empirique de ceux-ci nous en dira davantage. Toutefois, il importe de remarquer le pourcentage

non négligeable du coefficient d'exploitation moyen, de l'efficacité opérationnelle moyenne et de la rentabilité financière moyenne.

3.2. L'analyse empirique des variables explicatives de performance.

Afin d'identifier les indicateurs pertinents de mesure, nous avons réalisé l'histogramme des valeurs propres ci-dessous qui montre qu'avec les deux premiers axes, nous obtenons plus de 60% de l'information contenue dans les variables.

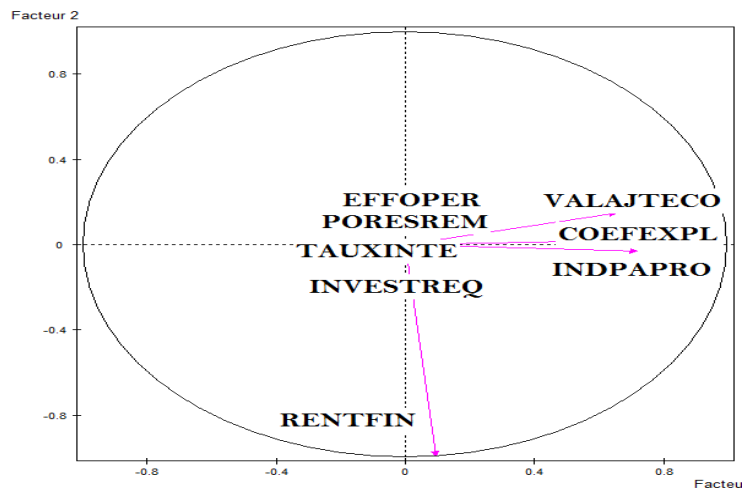
Figure n°1: L'histogramme des 8 premières valeurs propres

NUMERO	VALEUR PROPRE	POURCENTAGE	POURCENTAGE CUMULE	
1	1.5225	38.06	38.06	
2	1.0004	25.01	63.07	*****
3	0.8003	20.01	83.08	*****
4	0.6768	16.92	100.00	*****
5	0.0000	0.00	100.00	*
6	0.0000	0.00	100.00	*
7	0.0000	0.00	100.00	*
8	0.0000	0.00	100.00	*

Source : nos estimations sorties de SPAD

La présentation de ces deux axes montre une association entre les variables valeur ajoutée économique, le coefficient d'exploitation et l'indice partiel de productivité ; qui caractérisent l'axe 1. La variable rentabilité financière caractérise à elle seule l'axe 2. Cette représentation est possible grâce au SPAD. Au regard des statistiques, les autres variables n'ont participé à la formation d'aucun axe (leurs coordonnées et leurs contributions étant nulles sur tous les axes). Les variables pertinentes de mesure de la performance sont donc de deux groupes : le premier groupe (P1) est formé par les variables de l'axe1 et le second formé (P2) celles de l'axe2 ; le graphique et le tableau suivants illustrent respectivement les relations probables entre les variables de la performance et leurs coordonnées sur les axes.

Figure n°2: La présentation des variables pertinentes de la performance



Source : nos estimations sorties de SPAD

Les résultats suivants indiquent les coordonnées des variables actives sur les axes.

Tableau n°2 des coordonnées des variables actives sur les axes 1 à 5

VARIABLES IDEN - LIBELLE COURT	COORDONNEES					CORRELATIONS VARIABLE-FACTEUR					ANCIENS AXES UNITAIRES				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
- PORESREM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C39 - COEFEXPL	0.76	0.02	-0.17	-0.63	0.00	0.76	0.02	-0.17	-0.63	0.00	0.61	0.02	-0.19	-0.77	0.00
C40 - RENTFIN	0.09	-0.99	0.12	0.00	0.00	0.09	-0.99	0.12	0.00	0.00	0.08	-0.99	0.13	0.00	0.00
C41 - TAUXINTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C42 - EFFOPER	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C43 - INDPAPRO	0.72	-0.03	-0.49	0.49	0.00	0.72	-0.03	-0.49	0.49	0.00	0.58	-0.03	-0.55	0.60	0.00
C44 - INVESTREQ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C45 - VALAJTECO	0.65	0.15	0.72	0.19	0.00	0.65	0.15	0.72	0.19	0.00	0.53	0.15	0.80	0.23	0.00

Source : nos estimations sorties de SPAD

Il ressort de ce tableau que les coordonnées des variables non significatives sont nulles, contrairement à celles significatives. Il s'agit de la valeur ajoutée économique, le coefficient d'exploitation, l'indice partiel de productivité et la rentabilité financière. Au nombre de quatre (04), elles appartiennent à trois critères. La rentabilité financière et le coefficient d'exploitation pour l'efficacité, l'indice partiel de productivité pour l'efficience pendant que la valeur ajoutée économique est pour la croissance. Avec ces résultats, les dirigeants des PME étudiées sont plus préoccupés par les résultats des activités, par la minimisation des charges, en vue de créer plus de la valeur au profit de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

En effet, l'indice partiel de productivité, poursuit comme objectif, la minimisation de la rémunération du capital travail afin de réaliser un résultat important pour les ressources mobilisées sur fonds propre des dirigeants. Le coefficient d'exploitation quant à lui, s'intéresse à la pérennisation des activités de l'entreprise à travers l'importance des produits encaissés par

rapport au décaissement. C'est un indicateur d'appréciation de l'équilibre de gestion de l'entreprise. La rentabilité financière quant à elle s'intéresse au bénéfice réalisé par l'entreprise par rapport au capital propre investi. Il ressort de la significativité de cette variable, que les PME étudiées sont plus intéressées à la pérennisation de leurs activités. Elles sont plus préoccupées par le rendement et le bénéfice, à travers la rentabilité financière, la valeur ajoutée économique et la croissance qui sont significatives.

Toutefois, l'indicateur potentiel des ressources après rémunération des facteurs de production n'a pas été rendu très significatif. Ceci ne veut pas dire que cet indicateur n'est pas important dans la mesure de performances des PME objet de cette recherche. C'est un indicateur qui illustre le niveau de trésorerie de l'entreprise et c'est à ce titre que Mollet et Langlois (2008) concluent que « *l'évaluation périodique de la variation de trésorerie d'exploitation permet un contrôle continu des performances financières de l'entreprise* ». Cet indicateur, Plus il est positif, plus les PME objet de cette étude ont des problèmes de trésorerie en termes du besoin en fond de roulement, du fond de Roulement ; et en termes de gestion efficace des ressources de trésorerie, ce qui n'est pas le cas. L'idéal serait que le FR soit supérieur au BFR, entraînant une trésorerie positive. Ainsi, une trésorerie positive est mieux que celle négative car n'augure pas une bonne image de l'entreprise. Aussi, la disponibilité d'un excédent de trésorerie positive n'est pas rationnelle, elle révèle une trésorerie dormante non productive.

3.3. Analyse critique et l'implication managériale des résultats

Il se déduit de ces résultats que dans le contexte béninois, avec l'indice de productivité de travail, les PME étudiées sont plus préoccupées par la rémunération du capital travail avec la production effectuée, constituant ainsi la richesse créée par l'entreprise. La productivité renvoie à la capacité de production de l'entreprise. Si elle est la quantité de biens et services produits relatifs aux facteurs nécessaires pour cette production et la valeur ajoutée, il n'en demeure pas moins vrai que, la richesse créée pour rémunérer ces facteurs de production, constitue un élément important. Il est judicieux pour ces PME de minimiser cette rémunération du capital travail afin de réaliser un résultat qui leur serait profitable.

Le coefficient d'exploitation mesure l'importance des produits encaissables par rapport aux charges décaissables. Sa significativité illustre la préoccupation de pérennisation des activités des dirigeants des PME étudiées et confirme un des principes de gouvernance de l'entreprise : *la réalisation du profit au maximum pour le compte des actionnaires et de tous les partenaires de l'entreprise*. L'objectif de toute entreprise étant de mesurer sa capacité à maîtriser les charges

de production pour une productivité adéquate qui lui sera profitable. Ceci est une mesure de pérennisation des activités de l'entreprise.

La plupart des PME finançant leurs activités par fonds propres, elles sont préoccupées par leur rendement. Cette préoccupation s'est traduite par l'indicateur rentabilité financière qui s'est révélé significatif. Elle s'intéresse au bénéfice réalisé par l'entreprise par rapport au capital propre investi. Cette rentabilité permet aux apporteurs de capitaux propres de juger si l'entreprise a réalisé un résultat acceptable au moyen du capital à risque dont elle dispose.

La variable Valeur Ajoutée économique qui s'est illustrée significative atteste de la préoccupation des dirigeants des PME étudiées, de vite aller au bénéfice afin de vite récupérer l'investissement réalisé, car cette variable mesure à elle seule la création de valeur par l'entreprise au moyen du capital réellement employé. C'est un indicateur de la croissance. Mais on doit retenir que si la valeur ajoutée est la différence entre la production et la consommation intermédiaire et si la valeur ajoutée économique mesure la valeur créée par l'entreprise au moyen du capital réellement employé, alors nous pouvons tenter de faire un rapprochement entre cet indicateur et celui de la rentabilité financière d'autant plus que ce dernier est le rapport entre le résultat et les fonds propres utilisés ; ainsi s'il est question du capital réellement utilisé pour la mesure de la valeur ajoutée économique et si la plus part des PME étudiées utilisent les fonds propres comme source de financement, alors ce rapprochement est possible et la seule différence entre la valeur ajoutée et le résultat se situerait au niveau de la rémunération du personnel et de la dotation aux amortissements.

Tout scientifique ou tout investisseur intervenant dans l'environnement béninois devrait tenir compte de ces indicateurs, pour être en phase avec l'analyse de la performance.

Aux termes de l'analyse, nos résultats concordent en partie avec ceux de Mazen Kebewar (2012) qui, dans ses travaux sur les PME françaises, a reconnu la rentabilité et surtout la profitabilité comme étant une des meilleures variables de mesure de performance. Comme l'a dit Hounkou, l'objectif difficile de nombreuses recherches est l'identification des paramètres de mesure de la performance de l'entreprise, nous pensons avoir contribué en partie à cette préoccupation en identifiant dans notre contexte les paramètres pertinents de mesure de la performance. Le concept de performance ayant une caractéristique polysémique (St-Pierre, 2005), nos résultats concordent aussi avec ceux de Michrafy et al (2006), Jacquier (2000) ; Bogliolo (1997); Robert Wanda (2001) ; Ampuero et al (1998) et Tariki (2010) qui ont utilisé différentes variables qui se retrouvent parmi celles que nous avons identifiées pour sa mesure, et qui est appréhendée avec des données quantitatives et financières. Aussi, la démarche de

mesure de Kaplan & Norton avec leur modèle du tableau de bord équilibré, cadre bien avec la mesure multidimensionnelle de la performance.

CONCLUSION

L'intérêt de cette recherche a été motivé par le manque d'études menées sur les indicateurs de mesures de performance dans le contexte béninois. L'objectif poursuivi est d'analyser les indicateurs pertinents de mesure de performance des PME du secteur industriel au Bénin. Pour atteindre cet objectif une approche méthodologique de type paternaliste est adoptée, conformément à R. Wanda (2001), malgré la difficulté de sa mise en œuvre. Cette approche diffère de celle des actionnaires au point où la gestion d'une entreprise n'est pas qu'une affaire des actionnaires mais plutôt de tous les acteurs qui interviennent dans l'entreprise. Pour y arriver, une analyse factorielle de type ACP est effectuée. Elle est approfondie par les tests d'homogénéité. Les données sont issues d'une population constituée de l'ensemble des PME transformatrices de matière première au Bénin. Il s'agit de la base de données sur les PME de l'INSAE. Après avoir parcouru la littérature, il ressort que la mesure de performance n'est pas standard, elle varie d'un auteur à un autre avec une divergence notée dans la méthodologie. Mais, celle que nous avons adoptée est semblable au modèle canonique de Hounkou (2009), compte tenu de son caractère multicritère qui a pris en compte les critères de base de la performance que sont l'efficacité, l'efficience et la croissance. Chacun de ceux-ci disposent trois indicateurs, ce qui donne au total un éventail de neuf indicateurs mise à l'épreuve des faits. De l'analyse des données, il ressort que les trois critères invités dans cette analyse sont significatifs. Ainsi, avec la représentation de l'ACP, des variables de la performance et du tableau des coordonnées de ces dernières, les variables les plus pertinentes de mesure de performance sont identifiées ; elles sont au nombre de quatre (04), et appartenant aux trois critères : la rentabilité financière et le coefficient d'exploitation provenant de l'efficacité, l'indice partiel de productivité qui appartient à l'efficience pendant que la valeur ajoutée économique appartient à la croissance. Nous pouvons conclure que dans le contexte africain, et particulièrement au Bénin, le débat sur la performance des PME peut se mener autour des critères d'efficacité, d'efficience et de croissance. On peut conclure donc que les PME objet de cet article créent de la valeur et contribuent ainsi à la croissance de l'économie béninoise. Sauf que cette contribution est faible conformément au PND 2018 qui stipule que « la valeur ajoutée créée au niveau du secteur secondaire au Bénin demeure encore loin des performances des pays candidats à l'émergence tels que le Maroc (28,5 %), le Ghana (30 %) et la Malaisie (40 %) ».

Toutefois, les investisseurs, les managers, de même que le monde scientifique doivent se référer à ces indicateurs pour toute question et préoccupation relative à la mesure de performance et de croissance économique dans le secteur industriel au Bénin, toutes choses étant égales par ailleurs. Mais, il est à souligner que malgré la performance notée au niveau des PME du secteur secondaire et de leur contribution à la croissance économique du pays, on dénote un grand écart entre la contribution du secteur tertiaire et celle du secondaire. La contribution du secteur tertiaire au PIB devance et avec beaucoup de points celle du secondaire. Il serait ainsi aisé de demander et de s'intéresser à la cause de cette disparité de contribution au niveau de ces secteurs. Telle sera l'objet de notre prochaine recherche.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AKERLOF A. G. (1970), « The Market for Lemons », *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 84, n°3, pp. 488-500.
- AMIR E., LEV B. (1996), « Value-relevance of nonfinancial information: The wireless communications industry », *Journal of Accounting and Economics*, 22, pp. 3-30.
- AMOUSSOUGA G. F., AGBODAN M. (1995), « Les facteurs de performance de l'entreprise », *actualité scientifique*, John Libbey Eurotext.
- AMPUERO M., GORANSON J., SCOTT J. (1998), « Solving the measurement dilemma How EVA and the balanced scorecard fit together », *S.P. Management*, vol.2. P10.
- ARBOUR D. (2008), *les systèmes de mesure de la performance dans un contexte pme : déterminants et conséquences au niveau individuel*, école de comptabilité faculté des sciences de l'administration université Laval Québec.
- ATKINSON A., EPSTEIN M. (2000), « Measure for measure », *CMA Management* 74, 22.
- AVARE P., LEGROS G. (2012), « Investissement et financement, évaluation de l'entreprise », W2121-F2/4.
- BACCINI A., BESSE P., PASCAL G., MARTIN P. (2005), « Stratégies pour l'analyse statistique de données transcriptomiques », *Journal de la société française tome 146*, n° 1-2.
- BAHYAOUI S. (20174), « Systèmes De Mesure de la Performance dans les PME Marocaines : Résultats d'une Recherche Exploratoire », doi10.19044/esj.Vol13N°10 P 149.
- BARILLOT P. (2001), « Pilotage de la performance et stratégie d'entreprise : l'exemple du tableau de bord prospectif », *Revue gestion 2001*, pp.135-151.
- BARTOLI A. (1994), *Le Management dans les organisations publiques* : Dunod ; (gestion sup). Stratégie Management, Paris.

- BAYE M. L. (2018), *Perspective économique en Afrique*, Banque africaine de développement 2018.
- BERGERON H. (2011), « Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer ? », *21ème congrès de l'AFC France*. HAL Id : halshs-00587425.
- BOGLIOLO F. (1997), *Les quatre coûts du capital*, Éditions d'Organisation, 2000.
- BOISVERT H. (1995), *La comptabilité de management coûts, gestions*. 2^{ème} édition.
- BOUQUIN H. (1986), *Contrôle et stratégie*, Encyclopédie de Gestion, Paris.
- BOURGUIGNON A. (1995), « Peut-on définir la performance ? », *Revue française de comptabilité*, N°269, juillet-Août, pp.61-65.
- BREM A., KREUSE N., NEUSSER C. (2008), « Performance measurement in SMEs: literature review and results from a German case study », *International Journal of Globalisation and Small Business*, 2(4), pp. 411-427.
- CHANDLER G.N., HANKS S. H. (1993), « Measuring the performance of emerging business: a validation study », *Journal of Business Venturing*, vol. 8, n°5, pp. 208-391.
- CHARLIER P., LAMBERT G. (2009), « Analyse multivariable de la performance des PME familiales », *Management international*, vol. 13, n° 2, pp. 67-79.
- CHARPENTIER M., GILBERT P. (2004), « Comment évaluer la performance RH ? Question universelle, réponses contingentes », *Grégor*, 12, pp 54-99.
- CHARREAUX G. (1987), « *Théorie positive d'agence : une synthèse de littérature* », RepEC.
- CHARREAUX G. (1991), « Structures de propriété, relations d'agence et performances financières », *Revue économique*, n° 3, pp. 521- 552.
- CHARREAUX G. (1997), *Le gouvernement des entreprises : Corporate governance: théories et faits*, Edition Economica, paris.
- CHRISTOPHE G. (2004), « La contingence des systèmes de mesure de la performance », *Finance Contrôle Stratégie-Volume 7, N°1*, mars 2004, pp. 33-52.
- COMITE NATIONAL DE POLITIQUE ECONOMIQUE (2016), « rapport sur la situation économique et financière du Bénin au 1^{er} trimestre 2016 ».
- CORHAY A., MBANGALA M. (2007), *Fondements de gestion financière*, éditions de l'U L.
- CROQUET M. (2009), « La structure de financement des entreprises Belges évoluant sur Euronext Bruxelles », une étude exploratoire, *Working Paper/2*.
- CUMBY J., CONROD J. (2001), « Non-financial performance measures in the Canadian biotechnology industry », *Journal of Intellectual Capital*, 2 (3), pp. 261-272.
- DAMODARAN A. (2007), *Finance d'entreprise*, 2^{ème} édition de boeck.

- DEANGELO H., MASULIS R. (1980), « Optimal capital structure under corporate and personal taxation », *Journal of Financial Economics* 8, pp. 3-29.
- DESBRIERE P., CHARREAUX G. (1997), *La relation capital investissement dans les firmes industrielles et commerciales*, Université de Bourgogne.
- DESJARDINS A., PROCTOR R. H. (2002), « A gene required for fumonis in biosynthesis ».
- DESREUMAUX A. (1992), *Structure d'entreprise*, Paris, Vuibert.
- DESS G. G., ROBINSON R.B. (1984), « Measuring Organisational performance in the absence of objective measures », *S. M. J.*, vol. 5 n°3, pp. 265-274.
- DUHA O. (2012), « Comment associer les salariés aux performances de l'entreprises ».
- DUPUY MARMUSE C., KALIKA M., TRAHAND. J. (1989), *Les systèmes de gestion introduction au soft management*, Paris, vuibert.
- ECCLES R. G. (1999), « Le manifeste de l'évaluation des performances. Les systèmes de mesure de la performance », *Harvard Business Review, Economics*, (15), pp. 1269–1282.
- ETZIONI A. (1964), *Modern organization*, prentice Hall, inc : E. cliffs, New jersey.
- GARDES N. (2006), *Décision d'investissement et choix de financement*, Finance P15.
- GERDIN J., GREVE J. (2007), The appropriateness of statistical methods for testing contingency hypotheses, *in management accounting research*, Organizations and Society.
- GOMES Y., LISBOA V. (2004), « An examination of manufacturing organizations », *International Journal of Operations & Production Management*, 24 (5), pp. 488-513.
- GOND J.P, MERCIER S. (2004), « Les théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature », Conférence: Xème Conférence de l'AIMS.
- GUY P. (2006), « Structure de financement des PME : un modèle stochastique en temps continu », Handle: RePEc:hal:journl:halshs-00111644.
- HERMALIN W. (1991), « Gouvernement d'entreprise : enjeux managériaux et financiers ».
- HIRIGOYEN G., CABY J. (1998), « Histoire de la valeur en finance d'entreprise », *Actes des XIVèmes, IAE, tome 1*, Presses Académiques de l'Ouest Pages 133-174.
- HIRIGOYEN G., HAMZA S. (2006), « De l'approche contractuelle à l'approche Cognitive de la Théorie financière », *Congrès international de l'AFFI IAE Poitiers*.
- HOUNKOU E. (2009), *Interaction entre pratiques de gestion, culture nationale et performance des entreprises béninoises*, Universités/Liège et UAC, thèse de doctorat.
- HOUNKOU E. (2010), « Pratiques de gestion et performances des PME béninoises : analyses et perspectives », *Conseil d'Analyse Economique (CAE). 1-PP 12-38*.
- INSAE (2010), « Les entreprises industrielles au Bénin, rapport thématique ».

ITTNER C. D., LARCKER D. F. (1998), « Are nonfinancial measures leading indicators of financial performance? Analysis of customer satisfaction », *J. A. Research*, 36, pp. 1-35.

JACOT J.H. (1997), « De la trilogie : productivité, compétitivité, rentabilité à l'évaluation sociale de la performance industrielle. Entreprise et performance global », Paris. pp. 29-38.

JACQUIER B. (2002), « Une structure financière optimale existe-elle ? », *EHL-FORUM*.

JEMAA S. B. (2008), « L'entreprise familiale tunisienne : structure financière et problèmes de financement », *Cahiers électroniques de l'ERCCI-IAE*.

JENSEN. M. C., MECKLING. W. (1976), « Theory of the firm managerial Behaviour, agency costs and ownership structure », *JFE*, Volume 3, Issue 4, October, pp. 305- 360.

KAPLAN R. S., NORTON D. P. (1996), « Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System», *Harvard Business Review* (January-February), pp. 75-85.

KAPLAN R. S., NORTON D. P. (1992), « The balanced scorecard – measures that drive performance », *Harvard Business Review*, Janvier - Février, pp. 71-90.

KEBEWAR M. (2012), « La structure du capital et son impact sur la profitabilité et sur la demande de travail : analyses théoriques et empiriques sur données de panel françaises », *HAL Open Science* NNT : 2012ORLE0501ff.

KENNERLEY M., NEELY A. (2003), « Measuring performance in a changing business environment», *Journal of Operations and Production Management*, 23 (2), pp. 213-229.

LACOURSIERE (2001), *Commission des biens culturels*, Groupe du patrimoine du Québec.

LE VIGOUREUX F. (1997), « Entreprises moyennes : structures de propriété et comportement stratégique », *Revue Française de Gestion*, n° 116, pp.71-84.

LEBAS M. (1995), « Performance measurement and performance management », *International Journal of Production Economics*, 41, pp. 23- 35.

LELAND H., PYLE. (1977), « Informational Asymmetries, Financial structure and Economic Predictions about Dividends and Debt », *Review of Financial Studies*, vol. 15, p.133.

LIOUVILLE J., BAYAD M. (2004), «Human resource management and performances: proposition and test of a causal model », *Human Systems Management*, Vol. 24, n°1, pp. 31-48.

LONGEAUX D. (1994), « Contrôle de gestion évolution depuis 30 ans et nouveaux défis, problèmes économiques », n°2. 387, pp. 18-21.

MACHINO D. (2005), « Changement organisationnel pour améliorer la productivité et l'emploi : recueil de cas vécus ».

MARCHESNAY. F. (1997), *Gestion de la PME/PMI*, Editions Nathan, 317pg.

MARMUSE C. (1996), *Politique générale*, 2è éd., Paris Economica.

MATHE J., CHAGUE V. (1999), « L'intention stratégique et les divers types de performance de l'entreprise » *Revue Française de gestion*, n°122, pp.39-49.

MAUPETIT C., SAULQUIN J. (2004), « EVA, Performance, Evaluation bancaire », p. 69-86.

MBANGALA M. (2001a), « l'évaluation de la performance économique des entreprises publiques africaines par la méthode de comptes de surplus », Vol 72 n° June, pp. 183-207.

MEDORI D., STEEPLE D. (2000), « Auditing and enhancing performance measurement systems », *I. J. Operations and Production Management*, 20 (5), pp. 520-533.

MICHRIFY M. (2006), « Liens entre indicateurs financiers, commerciaux et supply chain : une analyse sectorielle européenne ».

MODIGLIANI F., MILLER M.H. (1958), « The cost of capital, corporate finance, and the theory of investment », *American Economic Review* 48, pp. 261-297.

MODIGLIANI F., MILLER M.H. (1963), « Corporate Income Tax and the Cost of Capital: A Correction », *American Economic Review*, June, p. 433-442.

MOLLET M., LANGLOIS G. (2008), *Finance d'Entreprise*. M & A, P. 247.

MORIN E., SAVOIE M. A., BEAUDIN G. (1994), « L'efficacité de l'organisation : théorie, représentations et mesures », Canada.

MYERS S. (1977), « Determinants of Corporate Borrowing », *Journal of Financial Economics*, Volume 5, Issue 2, November, pp. 147-175.

N'DONG NTAH M. H. (2004), « Informatisation et performance dans la PME au Cameroun », *Revue internationale PME*, vol 17, n°2.

NGONGANG D. (2008), « Analysis of long-term financing technics of the Cameroonian smes », *Euro-mediterranean Economics finance Third Quarter-Vol.3 N°3*.

OTLEY D. (1999), « Performance management: a framework for management control systems research », *Management accounting research*, 10, pp. 363-382.

PLAN NATIONAL DE DEVELOPEMENT (2018), P.78.

RICHARD J. (1993), *Analyse finance et audit des performances*, 2^e éditions, Paris.

ROSS S. (1977), « Signalling approach: Discussion », *JOF*, Vol 32, Issue 2, pp. 412-415.

RUSSELL R. (1992), « The role of performance measurement in manufacturing excellence »
 Papier présenté à la BPICS Conference, Birmingham, UK.

STERN S., SHEW (1998), « Point mutation enhanced by hepatic regeneration in aflatoxin».

STIGLITZ J., WEISS A. (1981), « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information », *The American Economic Review*, Volume 71, Issue 3.

ST-PIERRE J. (2005), « Les indicateurs de performance financière et non financière : complémentarité ou substitution ? ».

TARIK EL MALKI (2010), « Environnement des entreprises, responsabilités sociale et performance : analyse empirique dans le cas du Maroc ».

TOURE B., CAL MACWILLIAM D. (2014), « Le point de la situation économique du Bénin. (Automne 2014), gestion macroéconomique et budgétaire », Banque Mondiale.

VOYANT O. (2012), « Le potentiel humain au cœur de la performance économique ».

WANDA R. (2001), « Structure financière et performance des entreprises dans un contexte sans marché financier : le cas du Cameroun », *Semantic*, Sholar, pp. 2-25.

WIEM E. M. (2005), « Effet de la structure de propriété sur la performance comptable : Etude empirique sur les entreprises tunisiennes industrielles non cotées ».

Achevé d'imprimé en Côte d'Ivoire par AKAMA GROUPE, Abidjan Cocody rue des
goyaviers, 08 BP 2890 Abidjan 08 (Côte d'Ivoire).

N° d'imprimeur : RCCM : CI-ABJ-2016-B-7774

Dépôt légal : Juillet 2022- imprimé en Côte d'Ivoire



SERIE A - GESTION / NUMERO 12 – VOLUME 5 – Juillet 2022