



Université d'Oran 2
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

THÈSE

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat « L.M.D »
En Sciences Financières et comptabilité

**L'incidence de la gestion du besoin en fonds de roulement
sur la performance financière des entreprises :
Cas des PME en Algérie**

Présentée et soutenue publiquement par :
Monsieur BOUSSOUF Azzeddine

Devant le jury composé de :

M. BOURI Chaouki	Professeur	Université d'Oran 2	<i>Président</i>
M. BELKAID Brahim	MCA	Université d'Oran 2	<i>Rapporteur</i>
M. BOUMEDIENE Mohamed Rachid	MCA	Université d'Oran 2	<i>Examineur</i>
M. DOUAH Belkacem	Professeur	Université de Mostaganem	<i>Examineur</i>
M. REDJEM Khaled	MCA	Université de Sétif 1	<i>Examineur</i>

Année : 2022/2023

DÉDICACES

Je dédie humblement cette thèse à mes parents et frères bien-aimés, dont l'amour et le soutien indéfectibles ont été la pierre angulaire de ma vie.

Je suis également extrêmement reconnaissant envers mes amis qui ont été une source de joie et d'inspiration dans les moments difficiles.

Enfin, je remercie Allah de m'avoir accordé la force et les connaissances nécessaires pour mener à bien ce voyage. Je prie pour que mes efforts soient vus favorablement par Sa miséricorde.

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer ma plus profonde gratitude à mon directeur de thèse, M. BELKAID Brahim, pour son soutien et ses conseils indéfectibles tout au long de mon parcours de doctorat. Je lui suis vraiment reconnaissant pour ses nombreux encouragements, son expertise et ses précieux conseils.

Je tiens également à remercier le professeur BOURI Chaouki d'avoir accepté de présider le jury de soutenance, ainsi que M. BOUMEDIENE Mohamed Rachid, Prof. DOUAH Belkacem et Prof. REDJEM Khaled de m'avoir fait l'honneur de composer mon jury et d'avoir pris le temps de lire et d'évaluer ma thèse.

Ma gratitude va également à tous les enseignants de notre département qui ont été une grande source de connaissances et de conseils au cours des différentes étapes de ce projet. Ils m'ont permis d'obtenir les informations nécessaires pour franchir cette étape importante.

Enfin, je tiens à remercier ma famille et mes amis pour leurs encouragements et leur soutien constants tout au long de ce voyage. Sans eux, je ne serais pas en mesure d'atteindre ce succès.

Une fois encore, je tiens à exprimer ma gratitude à tous ceux qui ont contribué à l'achèvement de ma thèse de doctorat.

Merci à tous !

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

ABRÉVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE 1

**CHAPITRE 01 - LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT :
QUELQUES ÉLÉMENTS CONCEPTUELS ET THÉORIQUES 13**

Introduction du chapitre 14

Section 01 - Concepts sur la gestion du besoin en fonds de roulement 16

Section 02 - La gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement 32

Section 03 - Politiques et théories sur la gestion du besoin en fonds de roulement 50

Conclusion du chapitre 62

**CHAPITRE 02 - LA PERFORMANCE D'ENTREPRISE ET SA RELATION AVEC
LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT 63**

Introduction du chapitre 64

Section 01 - Concept de performance des entreprises 65

Section 02 - La performance financière et ses différents indicateurs de mesure 78

**Section 03 - La relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la
performance financière de l'entreprise 92**

Conclusion du chapitre 108

CHAPITRE 03 - PME : CONCEPTUALISATION ET CONTEXTUALISATION.... 109

Introduction du chapitre 110

Section 01 - Fondements conceptuels de la PME..... 112

Section 02 – La PME dans le contexte algérien 128

Section 03 – Caractéristiques, défis, contraintes et perspectives de développement 144

Conclusion du chapitre 159

CHAPITRE 04 : L'INCIDENCE DE LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT SUR LA PERFORMANCE DES PME EN ALGERIE.....	160
Introduction du chapitre	161
Section 01 - Le cadre méthodologique de la recherche	162
Section 02 - Analyse descriptive et de corrélation de l'échantillon	184
Section 03 - Analyse de régression et discussion des résultats	198
Conclusion du chapitre	210
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	211
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIE.....	219
TABLES DES MATIÈRES	234
ANNEXES	244
RESUME	248

LISTE DES TABLEAUX

N°	Intitulé	Page
1	La balance âgée	33
2	Définitions des PME dans les pays étrangers	111
3	Définition qualitative des PME selon l'ONUDI	114
4	Définition des PME en Algérie	115
5	Comparaison des caractéristiques entre la grande entreprise et la PME	119
6	Taux des emplois créés par les PME en Algérie de 2002 à 2020	137
7	Comparaison de cinq postures philosophiques dans la recherche sur les sciences de l'entreprise et de la gestion	160
8	Comparaison entre les trois approches de la recherche	163
9	Distribution des PME en Algérie par taille	181
10	Distribution des PME en Algérie par statut juridique	182
11	Distribution des PME en Algérie par secteur d'activité	183
12	Statistiques descriptives des variables	190
13	Matrice de corrélation de Pearson pour toutes les variables de l'étude (1035 observations années-entreprises)	193
14	Les résultats du FIV pour le modèle (01) de l'étude	195
15	Les résultats du FIV pour le modèle (02) de l'étude	196
16	Les résultats du FIV pour le modèle (03) de l'étude	196
17	Les résultats du FIV pour le modèle (04) de l'étude	196
18	Test d'Hausman pour tous les modèles de l'étude	197
19	Test de Wooldridge d'autocorrélation pour tous les modèles de l'étude	198
20	Test de Wald d'hétéroscédasticité pour tous les modèles de l'étude	198
21	Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit client sur la rentabilité (Rendement des actifs)	199
22	Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du stock sur la rentabilité (Rendement des actifs)	200
23	Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit fournisseur sur la rentabilité (Rendement des actifs)	201
24	Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit client sur la rentabilité (Rendement des actifs)	202

LISTE DES FIGURES

N°	Intitulé	Page
1	Cycle d'exploitation d'une entreprise	17
2	Processus de vente et de réapprovisionnement	42
3	Coût total des stocks	44
4	Stratégie agressive de la gestion du besoin en fonds de roulement	52
5	Stratégie conservatrice de la gestion du besoin en fonds de roulement	53
6	Stratégie de couverture de la gestion du besoin en fonds de roulement	55
7	Stratégie du fonds de roulement zéro	56
8	Les concepts associés à la performance de l'entreprise	70
9	L'évolution des courants de la recherche sur la PME	118
10	Évolution de la contribution des PME algériennes au PIB	139
11	L'évolution de la part des PME algériennes aux exportations hors hydrocarbures	140
12	Les méthodes de recherche mixtes	166
13	Les différentes méthodologies de recherche	167
14	L'évolution du délai du crédit client des PME en Algérie durant la période 2015-2019	184
15	L'évolution du délai de stockage des PME en Algérie durant la période 2015-2019	184
16	L'évolution du délai du crédit fournisseur des PME en Algérie durant la période 2015-2019	185
17	L'évolution du cycle de conversion de l'encaisse des PME en Algérie durant la période 2015-2019	186
18	L'évolution du rendement des actifs des PME en Algérie durant la période 2015-2019	186
19	L'évolution de la taille des PME en Algérie durant la période 2015-2019	187
20	L'évolution de la croissance des ventes des PME en Algérie durant la période 2015-2019	188
21	L'évolution de la dette des PME en Algérie durant la période 2015-2019	188
22	L'évolution de la croissance du PIB de l'Algérie durant la période 2015-2019	189

ABREVIATIONS

BFR	Besoin en fonds de roulement
CE	Cycle d'exploitation
CCE	Cycle de conversion de l'encaisse
CNRC	Centre National du Registre du Commerce
CV	Croissance des ventes
DCC	Délai du crédit client
DCF	Délai du crédit fournisseur
DS	Délai de stockage
FIV	Facteur d'influence de la variance
ONU	Organisation des Nations unies pour le développement industriel
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
RA	Rendement des actifs

INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La majorité des écosystèmes économiques mondiaux reposent sur les petites et moyennes entreprises, en particulier les pays en développement qui sont confrontés à d'importants problèmes d'emploi et de répartition des revenus. Ainsi, ces entreprises jouent un rôle important dans de nombreux domaines, tels que l'emploi, la création de richesse, la fiscalité ou l'innovation, ce qui est le plus souvent considéré comme la responsabilité des grandes entreprises.

De plus, la bonne santé de l'économie dans son ensemble est étroitement liée à la santé et à la nature du secteur des petites et moyennes entreprises. Dans cette optique, il est nécessaire de bien comprendre la dynamique des PME, non seulement pour l'élaboration de programmes de soutien aux PME, mais également pour assurer la croissance de l'économie dans son ensemble.

Par conséquent, les PME performantes constituent un atout majeur pour les pays en développement. Pour de nombreux économistes, elles s'apparentent à un véritable moteur dans la détermination de leur développement économique, social et politique. De ce fait, et afin de survivre dans un environnement commercial en constante innovation, et de plus en plus compétitif, toutes les entreprises se doivent de fonctionner dans des conditions de performance. De ce fait, la plupart des entreprises cherchent à améliorer leurs performances par tous les moyens possibles (Taouab & Issor, 2019).

Cependant, en raison de leur petite taille, une simple erreur de gestion est susceptible de conduire à la faillite d'une petite entreprise. Le manque de planification, un financement inadéquat, une mauvaise gestion et le manque de crédit ont été cités comme les principales causes d'échec des petites entreprises et les contraintes les plus sérieuses auxquelles sont confrontées les PME et qui entravent leur développement (Longenecker et al., 2006). En outre, la gestion du besoin en fonds de roulement des petites et moyennes entreprises semble avoir été relativement négligée malgré le fait qu'une grande partie des échecs des entreprises est due à de mauvaises décisions le concernant (Tewolde, 2002). De ce fait, la gestion du fonds de roulement est considérée comme une composante importante de la gestion financière des entreprises, car elle affecte directement la rentabilité des entreprises.

Le fonds de roulement est un concept très courant dans la théorie financière des entreprises, et est mentionné dans le livre la richesse des nations d'Adam Smith (1776)

comme un élément important d'une entreprise. Il a ensuite été développé par Karl Marx en 1914 - bien que sous une forme quelque peu différente – utilisant le terme « Capital variable » pour désigner les dépenses liées aux salaires avancés aux travailleurs avant l'achèvement du travail. Par conséquent, le concept de fonds de roulement, que nous connaissons aujourd'hui, fait partie intégrante de son « capital variable ».

Dès lors, les économistes ont reconnu le rôle important du fonds de roulement dans l'entreprise. Pour Dewing (1953), la distinction entre le capital fixe et le capital circulant est pratiquement aussi ancienne que la comptabilité des entreprises. Cependant, comme pour de nombreux termes de la gestion d'entreprise, une définition unique n'a pas été possible et il existe des problèmes d'ordre sémantique non seulement pour les termes "fonds de roulement" et "gestion", mais en particulier en ce qui concerne la portée de la gestion du fonds de roulement (Nuhui & Dermaku, 2017).

Selon Nuhui & Dermaku (2017), le manque de clarté ou les malentendus concernant l'application du fonds de roulement sont justifiés par le fait qu'il n'existe pas de classification correspondante du fonds de roulement dans le bilan. Ce manque d'unité et la confusion concernant la compréhension du fonds de roulement ont conduit par le passé à ce que de nombreux auteurs aient soit complètement négligé le concept et le sujet du fonds de roulement, soit accordé une faible priorité à celui-ci (Falope & Ajilore, 2009). Ceci est d'autant plus notable que le manque de fonds de roulement est généralement considéré comme l'une des principales causes, sinon la principale, de la faillite des petites entreprises dans de nombreux pays développés et en développement (ALShubiri, 2011).

Avant de voir la définition du BFR et afin de donner une base solide à notre recherche, nous allons d'abord essayer de clarifier la confusion qui existe dans la traduction de ce concept entre l'anglais et le français. En effet, certains chercheurs préférés emploient le terme "Working Capital Requirement" pour le besoin en fonds de roulement au lieu de "Working Capital". Selon Vernimmen (2019), le "Working Capital Requirement" n'est pas un terme anglais ou américain, mais un terme anglais inventé par les Français qui pensaient avoir trouvé la traduction du BFR en anglais en le traduisant mot à mot. En effet, pour les Anglo-saxons, au début des années 2000, le "Working Capital" était effectivement le fonds de roulement vu par le bas (Actifs à court terme - Passifs à court). Cependant, au moment où tout le monde commençait à penser de plus en plus aux valorisations par la méthode indirecte (valeur des fonds propres = valeur de l'actif économique - valeur de la dette bancaire et

financière nette), les Anglo-Saxons ont sorti de leur "Working Capital" de l'époque l'endettement actif et passif qu'il contenait (actifs de trésorerie et dettes financières et bancaires à court terme) pour la rattacher à l'endettement net. En conséquence, le "Working Capital" des Anglo-Saxons est devenu le besoin en fonds de roulement des Français, et l'expression "Working Capital Requirement" est tombée en quasi-désuétude.

Chaque entreprise a besoin de fonds, d'abord pour s'établir, puis pour mener à bien ses opérations quotidiennes. Les fonds à long terme sont nécessaires pour l'achat d'actifs fixes, ainsi que pour l'expansion, la diversification ou la modernisation des installations de l'entreprise. Cette partie du capital est appelée capital fixe, elle employée de manière permanente, et il est impossible d'exploiter une entreprise avec uniquement ce capital. Par conséquent, des fonds supplémentaires sont nécessaires pour les activités opérationnelles à court terme pour l'achat de matières premières, le paiement des salaires et les dépenses courantes. Ce sont ces fonds bloqués que l'on appelle le besoin en fonds de roulement. De ce fait, le besoin en fonds de roulement désigne la partie du capital total qui est disponible et utilisée pour mener à bien les opérations régulières, routinières ou quotidiennes de l'entreprise. Par conséquent, le BFR représente le besoin de financement du cycle d'exploitation. Il est la conséquence du décalage entre les paiements des fournisseurs et les règlements des clients. Il est généralement déterminé en ajoutant aux créances clients les stocks puis en soustrayant les dettes fournisseurs.

Ainsi, la gestion du besoin en fonds de roulement concerne la gestion des actifs circulants d'une entreprise (créances clients et stocks et en-cours) et les passifs circulants (dettes fournisseurs), de manière à éliminer le risque d'incapacité à faire face aux obligations à court terme, d'une part, et à éviter un investissement excessif dans ces actifs, d'autre part (Eljelly, 2004). Dans l'objectif de permettre à l'entreprise d'assurer un investissement optimal dans le besoin en fonds de roulement, et ceci en accord avec l'objectif financier global de maximisation de la rentabilité. De ce fait, la gestion efficace du besoin en fonds de roulement est une partie essentielle du financement à court terme d'une petite et moyenne entreprise. Car elle permettra à l'entreprise de libérer des capitaux pour des objectifs plus stratégiques, réduire les coûts financiers et améliorer la rentabilité.

La gestion du besoin en fonds de roulement est souvent mesurée par le cycle de conversion de l'encaisse, c'est-à-dire le délai entre les dépenses pour l'achat de matières premières et l'encaissement des ventes de produits finis. En combinant les comptes clients avec les stocks,

puis en soustrayant les comptes fournisseurs, il permet de connaître l'état global de la gestion du besoin en fonds de roulement des entreprises.

En matière de gestion du BFR, différentes politiques s'offrent aux entreprises, parmi eux : la gestion agressive et la gestion conservatrice.

La gestion agressive consiste à réduire au maximum les actifs courants, ce qui signifie des niveaux de stocks plus faibles, la réduction du crédit commercial aux clients et également le report du paiement aux fournisseurs (Kumar, 2020). Cette minimisation de l'investissement dans le besoin en fonds de roulement affecterait positivement la rentabilité de l'entreprise, en réduisant la proportion de son actif total sous forme d'actifs courants nets. Cependant, si une entreprise suit une politique agressive et que le niveau des stocks est trop réduit, elle risque de ne plus pouvoir augmenter ses ventes. De même, une réduction importante du crédit commercial accordé peut provoquer une réduction des ventes des clients nécessitant un crédit (Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007).

La gestion conservatrice consiste à utiliser au maximum les ressources à long terme pour financer les besoins à court terme. Elle consiste également à détenir de grandes proportions d'actifs courants par rapport aux passifs courants. Cela se reflète par des niveaux de stocks plus élevés, l'octroi de plus de crédits commerciaux aux clients et la réduction du financement des fournisseurs (Robles, 2016).

Le fait d'investir massivement dans le besoin en fonds de roulement peut également entraîner une rentabilité plus élevée. Le maintien de niveaux de stocks élevés réduit le coût des éventuelles interruptions et perte d'activité due à la rareté des produits, réduit les coûts d'approvisionnement et peut protéger contre les fluctuations de prix. En outre, l'octroi de crédits commerciaux favorise les ventes de l'entreprise en l'aidant à renforcer les relations à long terme avec ses clients.

Intérêts de la recherche

Du point de vue pratique, les résultats de notre thèse seraient d'une grande utilité pour la gestion des petites et moyennes entreprises en Algérie, en ce qui concerne les pratiques requises en matière de gestion des composantes du besoin en fonds de roulement telles que : la gestion des comptes clients, la gestion des stocks, la gestion des comptes fournisseurs. La maîtrise et l'application de ces composantes du besoin en fonds de roulement conduiront à leur

tour à une meilleure rentabilité, à une plus grande liquidité, et à une plus grande facilité à libérer des capitaux pour les objectifs stratégiques de ces entreprises.

D'un point de vue théorique, les contributions de notre étude seraient également intéressantes pour les chercheurs dans le domaine de la gestion et de la finance d'entreprise. En effet, elle contribuera à enrichir la littérature concernant ce domaine de recherche essentiel de la gestion des entreprises en Algérie bien souvent négligée, où il n'existe que très peu de documentation.

Problématique de la recherche

Alors que la gestion du besoin en fonds de roulement est importante, quelle que soit la taille de l'entreprise opérant dans les pays développés ou émergents, elle est particulièrement importante pour les entreprises opérant sur les marchés émergents, ce qui est le cas pour l'Algérie. Les entreprises des marchés émergents sont généralement de petite taille et ont un accès limité aux marchés de capitaux à long terme. De plus, les PME en Algérie sont caractérisées par une structure financière souvent fragile, une faible capacité managériale, un manque d'encadrement technique et une faiblesse technologique (Si Lekhal et al., 2013). De ce fait, ces entreprises ont tendance à s'appuyer davantage sur le financement par le propriétaire, le crédit commercial et les prêts bancaires à court terme pour financer leurs investissements nécessaires (Abuzayed, 2012).

Compte tenu de l'investissement important dans le besoin en fonds de roulement, les choix et les pratiques en matière de gestion du besoin en fonds de roulement pourraient avoir des implications importantes pour la rentabilité de l'entreprise. Ainsi, diverses études ont analysé la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité des entreprises dans différents contextes. Les résultats sont plutôt mitigés, mais une majorité d'études concluent à une relation négative entre la gestion du besoin en fonds de roulement, représenté par le cycle de conversion de l'encaisse, et la rentabilité de l'entreprise.

C'est dans cette perspective qu'il nous semble opportun de nous pencher sur le sujet de la gestion du besoin en fonds de roulement, et son incidence sur la performance financière des PME en Algérie, en nous posant la question de recherche suivante :

Quelle est l'incidence de la gestion du besoin fonds de roulement sur la rentabilité financière des petites et moyennes entreprises en Algérie ?

Cette question centrale peut être subdivisée en 4 questions subsidiaires :

Quelle est la relation entre la gestion du délai du crédit client et la rentabilité financière des petites et moyennes entreprises en Algérie ?

Quelle est la relation entre la gestion du délai de stockage et la rentabilité financière des petites et moyennes entreprises en Algérie ?

Quelle est la relation entre la gestion du délai du crédit fournisseur et la rentabilité financière des petites et moyennes entreprises en Algérie ?

Quelle est la relation entre la gestion du cycle de conversion de l'encaisse et la rentabilité financière des petites et moyennes entreprises en Algérie ?

Les hypothèses de la recherche

La revue de la littérature sur notre objet de recherche a permis de formuler les hypothèses suivantes :

Première hypothèse : La relation entre le délai du crédit client et la rentabilité

Le délai du crédit client correspond à la durée moyenne nécessaire pour convertir les créances de l'entreprise en espèces après une vente. Une période de recouvrement moyenne plus longue nécessite un investissement plus élevé dans le compte client. Un investissement plus élevé dans ce compte signifie que moins de liquidités sont disponibles pour couvrir les décaissements, tels que le paiement des factures.

De nombreuses études ont fait état d'une relation négative entre le délai du crédit client et la rentabilité (Abuzayed, 2012; Akoto, 2013; Basyith et al., 2021; Deloof, 2003; Gill et al., 2011; Karaduman et al., 2010; Lazaridis & Tryfonidis, 2006; Otekunrin et al., 2021; Padachi, 2006; Pais & Gama, 2015; Raheman & Nasr, 2007). Cette relation suggère que les gestionnaires peuvent augmenter la rentabilité de leur entreprise en réduisant le délai du crédit client. Plus le nombre de jours de créances impayées est élevé, plus la probabilité que l'entreprise perde sa rentabilité est grande. Si les entreprises ne gèrent pas leurs clients, elles perdent progressivement le contrôle en raison de la réduction de la trésorerie et pourraient connaître un accroissement du taux de mauvaises créances. Par conséquent, la gestion des créances est indispensable et dépend largement de la politique de crédit et de la procédure de recouvrement. Une politique de crédit spécifie les exigences pour évaluer la solvabilité des clients et une procédure de recouvrement fournit des directives pour recouvrer les factures impayées qui réduiront les retards dans les créances impayées.

Ceci nous amène à proposer l'hypothèse suivante :

H1 : Il existe une relation négative significative entre le délai du crédit client et le rendement des actifs des PME en Algérie.

Deuxième hypothèse : La relation entre le délai de stockage et la rentabilité

Le délai de stockage correspond au temps moyen nécessaire pour transformer les matériaux en produits finis. La plupart des recherches empiriques suggèrent une relation négative entre le délai de stockage et la rentabilité (Alipour, 2011; Deloof, 2003; Dong & Su, 2010; Karaduman et al., 2010; Napompech, 2012; Otekunrin et al., 2021; Pais & Gama, 2015; Raheman & Nasr, 2007; Sharma & Kumar, 2011). Ce qui indique que les entreprises peuvent augmenter leurs performances en réduisant la période moyenne de détention des stocks. Dans la mesure où les stocks déterminent le niveau d'activité d'une entreprise, leur gestion stratégique permet donc d'améliorer la rentabilité.

La gestion des stocks d'une entreprise consiste à savoir à quelle vitesse le stock global de l'entreprise se renouvelle. La gestion des stocks est un exercice de jonglage. Des stocks excessifs peuvent peser lourdement sur la trésorerie d'une entreprise. Des stocks insuffisants peuvent entraîner des pertes de ventes ou des retards pour les clients. La question clé pour une entreprise est d'identifier les produits à rotation rapide et lente afin d'établir des niveaux de stock optimaux et, ainsi, de minimiser les liquidités immobilisées dans les stocks. Le stock qui reste sur les étagères pendant de longues périodes de temps immobilise de l'argent, ce qui peut réduire la rentabilité des entreprises.

Au vu des explications précédentes, nous formulons l'hypothèse suivante :

H2 : Il existe une relation négative significative entre le délai de stockage et le rendement des actifs des PME en Algérie.

Troisième hypothèse : La relation entre le délai du crédit fournisseur et la rentabilité

Le délai du crédit fournisseur peut être défini comme la durée moyenne entre l'achat de matériaux et le paiement en espèces de ce dernier. Les comptes fournisseurs occupent une place essentielle dans la gestion du besoin en fonds de roulement, car retarder le paiement des factures est l'un des outils permettant à la direction d'avoir accès à une source de financement peu coûteuse. Cependant, le coût d'opportunité lié au maintien de comptes fournisseurs élevés peut nuire à l'entreprise si une remise pour paiement anticipé est offerte. De ce fait, les

entreprises doivent s'efforcer de retarder autant que possible leurs paiements aux fournisseurs, en veillant à ne pas gâcher leur relation commerciale.

Bien que des études menées par (Deloof, 2003; Raheman & Nasr, 2007; Sharma & Kumar, 2011) montrent une relation négative entre le et la rentabilité, d'autres recherches plus nombreuses (Abuzayed, 2012; Alipour, 2011; Basyith et al., 2021; Dong & Su, 2010; Lazaridis & Tryfonidis, 2006; Mutua Mathuva, 2014; Otekunrin et al., 2021) suggèrent une relation positive entre le délai du crédit fournisseur et la rentabilité de l'entreprise. Une relation positive suggère qu'une augmentation du délai du crédit fournisseur est associée à une augmentation de la rentabilité.

Ainsi, à la lumière des fondements théoriques ci-dessus, l'hypothèse de recherche suivante est développée :

***H3** : Il existe une relation positive significative entre le délai du crédit fournisseur et le rendement des actifs des PME en Algérie.*

Quatrième hypothèse : La relation entre le cycle de conversion de l'encaisse et la rentabilité

Le cycle de conversion de l'encaisse est égal à la durée entre les décaissements de l'entreprise pour le paiement des ressources productives et les encaissements provenant de la vente de ses produits. Le cycle de conversion de l'encaisse peut être raccourci de trois façons : en réduisant la période de conversion des stocks en traitant et en vendant les marchandises plus rapidement. En réduisant la période de créances en accélérant le recouvrement des ventes. Ou en allongeant la période de dettes ou de report en ralentissant les paiements de l'entreprise.

Les études empiriques (Alipour, 2011; Baños-Caballero et al., 2012; Deloof, 2003; Dong & Su, 2010; Falope & Ajilore, 2009; Karaduman et al., 2010; Lazaridis & Tryfonidis, 2006; Napompech, 2012; Padachi, 2006; Pais & Gama, 2015; Raheman & Nasr, 2007; Shin & Soenen, 1998) suggèrent pour la plupart une relation négative entre le cycle de conversion de l'encaisse et la rentabilité. De ce fait, le cycle de conversion de l'encaisse doit être raccourci autant que possible sans nuire aux opérations. Cela améliorerait les bénéfices, car plus le cycle de conversion de l'encaisse est long, plus le besoin de financement externe est important, et ce financement a un coût.

Cela nous conduit à formuler l'hypothèse suivante :

H4 : *Il existe une relation négative significative entre le cycle de conversion de l'encaisse et le rendement des actifs des PME en Algérie.*

Les objectifs de la recherche

L'objectif de notre thèse est de déterminer si la gestion du besoin en fonds de roulement peut avoir un impact sur la rentabilité des petites et moyennes entreprises en Algérie, et le cas échéant, si cet impact est positif ou négatif. Par conséquent, notre travail de recherche fournira des indications aux dirigeants des PME algériennes, sur l'influence des différents composants et facteurs de la gestion du besoin en fonds de roulement, à savoir, le délai du crédit client, le délai de stockage et le délai du crédit fournisseur, sur la rentabilité de leurs entreprises.

Méthodologie de la recherche

Épistémologiquement, nous avons trouvé que les critères de la philosophie positiviste, tels que : l'indépendance du chercheur, l'exploration des relations et de la causalité entre les variables, l'approche déductive, les mesures quantitatives et qualitatives, et la généralisation, sont adaptés à nos objectifs de recherche. Par conséquent, pour déterminer si, et dans quelle limite, une relation existe entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité financière de l'entreprise, nous avons choisi la philosophie positiviste comme positionnement épistémologique pour notre travail de recherche, et cela, pour comprendre la causalité entre les différentes variables.

L'approche adoptée pour notre travail de recherche se situe dans le cadre de l'approche déductive. Un tel choix est notamment justifié par l'existence d'une abondante littérature sur notre objet de recherche. La mise à l'épreuve des théories et des résultats existants issus de recherches antérieures s'inscrit donc naturellement dans une approche déductive. La vérification de la théorie se fera par le biais d'hypothèses qui confirmeront ou infirmeront la littérature antérieure, et ceci, en utilisant la méthode quantitative de recherche.

En effet, nous avons étudié l'incidence de la gestion du fonds de roulement sur la performance financière de 207 petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période 2015-2019, pour un nombre total de données de panel de 1035 observations années-entreprises. Nous avons collecté les états financiers annuels de ces entreprises à partir de la base de données Sidjilkoum du Centre National du Registre du Commerce (CNRC) afin de déterminer

les différentes variables nécessaires à notre étude. Ainsi, afin d'examiner l'incidence du cycle de conversion de l'encaisse et ses composants (DCC, DS, DCF) sur le rendement de l'actif comme indicateur de la performance, et ceci en utilisant 4 modèles de régression linéaire à effets fixes.

Structure de la recherche

Cette thèse est organisée en 4 chapitres composés de chacune de trois sections que nous présenterons comme suit :

Le premier chapitre se focalise sur l'analyse conceptuelle et théorique de la gestion du besoin en fonds de roulement. Dans la première section, nous présenterons tous les concepts liés à la gestion du besoin en fonds de roulement, en traitant ses composants ainsi que ses indicateurs de mesures, les façons de le financer ainsi que ses déterminants. La deuxième section a trait à la gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement, à savoir, la gestion de créances client, la gestion des stocks et la gestion du crédit fournisseur. Dans la troisième, nous aborderons les politiques de la gestion du besoin en fonds de roulement que peut adopter l'entreprise dans le but d'améliorer sa performance, ainsi que les fondements théoriques qui peuvent expliquer sa gestion.

Le deuxième chapitre est consacré à la performance des entreprises globale, ainsi que sa relation avec la gestion du besoin en fonds de roulement. Dans la première section, nous commencerons par énoncer quelques généralités sur la notion de performance. Ainsi que différentes catégorisations de la performance de l'entreprise proposées dans la littérature. Dans la deuxième section, nous plongerons ce concept dans son contexte financier, en rappellerons les définitions proposées dans la littérature, et en se penchant plus particulièrement sur le concept d'indicateur de performance ainsi que les différents indicateurs financiers. Dans la troisième section, nous passerons en revue la littérature existante sur la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance de l'entreprise, en examinant l'interrelation entre les différents composants du BFR et la performance financière, puis en analysant les différentes études qui ont été faites sur ce domaine de recherche dans le monde ainsi que dans le contexte algérien.

Le troisième chapitre est dédié à la conceptualisation de la PME dans son ensemble, ainsi qu'à sa contextualisation en Algérie. Ainsi, le chapitre traitera dans sa première section des fondements conceptuels de la PME, en dressant ses multiples définitions, les approches

théoriques traitant de la PME, ainsi que ses caractéristiques et leur importance dans la contribution à l'économie. La deuxième section présentera la PME dans le contexte algérien, en retraçant son histoire depuis l'indépendance, puis en citant les multiples programmes de soutien pour la promotion de la PME créée par les pouvoirs publics, et en terminant par la contribution des PME algériennes à l'économie nationale. Dans la troisième section, nous verrons les caractéristiques spécifiques des PME algériennes, mais aussi les contraintes auxquelles elles sont soumises, et nous terminerons en présentant les perspectives de leur développement.

Le quatrième chapitre traitera de la question centrale de notre thèse qui est de savoir si la gestion du besoin en fonds de roulement a un impact sur la performance financière des PME en Algérie. La première section portera sur la présentation du cadre méthodologique de la recherche. La deuxième section portera sur l'analyse descriptive de l'ensemble des variables de l'étude. Ainsi que l'analyse de corrélation de Pearson. Dans la troisième section, nous présenterons les résultats de l'analyse de régression pour l'ensemble des modèles ainsi que leurs tests d'hypothèses.

CHAPITRE 01

LA GESTION DU BESOIN EN

FONDS DE ROULEMENT :

QUELQUES ÉLÉMENTS

CONCEPTUELS ET THÉORIQUES

INTRODUCTION DU CHAPITRE

Chaque entreprise a besoin de fonds pour atteindre deux objectifs : d'abord pour s'établir et ensuite pour mener à bien ses opérations quotidiennes. Les fonds à long terme sont nécessaires pour faciliter la production par l'achat d'actifs fixes, ainsi que pour l'expansion, la diversification ou la modernisation des installations de l'entreprise. Cette partie du capital de l'entreprise qui est employée de manière permanente est appelée capital fixe, et il est impossible d'exploiter une entreprise avec uniquement ce capital. Par conséquent, des fonds supplémentaires sont nécessaires pour les activités opérationnelles à court terme pour l'achat de matières premières, le paiement des salaires et les dépenses courantes. Ce sont ces fonds bloqués que l'on appelle le besoin en fonds de roulement. De ce fait, le besoin en fonds de roulement désigne la partie du capital total qui est disponible et utilisée pour mener à bien les opérations régulières, routinières ou quotidiennes de l'entreprise. En d'autres termes, nous pouvons dire qu'il se réfère à tous les aspects des composants de l'actif et du passif à court terme.

Le besoin en fonds de roulement est considéré comme étant un élément vital d'une entreprise. C'est cette importance qui pousse l'entreprise à maintenir une situation saine en matière de besoin en fonds de roulement. La gestion du besoin en fonds de roulement est très importante pour le succès d'une entreprise, car une gestion habile des fonds employés dans une entreprise aboutit à une gestion financière efficace. La gestion du besoin en fonds de roulement est aussi importante que la gestion d'un investissement financier à long terme. L'objectif fondamental de la gestion du fonds de roulement est de gérer l'actif et le passif à court terme de manière à maximiser la rentabilité et à maintenir une liquidité adéquate de l'entreprise. Dans la gestion du fonds de roulement, non seulement l'investissement dans les actifs courants est important, mais le financement des actifs courants l'est tout autant. Cela se fait par le biais de la politique du besoin en fonds de roulement de l'entreprise. Il est donc nécessaire de comprendre la signification, l'importance, la structure, le financement et l'adéquation du BFR avant de se lancer dans la gestion des différents composants de celui-ci.

Par conséquent, ce chapitre est lié à l'analyse conceptuelle et théorique de la gestion du besoin en fonds de roulement, et il est structuré en trois sections. Dans la première section, nous présenterons tous les concepts liés à la gestion du besoin en fonds de roulement, en traitant ses composants ainsi que ses indicateurs de mesures, les façons de le financer ainsi que ses déterminants.

Chapitre 01 : La gestion du besoin en fonds de roulement : Quelques éléments conceptuels et théoriques

La deuxième section a trait à la gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement, à savoir, la gestion de créances client, la gestion des stocks et la gestion du crédit fournisseur.

Dans la troisième et dernière section, nous aborderons les politiques de la gestion du besoin en fonds de roulement que peut adopter l'entreprise dans le but d'améliorer sa performance, ainsi que les fondements théoriques qui peuvent expliquer sa gestion.

Section 01 : Concepts sur la gestion du besoin en fonds de roulement

Cette section définit le concept du besoin en fonds de roulement ainsi que sa gestion, ses principaux indicateurs de mesures, les principales méthodes pour le financer, ainsi que ses déterminants.

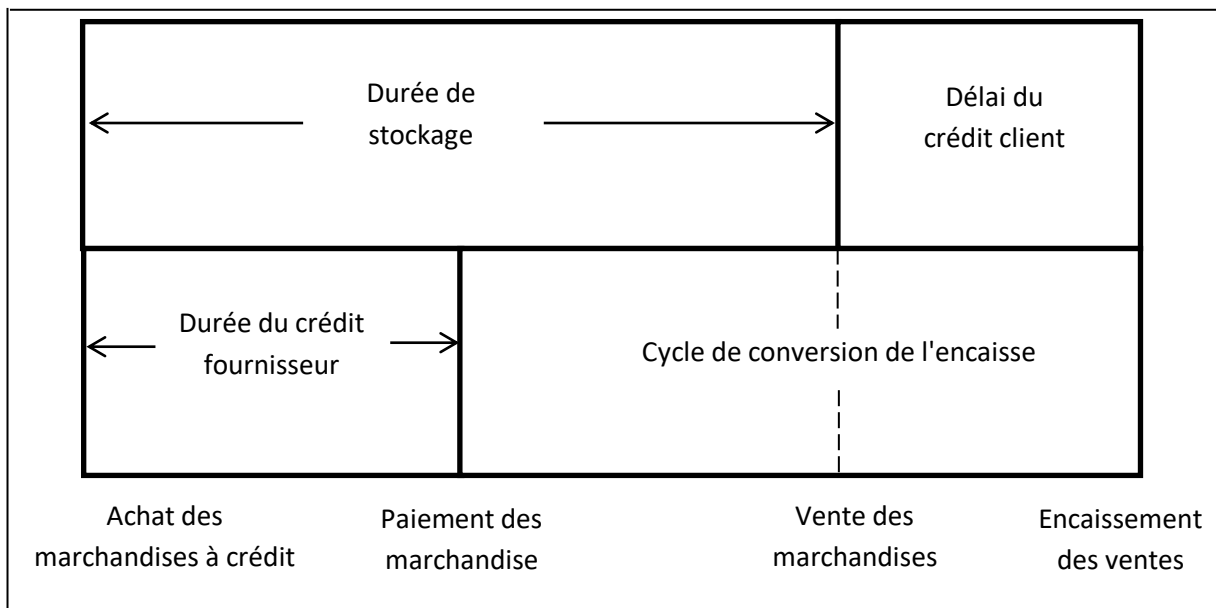
1. La notion du besoin en fonds de roulement

1.1 Définition du besoin en fonds de roulement

Selon Berk & DeMarzo (2008), « Le besoin en fonds de roulement correspond aux fonds dont l'entreprise a besoin pour financer son cycle d'exploitation et fonctionner normalement » (p. 859). Par conséquent, le besoin en fonds de roulement (BFR) est la partie des besoins d'exploitation qui n'est pas assurée par les ressources d'exploitation (Grandguillot & Grandguillot, 2014).

Pour aller au-delà de cette simple définition, et mieux cerner la notion du BFR, il faut savoir que pour fonctionner, une entreprise doit acheter des marchandises ou des matières premières, les conserver dans ses inventaires, puis les vendre tels quelle ou après transformation en produits finis ; la vente de ses produits se fait souvent en octroyant des délais de paiement au client. Inversement, l'entreprise bénéficie de délais de paiement accordés par ses fournisseurs (Berk & DeMarzo, 2008). Ce décalage qui se crée dans le temps au cours du cycle d'exploitation entre l'achat des stocks et leur règlement, et la vente des produits finis et leur règlement nécessitent un financement correspondant au **besoin en fonds de roulement** ou **BFR** (Duplat, 2004).

Figure 1 : Cycle d'exploitation d'une entreprise.



Source : Adapté de « Fundamentals of corporate finance », par Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, A. J., (p.574), 2018. McGraw-Hill.

Il se calcule par différence entre les besoins et les ressources de financement du cycle d'exploitation hors trésorerie (Grandguillot & Grandguillot, 2015) :

$$\text{BFR} = \underbrace{\text{Créances clients} + \text{Stocks et en-cours}}_{\text{Besoins d'exploitation}} - \underbrace{\text{Dettes fournisseurs}}_{\text{Ressources d'exploitation}}$$

Le besoin en fonds de roulement peut être généralement divisé en deux parties (Grandguillot & Grandguillot, 2015) :

- **Besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)** : Besoins de financement à caractère permanent liés aux opérations quotidiennes de l'entreprise (durée de stockage, crédit client, crédit fournisseurs), les délais de paiement exceptionnellement longs accordés par les fournisseurs ne doivent pas être inclus dans le fonds de roulement d'exploitation (Vernimmen, 2017). C'est la partie la plus importante du besoin en fonds de roulement.

$$\text{BFRE} = \text{Actifs circulants d'exploitation} - \text{Dettes circulantes d'exploitation}$$

- **Besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)** : Besoins de financement qui n'ont pas un lien direct avec l'exploitation. En plus d'être un concept qui n'est pas très solide d'un point de vue théorique, il présente un caractère instable et il est

difficile à analyser, car il dépend des transactions individuelles, contrairement au fonds de roulement d'exploitation qui est récurrent (Vernimmen, 2017).

BFRHE = Actif circulant hors exploitation – Dettes circulantes hors exploitation

Donc le besoin en fonds de roulement peut aussi être calculé en additionnant les deux parties qui le composent :

$$\mathbf{BFR = BFRE + BFRHE}$$

Le besoin en fonds de roulement est positif lorsque les besoins d'exploitation sont supérieurs aux ressources, ce qui signifie qu'il doit être financé, c'est le cas le plus fréquent dans les entreprises. Inversement, des emplois inférieurs aux ressources d'exploitation font ressortir une différence négative, ce qui signifie que le cycle d'exploitation de l'entreprise lui permet d'obtenir des ressources nettes (Berk & DeMarzo, 2008).

Pour mieux apprécier les différentes interprétations du besoin en fonds de roulement, nous analyserons les situations les plus fréquemment rencontrées par les entreprises en différenciant le cas des besoins en fonds de roulement positifs de celui des besoins en fonds de roulement négatifs (Marion, 2011) :

1.1.1 Besoins en fonds de roulement positifs

Trois grands cas de figure peuvent être distingués :

- Le cas le plus fréquemment rencontré en entreprise est celui d'un besoin en fonds de roulement financé en partie par le fonds de roulement (ressources stables), et la partie restante par des concours bancaires à court terme.
- Le besoin en fonds de roulement est financé complètement par le fonds de roulement, ce qui permet de dégager des liquidités. Mais dans une telle situation, le risque est celui d'un sous-emploi des capitaux.
- Le besoin en fonds de roulement est financé entièrement par des concours bancaires à court terme, ces concours financent aussi une partie des immobilisations. Ce qui nécessite un renforcement des ressources stables. Dans une telle situation, l'entreprise supporte un risque bancaire élevé.

1.1.2 Besoins en fonds de roulement négatifs

Deux grands cas de figure peuvent être distingués :

- Les ressources dégagées par le cycle d'exploitation viennent renforcer l'excédent du fonds de roulement pour dégager une trésorerie structurellement positive. Dans ce cas de figure, l'entreprise supporte un risque de sous-emploi des capitaux du fait des liquidités trop importantes.
- Les ressources dégagées par le cycle d'exploitation assurent le financement d'une partie de l'actif immobilisé, ce qui signifie que les fournisseurs financent les investissements de l'entreprise. Cette situation nécessite un renforcement des ressources stables.

1.2 Caractéristiques du besoin en fonds de roulement

Parmi les caractéristiques du besoin en fonds de roulement, on retrouve :

- **La permanence** : Le renouvellement rapide et le caractère liquide des composants du besoin en fonds de roulement font que l'entreprise doit sans cesse financer ce besoin d'exploitation, mais que son renouvellement perpétuel transforme en besoin permanent (Cabane & Weil, 2008).
- **La saisonnalité** : Le besoin en fonds de roulement est rarement régulier et égal tout au long de l'année, malgré sa permanence. En effet, il est fortement lié au cycle d'exploitation, donc à l'activité de l'entreprise. Celle-ci peut connaître d'importantes fluctuations saisonnières entraînant, pour les ventes, des périodes successives de pleine activité et de calme plat (Cabane & Weil, 2008).
Cette saisonnalité touche quasiment tous les secteurs d'activité, les exemples typiques d'entreprises saisonnières sont celles qui opèrent dans les secteurs du jouet, tourisme et de l'agriculture. Pour ces entreprises, il est essentiel de prendre en compte l'impact de la fluctuation des ventes sur le niveau du besoin en fonds de roulement (Preve & Sarria-Allende, 2010).
- **La croissance** : La croissance du volume d'activité d'une entreprise entraîne nécessairement une augmentation des stocks, pour répondre à la demande des clients, ainsi que des en-cours clients. Ce qui fera augmenter mécaniquement le niveau du besoin en fonds de roulement.

2. La notion de la gestion du besoin en fonds de roulement

2.1 Définition de la gestion du besoin en fonds de roulement

La gestion financière de l'entreprise comprend trois domaines principaux : l'établissement du budget des investissements, la structure financière et la gestion du besoin en fonds de roulement. Alors que les deux premiers domaines sont liés au financement et à la gestion des investissements à long terme et de leur rendement, la gestion du besoin en fonds de roulement traite de la gestion des décisions de financement et d'investissement à court terme de l'entreprise (Sharma & Kumar, 2011).

Selon Berk & DeMarzo (2008), « La gestion du BFR suppose que l'entreprise se préoccupe de certains postes de l'actif circulant – comme les stocks et les créances d'exploitation (créances clients...) – et de certains postes du passif circulant – comme les dettes d'exploitation (dettes fournisseurs...) » (p. 859).

Ross et al. (2016) a défini la gestion du besoin en fonds de roulement comme étant « une activité au jour le jour. Elle vise à s'assurer que l'entreprise dispose de ressources suffisantes pour poursuivre ses opérations et éviter des interruptions coûteuses » (p. 5).

2.2 L'importance d'une gestion efficiente du besoin en fonds de roulement

Parmi les causes qui reviennent souvent quand on évoque la faillite d'une entreprise, on peut citer entre autres la perte d'une créance majeure, ou au surendettement. Néanmoins, une cause qui revient assez souvent est évidemment la mauvaise gestion du besoin en fonds de roulement (Brien et al., 2017). Ainsi, plusieurs études ont démontré qu'une mauvaise gestion financière – et en particulier la mauvaise gestion du besoin en fonds de roulement et l'insuffisance du financement à long terme – est une cause principale d'échec des petites entreprises (Berryman, 1983; Dunn & Cheatham, 1993; Lazaridis & Tryfonidis, 2006, cité dans Abuzayed, 2012).

La gestion efficace du besoin en fonds de roulement est importante en raison de sa relation avec le fonctionnement régulier et quotidien de l'entreprise. Son importance réside également dans le fait que le directeur financier consacre la majeure partie de son temps à la gestion du besoin en fonds de roulement. La gestion du fonds de roulement revêt une importance considérable pour l'entreprise, car elle vise à protéger le pouvoir d'achat des actifs et à maximiser le retour sur investissement.

Une gestion efficace du besoin en fonds de roulement est vitale pour une entreprise, particulièrement pour les entreprises de production et de commerce, car leurs actifs circulants peuvent représenter plus de la moitié du total de l'actif, et par conséquent cela affecte directement la rentabilité et la liquidité de ces entreprises (Raheman & Nasr, 2007).

Des niveaux d'actifs circulants excessifs peuvent facilement conduire une entreprise à réaliser un retour sur investissement inférieur. Cependant, les entreprises ayant trop peu d'actifs circulants peuvent connaître des pénuries et des difficultés à maintenir les opérations quotidiennes (Van Horne & Wachowicz, 2008). D'où la nécessité d'une gestion efficace du besoin en fonds de roulement, permettant d'éliminer le risque de défaut de paiement, d'une part, et à éviter un investissement excessif dans le besoin en fonds de roulement, d'autre part (Eljelly, 2004). Une gestion efficace du besoin en fonds de roulement fait partie des éléments fondamentaux de la stratégie globale de l'entreprise visant à créer de la valeur actionnariale. C'est pour cette raison que les entreprises s'efforcent de maintenir un niveau optimal du besoin en fonds de roulement qui leur permet de maximiser cette valeur (Afza & Nazir, 2007). Par conséquent, le maintien d'un montant adéquat du besoin en fonds de roulement procure à l'entreprise les avantages suivants :

- Un fonds de roulement adéquat aide l'entreprise à maintenir une liquidité appropriée. Elle peut ainsi payer à temps ses créanciers à court terme. Ce qui la permet également de bénéficier d'un escompte en payant rapidement ses achats et de réduire ainsi ses coûts de production.
- Maintenir une liquidité appropriée améliore la solvabilité de l'entreprise, ce qui facilite l'obtention de prêts auprès des banques et autres institutions financières à des conditions favorables.
- Un fonds de roulement adéquat permet à l'entreprise de fournir régulièrement des matières premières et l'aide à maintenir un flux de production continu et ponctuel.
- Un fonds de roulement approprié aide l'entreprise à faire face à des crises telles que l'inflation, ou comme on l'a vu récemment la crise du Covid-19. Pendant ces périodes, l'entreprise est davantage tributaire de la solidité de son fonds de roulement.
- Une entreprise qui dispose d'un fonds de roulement suffisant peut profiter des conditions favorables du marché, comme par exemple en achetant des matières premières en gros lorsque les prix baissent et en conservant les produits finis pour la vente jusqu'à ce que les prix augmentent.

Enfin, cela nous mène à la conclusion que toute entreprise doit disposer d'un fonds de roulement suffisant pour mener à bien ses activités. Elle ne doit pas avoir de fonds de roulement excédentaire ou insuffisant. Les deux ne sont pas favorables à une entreprise. La direction de toute entreprise doit maintenir un niveau approprié de fonds de roulement de manière régulière et continue.

2.3 Les composants de la gestion du besoin en fonds de roulement

Nous avons vu que le besoin en fonds de roulement est égal aux besoins d'exploitation moins les ressources d'exploitation. Les besoins d'exploitation sont constitués principalement des créances clients et les stocks, alors que les ressources d'exploitation sont constituées des dettes d'exploitation comme les dettes fournisseuses ou les dettes fiscales et sociales. Ainsi, nous examinerons brièvement ces principaux postes qui composent le besoin en fonds de roulement.

2.3.1 Les créances clients

Les créances clients représentent « les montants dus à une entreprise par des clients qui ont acheté des biens ou des services à crédit » (Van Horne & Wachowicz, 2008, p. 250). La plupart des entreprises – exception faite de certains détaillants tels que les supermarchés ou les grandes surfaces – accordent aux clients un nombre de jours déterminé pour payer leurs factures, ce sont ces crédits qui génèrent les créances clients. Et ce faisant, elles fournissent un service financier aussi bien que des produits ou d'autres services. Ainsi, les biens ou services vendus à crédit aux clients augmenteront le solde des créances. Inversement, les paiements reçus par la suite des clients diminueront ce solde. Ces termes de crédit sont souhaités par les clients, car ils peuvent être à court d'argent liquide à ce moment-là, ou ils pensent pouvoir rentabiliser l'argent liquide détenu pendant la période de crédit (Firth, 1976; Preve & Sarria-Allende, 2010).

Le niveau des créances clients est fonction du niveau des ventes, des conditions de crédit, du degré de risque des différents clients auxquels le crédit est accordé et de toute influence saisonnière. Bien que le montant total des créances clients peut être relativement constant dans le temps, les différents éléments qui le composent changent constamment et doivent donc être suivis avec soin (Firth, 1976).

Les créances clients représentent environ plus du quart du total des bilans des entreprises, en conséquence elle constitue souvent l'essentiel du besoin en fonds de roulement. De plus, la

transformation des créances en monnaie n'est pas garantie, ce qu'il fait de lui un poste à risque (Cabane & Weil, 2008).

2.3.2 Les stocks et en-cours

Les stocks et en-cours sont « l'ensemble des biens ou des services qui interviennent dans le cycle d'exploitation pour être consommés au premier usage, utilisés dans un processus de production ou vendus en l'état » (Cabane & Weil, 2008, p. 21).

Ils se décomposent en :

- **Stocks de marchandises** : sont les biens achetés par l'entreprise destinée pour la revente en l'état, sans transformation.
- **Stocks de matières premières et autres approvisionnements** : Les matières premières et les autres approvisionnements sont les biens qui sont destinés à être consommés dans le processus de production.
- **Stocks d'en-cours** : Sont les produits en cours de fabrication ou les travaux en cours d'achèvement
- **Stocks de produits finis** : Sont les produits destinés à la vente.

Le stock d'une entreprise peut prendre différentes formes selon son activité. Par exemple, le stock d'une entreprise de production est généralement composé de stock de matières premières, d'en-cours et de produits finis. Alors que les commerçants n'ont généralement que des stocks de marchandises, car ils vendent leurs produits en l'état sans y ajouter de valeur par un processus de fabrication. Les entreprises de services n'ont généralement pas de marchandises à stocker (Preve & Sarria-Allende, 2010).

L'investissement dans les stocks représente le principal investissement d'exploitation de beaucoup d'entreprises. Cet investissement est important, car il peut aider les entreprises à répondre aux variations de la demande, ainsi qu'aux variations de l'offre de matières premières. Il peut également permettre une certaine flexibilité dans le calendrier de production, et il peut permettre à l'entreprise de tirer profit des économies liées à la taille des commandes. Cependant, de par leur nature, tous les types de stocks ne sont pas faciles à transformer en espèces. Ainsi, les liquidités investies dans les stocks peuvent être immobilisées pendant une période considérable (Preve & Sarria-Allende, 2010).

2.3.3 Les dettes fournisseurs

De la même façon qu'une entreprise vend ses produits à crédit plutôt que d'exiger un paiement immédiat, elle dispose généralement d'un certain temps pour payer ses fournisseurs. Ainsi, les achats de biens et services génèrent un crédit commercial à la fois pour le vendeur (sous forme de créances clients) et pour l'acheteur (sous forme de dettes fournisseurs) (Preve & Sarria-Allende, 2010).

L'entreprise a tout intérêt à privilégier le financement par les fournisseurs (aussi appelé crédit commercial) pour éviter d'utiliser son fonds de roulement trop rapidement. Cette forme de financement est certainement la moins coûteuse pour l'entreprise, car il n'y a pas de frais relatifs aux sommes à payer (Brien et al., 2017). Par conséquent, les dettes fournisseurs représentent généralement une grande partie du passif des entreprises, et peuvent constituer une source de financement considérable pour les PME dans le cas où elles sont gérées adéquatement (St-Pierre, 1999, cité dans Therrien, 2003).

3. Les différents indicateurs de mesure de la gestion du besoin en fonds de roulement

Selon Moss et Stine (1993, cité dans Wichitsathian & Pestonji, 2019), le besoin en fonds de roulement peut être étudié sous deux angles : *L'approche statique*, qui à travers les ratios de liquidités traditionnelles détermine la liquidité d'une entreprise à un moment donné ; et *l'approche dynamique*, qui utilise plutôt les cycles de rotation qui composent le cycle de conversion de l'encaisse pour déterminer la liquidité d'une entreprise.

3.1 L'approche statique du besoin en fonds de roulement

Les indicateurs de mesure traditionnelle de la liquidité de l'entreprise, comme le ratio de liquidité générale ou immédiate, sont calculés à partir des données statiques du bilan. Ils reflètent la capacité de l'entreprise à régler ses dettes à court terme à partir des actifs à court terme (Grandguillot & Grandguillot, 2015).

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actif réel net à moins d'un an}}{\text{Passif réel net à moins d'un an}}$$

Le ratio de liquidité générale permet d'apprécier la solvabilité de l'entreprise et sa capacité à couvrir ses dettes à court terme. Si le ratio est supérieur à 1, cela veut dire que l'entreprise a la capacité d'assumer ses dettes à court terme. Dans certains cas, même si le ratio est

supérieur à 1 l'entreprise peut connaître des difficultés de trésorerie si l'exigibilité de ses dettes est plus rapide que la liquidité de ses actifs (Grandguillot & Grandguillot, 2015).

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Disponibilités} + \text{Valeurs mobilières de placement}}{\text{Passif réel net à moins d'un an}}$$

Le ratio de liquidité immédiate mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme à partir de ses disponibilités. Cependant, ce ratio est devenu négligeable en raison des découverts bancaires accordés aux entreprises et de la gestion de trésorerie proche de zéro (Grandguillot & Grandguillot, 2014).

Traditionnellement, les deux indicateurs qu'on vient de voir ont été les plus couramment utilisés pour mesurer la liquidité et le besoin en fonds de roulement. Néanmoins, il s'est avéré que leur utilisation présente plusieurs limites. Ainsi, dès (1980), Richards et Laughlin présentent des arguments en faveur de la déficience de ces mesures statiques, car selon eux, ces ratios ne servent qu'à évaluer la capacité des entreprises à être solvable en cas de liquidation. De plus, leur utilité est limitée par l'incapacité de ces ratios à fournir des informations sur le flux de trésorerie du cycle d'exploitation de l'entreprise (Richards & Laughlin, 1980).

3.2 L'approche dynamique du besoin en fonds de roulement

3.2.1 Théorie du cycle d'exploitation

La théorie du cycle d'exploitation vient combler les déficiences de l'approche statique. En effet, en intégrant des éléments du compte de résultat – en particulier la rotation des créances clients et la rotation des stocks – au concept de cycle d'exploitation, elle donne une vision plus appropriée et plus dynamique de la gestion des liquidités que les ratios de liquidité statique (Richards & Laughlin, 1980).

Cependant, cette théorie ne s'intéresse qu'à un seul côté du besoin en fonds de roulement, le côté des besoins d'exploitation – créances clients et stocks –, et donc insinue que les ressources d'exploitation – dettes d'exploitation – ne sont pas importantes dans le cadre du cycle d'exploitation de l'entreprise (Falope & Ajilore, 2009). De plus, Richards et Laughlin (1980) arrivent à la conclusion que malgré le fait que ce concept fournit une vision plus réaliste de la liquidité de l'entreprise, il reste incomplet, parce qu'il ne tient pas compte des engagements des différents fournisseurs de l'entreprise (Richards & Laughlin, 1980).

3.2.2 Le cycle de conversion de l'encaisse

En 1974, Gitman a créé le cycle de trésorerie, il correspond au nombre de jours entre l'obtention des stocks et l'encaissement des créances. Ce concept a été perfectionné en 1980 par Richards et Laughlin en soustrayant le délai du crédit fournisseur afin d'obtenir le cycle de conversion de l'encaisse. Par conséquent, le cycle de conversion de l'encaisse est calculé en ajoutant le délai de stockage au délai du crédit client, puis en soustrayant le délai du crédit fournisseur.

Le cycle de conversion de l'encaisse, est une mesure importante de la gestion du besoin en fonds de roulement, il est également une composante essentielle de notre cadre théorique. Selon Richards & Laughlin (1980), le cycle de conversion de l'encaisse reflète « l'intervalle de temps net entre les dépenses réelles en espèces pour l'achat de ressources productives par une entreprise et le recouvrement final des recettes en espèces provenant des ventes de produits » (p. 34). De ce fait, le cycle de conversion de l'encaisse mesure le nombre de jours nécessaires pour recevoir le paiement des investissements en ressources.

Une gestion efficace de besoin en fonds de roulement peut générer un cycle de conversion de l'encaisse plus court, ce qui peut conduire à une meilleure rentabilité. Le fait de diminuer le cycle de conversion de l'encaisse permet de réduire le montant du capital immobilisé, mais augmente également le risque de ruptures de stock, de pertes de ventes et d'affaiblissement de la cote de crédit (Jose et al., 1996).

4. Le financement du besoin en fonds de roulement

L'une des décisions importantes dans la gestion du fonds de roulement est de décider quelle source de fonds de roulement doit être utilisée pour financer les actifs courants. La direction doit réfléchir aux sources de fonds qui peuvent être utilisées pour investir dans les actifs courants. Ainsi, quand un financement du besoin en fonds de roulement est nécessaire, les entreprises peuvent chercher à le faire soit en interne, par le biais des liquidités, soit en externe, par le biais des différentes sources de financement à court terme (Brien et al., 2017).

4.1 Le financement en interne

Le besoin en fonds de roulement peut être financé sans recourir à une source de financement externe de deux manières : soit en utilisant la trésorerie disponible, soit en améliorant sa gestion. Compte tenu de l'importance des liquidités au regard de la croissance et

à la pérennité de l'entreprise, les gestionnaires des entreprises font donc preuve de prudence et doivent consacrer beaucoup de temps à la gestion de l'actif et du passif à court terme, notamment les montants dus par les clients, les marchandises en stock et les montants dus aux fournisseurs, et cela pour s'assurer que la trésorerie est suffisante pour financer les besoins à court terme.

4.1.1 Délai moyen de recouvrement des comptes clients

En termes de liquidité, la politique de crédit a son importance. Ainsi, le gestionnaire doit s'assurer que les conditions de crédit sont respectées par ses clients. Le gestionnaire peut vérifier si les conditions sont respectées ou non en utilisant le délai moyen de recouvrement. Si le délai d'encaissement dépasse celui prévu dans les conditions, le gestionnaire doit appliquer une politique de crédit stricte. Il peut également comparer ce délai avec le délai moyen du secteur de son entreprise, et essayer de le maintenir avec les standards de ce secteur.

4.1.2 Durée de stockage

Une gestion saine vise à maintenir le moins longtemps possible les marchandises en stock afin de minimiser les pertes et de réduire les coûts de stockage, car les stocks représentent de l'argent qui pourrait être utilisé à d'autres fins. Le gestionnaire est en mesure de vérifier combien de jours en moyenne les marchandises restent dans l'entrepôt en utilisant le temps moyen d'écoulement du stock. Cependant, en ce qui concerne les stocks, une bonne façon d'améliorer la gestion est de les comparer à ceux du secteur, car en interne, il n'existe pas de conditions ou de modalités similaires à celles établies pour les ventes à crédit. Si le délai moyen d'écoulement du stock de marchandises est insuffisant, le gestionnaire devra exercer un contrôle plus serré sur le stock en essayant d'en réduire la taille, et cela en évitant de se procurer les marchandises trop à l'avance.

4.1.3 Délai moyen de paiement des comptes fournisseurs

Les sommes dues aux fournisseurs représentent la dette la moins coûteuse pour l'entreprise, puisque l'intérêt est inexistant si les conditions sont respectées. Les dirigeants ont donc tout intérêt à négocier des délais de paiement les plus longs possibles. Cependant, l'entreprise doit veiller à respecter les conditions négociées, car son image pourrait être entachée. Le délai moyen de paiement des comptes fournisseurs sera utilisé ici pour déterminer les mesures à prendre pour améliorer leur gestion. Si le délai moyen de paiement est inférieur aux délais de paiement actuels, l'entreprise devra attendre un peu plus longtemps avant de payer. Dans le

cas contraire, l'entreprise devra veiller à respecter les conditions établies pour éviter une mauvaise réputation.

4.2 Le financement en externe

Si l'entreprise a encore besoin de fonds et que ses ressources financières internes sont épuisées, elle peut essayer de trouver une solution alternative, à savoir un financement externe.

4.2.1 Montants dus aux fournisseurs

Comme indiqué précédemment, l'entreprise a tout intérêt à utiliser cette forme de financement pour éviter d'épuiser trop rapidement son fonds de roulement. Car le financement par les fournisseurs, également appelé crédit commercial, est certainement le moins coûteux pour l'entreprise, car il n'y a pas de frais liés aux montants à payer.

4.2.1.1 L'escompte de caisse

Une autre forme de financement par les fournisseurs est l'escompte de caisse. L'escompte de caisse est une réduction de prix accordée par le fournisseur à un client qui paie, avant l'expiration d'un délai déterminé, la facture reçue pour l'achat de biens ou de services.

Lorsque l'entreprise peut bénéficier de ce type de financement, il est judicieux de calculer s'il est avantageux pour l'entreprise de payer plus rapidement afin de profiter de cette économie. Pour faire ce calcul, il suffit de comparer le coût du financement du montant déboursé au moment du paiement (montant de la facture moins l'escompte) au montant de l'escompte dont l'entreprise a bénéficié.

4.2.2 Modes de financement proposés par les institutions financières

4.2.2.1 Facilité de caisse

La facilité de caisse est un moyen à court terme de financement pour les entreprises, c'est le montant du crédit accordé par une banque ou un autre établissement de crédit à une entreprise, sur lequel les paiements effectués sont imputés, tant qu'ils ne dépassent pas la limite. Cette limite accordée est déterminée en considérant la situation financière de l'entreprise et ses besoins en matière de crédit. Comme pour tout prêt, l'institution financière facturera des intérêts sur les sommes empruntées par l'entreprise. Les emprunts et les remboursements sont effectués automatiquement en fonction de l'argent disponible sur le compte.

4.2.2.2 Emprunt à terme

L'emprunt à terme et un prêt obtenu pour un temps déterminé, avec un taux d'intérêt annuel fixe ou variable et avec des modalités de remboursement, dont la durée peut être à court terme ou à long terme. L'emprunt à terme d'un an et moins est habituellement garanti par une hypothèque mobilière (les comptes clients, le stock et les valeurs négociables) tandis que l'emprunt à long terme sera garanti par une hypothèque immobilière (terrain, bâtiment ou autres).

4.2.3 L'affacturage

Une autre façon pour une entreprise d'obtenir du financement est d'utiliser la valeur de ses comptes clients. En effet, l'entreprise peut céder ses comptes à recevoir à une entreprise de crédit spécialisée, qui lui permet d'obtenir du financement anticipé et à se dégager de la gestion de ceux-ci moyennant une rémunération ; l'affacturage est une méthode rapide pour améliorer sa trésorerie et de se départir de la responsabilité de la gestion des comptes clients.

Ce moyen peut être utilisé à n'importe quelle étape du cycle de vie d'une entreprise. En période de démarrage, l'affacturage permet de générer les fonds nécessaires pour combler l'insuffisance de la trésorerie. En période de croissance, où il est primordial d'avoir les liquidités nécessaires, il permet de se prémunir des créances irrécouvrables, de la surcharge administrative en plus d'obtenir un financement adéquat.

5. Les déterminants du besoin en fonds de roulement

Selon Bhalla (2014), le besoin en fonds de roulement d'une entreprise dépend d'un certain nombre de facteurs important qui l'influence, à savoir :

- *Le caractère intrinsèque de l'entreprise* : Le besoin en fonds de roulement d'une entreprise dépend essentiellement de la nature de son activité. En effet, les entreprises commerciales et financières ont besoin d'un fonds de roulement important, car elles doivent investir davantage dans les actifs courants que dans les actifs immobilisés. Les entreprises de production ont également besoin d'un fonds de roulement important pour l'achat de matières premières, le maintien des stocks, le financement des créances et les dépenses d'exploitation. Les entreprises de services ont besoin d'un montant très limité de fonds de roulement parce qu'elles fournissent des services en échange de

liquidités et ne vendent pas de produits, et donc aucun fonds n'est immobilisé dans les stocks et les créances.

- *Les fluctuations du cycle économique* : Les différentes phases du cycle économique influencent également le besoin en fonds de roulement. En cas d'essor, il existe une pression inflationniste et les activités commerciales se développent. En conséquence, le besoin global de liquidités et de stocks augmente, et donc de plus en plus de fonds sont bloqués dans ces actifs courants. Dans le cas d'une phase de récession, il y a généralement un ralentissement des opérations commerciales, ce qui a un impact contraire sur le niveau du besoin en fonds de roulement.
- *La taille de l'entreprise* : Les besoins en fonds de roulement seront différents entre deux entreprises exerçant le même type d'activité. Une entreprise avec des opérations à grande échelle ou des activités de routine aura besoin d'un fonds de roulement plus important qu'une entreprise avec des opérations à plus petite échelle.
- *L'activité saisonnière* : Si l'entreprise connaît des fluctuations saisonnières dans la demande de ses biens et services, alors le besoin en fonds de roulement suivra ces fluctuations. Une augmentation de la demande pendant la saison forte nécessitera un fonds de roulement plus important pour faire face à cette demande, ce qui oblige à avoir des stocks et des créances plus importants. D'un autre côté, si les opérations sont régulières tout au long de l'année, le besoin en fonds de roulement sera constant et ne sera pas influencé par les facteurs saisonniers.
- *La croissance et l'expansion de l'entreprise* : Une entreprise à croissance rapide nécessitera un montant important de fonds de roulement pour financer les actifs courants supplémentaires afin de répondre aux besoins croissants de ventes et de production. Cependant dans le cas d'une entreprise à croissance normale, c'est-à-dire une entreprise stable et à croissance progressive, ses besoins en fonds de roulement seront assez stables et ne nécessite pas de fonds supplémentaire.
- *La compétitivité du marché* : Une entreprise monopolistique n'a pas besoin d'un fonds de roulement important, car elle peut demander au client de payer à l'avance ou d'attendre quelques jours après la réception de la commande. Ce qui n'est pas le cas pour les plus petites entreprises, qui peuvent être amenées à accorder des conditions de crédit plus libérales aux clients, ce qui entraîne une augmentation des créances, et par conséquent une augmentation du fonds de roulement.

- *Les conditions d'approvisionnement* : Le délai que met le fournisseur à envoyer les commandes est également l'un des facteurs déterminants des besoins en fonds de roulement. Un fournisseur qui met du temps à fournir des matières premières contraindra les acheteurs à maintenir un niveau élevé de stocks. D'autre part, si un fournisseur envoie les matières premières dans un délai court après avoir passé une commande, les acheteurs n'auront pas à maintenir un niveau élevé de stocks, et donc un faible fonds de roulement est nécessaire.
- *La politique de crédit* : La politique de crédit désigne l'ensemble des conditions auxquelles les marchandises sont vendues et achetées. La politique de crédit d'une entreprise en matière de créances et de dettes affecte le besoin en fonds de roulement. Une entreprise qui achète ses matières premières à crédit et vend ses produits au comptant a besoin de moins de fonds de roulement. Une entreprise qui obtient un crédit libéral de ses fournisseurs a besoin de moins de fonds de roulement.
- *Le cycle de production* : est le temps nécessaire pour transformer les matières premières en produits finis. Un cycle de fabrication plus long nécessitera davantage de fonds de roulement. Plus le cycle de production est court, moins le besoin en fonds de roulement sera important. Il faut donc veiller à raccourcir la période du cycle de fabrication afin de minimiser les besoins en fonds de roulement.
- *La politique de production* : Une politique de production constante accumule les stocks pendant la saison morte ce qui augmente les besoins en fonds de roulement. Une accumulation élevée de stocks augmente les coûts et les risques liés à la détention des stocks. La production peut être réduite pendant la basse saison pour éviter le surstockage et augmentée pendant la haute saison.

Section 02 : La gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement

Des fonds importants sont investis dans les actifs circulants des entreprises et beaucoup de temps est consacré à leur gestion. Une bonne gestion du fonds de roulement est d'une importance capitale, car elle assure la pérennité de l'entreprise, il est donc normal d'y prêter attention.

Pour les gestionnaires d'entreprise, le défi le plus important consiste à s'assurer que le fonds de roulement peut soutenir les principales étapes du cycle de vie des entreprises. Il est donc important pour eux de maîtriser toutes les subtilités de la gestion du fonds de roulement pour y arriver (Brien et al., 2017).

Nous verrons donc dans cette section la gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement à savoir la gestion des créances clients, la gestion des stocks et la gestion des fournisseurs.

1. La gestion du crédit client

Les entreprises vendent généralement leurs produits à crédit, plutôt que d'exiger un paiement immédiat. Une telle transaction génère un crédit commercial. Mais cette vente ne profite réellement à l'entreprise que lorsque le paiement du client est arrivé à la banque (Cabane, 2014). En plus d'être un poste à risque, vu que la transformation des créances en monnaie n'est pas garantie, les créances commerciales représentent souvent une grande partie des actifs des bilans des entreprises (Preve & Sarria-Allende, 2010). Ainsi, la gestion et l'optimisation de ces créances clients reposent sur l'utilisation des mesures suivantes.

1.1. Les conditions générales de vente

Tout d'abord, l'entreprise doit décider des règles régissant l'octroi d'un crédit commercial. Ainsi, les conditions générales de vente prévoient les délais de paiement qui sont fixés par l'entreprise et qui sont conformes à sa stratégie, aux pratiques courantes du secteur et aux pratiques locales (Vernimmen, 2017). Elles fixent également les conditions d'expédition et de livraison des marchandises ou d'exécution des services ; elles définissent les modalités de paiement (escompte, délai en jours, pénalités de retard, etc.) et présentent la politique des avantages commerciaux (Cabane, 2014). Ainsi, l'entreprise peut proposer aux clients qui achètent en grande quantité ou qui paient immédiatement des conditions plus avantageuses.

Contrairement, pour se protéger, l'entreprise peut limiter la quantité de marchandises achetables à crédit aux clients les plus fragiles (Berk & DeMarzo, 2008).

1.2. L'utilisation des outils de base

Il est indispensable que l'entreprise dispose de certains systèmes de base afin de mieux gérer et suivre leurs clients. Parmi ces systèmes, l'entreprise doit disposer d'un système de fiches signalétiques par client, reprenant les informations financières, juridiques et bancaires propres à chaque client. De plus, l'entreprise doit disposer également de fiches commerciales clients, reprenant l'historique des commandes et des paiements, le niveau maximal d'en-cours et les lieux de livraison (Cabane, 2014).

En complément de ces systèmes, et pour combler leurs limites, l'entreprise doit impérativement se servir de la balance âgée, qui est une liste des créances clients non soldées classées par antériorité (Cabane, 2014). Elle représente une ventilation des créances clients en fonction de leurs anciennetés respectives dans les comptes de l'entreprise. Cette répartition peut se faire en fonction du nombre de créances ou de la valeur de celles-ci (Berk & DeMarzo, 2008). Le tableau 1 représente un modèle de ces deux versions.

Tableau 1 : La balance âgée.

(A) Nombre de créances		
Ancienneté de la créance (en jours)	Nombre de créances	%
1-15		
16-30		
31-45		
46-60		
61 et +		
Total		
(B) Valeur des créances		
Ancienneté de la créance (en jours)	Valeur des créances (en DA)	%
1-15		
16-30		
31-45		
46-60		
61 et +		
Total		

Source : Adapté de « Finance d'entreprise », par Berk & DeMarzo, (p. 867), 2008.

La balance âgée, qui détaille chaque compte client, rend possible l'identification rapide des problèmes et donne une indication immédiate de la qualité du poste client à une date donnée. Un en-cours client dont la structure est composée à 50% en défaut de paiement depuis plus de 120 jours, alors que les délais de paiement sont de 30 jours, ne présage rien de bon (Cabane, 2014). C'est pour cela que, si la partie inférieure de la balance âgée a tendance à prendre de l'importance, l'entreprise doit ajuster sa politique de crédit (Berk & DeMarzo, 2008).

Ainsi, pour limiter les risques liés aux clients, l'entreprise peut utiliser deux systèmes différents selon le contexte. En cas de retard de paiement, l'entreprise peut utiliser la relance automatique, et cela en fonction de l'importance du retard. Dans le cas d'incident de paiement ou de dépassement d'en-cours maximum, l'entreprise peut utiliser le blocage automatique des commandes (Cabane, 2014).

Ajoutée à cela, l'entreprise doit fixer des règles de base simples :

- ✓ Définition d'un niveau maximal d'en-cours pour chaque client. La limite maximale de crédit est déterminée en fonction d'un arbitrage entre le risque lié au client et son potentiel;
- ✓ Détermination d'un cadre de dérogation ;
- ✓ Établissement d'une procédure d'autorisation de ces dérogations.

Le respect de ces règles de base, leur parfaite connaissance par l'ensemble des acteurs de l'entreprise et l'adhésion totale des commerciaux sont les garants de la bonne maîtrise du crédit client.

1.3. L'analyse du risque client

L'analyse de crédit cherche à déterminer si les clients sont susceptibles de payer leurs dettes. L'indication la plus évidente est de savoir s'ils ont payé rapidement dans le passé. Un paiement rapide est généralement de bon augure, mais il n'est pas toujours fiable (Brealey et al., 2018). C'est pour cela que l'entreprise doit entretenir une veille interne permanente, permettant de regrouper toutes les informations disponibles, afin d'être informée des apparitions d'éventuels problèmes de liquidités des clients, parmi ces informations on retrouve : le retard de paiement, les demandes répétées de conditions dérogatoires, les litiges et contestations, l'augmentation des quantités jugées non conformes, les commandes inhabituelles ou excessives, l'augmentation anormale de l'en-cours, les informations diverses sur des risques éventuels. À partir de ces informations, une cartographie du risque client de

l'entreprise est alors établie, les notes données à chaque client permettent d'établir le niveau maximal d'en-cours et les conditions de paiement (Cabane, 2014).

1.4. La fonction « crédit-manager »

Un client défaillant pouvant entraîner la faillite d'une entreprise, il est dans l'intérêt de celle-ci de protéger ses créances contre tout risque à cet égard (Vernimmen, 2017). Ajouter à cela le montant important du crédit client dans la constitution du besoin en fonds de roulement, l'augmentation du nombre de défaillances clients, la propension croissante de chacun à vouloir financer sa trésorerie par des dettes fournisseurs, tout cela milite en faveur de la création systématique au sein de l'entreprise de la fonction de "crédit manager" (Cabane, 2014).

Son rôle est d'assurer la transformation du crédit client en encaissements. Ses fonctions sont d'étudier le risque client avant tout nouveau contrat ou commande importante, d'assurer le recouvrement des créances impayées, de résoudre les litiges clients et de réduire le taux d'impayés. Le crédit manager intervient à la fois de manière préventive (analyse du risque et prise de garanties, voire point suivante) et curative (recouvrement, procédure d'injonction de payer, recours au contentieux). En conclusion, la réduction de l'en-cours client doit rester une priorité, car l'entreprise n'a pas pour vocation de servir de banquier à ses clients (Cabane, 2014).

1.5. La mise en place de systèmes de garantie

L'entreprise a la possibilité de protéger son crédit client. Dans cet objectif, l'assurance-crédit couvre tout ou partie de la dette. Sa mise en place présente de nombreux avantages :

- ✓ Elle garantit les créances en cas d'impayés et permet de recouvrer rapidement les créances (en totalité ou en partie) d'un client défaillant ;
- ✓ Elle permet d'obtenir des informations financières sur la situation des clients ;
- ✓ Elle facilite la gestion interne du crédit client, car les fixations des en-cours maximums par client étant faites par un tiers sont mieux acceptées dans l'entreprise ;
- ✓ Elle rend le recouvrement plus efficace, car les entreprises ont intérêt à réduire leurs « sinistres » pour réduire le niveau des primes de l'assurance-crédit.

Le coût d'une assurance-crédit ne devrait pas dépasser 1,5 % du chiffre d'affaires assuré. Le recours à ce système de garantie implique une volonté forte quant au respect de la politique crédit clients de l'entreprise. Sans être la solution idéale (les créances impayées sont

remboursées à hauteur de 60 à 80 % et il existe un plafond), l'assurance-crédit est une sécurité indispensable dans un environnement économique incertain.

1.6. Les objectifs de la gestion des créances clients

La gestion des créances clients permet l'entreprise d'atteindre plusieurs objectifs notamment (Muralikrishna, 2008) :

- *Optimiser les flux de trésorerie*

La gestion des créances aide les entreprises à décider de l'investissement approprié dans le compte des créances clients. Elle vise à ce qu'une quantité suffisante de liquidités nécessaires aux activités quotidiennes soit maintenue dans l'entreprise. Les facilités de crédit sont accordées en effectuant une analyse et une planification appropriées afin de garantir un flux de trésorerie optimal dans l'entreprise.

- *Réduis les pertes liées aux créances irrécouvrables*

Les créances irrécouvrables sont nuisibles aux organisations et peuvent entraîner de lourdes pertes. La gestion des créances prend toutes les mesures nécessaires pour éviter les mauvaises créances dans les transactions commerciales. Elle conçoit et met en œuvre des calendriers de recouvrement des créances en temps voulu et informe le service de recouvrement des dates d'échéance. Les clients sont informés des montants qui leur sont dus et des intérêts qu'ils doivent payer en cas de retard de paiement.

- *Évite les litiges liés au paiement des factures*

La gestion des créances joue un rôle efficace pour éviter tout litige dans l'entreprise. Les litiges affectent négativement la relation entre les clients et les organisations commerciales. Un registre complet et juste de toutes les transactions avec les clients est tenu quotidiennement. Il n'y a aucun risque de confusion ou de litige, car toutes les transactions commerciales sont conservées avec précision. Les systèmes automatisés de gestion des créances présentent des preuves complètes en peu de temps en cas de litige pour les résoudre.

- *Augmenter le volume des ventes*

En accordant des facilités de crédit à leurs clients, les entreprises sont en mesure d'augmenter le volume de leurs ventes. De plus en plus de clients sont en mesure d'effectuer des transactions avec l'entreprise en achetant des produits à crédit. La gestion des créances aide les entreprises à gérer et à décider de leur investissement dans les ventes à crédit. Cela conduit à une augmentation du nombre de ventes et du niveau de profit.

- *Améliorer la satisfaction des clients*

La satisfaction et la fidélisation des clients sont des objectifs clés de toute entreprise. En accordant des crédits, elle soutient les clients financièrement faibles qui ne peuvent pas acheter les produits de l'entreprise en totalité au comptant. La relation entre le client et l'entreprise s'en trouve renforcée. Les clients sont satisfaits des services de leurs partenaires commerciaux.

- *Aide à faire face à la concurrence*

Plusieurs concurrents présents sur le marché offrent différentes options de crédit pour attirer de plus en plus de clients. Le processus de gestion des créances analyse toutes les informations sur le marché et aide l'entreprise à adapter ses politiques de crédit. Les clients bénéficient de meilleurs services grâce à l'octroi de crédits à des taux avantageux. Le montant et les taux appropriés des transactions de crédit peuvent être facilement décidés grâce au processus de gestion des créances. Toutes les conditions de crédit et de paiement sont décidées pour chaque client en fonction de ses besoins.

2. La gestion des stocks

La gestion des stocks consiste à fixer les niveaux de stocks de manière à maximiser les bénéfices tout en minimisant les coûts de détention des stocks. La gestion des stocks est importante pour la plupart des entreprises, pour diverses raisons. Par exemple, les entreprises qui vendent des biens associés à des taux d'obsolescence élevés (par exemple, des biens de haute technologie ou des biens liés aux tendances de la mode) doivent veiller à ne pas fixer des niveaux de stock si élevés qu'elles pourraient subir des pertes importantes en termes d'obsolescence des stocks. En outre, les entreprises qui vendent des biens périssables doivent éviter de fixer des niveaux de stocks qui dépassent de loin la demande à court terme afin d'éviter les pertes dues à des stocks périmés. D'autre part, les entreprises qui vendent des biens difficiles d'accès (par exemple, parce qu'il faut beaucoup de temps pour les produire, qu'ils nécessitent des matériaux importés avec un long délai de livraison, etc.) doivent gérer les niveaux de stocks pour éviter de perdre des ventes. Ces exemples montrent que, bien que des entreprises différentes puissent avoir des raisons différentes de poursuivre la gestion des stocks, la détermination des niveaux de stocks optimaux est assez importante pour la plupart des entreprises, en particulier pour celles dont les bénéfices sont largement basés sur la

rotation des actifs plutôt que sur la marge sur les ventes, comme dans le cas des détaillants (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Ainsi, réduire les stocks sans nuire à l'efficacité de l'exploitation libère des fonds de roulement qui peuvent être employés efficacement ailleurs. L'objectif d'un bon système de gestion des stocks est de trouver le meilleur équilibre entre "trop et trop peu". Trop de stocks entraînent une charge financière et trop peu réagi négativement sur la continuité des productions et la dynamique concurrentielle. Le vrai problème n'est pas de réduire la taille de l'inventaire dans son ensemble, mais d'assurer un équilibre déterminé entre plusieurs éléments qui composent l'inventaire. Les principaux objectifs de la gestion des stocks sont les suivants (Kumar, 2020) :

- ✓ Réduire au minimum le gaspillage et les pertes de matériaux au cours de l'achat, du stockage, de la manutention et de l'utilisation.
- ✓ Réaliser une économie maximale dans les achats et la tenue des stocks,
- ✓ Faire un investissement minimum dans le fonds de roulement en prévoyant la demande et la production à l'avance,
- ✓ Assurer un flux ininterrompu de matériaux de la bonne qualité pour une production continue,
- ✓ Fournir un meilleur service aux clients en maintenant un niveau de stock adéquat.

2.1. Les facteurs qui influent le niveau des stocks

Selon Kumar (2020), les plus importants facteurs qui déterminent le niveau des stocks sont les suivants :

- ✓ *Nature du produit* : La nature du produit affecte grandement la quantité de stock, comme dans le cas des produits périssables et des articles de mode. Il n'est pas possible de stocker de grandes quantités.
- ✓ *Nature de l'activité* : Si l'entreprise vend des produits de luxe et de consommation, elle peut maintenir un niveau de stock plus faible. Mais si elle vend des produits industriels, elle doit maintenir un niveau d'inventaire plus élevé.
- ✓ *Conditions d'achat* : Si le fournisseur accorde de fortes remises et des facilités de crédit pour les achats en gros, l'entreprise peut maintenir un niveau de stock élevé. De même, si les conditions d'approvisionnement sont favorables et qu'il n'y a pas de perturbation dans la chaîne d'approvisionnement, le niveau des stocks peut être faible,

mais en cas de conditions défavorables ou d'incertitude, l'entreprise doit maintenir un niveau élevé de stocks.

- ✓ *État de l'économie* : En cas d'économie florissante, l'entreprise maintiendra un niveau de stock élevé afin de saisir les grandes chances d'obtenir de grosses commandes et vice-versa.
- ✓ *Taux de rotation des stocks* : Lorsque le taux de rotation est élevé, l'investissement dans les stocks tend à être faible et vice-versa.
- ✓ *Valeur du produit* : Dans le cas d'un produit de grande valeur, l'entreprise ne peut pas se permettre d'avoir un stock important. Dans le cas de produits de faible valeur, l'entreprise peut garder de grandes quantités en stock.
- ✓ *Attitude de la direction* : Une gestion conservatrice ne se préoccupe pas beaucoup de la prévision de la demande et considère qu'il est plus sûr de conserver des stocks importants, tandis qu'une gestion dynamique décide de cela en utilisant des techniques de prévision avancées.
- ✓ *Autres facteurs* : De nombreux autres facteurs tels que la structure du marché, les fluctuations du niveau des prix, la disponibilité des fonds, les politiques gouvernementales, la période du cycle de conversion de l'encaisse, etc. affectent également le niveau des stocks.

C'est pour ces raisons que de nombreux ouvrages sont consacrés à l'optimisation de la gestion des stocks, et le débat principal concerne l'existence même des stocks. Très schématiquement, on peut distinguer deux grandes conceptions (Cabane, 2014) :

- ✓ Celle qui cherche à optimiser le niveau des stocks ;
- ✓ Celle qui tend à les supprimer.

La première conception justifie la constitution de stocks par l'existence de délais d'approvisionnement, de transport et par la non-linéarité du processus de fabrication qui entraîne ruptures de charge et goulots d'étranglement. La gestion des stocks est alors une recherche d'optimisation des délais et des coûts.

La seconde conception repose sur le fait que les stocks, qui représentent un besoin de financement et donc une immobilisation de ressources, doivent être réduits à zéro. Cette conception est essentiellement basée sur la « méthode du juste-à-temps ».

Ainsi, il existe de nombreuses techniques de gestion des stocks. Certaines entreprises n'établissent pas de politique d'inventaire explicite, mais achètent plutôt des intrants ou des

biens en fonction des besoins. Si les intrants ou les biens sont accessibles immédiatement et que les biens peuvent être vendus en une seule fois, ce mécanisme peut fonctionner efficacement. L'efficacité d'un tel système dépend de facteurs tels que les remises potentielles sur les quantités, qui seraient manquées si les commandes étaient passées par petits lots, et les coûts potentiels de la rupture de stock (Preve & Sarria-Allende, 2010).

D'autres entreprises, au contraire, préfèrent acheter de grandes quantités pour profiter des remises sur la taille et éviter les problèmes de rupture de stock. Toutefois, cette stratégie peut entraîner des coûts de stockage et d'obsolescence. De plus, en l'absence d'un mécanisme permettant de déterminer la taille et la composition optimales des stocks, cette technique peut entraîner des problèmes de surinvestissement, notamment le coût du financement d'un investissement plus important que nécessaire dans les stocks (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Une troisième façon pour les entreprises de gérer leurs stocks consiste à suivre la méthode ABC. Pour ce faire, une entreprise divise ses stocks en trois classes - A, B et C - en fonction du volume annuel en termes monétaires (estimé comme la demande annuelle multipliée par le coût unitaire). La classe A comprend les articles qui ont un effet important sur la valeur totale du stock, la classe B comprend les articles qui ont un effet moindre sur la valeur du stock et la classe C comprend les articles qui contribuent peu à la valeur totale du stock. Sur la base de cette classification, les entreprises maintiennent un contrôle physique plus strict sur les articles de classe A, c'est-à-dire les articles qui contribuent le plus à la valeur du stock. Par exemple, une entreprise utilisant cette approche peut prévoir plus précisément la demande pour les articles de classe A, ou décider de nouer des relations plus étroites avec les fournisseurs de ces articles (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Dans une quatrième approche, de nombreuses entreprises gèrent leurs stocks en combinant la technique précédente avec le comptage des cycles. Le comptage cyclique consiste à compter physiquement un sous-ensemble du stock total de l'inventaire à des moments prédéterminés. Cette approche combinée aide l'entreprise à tenir des registres d'inventaire précis et à identifier et résoudre les ruptures de stock en temps voulu (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Certaines entreprises peuvent gérer leurs stocks à l'aide de mécanismes d'optimisation plus sophistiqués basés non seulement sur une analyse coûts-avantages, mais aussi sur une analyse risques-rendement. Pour réaliser une telle approche, de nombreuses entrées sont nécessaires, telles que les fonctions d'offre et de demande, les taux de défaillance et d'obsolescence, et les

estimations du coût du capital. Ces données peuvent être obtenues à partir d'applications logicielles spécifiques ou d'une procédure de simulation personnalisée spécialement conçue par l'entreprise (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Enfin, l'approche la plus connue pour la gestion des stocks est celle de la quantité économique de commande. Ce mécanisme repose sur l'idée de minimiser les coûts totaux associés à l'investissement dans les stocks. Nous examinons maintenant ce modèle plus en détail.

2.2. Quantité économique de commandes

L'approche EOQ repose sur l'idée de minimiser la somme des coûts de possession et de pénurie d'une entreprise. Comme nous l'avons vu précédemment, les coûts de possession augmentent avec l'investissement en stocks, tandis que les coûts de pénurie diminuent avec cet investissement. L'objectif du modèle EOQ est simplement de trouver le coût total minimum (Preve & Sarria-Allende, 2010).

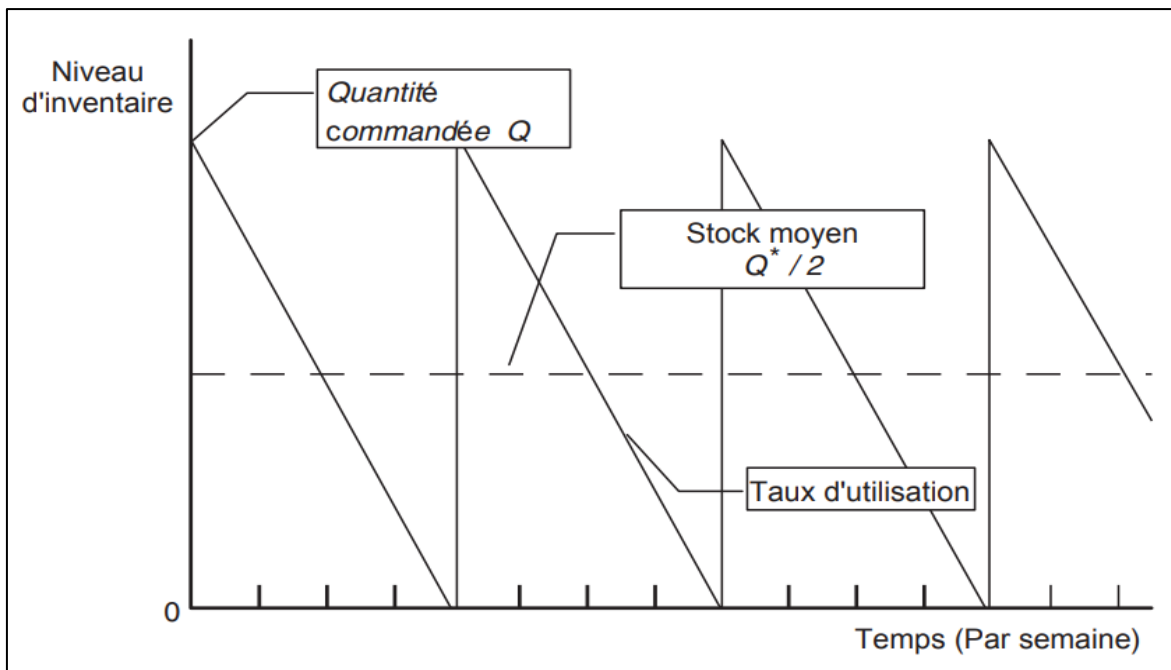
Pour savoir comment fonctionne ce modèle, nous commencerons par examiner les expressions des coûts de possession et de pénurie.

Les coûts de possession peuvent être estimés en multipliant le stock moyen de l'entreprise par les coûts de possession par unité, C , ou :

$$\text{Coûts de possession} = \text{stock moyen} \times C$$

Pour estimer le stock moyen de l'entreprise, nous devons tenir compte des hypothèses du modèle QEC concernant la gestion des stocks. Le modèle QEC suppose que les stocks sont écoulés à un rythme constant ; une fois épuisés, ils sont ramenés à un certain niveau optimal, Q^* . Le modèle suppose également la réception instantanée du matériel commandé. Ce processus de vente et de réapprovisionnement génère un modèle comme celui illustré à la figure 2. Comme on peut le voir sur la figure 2, l'investissement en stock va de Q à 0, ce qui donne une valeur moyenne de $Q / 2$.

Figure 2 : Processus de vente et de réapprovisionnement.



Source : Reproduit à partir de « Working capital management », par Preve & Sarria-Allende, (p.92), 2010.

Avec cette valeur moyenne des stocks, les coûts de possession peuvent être calculés comme suit :

$$\text{Coûts de possession} = \frac{Q}{2} \times C$$

Les coûts de pénurie ont une définition plus large. Cependant, le modèle QEC en utilise une version simplifiée. En particulier, il suppose qu'il n'y a pas de ruptures de stock et se concentre presque exclusivement sur les coûts de réapprovisionnement. En supposant que les coûts de réapprovisionnement (y compris le coût de passation des commandes et les autres coûts administratifs) sont fixés à, F , les coûts totaux de réapprovisionnement peuvent être calculés comme suit :

$$\text{Coûts de réapprovisionnement} = F \times \text{Nombre de commandes}$$

Pour effectuer ce calcul, nous devons estimer le nombre de fois où l'entreprise devra se réapprovisionner au cours de l'année. Ce calcul est facile à effectuer. Si l'entreprise a une demande annuelle de matériel en stock égal à D , et si l'entreprise achète Q chaque fois qu'elle passe une commande, le nombre de commandes au cours de l'année sera égal à D/Q . Par conséquent, les coûts totaux de pénurie peuvent être estimés comme suit :

$$\text{Coûts de pénurie} = F \times \frac{D}{Q}$$

Compte tenu des estimations des deux composantes des coûts des stocks, nous pouvons maintenant estimer les coûts totaux de détention des stocks comme suit :

$$\text{Coûts totaux des stocks} = \text{Coûts de détention} + \text{Coûts de pénurie}$$

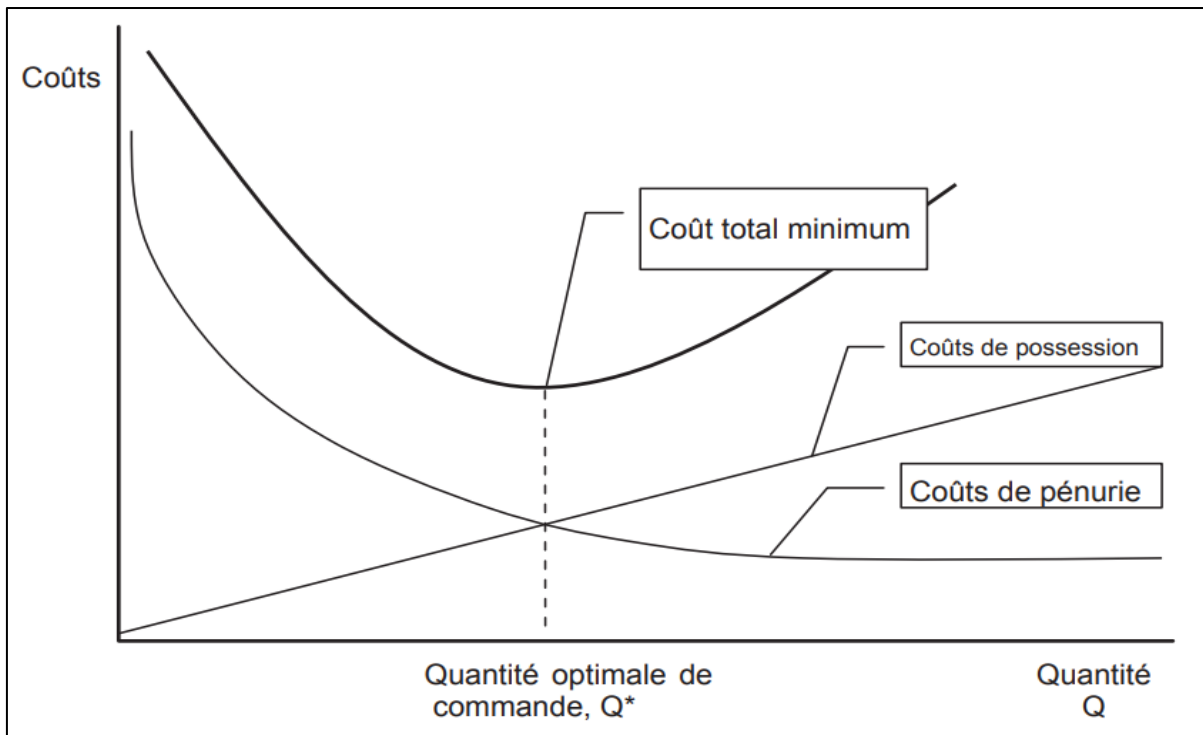
$$\text{Coûts totaux des stocks} = \left(\frac{Q}{2} \times C\right) + \left(F \times \frac{D}{Q}\right)$$

Dans la formule précédente, Q est notre variable de décision, c'est-à-dire que nous devons déterminer la quantité optimale de commande, Q^* . Toutes les autres variables (C , F et D) sont des données que nous devons fournir pour résoudre le problème. En utilisant les techniques d'identification maximale et minimale, on peut obtenir Q^* en résolvant :

$$Q^* = \sqrt{\frac{2D \times F}{C}}$$

La fonction QEC est illustrée à la figure 3. Sur la figure, nous représentons les coûts totaux de la commande, les coûts totaux de possession et les coûts totaux du stock, qui sont la somme des deux premiers coûts. Nous constatons qu'alors que les coûts totaux de possession varient directement avec la taille de la commande, les coûts totaux de commande varient inversement à la taille de la commande. La ligne des coûts totaux de l'inventaire diminue d'abord, car les coûts fixes de la commande sont moins souvent engagés du fait que des commandes moins nombreuses, mais plus importantes sont passées. Cependant, la ligne des coûts totaux des stocks commence ensuite à augmenter lorsque la diminution des coûts totaux des commandes est plus que compensée par les coûts de possession supplémentaires causés par le maintien d'un stock moyen plus important. Le point Q^* représente donc la quantité économique à commander, qui minimise le coût total des stocks.

Figure 3 : Coût total des stocks.



Source : Reproduit à partir de « Working capital management », par Preve & Sarria-Allende, (p.94), 2010.

Rappelons que le modèle QEC décrit précédemment suppose, entre autres, que le réapprovisionnement est effectué lorsque les stocks sont complètement épuisés. Cependant, si dans la réalité cela pouvait être idéal (cela permettrait de minimiser les stocks moyens), ce n'est généralement pas le cas. En effet, il est courant de trouver des entreprises qui passent des commandes en fonction d'un délai d'exécution prédéterminé. La prise en compte d'un tel comportement modifierait naturellement nos résultats précédents, mais l'idée de base reste la même : la commande sera passée non pas au moment où l'inventaire atteint zéro, mais à un délai donné avant que la limite du zéro ne soit atteinte.

Parmi les avantages de cette technique, on retrouve (Kumar, 2020) :

- ✓ *Demande constante ou uniforme* : La demande ou l'utilisation est uniforme tout au long de la période.
- ✓ *Demande ou usage connu* : La demande ou l'utilisation pour une période donnée est connue, c'est-à-dire déterministe.
- ✓ *Prix unitaire constant* : Le prix unitaire du matériel ne change pas et reste constant, quelle que soit la taille de la commande.

- ✓ *Coûts de possession constants* : Le coût de possession est un pourcentage fixe de la valeur moyenne du stock.
- ✓ *Coût de commande constant* : Le coût par commande est constant, quelle que soit la taille de la commande.

3. La gestion des fournisseurs

Une part importante des achats de biens et de services dans les entreprises se fait à crédit. Alors que le fournisseur de biens et de services a tendance à percevoir le crédit comme un levier pour augmenter ses ventes, l'acheteur a tendance à le considérer comme un emprunt de biens ou de stocks. Ce crédit fourni par le fournisseur dépend d'une variété de facteurs tels que la nature, la qualité et le volume des articles à acheter, les pratiques courantes dans le commerce, le degré de concurrence et la situation financière des parties concernées. Les crédits commerciaux ou les dettes constituent un segment important du passif à court terme dans de nombreuses entreprises commerciales. Et ils financent principalement les stocks qui constituent une composante majeure des actifs courant dans de nombreux cas.

Les fournisseurs constituent une ressource financière venant réduire le besoin en fonds de roulement de l'entreprise. Dans le cadre d'un partenariat, l'entreprise a intérêt à obtenir les délais de paiement les plus avantageux possibles en sachant que, au-delà d'un certain niveau, le fournisseur a tendance à intégrer dans son prix de vente les conditions supplémentaires consenties (Preve & Sarria-Allende, 2010).

Une entreprise devrait recourir aux crédits commerciaux proposés par ses fournisseurs si et seulement si ces crédits commerciaux constituent la source de financement le moins cher disponible. Plus l'escompte offert par les fournisseurs est élevé, plus il est intéressant pour l'entreprise d'en profiter. Au contraire, plus la durée du crédit commercial est longue, plus il est intéressant de renoncer à l'escompte (Berk & DeMarzo, 2008).

Par ailleurs, une entreprise a toujours intérêt à payer ses fournisseurs le dernier jour de la période de crédit ; si l'entreprise ne désire pas bénéficier de l'escompte, elle a intérêt à payer l'intégralité de la facture au terme du crédit - et pas avant. En effet, l'objectif d'une entreprise doit toujours être de conserver le plus longtemps possible ses liquidités sans que cela ne nuise aux relations qu'elle entretient avec ses fournisseurs. Pour atteindre cet objectif, l'entreprise doit disposer d'un outil assurant la gestion efficace de ses dettes fournisseurs (Berk & DeMarzo, 2008).

3.1. Les déterminants du crédit commercial

Parmi les déterminants du crédit commercial, on retrouve (Kumar, 2020) :

- *La taille de l'entreprise*

Les petites entreprises s'appuient de plus en plus sur le crédit commercial, car elles ne peuvent pas accéder facilement à d'autres sources de financement comme le font les moyennes et grandes entreprises. Alors que les petites entreprises peuvent avoir du mal à maintenir leur solvabilité en période de détresse financière et peuvent avoir un accès limité au crédit en raison de la faiblesse de leur situation financière, les grandes entreprises qui sont moins sensibles aux mauvaises tournures des affaires peuvent demander des facilités de crédit rapides au fournisseur.

- *Les catégories industrielles*

Les différentes catégories d'industries ou d'entreprises commerciales présentent des degrés variables de dépendance au crédit commercial. Dans certains secteurs d'activité, et dans la plupart des cas, les pratiques commerciales en vigueur peuvent stipuler des achats contre paiement.

- *La nature du produit*

Les produits qui se vendent rapidement ou qui ont un chiffre d'affaires plus élevé peuvent nécessiter des conditions de crédit plus courtes. En revanche, les produits dont la rotation est plus lente mettent plus de temps à générer des flux de trésorerie et nécessiteront des conditions de crédit plus longues.

- *La situation financière du vendeur*

La situation financière du vendeur influencera les quantités et la période de crédit qu'il souhaite accorder. Les fournisseurs financièrement faibles devront être stricts et offrir des conditions de crédit plus élevées aux acheteurs. Les fournisseurs financièrement plus forts, en revanche, peuvent imposer des conditions de crédit strictes, mais préféreront accorder un crédit libéral tant que les transactions apportent des avantages supérieurs aux coûts de l'extension du crédit. Ils peuvent se permettre d'accorder des crédits à des entreprises plus petites et d'assumer des risques plus élevés.

- *La situation financière de l'acheteur*

La solvabilité de l'acheteur est un facteur important pour déterminer le montant et la période du crédit. Il peut être logique de s'attendre à ce que les gros acheteurs n'insistent pas

pour obtenir des conditions de crédit étendu de la part des petits fournisseurs dont le pouvoir de négociation est faible. Les clients qui paient lentement ou qui sont en retard peuvent être contraints d'accepter des conditions de crédit plus strictes ou des prix plus élevés pour les produits, afin de couvrir le risque.

- *Les conditions de vente*

Lorsqu'un produit est vendu, le vendeur envoie à l'acheteur une facture qui précise les biens ou services, le prix, le montant total dû et les conditions de la vente. Ces conditions se répartissent en plusieurs grandes catégories en fonction du délai net dans lequel le paiement est attendu. Lorsque les conditions de vente sont uniquement au comptant, dans cette situation, le vendeur n'accorde pas de crédit.

- *Le niveau de risque*

L'estimation du risque de crédit associé à l'acheteur indiquera quelle politique de crédit doit être adoptée. Le risque peut être lié à la situation financière de l'acheteur ou à la nature de son activité.

- *La nature et le degré de la concurrence*

Le statut de monopole facilite l'imposition de conditions de crédit strictes, tandis qu'une concurrence intense favorisera la tendance à la libéralisation du crédit. Les entreprises nouvellement établies dans des domaines concurrentiels peuvent plus facilement recourir au crédit commercial libéral pour promouvoir les ventes que les entreprises établies qui sont plus formelles dans la prise de décision sur les politiques de crédit.

3.2. Les avantages du crédit fournisseur

Ils existent plusieurs avantages au recours au crédit fournisseur (Dutta, 2018) :

- *Facilité d'obtention*

Le crédit commercial est facile à obtenir, dans la plupart des cas, sans longues formalités procédurales. En période de pénurie de crédit ou de manque de fonds de roulement, le crédit commercial des grands fournisseurs peut être une aubaine pour les petits acheteurs.

- *Les fournisseurs assument le risque*

Lorsque les fournisseurs ont l'avantage de bénéficier de marges brutes élevées sur leurs produits, ils sont en mesure d'assumer des risques plus importants et d'accorder des crédits plus libéraux.

- *Caractère informel*

Dans le crédit commercial, il n'y a pas de rigidité en matière de remboursement aux dates prévues, les retards occasionnels ne sont pas désapprouvés. Il s'agit d'une source de crédit non garantie pratique et extensible.

- *Continuité du financement*

Il s'agit d'une source de financement continue, avec une durée de crédit stable et l'attente d'une circulation continue du crédit commercial pour soutenir les achats répétés, le crédit commercial fonctionne en fait comme une source à long terme.

3.3. La gestion efficace du crédit fournisseur

Les principaux points à souligner pour une gestion efficace des crédits fournisseurs sont les suivants (Muralikrishna, 2008) :

- Négocier et obtenir les conditions de crédit les plus favorables, conformément aux pratiques commerciales en vigueur pour la gamme de produits concernée.
- Si un escompte est offert pour un paiement rapide, il serait préférable d'en profiter et ainsi réaliser des économies.
- Si aucun escompte n'est accordé, il serait préférable de régler la dette à sa date d'échéance et pas avant.
- Il serait judiciable de ne pas prolonger le paiement des dettes au-delà de la date d'échéance, sauf dans des situations inévitables, car de tels retards dans le respect des obligations ont des effets négatifs sur la crédibilité de l'acheteur et peuvent entraîner des conditions de crédit plus strictes, un refus de crédit ou des prix plus élevés sur les biens et services fournis.
- Maintenir une situation financière saine et un bon historique des transactions passées avec le fournisseur afin de conserver sa confiance. Le montant et les conditions du crédit sont principalement influencés par l'évaluation que fait le fournisseur de la santé financière de l'acheteur et de sa capacité à honorer rapidement ses obligations.
- Dans les situations de forte concurrence, les fournisseurs peuvent être disposés à élargir les limites de crédit et la période. Il serait donc dans l'intérêt de l'entreprise de négocier et d'obtenir de meilleur accord.
- Fournir des informations complètes aux fournisseurs et aux agences de crédit concernés afin de faciliter une évaluation franche et équitable de la situation financière et des problèmes associés. En appréciant mieux les initiatives du client pour honorer

ses obligations et les tensions financières occasionnelles auxquelles il peut être soumis pour diverses raisons, le fournisseur sera plus prévenant et plus souple en matière d'octroi de crédit.

- Les retards dans le règlement des dettes par rapport aux dates d'échéance peuvent être classés par tranches d'âge pour identifier les retards supérieurs à un mois, deux mois, trois mois, etc. Une fois que les dettes en retard font l'objet d'une attention prioritaire pour le paiement, le taux de défaillance peut être minimisé ou éliminé complètement.

Section 03 : Politiques et théories sur la gestion du besoin en fonds de roulement

Le principal objectif de la gestion du besoin en fonds de roulement est de gérer l'actif et le passif à court terme d'une entreprise de manière à maintenir un niveau acceptable de fonds de roulement. Elle vise à déterminer le niveau approprié de l'actif circulant et son utilisation efficace, ainsi que la combinaison de financement appropriée pour obtenir les ressources courantes (Muralikrishna, 2008).

La gestion du fonds de roulement est essentielle, car si une entreprise ne parvient pas à maintenir un niveau satisfaisant de fonds de roulement, elle risque de devenir insolvable et peut même être contrainte à la faillite. L'actif circulant doit être suffisamment important pour couvrir le passif circulant afin d'assurer une marge de sécurité raisonnable. Chacun des actifs circulants doit être géré efficacement afin de maintenir la liquidité de l'entreprise tout en évitant de conserver un niveau trop élevé de l'un d'entre eux. Chacune des sources de financement à court terme doit être gérée en permanence afin de s'assurer qu'elles sont obtenues et utilisées de la meilleure façon possible (Dutta, 2018).

1. Les politiques de la gestion du besoin en fonds de roulement

Un aspect important d'une politique du besoin en fonds de roulement est de maintenir et de fournir des liquidités suffisantes à l'entreprise. Comme la plupart des décisions de financement des entreprises, la décision sur le montant du fonds de roulement à maintenir implique un compromis. Un fonds de roulement important peut réduire le risque de liquidité auquel est confrontée l'entreprise, mais il peut avoir un effet négatif sur les flux de trésorerie. Par conséquent, une entreprise doit maintenir un solde de trésorerie suffisant afin de ne jamais être confrontée à des problèmes de paiement des dettes (Dutta, 2018).

Il existe généralement 4 stratégies de gestion du besoin en fonds de roulement : l'approche conservatrice, l'approche agressive, l'approche de couverture et l'approche zéro. Ces stratégies sont différentes parce qu'elles offrent un compromis différent entre le risque et la rentabilité.

1.1. Stratégie agressive de la gestion du besoin en fonds de roulement

Cette stratégie est entièrement axée sur la rentabilité, et elle est la plus agressive de toutes les stratégies de la gestion du besoin en fonds de roulement, car il s'agit d'une stratégie à haut risque et à haute rentabilité.

Dans le cadre de cette stratégie, les actifs courants fluctuants et permanents seront financés par des dettes à court terme. Ça implique un investissement plus faible dans les comptes de fonds de roulement, ce qui signifie des niveaux de stocks plus faibles, la réduction du crédit commercial aux clients et également le report du paiement aux fournisseurs (Kumar, 2020). Ce qui permet à l'entreprise de conserver une faible proportion d'actifs courants par rapport aux actifs fixes (Addin Al-Mawsheki, 2022). Elle ne suppose pas la détention de réserves pour couvrir les besoins spontanés en fonds de roulement. Cela signifie que seule une partie du fonds de roulement permanent est financée par un financement à long terme. Le reste, y compris les fluctuations saisonnières, est couvert par des emprunts à court terme. L'adoption de cette approche permet de réduire les charges d'intérêts et d'augmenter la rentabilité d'une entreprise, mais elle comporte également le plus grand risque (Maleki Nia et al., 2012).

L'approche agressive de la gestion du besoin en fonds de roulement recherche activement une réduction du fonds de roulement afin de maximiser l'efficacité des opérations. Cela peut se faire, par exemple, en réduisant le niveau des stocks ou en resserrant les politiques de crédit. Ces décisions libèrent du capital qui peut être utilisé ailleurs dans l'entreprise et peuvent être considérées comme une source de financement flexible qui réduit les coûts du capital des entreprises (Deloof, 2003). Elle est appropriée pour les entreprises opérant sur un marché stable avec des produits établis qui génèrent un flux de trésorerie régulier (Temtime, 2016)

Par conséquent, cette approche de la gestion agressive du besoin en fonds de roulement permet de réduire le cycle de trésorerie en réduisant la période d'inventaire et la période des comptes débiteurs tout en étirant la période des comptes créditeurs.

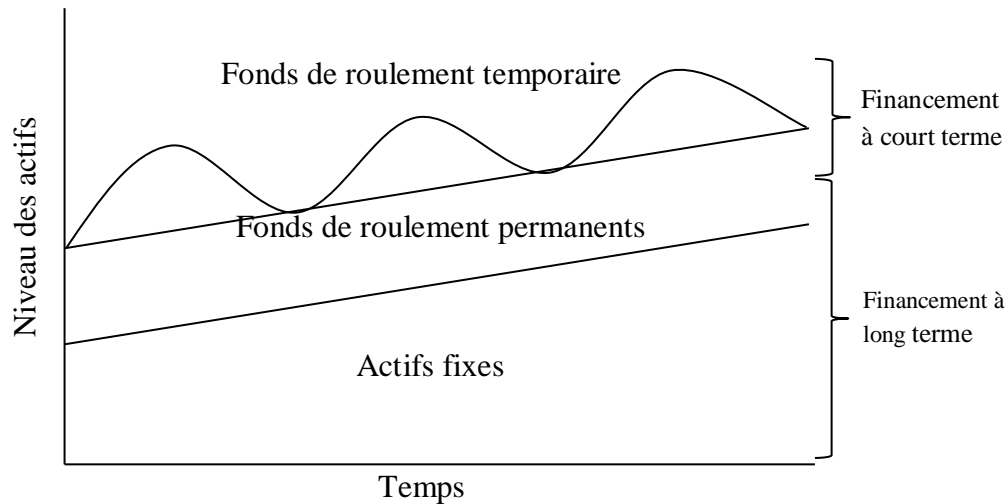
1.1.1. Avantages et inconvénients de la stratégie agressive

Parmi les principaux inconvénients de cette stratégie, on retrouve la nécessité d'un financement fréquent, ce qui augmente le risque de faillite, car l'entreprise est vulnérable aux chocs soudains. Un autre inconvénient d'une stratégie agressive est que les entreprises doivent accéder fréquemment à des emprunts à court terme. Par conséquent, l'exposition au risque de refinancement augmente fortement et les entreprises deviennent vulnérables à toute interruption de l'accès aux emprunts à court terme (Kumar, 2020).

Le principe de base du financement des entreprises est que les actifs à long terme doivent être financés par des sources à long terme et les actifs à court terme par un mélange de sources à long et à court terme. Cette stratégie rend le mélange financier plus risqué, moins

coûteux et plus rentable. Néanmoins, l'avantage de cette stratégie de financement du fonds de roulement est que le financement à court terme est généralement moins cher que le financement à long terme, ce qui permet de réduire les charges d'intérêts (Kumar, 2020).

Figure 4 : Stratégie agressive de la gestion du besoin en fonds de roulement.



Source : Reproduit à partir de « *Working capital management* », par Kumar, A., (p. 70), 2020.

1.2. Stratégie conservatrice de la gestion du besoin en fonds de roulement

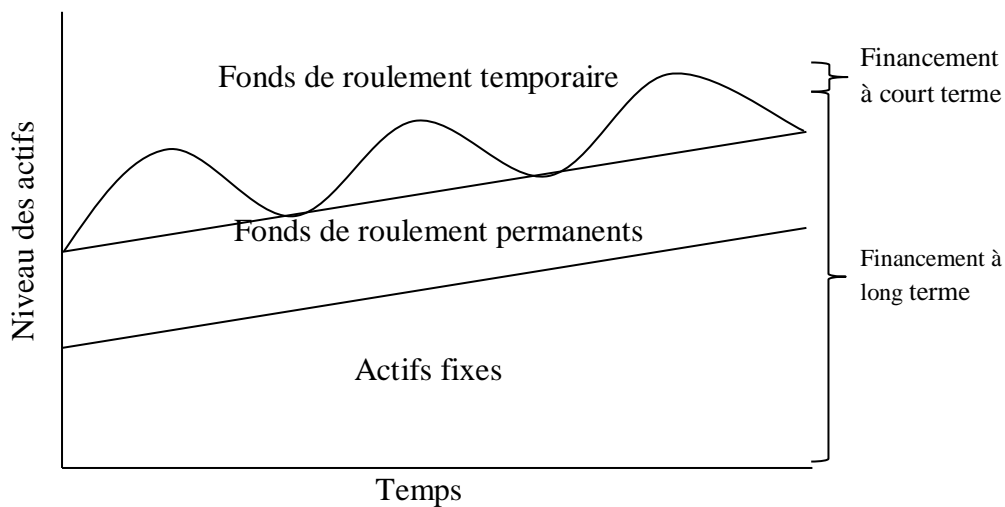
Selon Karl Marx, l'approche conservatrice de la gestion du besoin en fonds de roulement se caractérise par la gestion de grandes quantités de liquidités, de comptes clients, de stocks, et utilise les capitaux permanents pour financer tous les besoins en actifs permanents afin de répondre à tout ou partie des demandes saisonnières (Oroka, 2013). Par conséquent, une stratégie conservatrice consiste à détenir de grandes proportions d'actifs courants par rapport aux passifs courants. Cela se reflète par des niveaux de stocks plus élevés, l'octroi de plus de crédits commerciaux aux clients et la réduction du financement des fournisseurs (Robles, 2016). De telles décisions réduiront le risque des opérations, mais ces avantages sont souvent au prix d'une rentabilité plus faible en raison d'un investissement plus élevé dans les actifs courants (Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007).

Une entreprise qui pratique une stratégie conservatrice est qualifiée « d'averse au risque », car elle essaie de prendre des dispositions pour couvrir toutes les éventualités prévues (Maleki Nia et al., 2012). Une politique conservatrice est une stratégie à faible risque et à faible rendement, qui convient aux entreprises opérant sur un marché volatil avec une demande incertaine de biens (Temtime, 2016).

1.2.1. Avantages et inconvénients de la stratégie conservatrice

Les avantages d'une stratégie conservatrice sont les niveaux élevés de liquidité et de solvabilité, de sorte que les entreprises qui adoptent cette approche peuvent facilement accéder à des emprunts à court terme pour couvrir les besoins émergents en fonds de roulement. Toutefois, le faible risque qui caractérise cette stratégie entraîne également une rentabilité moindre, car le financement à long terme a généralement un coût plus élevé que le financement à court terme (Kumar, 2020).

Figure 5 : Stratégie conservatrice de la gestion du besoin en fonds de roulement.



Source : Reproduit à partir de « *Working capital management* », par Kumar, A., (p. 68), 2020.

1.3. Stratégie de couverture de la gestion du besoin en fonds de roulement

Dans le domaine de la finance, le terme "couverture" fait généralement référence à deux opérations de nature simultanée, mais opposée qui se compensent l'une l'autre. En ce qui concerne la composition du financement, le terme "couverture" désigne "un processus consistant à faire correspondre les échéances des dettes aux échéances des besoins financiers". Selon cette stratégie, l'échéance des sources de fonds doit correspondre à la nature des actifs à financer. Cette approche classe les besoins en fonds de roulement total en deux catégories (Kumar, 2020) :

- ✓ Le fonds de roulement permanent ou fixe qui est le montant minimum requis pour effectuer les opérations normales de l'entreprise. Il ne varie pas dans le temps.
- ✓ Le fonds de roulement temporaire ou saisonnier qui est nécessaire pour répondre à des exigences particulières, et qui fluctue dans le temps.

L'approche de couverture suggère que les besoins en fonds de roulement permanents doivent être financés par des fonds provenant de sources à long terme, tandis que les besoins en fonds de roulement temporaires ou saisonniers doivent être financés par des fonds à court terme (Muralikrishna, 2008). Il s'agit d'une stratégie minutieuse de financement du fonds de roulement avec un risque et une rentabilité modérée. Dans cette stratégie, chacun des actifs est financé par un instrument de dette ayant pratiquement la même échéance (Kumar, 2020).

1.3.1. Avantages et inconvénients de la stratégie de couverture

Parmi les avantages de cette stratégie, on retrouve (Kumar, 2020) :

- ✓ *Un niveau optimal des liquidités* : Les fonds ne restent au bilan que tant qu'ils sont utilisés. Dès qu'ils ne sont plus nécessaires, ils sont versés. Ce qui permet d'optimiser le coût des intérêts. Puisque les intérêts ne sont payés que pour le montant et le temps pour lesquels l'argent est utilisé. Il n'y a pas d'argent inutilisé qui traîne dans l'entreprise.
- ✓ *Économies sur les coûts d'intérêt* : Lorsque les besoins à court terme ne sont pas financés par des fonds à long terme, l'entreprise économise la différence entre les taux d'intérêt à long terme et à court terme. Car il est déjà reconnu que les taux d'intérêt à long terme sont comparativement plus élevés en raison du concept de prime de risque.
- ✓ *Aucun risque de refinancement et de fluctuation des taux d'intérêt pendant le refinancement* : Puisque le principe fondamental de la finance est suivi ici, c'est-à-dire que les actifs à long terme sont financés à long terme et les actifs à court terme sont financés à court terme, il n'y a aucun risque de refinancement et de fluctuation des taux d'intérêt pendant le refinancement. Cela signifie que lors du renouvellement d'un prêt, si le scénario du marché change, le taux d'intérêt peut également changer de manière négative.

Les principaux inconvénients de la stratégie de couverture sont les suivants :

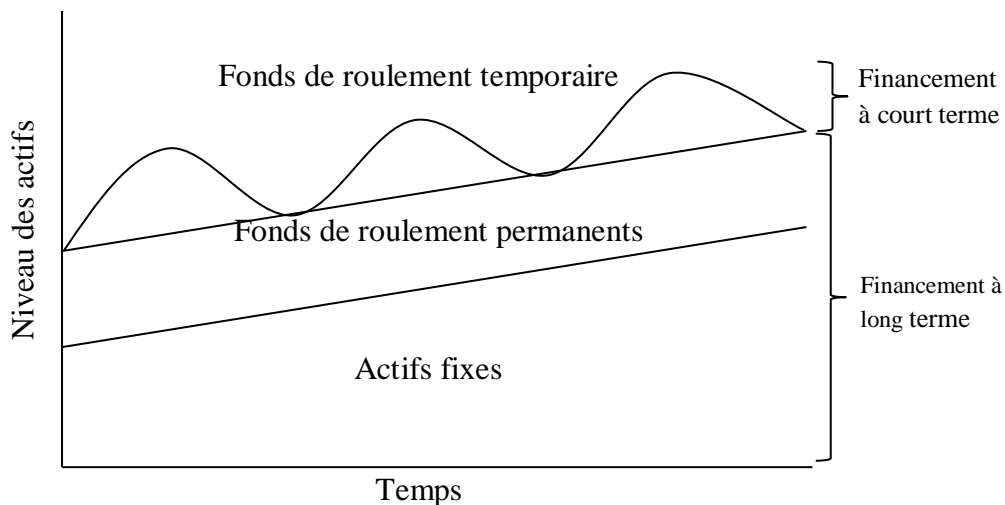
- ✓ *Difficile à mettre en œuvre* : C'est l'une des meilleures stratégies ou la stratégie idéale, mais elle est très difficile à mettre en œuvre. Il est pratiquement impossible de faire correspondre exactement l'échéance des actifs avec leur source de financement. Il y a beaucoup d'incertitude du côté des actifs courants. On ne peut pas prédire exactement à quel moment le débiteur va payer ou à quel moment les ventes vont avoir lieu.
- ✓ *Les risques persistent* : Après avoir adopté cette stratégie et tout planifié en fonction de celle-ci, si les actifs ne sont pas réalisés à temps, il ne sera pas possible de

repousser déraisonnablement les dates d'échéance du prêt. Dans cette situation, la stratégie évolue soit vers une approche conservatrice, soit vers une approche agressive. Dès lors, les analyses et les risques de ces stratégies s'appliquent. Les risques qui sont évités avec cette stratégie entrent à nouveau en jeu.

- **Compromis entre l'approche de couverture et l'approche conservatrice**

L'approche de couverture implique un coût faible, des bénéfices élevés et un risque élevé, tandis que l'approche conservatrice entraîne un coût élevé, des bénéfices faibles et un risque faible. Ces deux approches sont les deux extrêmes et aucune d'entre elles ne sert l'objectif d'une gestion efficace du fonds de roulement. Un compromis entre les deux sera donc une approche acceptable. Le niveau de compromis peut varier d'un cas à l'autre en fonction de la perception du risque par les personnes impliquées dans la prise de décision financière. Cependant, une façon de déterminer le compromis est de trouver la moyenne des exigences maximales et minimales des actifs courants ou du fonds de roulement. Les besoins moyens ainsi calculés peuvent être financés par des fonds à long terme et l'excédent par rapport à la moyenne par des fonds à court terme (Muralikrishna, 2008).

Figure 6 : Stratégie de couverture de la gestion du besoin en fonds de roulement.



Source : Reproduit à partir de « *Working capital management* », par Kumar, A., (p. 66), 2020.

1.4. La stratégie du fonds de roulement zéro

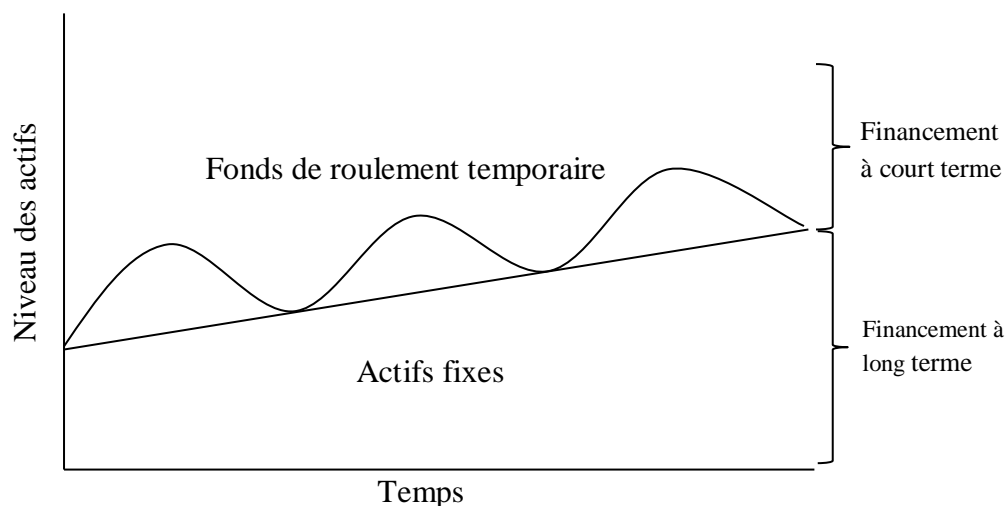
Selon cette approche, les entreprises ne financent pas leur fonds de roulement par des fonds à long terme, en fait, il n'y a pas de fonds de roulement permanent, et le fonds de roulement temporaire est financé par des sources de financement à court terme (Muralikrishna, 2008). L'idée est d'avoir un fonds de roulement nul, c'est-à-dire qu'à tout

moment, l'actif circulant doit être égal au passif circulant. L'investissement excessif dans l'actif circulant est évité et l'entreprise s'acquitte de ses dettes à court terme à partir de l'actif circulant correspondant (Kumar, 2020).

Cette approche est applicable aux industries de services, où le besoin en fonds de roulement est faible, et qui dans la plupart des cas, leur activité fonctionne sur la base de la trésorerie. Par conséquent, il n'est pas nécessaire de recourir à des fonds provenant de sources à long terme pour financer le fonds de roulement temporaire (Muralikrishna, 2008).

L'entreprise économise le coût d'opportunité des investissements excessifs dans les actifs courants et, comme les limites de crédit bancaire sont liées au niveau des stocks, les coûts d'intérêt sont également économisés. Un fonds de roulement nul exigerait un équilibre délicat dans la gestion financière, et le succès de cet effort se traduirait par des résultats plus sains (Kumar, 2020).

Figure 7 : Stratégie du fonds de roulement zéro.



Source : Reproduit à partir de « *Working capital management* », par Kumar, A., (p. 72), 2020.

2. Le compromis entre rentabilité et liquidité

Le compromis risque/rendement qu'implique la gestion du fonds de roulement de l'entreprise est un compromis entre la liquidité de l'entreprise et sa rentabilité. En maintenant un investissement important dans les actifs courants tels que les liquidités, les stocks, etc., l'entreprise réduit les risques d'arrêts de production et de pertes de ventes dues à une pénurie de stocks et d'incapacité à payer les créanciers à temps. Cependant, lorsque l'entreprise

augmente son investissement en fonds de roulement, et qu'en contrepartie, il n'y a pas d'augmentation correspondante de ses rendements attendus, le rendement de l'investissement de l'entreprise chute parce que le bénéfice reste inchangé alors que l'investissement dans l'actif circulant augmente.

Par ailleurs, l'utilisation par l'entreprise du passif à court terme par rapport à la dette à long terme implique également un compromis entre le risque et le rendement. Toutes choses égales par ailleurs, plus l'entreprise dépend des dettes à court terme ou du passif à court terme pour financer ses investissements courants, plus le risque d'illiquidité est élevé. D'autre part, l'utilisation du passif à court terme peut être avantageuse, car elle est moins coûteuse et constitue un moyen de financement flexible. Une entreprise peut réduire son risque d'illiquidité en recourant à des dettes à long terme, au prix d'une réduction du rendement de son investissement. Le compromis risque/rendement implique donc une augmentation du risque d'illiquidité et de la rentabilité.

Il existe donc un compromis entre rentabilité (rendement) et liquidité (risque) en ce qui concerne le fonds de roulement. Dans ce contexte, le risque est mesuré par la probabilité que l'entreprise devienne techniquement insolvable en ne payant pas ses dettes courantes au fur et à mesure qu'elles surviennent ; et la rentabilité signifie ici la réduction du coût de maintien des actifs courants. Plus le montant des actifs liquides d'une entreprise est élevé, moins l'entreprise est risquée. En d'autres termes, plus l'entreprise est liquide, moins elle est susceptible de devenir insolvable. Inversement, des niveaux de liquidité plus faibles sont associés à des niveaux de risque plus élevés. Ainsi, la relation entre le fonds de roulement, la liquidité et le risque de l'entreprise est que la liquidité et le risque vont dans la direction opposée.

Le syndrome risque retour peut être résumé comme suit : lorsque les liquidités augmentent, le risque d'insolvabilité est réduit. Cependant, lorsque la liquidité est réduite, la rentabilité augmente, mais les risques d'insolvabilité augmentent également. Ainsi, la rentabilité et le risque vont dans le même sens. Ce que le gestionnaire financier doit faire, c'est maintenir un équilibre entre le risque et la rentabilité. Ni trop de risque ni trop de rentabilité ne sont bons.

3. Les théories sur la gestion du besoin en fonds de roulement

Théoriquement, le besoin en fonds de roulement ne dispose pas de théories directes expliquant sa gestion. Néanmoins, il peut être expliqué dans le contexte d'autres théories déjà établies, telles que la structure du capital. Par conséquent, les fondements théoriques de la structure du capital peuvent être utilisés pour expliquer la gestion du fonds de roulement (Nyeadi et al., 2018).

Dès lors, il serait judicieux de se pencher sur les postulats des théories dominantes afin de mieux connaître l'efficacité de la gestion du besoin en fonds de roulement dans le but d'améliorer la performance de l'entreprise par la réalisation de deux objectifs, la rentabilité et la liquidité (Ling et al., 2018).

3.1. La théorie du financement hiérarchique

Cette théorie, proposée par Myers & Majluf (1984), met l'accent sur l'asymétrie d'information comme base du choix de la structure du capital par une entreprise. Les conditions sur lesquelles repose cette théorie sont que les dirigeants agissent dans l'intérêt des actionnaires et qu'ils sont mieux informés que les personnes extérieures sur les perspectives de l'entreprise (Nyeadi et al., 2018). Sur la base de ce concept, la théorie du financement hiérarchique stipule que les entreprises ont tendance à s'appuyer sur des fonds internes pour se financer, préférant émettre des dettes plutôt que des actions lorsqu'un financement externe est nécessaire (Myers & Majluf, 1984). Cet ordre est basé sur l'hypothèse que les ressources générées en interne n'ont pas de coûts de transaction, et l'émission de nouvelles obligations tend à signaler une information positive sur l'entreprise, alors que l'émission de nouvelles actions, au contraire, tend à signaler une information négative (Palombini & Nakamura, 2012).

Selon Brealey et al. (2018), la théorie de l'ordre hiérarchique explique pourquoi les entreprises rentables sont moins susceptibles d'emprunter - non pas parce qu'elles ont des objectifs d'endettement faibles, mais parce qu'elles n'ont pas besoin de financement provenant de sources externes. Les entreprises moins rentables, au contraire, émettent des obligations parce qu'elles n'ont pas suffisamment de fonds internes pour financer les décisions d'investissement. Par conséquent, ces entreprises préfèrent également émettre des dettes avant d'émettre de nouvelles actions. Selon cette théorie, les dirigeants des entreprises moins rentables comme ceux des entreprises très rentables choisiraient une politique de besoin en fonds de roulement plus agressive, en faisant pression pour obtenir des niveaux plus bas

d'actifs courants et des niveaux plus élevés de financement de la part des fournisseurs, en recourant à des sources internes pour obtenir les fonds nécessaires au financement de leurs entreprises et pour éviter d'émettre des dettes et des actions (Palombini & Nakamura, 2012).

3.2. La théorie de l'agence

L'une des caractéristiques de toute entreprise est la séparation entre la propriété et la gestion, où les gestionnaires, qui sont des agents, jouissent d'une autonomie substantielle en ce qui concerne les affaires courantes de l'entreprise, tandis que la propriété est entre les mains des actionnaires, qui sont les mandants de l'entreprise. En raison de l'existence d'une propriété différente de celle des gestionnaires, des conflits d'intérêts sont inévitables, les gestionnaires pouvant mener des activités dans leur propre intérêt au détriment des propriétaires (Jensen & Meckling, 1976). De ce fait, et en raison des comportements non rationnel et opportuniste des agents, les intérêts et les décisions des dirigeants ne sont pas toujours alignés sur ceux des actionnaires, ce qui entraîne des coûts d'agence ou des problèmes d'agence (Palombini & Nakamura, 2012).

Le conflit d'intérêts entre les propriétaires et les dirigeants peut affecter les décisions des dirigeants en matière d'investissement et de liquidité. Lorsque le mécanisme de contrôle est faible, les dirigeants, dans la poursuite de leur intérêt personnel, sont susceptibles d'investir dans des projets à valeur actuelle nette négative, soit pour leur propre satisfaction, soit pour des gains personnels (Chung et al., 2005). Avec un tel excédent de trésorerie, Kwaku et al. (2013) affirment que les gestionnaires pourraient être très négligents dans leurs décisions d'investissement, en conservant beaucoup de stocks et en accordant des délais de paiement plus longs que la normale à leurs débiteurs. D'après la littérature susmentionnée, la politique de gestion du besoin en fonds de roulement adoptée par une entreprise dans ces situations dépendrait fortement des niveaux monétaires et de trésorerie de l'entreprise (Nyeadi et al., 2018).

Jensen & Meckling (1976) ont défini le coût d'agence comme la somme des dépenses de surveillance encourues par le principal, des dépenses de cautionnement encourues par les agents et de la perte résiduelle inévitable dérivée de la séparation de la propriété et du contrôle. Afin de minimiser les divergences d'intérêts, les mandants peuvent mettre en place des incitations, des mécanismes de surveillance et des instruments pour s'assurer que les agents ne prendront pas de mesures qui mettent en péril leurs intérêts. Les actionnaires

conçoivent des dispositifs de contrôle afin d'aligner les actions des agents sur leurs intérêts (Palombini & Nakamura, 2012).

La décision sur la manière d'investir les fonds internes est centrale dans les conflits d'intérêts entre actionnaires et managers. Selon Easterbrook (1984), lorsque les managers disposent d'une partie substantielle de leur capital ou de leur richesse allouée en actions de l'entreprise, ils ont tendance à prendre des décisions pour améliorer sa probabilité et sa survie. Ces décisions peuvent conduire à une gestion conservatrice du besoin en fonds de roulement en réduisant le risque lié à l'exploitation de l'entreprise, par exemple en conservant des niveaux élevés de stocks au-delà des nécessités du cycle du processus, en offrant des conditions de crédit supérieures à la rotation des produits, en acceptant des conditions de paiement faibles qui ne sont pas alignées sur les pratiques du marché, etc. Dans ce cas, ces décisions d'investissement se traduiraient par un excès de besoin en fonds de roulement (Palombini & Nakamura, 2012). Cependant, une gestion efficace du besoin en fonds de roulement peut également conduire à une augmentation des revenus, car les actifs sont vraisemblablement en mesure de générer des rendements supplémentaires sur leurs investissements après avoir remboursé leurs dettes à court terme (Ling et al., 2018).

3.3. La théorie des coûts de transaction

Introduite pour la première fois par Coase (1937), et remise à jour par Williamson (1975), cette théorie fait référence à la transaction comme unité fondamentale d'évaluation et soutient que la compréhension de la réduction des coûts transactionnels sera pertinente pour l'examen des entreprises. Cette théorie peut être appliquée à la fois aux décisions d'une délimitation effective telle qu'elle existe entre les entreprises et le marché et à l'arrangement des transactions internes. La détermination d'un niveau maximum de stock devrait être faite sur la base d'un échange entre les coûts et les avantages liés au niveau de stock. Le coût de la commande et les coûts de détention sont compris dans le coût de détention du stock. Pour que les entreprises aient un point de vue compétitif, elles doivent réduire leurs coûts, et elles peuvent y parvenir en maintenant les coûts des stocks à un niveau logiquement bas (Ndege, 2014).

Le crédit commercial peut également jouer un rôle dans la réduction des coûts de transaction encourus lors du paiement des fournisseurs. Du point de vue des avantages en termes de coûts liés à l'offre de crédit commercial, il existe deux raisons essentielles pour lesquelles les entreprises ont une meilleure position que les institutions financières

conventionnelles. Premièrement, les fournisseurs sont capables d'acquérir plus d'informations utiles sur le statut de solvabilité de l'acheteur, comme par exemple, le nombre de commandes ou l'historique des paiements précédents, par rapport à la banque. Deuxièmement, les entreprises sont présumées être dans une position plus sûre contre le risque de défaut de paiement par rapport aux banques, car les fournisseurs peuvent choisir de mettre fin à la fourniture de marchandises ou de saisir et de liquider les marchandises en cas de non-remboursement (Bellouma, 2014).

CONCLUSION DU CHAPITRE

Le premier chapitre a traité des concepts liés à la gestion du besoin en fonds de roulement, et ce en vue de fournir une base solide pour l'étude. Nous avons vu que l'objectif de la gestion du fonds de roulement est de gérer l'actif et le passif à court terme de l'entreprise de manière à maintenir un niveau satisfaisant de besoin en fonds de roulement. En effet, si l'entreprise ne peut maintenir un niveau satisfaisant de besoin en fonds de roulement, elle risque de devenir insolvable et peut même être contrainte à la faillite.

Nous avons également constaté dans ce chapitre que les dirigeants des entreprises devront consacrer une attention considérable à la gestion du besoin en fonds de roulement, car il fournit une évaluation précise de la position de liquidité de l'entreprise. Tout en tenant compte du délicat dilemme entre liquidité et rentabilité, la direction se doit de toujours veiller à la solvabilité et à la viabilité de l'entreprise. Dans cet élan, nous traiterons dans le chapitre suivant du concept de performance des entreprises ainsi que sa relation avec la gestion du besoin en fonds de roulement.

CHAPITRE 02

LA PERFORMANCE

D'ENTREPRISE ET SA RELATION

AVEC LA GESTION DU BESOIN EN

FONDS DE ROULEMENT

INTRODUCTION DU CHAPITRE

Les entreprises performantes constituent un atout majeur pour les pays en développement. Pour de nombreux économistes, elles s'apparentent à un véritable moteur dans la détermination de leur développement économique, social et politique. De ce fait, et afin de survivre dans un environnement commercial en constante innovation, et de plus en plus compétitif, toutes les entreprises se doivent de fonctionner dans des conditions de performance. De ce fait, la plupart des entreprises cherchent à améliorer leurs performances par tous les moyens possibles. (Taouab & Issor, 2019).

Par conséquent, l'évaluation des performances des entreprises a toujours été un domaine privilégié tant pour les gestionnaires que pour les chercheurs. Cependant le construit de la performance de l'entreprise, sa mesure et ses déterminants continuent de défier les chercheurs en raison de sa complexité. D'après Butler et al. (2012), le manque de compréhension claire de la conceptualisation et de l'opérationnalisation de la performance de l'entreprise reflètent la nécessité d'un examen minutieux de ses fondements théoriques et méthodologiques.

À cet effet, nous commencerons par énoncer dans la première section de ce chapitre quelques généralités sur la notion de performance, prise dans son sens commun. Ainsi que les quelques notions qui nous semblent fortement liées à ce concept, et les différentes catégorisations de la performance de l'entreprise proposées dans la littérature.

Dans la deuxième section, nous plongerons ce concept dans son contexte financier, en rappellerons les définitions proposées dans la littérature, et en ce penchent plus particulièrement sur le concept d'indicateur de performance ainsi que les différents indicateurs financiers utilisés pour le mesurer la performance financière. Ainsi que leurs mérites et leurs limites.

Dans la dernière section, nous passerons en revue la littérature existante sur la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance de l'entreprise, en examinant l'interrelation entre les différents composants du besoin en fonds de roulement et la performance financière, puis en analysant les différentes études qui ont été faites sur ce domaine de recherche dans le monde ainsi que dans le contexte algérien.

Section 01 : Concept de performance d'entreprise

La performance des entreprises est l'un des concepts les plus importants dans les études en gestion des entreprises, et elle est souvent utilisée comme une variable dépendante. Cependant, le concept de performance des entreprises est une notion polysémique, complexe et difficile à définir en raison de ses multiples approches. Cette difficulté résulte à la fois de la diversité de ses conceptualisations ainsi que de son caractère multidimensionnel (Issor, 2018).

Dans la présente section, nous nous concentrerons sur la conceptualisation de la performance des entreprises, ainsi que sur les concepts qui y sont associés, puis nous examinerons les multiples approches et dimensions de cette dernière.

1. Conceptualisation de la performance

De nos jours, la performance des entreprises est devenue un concept pertinent dans la recherche en science de gestion, et est fréquemment utilisée comme variable dépendante, comme par exemple dans notre cas. Elle est également couramment utilisée dans le domaine des affaires.

Cependant, un examen de la littérature académique montre qu'il n'y a guère de consensus sur sa définition et sa mesure, du fait de ses multiples dimensions. En raison de l'absence de toute définition de la performance de l'entreprise sur laquelle la majorité des chercheurs s'accordent, il y aura naturellement diverses interprétations proposées par différentes personnes en fonction de leurs perceptions personnelles (Taouab & Issor, 2019).

Étymologiquement, performance vient de l'ancien français *parformer* qui signifiait au 13^e siècle « accomplir, exécuter ». Le verbe anglais *to perform* apparaît au 15^e siècle avec une signification plus large (Jacquet, 2011). L'Oxford English Dictionary définit la performance comme la façon dont vous faites quelque chose ou dont quelque chose fonctionne correctement ou non, elle est également définie comme l'acte ou le processus d'exécution d'une tâche, d'une action, etc. tandis que le verbe *performer* signifie travailler ou fonctionner de façon bonne ou mauvaise (Ghalem et al., 2016). Il s'agit donc à la fois de l'accomplissement d'un processus, d'une tâche, mais aussi des résultats obtenus ainsi que de son succès (Jacquet, 2011).

En l'absence d'une définition uniformisée ou standard de la performance, les chercheurs ont donc convenu que ce concept était multidimensionnel. En revanche, Samsonowa (2012)

affirme que toutes les définitions différentes de la performance existante dans la littérature ont une caractéristique commune ; elles sont généralement appréhendées à travers deux concepts : efficacité et efficience ; l'efficacité comme indicateur du degré de réalisation d'un objectif, et l'efficience comme indicateur des ressources qui ont été consommées pour atteindre le niveau de réalisation.

Les définitions sur lesquelles elle a bâti ses conclusions sont les suivantes :

- *Venkatraman et Ramanujam (1986)* : La performance est le test temporel de toute stratégie.
- *Cordero (1989)* : L'efficacité (c'est-à-dire la mesure des résultats pour déterminer s'ils permettent d'atteindre les objectifs). Efficience (c'est-à-dire mesurer les ressources pour déterminer si des quantités minimales sont utilisées dans la production de ces résultats).
- *Lebas (1995)* : La performance consiste à déployer et à bien gérer les composantes du modèle causal qui conduit à l'atteinte en temps voulu des objectifs fixés dans le cadre de contraintes spécifiques à l'entreprise et à la situation.
- *Neely et al. (1995)* : Efficience et efficacité de l'action volontaire.
- *Rolstadas (1998)* : La performance est une interrelation complexe entre sept critères de performance : efficacité, efficience, qualité, productivité, qualité de vie au travail, innovation et rentabilité/budgétisation.
- *Dwight (1999)* : le niveau auquel un objectif est atteint.
- *Hoffmann (1999)* : Le terme "performance" décrit une contribution évaluée à la réalisation des objectifs organisationnels.
- *Andersen et Fagerhaug (2002)* : Nous pensons qu'il est suffisant d'avoir atteint un point où la performance a remplacé la productivité et est généralement acceptée pour couvrir un large éventail d'aspects d'une organisation - de l'ancienne productivité à la capacité d'innover, d'attirer les meilleurs employés, de maintenir une tenue respectueuse de l'environnement ou de mener des affaires de manière éthique.
- *Hauber (2002)* : Le terme "performance" décrit la contribution de systèmes spécifiques (unités organisationnelles de tailles différentes, employés et processus) pour atteindre et valider les objectifs d'une entreprise.
- *Wettstein (2002)* : La performance peut être comprise comme le degré de satisfaction des parties prenantes.

- *EFQM (2003)* : La performance est le niveau d'accomplissement atteint par un individu, une équipe, une organisation ou un processus.
- *Grüning (2002)* : La performance est comprise comme la capacité d'une entreprise à atteindre des objectifs, c'est-à-dire à répondre aux attentes, et est donc influencée par les résultats au sens large, mais aussi par la fixation des objectifs correspondants.
- *Krause (2005)* : La performance désigne le degré de réalisation des objectifs ou la réalisation potentiellement possible concernant les caractéristiques importantes d'une organisation pour les parties prenantes concernées. La performance est donc principalement spécifiée par un ensemble multidimensionnel de critères. La source de la performance est l'action des acteurs dans les processus d'affaires.

Ils existent également d'autres chercheurs qui ont apprécié la performance selon ces deux critères. Colase (2009, cité dans Taouab & Issor, 2019) considère le mot performance comme un mot-valise, car il recouvre des notions diverses et variées telles que la croissance, la rentabilité, le rendement, la productivité, l'efficacité et la compétitivité. Selon Siminica (2008, cité dans Taouab & Issor, 2019), une entreprise est performante lorsqu'elle est à la fois efficiente et efficace. Bartoli & Blatrix, (2015) pensent que la définition de la performance doit être réalisée à travers des éléments tels que le pilotage, l'évaluation, l'efficience, l'efficacité et la qualité.

Outre les définitions mentionnées ci-dessus, d'autres chercheurs ont suggéré différentes propositions basées sur leurs perspectives. Otley (1999) a considéré que la performance est un terme ambigu, qui ne peut être défini de manière simple. Il ajoute également que : "Le mot 'performance' est en quelque sorte un mot-valise dans la mesure où il semble signifier des choses très différentes pour différentes personnes". Il ne s'est pas contenté d'utiliser uniquement l'efficacité et l'efficience pour définir un tel concept, mais il a également pris en compte le facteur économique, qui l'a défini comme étant l'achat d'intrants au plus bas prix possible (Ghalem et al., 2016).

Bessire (1999) dans sa tentative de définition de la performance, a également souligné le fait de l'impossible de trouver un consensus sur une définition unique de ce concept. Il est convaincu que le concept a de multiples dimensions à partir des conclusions de Morin et al. (1994), qui ont identifié quatre dimensions : sociale, économique, politique et systémique, et de La Villarmois (1998, cité dans Ghalem et al., 2016) qui a réduit ces quatre dimensions à seulement deux : objective et subjective.

Parmi les nombreuses définitions proposées par les chercheurs, il y'a également Bourguignon (1997) qui a assimilé la performance à une "action", à un certain "comportement", en termes de vision dynamique, et pas seulement à un "résultat", en termes de vision statique (Taouab & Issor, 2019). Ce qui l'a conduit à identifier trois sens principaux à la performance :

- ✓ La performance est la réussite, la performance n'existe pas par elle-même, elle est fonction des représentations de la réussite, variable selon les entreprises et selon les acteurs ;
- ✓ La performance est le résultat de l'action, à l'inverse du précédent ; ce sens ne comporte pas de jugement de valeur. La mesure de la performance est "comprise comme l'évaluation ex post des résultats" ;
- ✓ La performance est une action. Dans ce sens, la performance est un processus et non un résultat qui apparaît à un moment donné dans le temps (Issor, 2018).

Ghalem et al. (2016) sont arrivés à la conclusion que la performance est un terme multidimensionnel qui ne peut faire l'objet d'une définition unique et dont la nature change en fonction du contexte. Ils ont donc décidé de garder une définition modeste de la performance et de s'en tenir aux éléments communs de base définissant le terme : efficacité, efficience. Ils estiment que la performance est la combinaison de ces deux termes, cependant, et selon le contexte dans lequel la performance pourrait être utilisée, d'autres éléments peuvent être ajoutés pour définir le terme, tels que la pertinence, l'économie ... etc.

Ainsi, la performance, comme l'a souligné Louart (1996, cité dans Boubakary & Moskolai, 2021), dans ses différentes significations, s'appuie sur de multiples repères : économiques (rentabilité, compétitivité), juridiques (conformité légale, solvabilité), organisationnels (compétences, cohérence, efficacité) ou sociaux (implication, satisfaction, qualité de vie au travail). Dans le cadre de notre étude, nous considérons la performance à travers sa conception économique, et plus précisément sa conception financière. Car dans notre contexte et dans notre cadre d'analyse cet aspect de la performance est amplement suffisant.

1.1 Les concepts associés à la performance

Selon Marion et al. (2012), on associe souvent à la performance les notions d'efficacité, d'efficience, de cohérence et de pertinence.

1.1.1 L'efficacité

L'efficacité est la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs (Marion et al., 2012). Elle est ainsi le lien entre les résultats obtenus et les objectifs fixés (Bouamama, 2015). Par conséquent, la notion d'efficacité permet de comparer les résultats réellement obtenus ex post avec les objectifs définis ex ante (Brulhart & Favoreu, 2016).

Afin d'évaluer l'efficacité d'une entreprise, Bourgeat & Merchadou (2020), privilégie l'analyse des trois critères suivants :

- ✓ *La performance technico-opérationnelle* : ses résultats par rapport à sa raison d'être et ses productions au sein de son écosystème ;
- ✓ *La disponibilité opérationnelle* : sa capacité à produire les services et produits attendus au bon niveau et au bon moment ;
- ✓ *La confiance que l'on peut accorder à sa gestion des risques* : sa capacité à anticiper les risques et à prendre des mesures pour s'assurer qu'elle atteint les résultats attendus.

1.1.2 L'efficience

L'efficience met en relation les résultats produits avec les différents moyens dépensés pour les atteindre (Brulhart & Favoreu, 2016). En effet, l'efficience est l'optimisation des ressources employées (intrants) dans la réalisation d'un résultat (extrant) (Bourgeat & Merchadou, 2020). Pour Marion et al. (2012), l'efficience exprime le principe classique de l'économicité en économie. Ce principe est à la base de nombreux indicateurs financiers, comme la rentabilité, qui est un indicateur de performance mettant en relation un indicateur de résultat et un indicateur mesurant le capital utilisé.

1.1.3 La pertinence

Selon Marion et al. (2012), la pertinence rapporte les objectifs ou les moyens aux contraintes de nature exogène qui pèsent sur l'entreprise. Cet aspect de la performance est souvent négligé (Brulhart & Favoreu, 2016). Or, prendre en compte uniquement l'efficacité et l'efficience ne suffit pas à rendre compte de la performance globale de l'entreprise (Bourgeat & Merchadou, 2020).

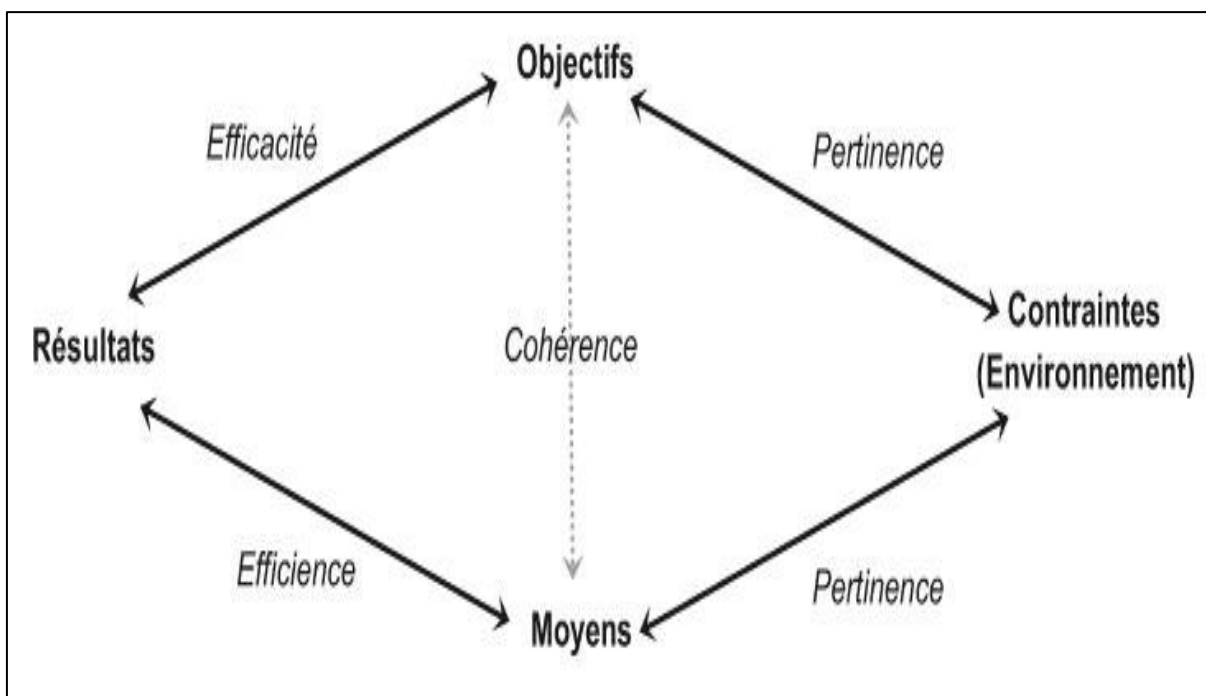
En effet, la quantité de ressources mobilisées pour atteindre les résultats escomptés ne dit rien de la nature de ces ressources qui, même optimisées en volume, peuvent être inadéquates par rapport aux objectifs poursuivis (Bourgeat & Merchadou, 2020). La pertinence renvoie donc à la relation entre les objectifs initiaux et le choix des ressources acquises pour les atteindre : par rapport aux ambitions de l'entreprise (Brulhart & Favoreu, 2016).

1.1.4 La cohérence

En renvoyant à une exigence de coordination interne de l'action collective, la cohérence traduit pour Marion et al. (2012) l'harmonie des composants de base de l'organisation qui permet d'évaluer la performance en matière organisationnelle. Ainsi, en rapportant les objectifs aux moyens, la cohérence traduit l'adéquation censée garantir l'équilibre du système (Ecosip, Cohendet et al., 1995, cité dans Marion et al., 2012).

La figure ci-dessous présente une disposition des différentes notions considérées pour la performance.

Figure 8 : Les concepts associés à la performance de l'entreprise.



Source : Marion, A., Asquin, A., Everaere, C., Vinot, D. & Wissler, M. (2012). Diagnostic de la performance de l'entreprise: Concepts et méthodes (pp. 2). Paris: Dunod.

2. La multidimensionnalité de la performance

La revue de la littérature nous a permis de constater que plusieurs approches de catégorisation de la performance ont été faites. Ainsi, Marmuse (1997, cité dans Bouri, 2022) recense quatre dimensions à la performance :

- ✓ *La performance stratégique* qui correspond aux approches fondées sur l'excellence.

- ✓ *La performance concurrentielle* qui comprend les conditions en termes d'analyse des systèmes concurrentiels ; le modèle de Porter avec les cinq forces concurrentielles ou celui d'Ansoff à travers la notion d'écart stratégique ;
- ✓ *La performance socio-économique* basée sur l'idée de performance organisationnelle et la notion de coûts cachés ;
- ✓ *La performance économique et financière* basée sur les documents comptables.

Pour Mourin et al. (1994), il existe quatre approches théoriques à la performance (Semaoune, 2015) :

- ✓ *Une approche économique* basée sur la notion centrale d'objectifs à atteindre ;
- ✓ *Une approche sociale* qui tient compte des apports de l'école des relations humaines de l'organisation ;
- ✓ *L'approche systémique* développée en opposition à ces approches, et qui met l'accent sur les capacités de l'organisation ;
- ✓ *Une approche politique* basée sur une critique des précédentes.

Venkatraman & Ramanujam (1986) mettent en évidence trois niveaux différents que prend la mesure de la performance à savoir (Oubya, 2016) :

- ✓ *La performance financière*, qui comprend des indicateurs tels que le rendement des ventes, le rendement des investissements, le bénéfice par action et la performance boursière.
- ✓ *La performance commerciale*, qui comprend non seulement la performance financière, mais aussi des indicateurs tels que la part de marché, la qualité des produits, l'introduction de nouveaux produits et l'efficacité du marketing.
- ✓ *La performance organisationnelle*, qui comprend la performance commerciale ainsi que des indicateurs représentant une vision plus large de la construction de la performance.

Cependant, nous avons choisi d'adopter la classification de la performance de (Sogbossi Bocco, 2010) en raison de son exhaustivité. En effet, il distingue trois majeures dimensions à la performance, à savoir : la performance stratégique, la performance concurrentielle et la performance socio-économique et financière.

2.1 La performance stratégique

La performance stratégique, également appelée performance à long terme, garantit la durabilité, intègre le maintien de la distance par rapport aux concurrents et a pour indicateur de mesure un système d'excellence.

Ainsi, selon (C. Marmuse, 1987 ; J. Barette et J. Bérard, 2000, cité dans Issor, 2018), les facteurs nécessaires à sa réalisation sont, entre autres :

- ✓ La croissance des activités ;
- ✓ Une stratégie bien pensée ;
- ✓ Une culture d'entreprise dynamique ;
- ✓ Une forte motivation des membres de l'organisation ou un système de volonté visant le long terme ;
- ✓ La capacité de l'organisation à créer de la valeur pour ses clients ;
- ✓ La qualité du management et du produit pour les clients ;
- ✓ La maîtrise de l'environnement ;
- ✓ La prise en compte de la responsabilité sociale de l'entreprise (J.-Y. Saulquin, G. Schier 2007, cité dans Issor, 2018) ;

Cependant, Dixon et al. (1990, cité dans Sogbossi Bocco, 2010), soulignent que ces différents facteurs qui déterminent l'excellence, et donc le succès, peuvent aussi conduire à l'échec lorsqu'ils sont poussés à l'extrême, et cela même si l'application systématique d'une logique solide basée sur ce système d'excellence est un gage de succès pour les entreprises. Ce constat concorde avec l'idée de P. Drucker (2001) qui estime que la rationalité de la gestion devient, à l'extrême, une rationalité en soi et aboutit à un négativisme qui conduit toujours à l'inefficacité (cité dans Sogbossi Bocco, 2010).

En dépit de ce risque d'échec lié à l'extrémisme, force est de constater que tous ces facteurs mentionnés ci-dessus assurent, contrairement aux visions à court terme, une performance à long terme, car c'est le seul moyen de maintenir la distance avec les concurrents. Ceci est validé par les travaux de J.-C. Mathé et V. Chagué (1999) (cité dans (Sogbossi Bocco, 2010), qui soulignent la forte corrélation positive entre l'intention stratégique des dirigeants et la performance de leurs entreprises.

En effet, la concurrence devenant de plus en plus forte, l'entreprise doit être en mesure de développer des avantages compétitifs pour se différencier de ses concurrents. Cela repose sur la capacité de l'entreprise à reconsidérer les avantages stratégiques acquis et à développer

un avantage compétitif durable. L'entreprise doit ensuite développer des actions qui lui permettront d'atteindre ses objectifs stratégiques. La performance stratégique est la transformation des objectifs stratégiques de l'entreprise en performance à long terme (Oubya, 2016).

La performance stratégique dépend donc intimement des objectifs stratégiques. Selon certains consultants, six types d'objectifs stratégiques ont été identifiés en fonction de six contraintes très courantes dans l'entreprise. Il s'agit de :

- ✓ Les résultats financiers sur une période donnée.
- ✓ La segmentation, la satisfaction et la fidélité des clients.
- ✓ La performance des processus.
- ✓ Investissements et projets permettant d'améliorer les ressources techniques, informatiques, intellectuelles et organisationnelles pour atteindre de nouveaux leviers de performance.
- ✓ La gestion des risques, car il existe toujours des risques pour chaque projet réalisé au sein de l'entreprise.
- ✓ La compétitivité, qui fait référence à la part de marché que l'entreprise veut conquérir.

2.2 La performance concurrentielle

Les études concernant la performance concurrentielle font référence à la recherche d'un bon positionnement de l'entreprise par rapport à ses concurrents et aux différents moyens qui lui permettront d'atteindre ses objectifs (Bounfour, 2006, cité dans Oubya, 2016). La performance concurrentielle suppose que l'entreprise soit capable de s'adapter aux différentes actions de la concurrence pour rester compétitive. Une telle adaptation ne peut se faire sans tenir compte de la nature du système concurrentiel (Oubya, 2016).

Dans cette logique, les entreprises ne peuvent valablement saisir des opportunités de performance que si elles sont capables de déceler de façon claire les caractéristiques changeantes des systèmes concurrentiels et des forces concurrentielles liées à chacune de leurs activités, d'anticiper les changements du jeu concurrentiel par la politique de différenciation, de construire si possible les règles du jeu qui prévaudront dans l'avenir (Sogbossi Bocco, 2010). Ce qui va permettre à l'entreprise de déterminer la stratégie à mettre en place afin de pérenniser sa performance (Issor, 2018).

La performance concurrentielle de l'entreprise pourrait être assimilée à la compétitivité de l'entreprise, dans la mesure où elle semble également être liée à l'analyse stratégique des règles du jeu concurrentiel (Oubya, 2016). Parmi ces jeux, citons les postures défensives, la modification de l'équilibre et l'anticipation des changements dans l'industrie. La part de marché de l'entreprise et l'écart stratégique, c'est-à-dire l'écart entre la performance souhaitée et la performance réelle, peuvent également être concernés (Rival, 2008). Outre l'écart stratégique, les chercheurs utilisent souvent le modèle des cinq forces de Porter pour analyser la performance concurrentielle d'une entreprise.

2.3 La performance socio-économique

La performance socio-économique regroupe la performance organisationnelle, la performance sociale, la performance économique et financière et la performance commerciale.

2.3.1 La performance organisationnelle

La performance organisationnelle est la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre (Sogbossi Bocco, 2010). Elle se mesure par la productivité, la qualité et l'innovation, trois critères considérés comme déterminants (Taïeb, 2016). La performance organisationnelle est relative à l'efficacité de la structure organisationnelle. Elle intègre des indicateurs variés tels que la qualité du produit et du service, la mobilisation des employés, le climat de travail, la productivité et la satisfaction de la clientèle (Issor, 2018). Selon Kalika (1988), la performance organisationnelle est directement liée à l'efficacité de la structure organisationnelle et non à ses éventuelles conséquences sociales ou économiques. Les facteurs qui permettent d'évaluer cette efficacité organisationnelle sont (Sogbossi Bocco, 2010) :

- ✓ Le respect de la structure formelle.
- ✓ Les relations entre les composantes de l'organisation.
- ✓ La qualité de la circulation de l'information.
- ✓ La flexibilité de la structure.
- ✓ L'influence du pouvoir du dirigeant.

2.3.2 La performance sociale

La performance sociale concerne l'état des relations sociales ou humaines dans l'entreprise et reflète la capacité de l'entreprise à prêter attention au domaine social. Il s'agit d'un concept central dans la recherche sur l'éthique des affaires (Issor, 2018). La performance sociale de

l'entreprise est indissociable de la notion de responsabilité sociale de l'entreprise, et elle implique la prise en compte de l'éthique dans le monde des affaires. Elle ne peut se limiter à la simple relation entre l'employeur et son employé, mais prend en compte l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise ainsi que toutes les obligations et responsabilités de l'entreprise vis-à-vis de la société, de l'environnement, tant économique que social (Oubya, 2016).

Selon Marmuse (1997), cette performance est un facteur déterminant du bon fonctionnement des organisations modernes et se mesure à travers (Sogbossi Bocco, 2010) :

- ✓ La nature des relations sociales qui interagit sur la qualité des prises de décision collective,
- ✓ L'importance des conflits et des crises sociales,
- ✓ Le niveau de satisfaction des salariés,
- ✓ Le turn-over, qui est un indicateur de la fidélisation des salariés de l'entreprise
- ✓ L'absentéisme et les retards au travail (signes de démotivation ou de travail ennuyeux, dangereux ou difficile),
- ✓ Le climat social de l'entreprise qui est une appréciation subjective de l'ambiance au sein de l'entreprise et des groupes qui la composent,
- ✓ Le fonctionnement des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise ou d'établissement),
- ✓ Le fonctionnement des cercles de qualité (le nombre et les résultats des actions)
- ✓ La participation aux décisions.

2.3.3 La performance économique et financière

La performance économique et financière peut être définie comme la survie de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs (Issor, 2018). Ayant trait aux coûts, cette performance est mesurée par des indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements et des ventes, la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs et l'efficacité. (Sogbossi Bocco, 2010).

En matière de gestion, cet aspect économique et financier de la performance est longtemps resté la référence en termes de performance et d'évaluation de l'entreprise. Bien que permettant une lecture simple de la gestion de l'entreprise, cette dimension financière n'assure plus à elle seule la compétitivité de l'entreprise (Sogbossi Bocco, 2010).

2.3.4 La performance commerciale

Elle est définie par Plauchu et Taïrou (2008, p. 133) comme « *l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation* » (cité dans Oubya, 2016). Elle est ainsi liée à la satisfaction des clients de l'entreprise (Issor, 2018).

Une telle définition laisse difficilement apparaître une séparation claire entre la performance commerciale et les différents types de performance déjà développés. En effet, ces différents types de performance participent, d'une manière ou d'une autre, à la raison d'être de toute entreprise, à savoir la satisfaction du client. Même si les priorités des objectifs et des actions diffèrent selon le type de performance privilégié, le but généralement visé par toute entreprise est de satisfaire les besoins des clients afin de réaliser des bénéfices. La satisfaction doit même être une préoccupation permanente des dirigeants, car elle est un pilier de la pérennité financière de l'entreprise (C. Bughin, 2006 ; P. Ngobo et A. Ramarosan, 2005 ; L. Sin et A. Tse, 2000, cité dans Sogbossi Bocco, 2010).

La durabilité de cette performance commerciale suppose que les entreprises développent la qualité et que les moyens mis en œuvre pour l'assurer soient :

- ✓ La satisfaction des clients (Cardoso 2003),
- ✓ Le service aux clients et les conseils qui leur sont donnés (Bely et al., 2003 ; Appiah-Adu et Singh, 1999),
- ✓ Le service associé au produit tangible en raison du fait que ce service est source de valeur pour le consommateur,
- ✓ Une orientation client totale et une innovation permanente (Sungho et al., 2006 ; Lehu, 2005).

V. Tsapi (1999, cité dans Sogbossi Bocco, 2010) y ajoute des critères tels que

- ✓ la commercialisation des produits de qualité et adaptés au contexte,
- ✓ L'offre de services après-vente,
- ✓ L'agressivité commerciale,
- ✓ La stimulation de la demande,
- ✓ L'offre des prix compétitifs,
- ✓ L'impartialité dans le référencement et l'échange d'information avec les fournisseurs.

- ✓ L'innovation, qui est considérée par Rakoto (2005) comme étant un facteur clé de succès pour les entreprises en quête de performance.

L'ensemble de ces actions permet aux entreprises d'offrir de la valeur aux clients, notamment dans un environnement fortement concurrentiel. Cette valeur, l'entreprise la crée lorsqu'elle parvient à répondre le plus précisément possible aux exigences du client (Lejeune et al., 2001). La performance, quelle que soit sa nature, doit être durable, souligne Pinto (2003), ce qui démontre la capacité de l'entreprise à renouveler des performances satisfaisantes en termes de croissance et de marge sur une longue période (Issor, 2018).

Section 02 : La performance financière et ses différents indicateurs de mesure

Le concept de performance, comme nous l'avons vu dans la section précédente, est une question controversée en finance, en grande partie en raison de ses significations multidimensionnelles. Dans cette section, nous développerons une dimension importante de ce concept, qui est la performance financière. Ainsi, nous verrons ci-dessous sa définition, puis nous verrons les indicateurs de performance en générale, puis les indicateurs de performance financière en plus particuliers, en citant les objectifs et leurs caractéristiques, et nous finirons avec les multiples indicateurs financiers de la performance.

1. Définition de la performance financière

Selon Guérard (2006), la performance financière peut être définie comme la réalisation d'une bonne rentabilité, d'une croissance satisfaisante et la création de valeur pour les actionnaires. Elle mesure la façon dont une entreprise utilise ses ressources pour générer des revenus. L'objectif de la performance financière est d'assurer la stabilité du financement de l'entreprise afin d'avoir le moins possible recours au crédit (Oubya, 2016).

Selon Dogara et al. (2014), les performances financières telles que la maximisation des bénéfices, la maximisation du profit sur les actifs et la maximisation des bénéfices des actionnaires sont au cœur de l'efficacité de l'entreprise. Les mesures de la performance opérationnelle, telles que la croissance des ventes et la croissance de la part de marché, fournissent une définition large de la performance, car elles se concentrent sur les facteurs qui conduisent finalement à la performance financière.

Les recherches sur la performance se concentrent depuis de nombreuses années sur le choix d'indicateurs financiers et quantitatifs pour appréhender la performance. Ce constat s'explique historiquement par la finalité unique accordée à l'entreprise : la maximisation du profit des actionnaires (Rachedi, 2013). Néanmoins, aujourd'hui, au lieu de chercher à générer des profits uniquement pour son propre compte, l'entreprise doit également prendre en compte l'impact de ses activités sur l'ensemble de ses parties prenantes.

2. Concept sur les indicateurs de performance

2.1 Définition de l'indicateur de performance

Les indicateurs ou groupes d'indicateurs peuvent être appelés "Key Performance Indicator" (indicateurs de performance clé) selon le degré d'importance qui leur est accordé dans le système de gestion. Ce sont les indicateurs les plus importants du système de suivi et de contrôle de la performance et ils requièrent le plus d'attention de la part des gestionnaires. Sur cette base, l'indicateur de performance peut être défini comme une information qui aide un "décideur", individuel ou collectif, à orienter le cours de l'action vers la réalisation d'un objectif, ou qui lui permet d'évaluer le résultat (Juglaret, 2012).

De la même façon, Lorino (2003) définit l'indicateur de performance : « comme une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer les résultats » (p. 131). De plus, Voyer (1999) considère un indicateur de performance comme tout élément d'information significative, un indice ou une statistique représentative dans le but de mesurer un état ou un phénomène lié au fonctionnement de l'organisation. De ce fait, la performance d'une entreprise peut être mesurée de différentes manières, en fonction de ce que l'entreprise souhaite mesurer.

Par ailleurs, la mesure de la performance est essentielle dans la gestion de la performance. La mesure permet aux gens de créer des concepts numériques simplifiés à partir d'une réalité complexe afin de faciliter la communication et l'action (Lebas, 1995). La mesure des conditions préalables à une gestion réussie permet de simplifier cette réalité complexe. Dans le même ordre d'idées, Bititci et al. (1997) affirment que la mesure de la performance est au cœur du processus de gestion de la performance et qu'elle est importante pour le fonctionnement efficace et efficient de la gestion de la performance. Waggoner et al. (1999) ajoutent que la mesure de la performance peut offrir des informations importantes et précieuses pour permettre à la direction de surveiller la performance, de rendre compte des progrès, d'améliorer la motivation et la communication, et d'identifier les problèmes.

2.2 L'objectif des indicateurs de performance financière

Les indicateurs financiers constituent un outil puissant et indispensable dans un système de contrôle, car ils jouent un rôle majeur dans la mission d'unification entre la direction générale et les différents services au sens où (Bollecker, 2004, cité dans Essid, 2009) :

- ✓ Ils contribuent à la conversion aisée des objectifs globaux en objectifs locaux, c'est-à-dire à la délégation des responsabilités. Les indicateurs financiers permettent au contrôle de gestion de contribuer au contrôle organisationnel, surtout lorsque ce dernier est orienté vers la normalisation des résultats, c'est-à-dire la spécification des performances que les individus doivent atteindre.
- ✓ Leur facilité d'agrégation et de consolidation permet de contrôler à distance cette délégation de responsabilités. Dans leur fonction de représentation du fonctionnement de l'organisation, les indicateurs financiers assurent la cohérence des décisions prises à différents niveaux, puisque leur rôle est de mesurer l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou d'un système par rapport à une norme, un plan ou un objectif, déterminé et accepté dans le cadre d'une stratégie d'entreprise.

Par ailleurs, selon Atkinson et al. (1997, cité dans Taouab & Issor, 2019), un système de mesure de la performance doit essentiellement faire quatre choses :

- ✓ Aider l'entreprise à évaluer si elle reçoit la contribution attendue des employés et des fournisseurs ;
- ✓ Aider l'entreprise à évaluer si chaque groupe de parties prenantes l'aide à atteindre ses principaux objectifs ;
- ✓ Aider l'entreprise à élaborer et à mettre en œuvre des processus qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques ;
- ✓ Aider l'entreprise à évaluer et à contrôler la planification stratégique conformément aux accords négociés avec les principales parties prenantes.

2.3 Les caractéristiques des indicateurs de performance

Pour parvenir à ces objectifs, et dans le but d'identifier les principales caractéristiques que les indicateurs de performance devraient avoir avant d'être mis en place, plusieurs études se sont penchées sur la question (Kaplan et Atkinson, 1989 ; Lebas et McNair, 1993, cité dans Essid, 2009). Avec pour résultat que les indicateurs doivent être :

- ✓ Issus des objectifs stratégiques de l'entreprise en établissant des liens entre les actions des unités opérationnelles et les plans stratégiques ;
- ✓ Hiérarchique et intégrée à travers les fonctions managériales et administratives ;
- ✓ À l'appui des caractéristiques multidimensionnelles de l'environnement de l'entreprise (interne ou externe) ;

- ✓ Basée sur une compréhension approfondie des comportements et des relations de coûts au sein de l'entreprise.

Pour Lorino (2001, cité dans Juglaret, 2012), il existe trois dimensions permettant d'évaluer la pertinence et la qualité des indicateurs de performance :

- ✓ La pertinence stratégique de l'indicateur : l'indicateur doit être associé à un objectif stratégique à atteindre. Il permet de savoir si une action est correctement réalisée ou non, ce qui contribue à la réalisation des objectifs. Un indicateur qui n'est pas adapté à l'objectif peut être contre-productif et entraîner des dérives. Par exemple, si l'objectif est d'organiser des réunions "sécurité" et que l'indicateur mesure le nombre de réunions "sécurité", une dérive possible serait d'organiser des réunions sans contenu afin d'améliorer la " mesure " et de se rapprocher de l'objectif défini.
- ✓ La qualité d'un indicateur dépend de sa capacité cognitive. L'indicateur doit être capable de "faire signe", de guider facilement l'acteur, ou plus généralement le groupe d'acteurs, à agir et à comprendre les facteurs de succès ou d'échec. À sa lecture, le ou les décideurs doivent pouvoir agir et être encouragés à le faire. Par exemple, un indicateur sur le pourcentage de conformité des équipements de protection individuelle peut être utilisé pour mettre en œuvre des plans d'action si le pourcentage est très faible.
- ✓ La pertinence opérationnelle. Il s'agit de vérifier que les mesures effectuées sont les résultats d'un type d'action précis et identifié, et que les données utilisées sont fiables. La pertinence opérationnelle d'un indicateur concerne donc la validité des résultats. La relation entre l'indicateur et l'action doit être unidirectionnelle : de l'action vers l'indicateur. L'indicateur se déduit du choix de l'action (l'indicateur n'est utile que pour piloter l'action et son résultat) et non l'inverse.

Plusieurs chercheurs (Voyer, 1999 ; Boisvert, 2004 ; Kaplan et Norton, 1996 ; Neely et al., 2002, cité dans Godin & Bergeron, 2009) semblent partager les mêmes caractéristiques que devraient avoir les indicateurs de performance. Selon ces auteurs, pour que les indicateurs de performance soient utiles, ils doivent être :

- ✓ Spécifiques et significatifs.
- ✓ Mesurables.
- ✓ Maîtrisables et atteignables.
- ✓ Pertinents et cohérents avec les priorités.
- ✓ Définis dans le temps.

- ✓ Clairs et compréhensibles par les personnes visées.
- ✓ Utiles pour prendre des décisions et évolutifs.

Pour compléter cette liste de caractéristiques, Fernandez (2005) ajoute trois critères supplémentaires :

- ✓ Un indicateur de performance doit être facile à construire, aucune difficulté majeure ne devant entraver sa réalisation.
- ✓ La construction d'un indicateur de performance doit se faire à un coût acceptable. Le coût de production et de construction doit toujours être comparé à la valeur décisionnelle du message véhiculé.
- ✓ L'information délivrée doit être mise à jour selon un cycle spécifique et adaptée à chaque indicateur de performance pour permettre une prise de décision réellement efficace.

3. Les indicateurs de la performance financière

Nous présenterons les différents types d'indicateurs de la performance financiers, répartis en deux types : les indicateurs comptables et les indicateurs boursiers. Puis nous identifierons leurs forces et leurs faiblesses.

3.1 Les indicateurs comptables

Les indicateurs comptables sont généralement considérés comme des indicateurs efficaces de la rentabilité de l'entreprise et de l'activité. Les indicateurs de mesure comptable de la rentabilité des entreprises se répartissent comme suit.

3.1.1 Le résultat comptable (soldes intermédiaires de gestion)

Le résultat comptable de l'entreprise, tel qu'il apparaît dans les états financiers légaux, est sans doute la mesure la plus facilement disponible. Sur cette base, la structuration du compte de résultat en soldes intermédiaires de gestion offre des possibilités d'analyse supplémentaires. Elle permet par exemple de neutraliser les éléments financiers et non récurrents afin d'évaluer le résultat opérationnel de l'entreprise, plus cohérent avec l'activité et le métier récurrents de l'entreprise que le résultat net. Il permet également de dégager des indicateurs d'activité, par exemple : le chiffre d'affaires, la marge commerciale et la production de l'exercice. Et des indicateurs de marge : par exemple, les résultats d'exploitation, financiers et exceptionnels, l'excédent brut d'exploitation, le résultat courant

avant impôt. Cette dernière catégorie d'indicateurs évalue la rentabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à générer des bénéfices, c'est-à-dire sa capacité à se positionner sur un marché (ce qui se traduit par les ventes) de manière cohérente avec l'organisation de ses processus de production (ce qui se traduit par les coûts).

3.1.2 Les indicateurs d'activité

3.1.2.1 L'évolution du chiffre d'affaires

Cette mesure permet de connaître l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise entre deux périodes. La croissance du chiffre d'affaires représente une composante essentielle des activités de l'entreprise. Il importe aussi de comparer cette évolution avec celle des entreprises concurrentes de votre secteur.

Il se calcule comme suit :

$$\text{L'évolution du chiffres d'Affaires} = \frac{\text{CA de l'année } N - \text{CA de l'année } N - 1}{\text{Chiffre d'affaires de l'année } N - 1}$$

3.1.2.2 La marge commerciale

La marge commerciale calcule la capacité de l'entreprise à réaliser un bénéfice. Elle est calculée en déduisant le coût des biens achetés de la vente des produits.

$$\text{Marge commerciale} = \text{Ventes de produits} - \text{coûts des produits vendues}$$

3.1.2.3 La valeur ajoutée

La valeur ajoutée correspond à la valeur additionnelle donnée par l'entreprise, dans le cadre de son activité, aux biens et services provenant de tiers (Vernimmen, 2017).

$$\text{VA} = \text{Production de l'exercice} \\ + \text{Marge commerciale} - \text{Consommations en provenance de tiers}$$

Elle permet de représenter de manière synthétique un secteur et constitue une mesure de l'intégration de l'entreprise dans son secteur.

3.1.3 Les indicateurs de marge

3.1.3.1 Les résultats d'exploitation

Le résultat d'exploitation est un indicateur important pour mesurer la performance économique de l'activité d'une entreprise et son évolution dans le temps. Il est obtenu par différence entre les produits d'exploitation et les charges d'exploitation.

Résultat d'exploitation = Produits d'exploitation – Charges d'exploitation

3.1.3.2 L'excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation (EBE) est le bénéfice que réalise l'entreprise sur les biens et services qu'elle produit après avoir payé ses salariés. Il permet donc de mesurer la performance des outils de production. Il s'agit du revenu de la production moins le coût des matières premières, des services et des frais généraux (consommation intermédiaire) et des coûts de la main-d'œuvre (rémunération des employés).

EBE = Valeur ajoutée + Subventions d'exploitation – Charges de personnel- Impôts

Ce qui distingue le résultat d'exploitation de l'excédent brut d'exploitation est la prise en compte des amortissements et des provisions, qui ne génèrent pas de flux de trésorerie.

3.1.3.3 Le résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt fait apparaître le revenu net de l'activité normale et habituelle d'une entreprise, en prenant en compte non seulement l'exploitation, mais également son cycle de financement. Ainsi, il mesure la rentabilité de l'exploitation en fonction des choix de financement qui ont été faits.

Résultat courant avant impôt

***= Produits d'exploitation + Produits financiers
– Charges d'exploitation – Charges financières.***

3.1.4 Les ratios de rentabilité

3.1.4.1 La rentabilité des capitaux propres (ROE)

Le ROE (Return On Equity), aussi appelé ratio de rentabilité financière, est une mesure de la performance financière calculée en divisant le bénéfice net par les capitaux propres. Les capitaux propres étant égaux aux actifs d'une société moins ses dettes, le ROE est considéré comme le rendement des actifs nets. Il a pour but de confronter les performances de l'entreprise à la rentabilité espérée par les actionnaires, et par conséquent d'évaluer son attractivité financière (Giraud et al., 2004).

$$ROE = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Le ROE est considéré comme un indicateur de la rentabilité d'une société et de son efficacité à générer des bénéfices. Plus le ROE est élevé, plus la direction d'une société est

efficace pour générer des revenus et de la croissance. Cependant, l'un des inconvénients du ROE est qu'il intègre les effets de la politique de financement de l'entreprise. En effet, au numérateur, le résultat courant ou le résultat net inclut le coût du capital emprunté et au dénominateur, l'ensemble du capital n'est pas pris en compte puisque les emprunts sont exclus de la formule (Giraud et al., 2004).

3.1.4.2 La rentabilité des capitaux investis (ROCE)

Le ROCE (Return On Capital Employed) est fréquemment utilisé pour appréhender la rentabilité économique. Il peut être également utilisé pour évaluer la rentabilité et l'efficacité du capital d'une entreprise. Ce ratio peut donc aider à comprendre dans quelle mesure une entreprise génère des bénéfices à partir de son capital utilisé.

$$ROCE = \frac{EBE}{\text{immobilisations d'exploitation} + \text{besoin en fonds de roulement d'exploitation}}$$

Le ROCE est souvent comparé au CMPC (Coût moyen pondéré du Capital). Cette comparaison permet d'apprécier si la rentabilité de l'entreprise est supérieure à la rémunération des apporteurs de capitaux. Autrement dit, il permet de savoir si l'entreprise crée ou détruit de la valeur.

3.1.4.3 Le rendement des actifs (ROA)

Le ROA (Return On Assets) est un indicateur de rentabilité qui mesure l'efficacité avec laquelle une entreprise est en mesure d'utiliser ses actifs pour générer davantage de bénéfices nets. Plus une entreprise peut extraire de valeur des actifs figurant à son bilan, plus elle est efficace, car ses actifs sont utilisés presque à pleine capacité pour maximiser le résultat net.

On calcule le ROA d'une entreprise en divisant son résultat net par son actif total.

$$ROA = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total de l'actif}}$$

Le ROA est une mesure couramment utilisée pour évaluer la rentabilité des activités d'une entreprise. Le ROA mesure la rentabilité de l'entreprise par rapport à ses actifs, il indique également la santé financière globale d'une entreprise. Le ROA est une bonne mesure à utiliser pour évaluer la performance financière d'une entreprise. En outre, c'est une mesure qui a été utilisée par de nombreux autres chercheurs pour évaluer l'effet de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la performance d'une entreprise. Il sera donc utilisé dans notre modèle de régression comme mesure de la performance financière.

3.1.5 Autres indicateurs

3.1.5.1 Le retour sur investissement (ROI)

La notion du ROI (Return on Investment) renvoie généralement à la notion de rapprochement entre les résultats et le montant investi. Il permet de mesurer le degré d'utilisation des actifs de l'entreprise dans la réalisation de bénéfices. Sous cet angle, il permet principalement de déterminer si les investissements consentis pour lancer un projet sont justifiés par les résultats obtenus (Oubya, 2016).

$$\text{ROI} = \frac{\text{Bénéfice} - \text{investissement}}{\text{investissement}}$$

En outre, le ROI traduit le rendement du capital investi du point de vue des différents contributeurs, notamment les créanciers et les actionnaires. Par conséquent, le ROI est une mesure populaire de la performance des entreprises, car il oppose le revenu net généré à la valeur totale des actifs sous contrôle de la direction. Par conséquent, il montre l'efficacité de la gestion en termes d'utilisation des actifs de l'entreprise et son pouvoir de création de valeur pour les actionnaires.

Le ROI a toujours été considéré comme une mesure complète et synthétique de la performance de l'entreprise. Il est facilement calculable et compréhensible par l'utilisateur. De plus, il peut être appliqué à toute organisation. Cependant, sa simplicité implique qu'il peut être facilement manipulé. Il pourrait donc conduire davantage à une gestion des chiffres et des ratios qu'à une gestion de l'organisation. Ce qui pourrait fausser la vision de l'entreprise, surtout à long terme (Oubya, 2016).

3.1.5.2 Le taux de rentabilité interne des investissements CFROI

Le CFROI (Cash-Flow Return on Investment) est le taux de rentabilité interne qui égalise l'actif économique de l'entreprise, pris en montant brut, c'est-à-dire avant dotations aux amortissements et réévalué du Taux d'inflation, et la série des excédents bruts d'exploitation après impôt, calculé sur la Durée de vie des actifs immobilisés en place. Cette dernière s'estime en divisant la Valeur brute des Immobilisations par la Dotation aux amortissements de l'année. Le CFROI est alors comparé au Coût moyen pondéré du capital.

$$\text{CFROI} = \frac{\text{Cash flow}}{\text{Capital employé}}$$

Le CFROI peut également être utile pour comparer les performances d'une entreprise avec celles de ses semblables qui peuvent avoir des choix de financement différents. L'accent mis sur les capacités de génération de trésorerie, véritable fondement de la valeur de l'entreprise, rend possibles des comparaisons universelles avec des sociétés comparables, qu'elles soient domiciliées dans le même pays (c'est-à-dire qu'elles appliquent les mêmes normes comptables) ou à l'étranger.

3.1.5.3 Valeur économique ajoutée (EVA)

L'EVA (Economic Value Added) est la valeur générée par les fonds investis dans une entreprise. Il est fondé sur la prise en compte du coût total des ressources nécessaires au fonctionnement d'une activité. Ainsi, il vise à mesurer la performance nette, prenant en compte le coût total des ressources, dettes et fonds propres, exprimé par leur coût moyen pondéré (Giraud et al., 2004). Si la mesure de la valeur économique ajoutée est négative, cela signifie que l'entreprise n'a pas contribué à rémunérer suffisamment les apporteurs de capitaux et notamment les actionnaires, ce qui veut dire la direction détruit la valeur des fonds investis dans l'entreprise.

$$\text{EVA} = \text{Résultat net d'exploitation après impôt} \\ - (\text{Capital utilisé} \times \text{Coût du capital})$$

La valeur ajoutée a toutefois été critiquée en raison de la forte influence de la méthode comptable utilisée. L'EVA est considérée par certains managers comme un outil dépassé. Par conséquent, elle devrait toujours être gérée avec d'autres indicateurs plus avancés (Oubya, 2016).

3.2 Les indicateurs boursiers

Le deuxième type de mesure est la mesure basée sur le marché qui est catégorisée comme étant à long terme. La mesure basée sur le marché est caractérisée par son aspect prospectif et son reflet des attentes des actionnaires concernant la performance future de l'entreprise, qui est basée sur la performance précédente ou actuelle (Al-Matari et al., 2014). Parmi les indicateurs boursiers, on trouve :

3.2.1 Le Q de Tobin

Le Q de Tobin, est égal à la valeur de marché d'une entreprise divisée par le coût de remplacement de ses actifs. Ainsi, l'équilibre est atteint lorsque la valeur de marché est égale au coût de remplacement. À son niveau le plus élémentaire, le ratio Q exprime la relation

entre la valeur de marché et la valeur intrinsèque. En d'autres termes, il s'agit d'un moyen d'estimer si une entreprise ou un marché donné est surévalué ou sous-évalué.

$$Q \text{ de tobin} = \frac{\text{Valeur boursière de l'entreprise}}{\text{Valeur de remplacement des actifs}}$$

Un coefficient Q supérieur à 1 signifie que l'entreprise a intérêt à investir, car le capital investi sera valorisé au-delà de son montant, ce qui permettra de créer de la valeur. Inversement, un coefficient Q inférieur à 1 indique que l'entreprise a plutôt intérêt à s'abstenir d'investir, car cela détruirait de la valeur.

3.2.2 Valeur de marché créée (MVA)

La MVA (Market Value Added) est égale à la somme de la capitalisation boursière et de la valeur de l'endettement net diminuée du montant comptable de l'Actif économique. Elle est un critère plus pertinent que la seule évolution du cours de bourse puisqu'il met en regard l'augmentation de valeur et les capitaux investis pour y parvenir. Il permet également de savoir si le cours actuel d'une action de l'entreprise est cher ou bon marché.

Elle est calculée comme suit :

$$MVA = \text{Valeur boursière de l'entreprise} - \text{Montant du capital investi dans l'entreprise}$$

3.2.3 Price Earning Ratio (PER)

Le PER est utilisé pour apprécier la valorisation d'un titre par rapport aux titres des entreprises appartenant au même secteur. Il permet également de savoir si le cours actuel d'une action de l'entreprise est cher ou bon marché.

$$PER = \frac{\text{Capitalisation boursière}}{\text{Résultat net}}$$

4. Les mérites des indicateurs financiers

Selon Giraud et al. (2004), les vertus des indicateurs financiers sont liées avant tout à celles des valeurs comptables sur lesquelles ils sont basés. En effet :

- ✓ Ces mesures sont considérées comme relativement objectives, pour autant qu'elles suivent des règles d'élaboration claires qui s'imposent à toutes les entreprises similaires ;

- ✓ Elles sont également des mesures fiables, dans la mesure où les obligations de contrôle imposées par les autorités comptables et fiscales conduisent les entreprises à mettre en place des procédures de validation efficaces.
- ✓ Les mesures comptables ont l'avantage d'être exprimées en une seule quantité, la valeur monétaire, ce qui facilite l'agrégation et la comparaison ;
- ✓ Elles sont déjà disponibles puisqu'elles sont produites à des fins légales. La construction d'indicateurs financiers est donc simple et peu coûteuse.
- ✓ Si les indicateurs financiers sont intéressants, c'est aussi parce qu'ils sont synthétiques. Ils permettent de résumer la performance de l'entreprise en un seul critère, et même lorsqu'on essaie de les combiner, leur nombre reste assez limité. Cela facilite les comparaisons et le diagnostic de la performance globale.

5. Les limites des indicateurs financiers

Les indicateurs de performance financière mentionnés ci-dessus présentent toutefois des limites. Ces indicateurs émanant des systèmes comptables font l'objet de critiques croissantes dès le début des années 1980 (Gray et Pesqueux, 1993, Epstein et Manzon 1997, Dessir et Cki 2000, Poincelot et Wegman, 2005, Choffe et Meyssonier, 2005, cité dans Rachedi, 2013), qui supposent que l'information chiffrée acquise n'est plus suffisante et que les facteurs critiques des activités de l'entreprise ne sont pas intégrés, notamment ceux qui ne sont pas quantifiables, tel que : l'innovation dans le service au client, le développement du personnel. Un autre reproche concerne le fait que les données financières ne prennent en compte que les actionnaires de l'entreprise et négligent donc les autres parties prenantes (Oubya, 2016).

De leur côté, Giraud et al. (2004) estiment que les limites des indicateurs financiers résident dans les points suivants :

- ***Biais court terme***

Les indicateurs financiers sont souvent critiqués parce qu'ils donnent une vision à court terme de la performance. En effet, si on prend en compte l'ensemble des décisions prises au cours d'une année donnée, on constate que l'indicateur financier mesuré en fin d'année capte une partie des effets de ces décisions, ceux qui se font sentir à court terme. Par contre les effets qui apparaissent à plus long terme échappent aux mesures financières à court terme. Cela fausse la compréhension de la performance (Giraud et al., 2004). Par ailleurs, le manager

pourrait être amené à baser ses analyses sur le court terme, en oubliant les investissements en termes de recherche et développement, ou de marketing (Oubya, 2016).

- ***Signal tardif***

Le délai entre les décisions de la direction et leur traduction dans les indicateurs financiers peut être important, ce qui représente une autre limite. Les indicateurs financiers donnent un signal peu réactif aux gestionnaires, ce qui est un handicap dans un contexte changeant (Giraud et al., 2004). D'autre part, il a été constaté, entre autres, que les données comptables et financières donnent des indications sur les performances de l'entreprise dans le passé, permettent de connaître la rentabilité de leurs activités et de leurs actifs. Cependant, cette connaissance n'a pas toujours permis aux entreprises de faire des évaluations qui leur permettraient d'anticiper leurs performances financières dans le futur. En effet, les besoins et les attentes des clients évoluent dans le temps. Ainsi, il est fort probable qu'une entreprise qui s'est avérée rentable pendant plusieurs années ne soit pas plus performante aujourd'hui (Oubya, 2016).

- ***Prise de décision corrective***

Le caractère synthétique des indicateurs financiers constitue une autre limite. Bien que cette nature soit une vertu lorsqu'on essaie de comprendre la performance d'une organisation, puisqu'elle permet de "résumer" la performance en une seule mesure, elle a ses limites lorsqu'il s'agit d'interpréter les résultats.

La dynamique de contrôle est un processus en boucle, c'est-à-dire que la mesure des résultats n'est pas une fin en soi, son but principal est de permettre au gestionnaire d'établir un diagnostic. Le diagnostic est d'autant plus important qu'il ne se limite pas à la seule fonction d'alerte, mais permet également de comprendre l'origine d'un éventuel dérapage. Il faut pouvoir établir un lien entre le résultat et les causes qui l'ont créé, et identifier en particulier les décisions managériales qui sont à l'origine de ce résultat, car ce sont ces décisions qui peuvent être modifiées pour tenter de corriger la situation.

Cependant, les indicateurs financiers ne fournissent aucune information sur les raisons qui ont conduit à un niveau donné de résultats. Ils sont la synthèse de décisions provenant de sources multiples (commerciales, de production, financières, etc.). Néanmoins, la réactivité imposée aux entreprises transforme ces limites en handicap. Les systèmes de mesure doivent

être à la fois plus rapides et plus riches, afin de mieux guider les managers et de raccourcir les délais de décision.

- *Lisibilité*

La lecture des indicateurs financiers est parfois jugée difficile par les managers. Reposant sur des conventions de calcul parfois complexes et discutables, ils nécessitent un niveau de connaissances comptables et financières que tous les managers ne possèdent pas. De ce fait, ils peuvent être perçus comme étant coupés des réalités opérationnelles.

Section 03 : La relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance financière de l'entreprise

L'essentiel de la littérature sur le besoin en fonds de roulement se concentre sur l'étude de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise. Pour ce faire, ces études décomposent la gestion du besoin en fonds de roulement en quatre composants, le délai du crédit client, le délai de stockage, le délai du crédit fournisseur et le cycle de conversion de l'encaisse, puis elles essayent de déterminer l'effet de la gestion de ces composants sur la rentabilité de l'entreprise.

Ainsi, dans cette section, nous passerons en revue la littérature sur la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement de l'entreprise et sa rentabilité. Nous examinerons l'interrelation entre les différentes composantes du besoin en fonds de roulement et la rentabilité des entreprises. L'objectif est de déterminer s'il existe une cohérence dans les conclusions relatives à cette relation.

1. Fondement théorique

En vue de mieux comprendre la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité, nous examinerons les différentes composantes individuelles de la gestion du besoin en fonds de roulement séparément afin de délimiter leurs effets individuels sur la rentabilité des entreprises.

1.1 Le crédit client et la rentabilité de l'entreprise

Les créances clients correspondent au total des crédits commerciaux impayés que l'entreprise a offerts à ses clients. Le délai du crédit client exprime le nombre moyen de jours que les entreprises attendent pour recouvrer les crédits commerciaux impayés auprès des clients. Ainsi, un délai court démontre la capacité de l'entreprise à recouvrer rapidement ses créances, et un délai plus long reflète un taux de recouvrement lent de ses créances.

Des études empiriques (Baños-Caballero et al., 2014; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007) ont clairement démontré que la rentabilité d'une entreprise est significativement affectée par sa gestion des créances clients. Une réduction de la période des comptes clients est susceptible de contribuer à l'augmentation de la rentabilité, puisqu'elle permet aux entreprises d'accroître leur trésorerie, les aidant ainsi à payer leurs obligations en temps voulu et évitant le risque de se retrouver à court de liquidités, ce qui pourrait conduire à la faillite.

Par ailleurs, l'augmentation de la rentabilité due à la réduction du délai des créances clients est également soutenue par la théorie des coûts transactionnels du crédit commercial. Selon cette théorie, l'acheteur et le vendeur peuvent convenir d'un calendrier de paiement périodique, ce qui permettra à l'entreprise de séparer son cycle d'achat et de paiement, et qui contribuera également à réduire les coûts de transaction (Ferris, 1981). Cette séparation des paiements du cycle d'achat, ainsi que l'acceptation d'une période de paiement fixe, aide une entreprise à planifier et à gérer ses ressources financières avec plus de certitude (Schwartz, 1974).

La théorie de la garantie de qualité du crédit commercial suggère que l'adoption d'un délai de créances client plus long par l'entreprise donne aux clients suffisamment de temps pour vérifier la qualité des marchandises et d'être satisfait avant de payer. Cela tend à réduire l'opacité de l'information entre l'acheteur et le vendeur, et favorise la réduction des asymétries d'information entre eux (Smith, 1987). En outre, la réduction des asymétries d'information élimine les litiges futurs concernant les marchandises, car les clients ont tout le temps d'évaluer la qualité avant tout paiement. En donnant aux clients l'occasion de vérifier les marchandises, la confiance des clients envers l'entreprise est renforcée. Ce qui aboutira à une bonne réputation de l'entreprise sur le marché (Ahangar, 2020).

Par ailleurs, la théorie du financement suggère que les fournisseurs qui accordent des crédits commerciaux sont mieux placés pour surveiller les clients que n'importe quelle institution financière en raison de leurs transactions commerciales régulières. En outre, elle suggère qu'une augmentation du délai du crédit client tend à accroître le contrôle sur les clients, car le fournisseur peut menacer de cesser toute relation en cas de défaut de paiement de la part du client. Cependant, ce contrôle tend à être plus efficace lorsqu'il y'a une situation de monopole, ou il n'y a que quelques fournisseurs sur le marché (Baños-Caballero et al., 2010).

La théorie de la différenciation des produits du crédit commercial justifie également la prolongation du crédit commercial à ses clients. Et cela, en utilisant le crédit commercial, au même titre que d'autres outils de promotion, pour augmenter les ventes et aussi pour différencier le produit de l'entreprise de celui de ses rivaux. Un autre argument de la théorie de la différenciation des produits est que les entreprises ont tendance à considérer le crédit commercial comme un investissement dans les clients. Cet investissement a tendance à générer un groupe de clients loyaux. Ainsi, contrairement à d'autres outils de promotion des

ventes, le crédit commercial peut ne pas améliorer les ventes immédiatement, mais peut aider à générer plus de ventes dans le futur (Ahangar, 2020).

1.2 La gestion des stocks et la rentabilité de l'entreprise

Les stocks sont des marchandises physiques destinées à être vendues. Dans des conditions parfaites, les entreprises n'auront que peut ou pas besoin de détenir des stocks, car elles devront produire en quantités exactes pour satisfaire la demande des clients. Cependant, en raison des imperfections du marché, les entreprises sont obligées de conserver des stocks afin de parer à toute éventualité (Mutua Mathuva, 2014). Le délai de stockage exprime le nombre moyen en jours que l'entreprise détiendra la marchandise avant de la vendre. Un délai de stockage plus long signifie que l'entreprise conserve ses stocks pendant une longue période, tandis qu'une période d'inventaire plus courte indique une rotation rapide des stocks.

La rotation et le volume des stocks détenus par une entreprise ont un impact important sur ses ventes et, en fin de compte, sur sa rentabilité. En adoptant un délai de stockage court, l'entreprise maintient un investissement plus faible dans les stocks, minimisant ainsi les coûts de détention, d'obsolescence et d'assurance, ce qui peut augmenter la rentabilité de l'entreprise. Cette augmentation de la rentabilité est attribuée à la réduction des coûts variables associés à la détention de stocks. Théoriquement, cet argument est justifié par la théorie du juste-à-temps de la gestion des stocks, qui affirme que la détention de stocks n'est qu'un gaspillage ou, du moins, n'ajoute pas de valeur à l'entreprise (Bhattacharya, 2021). En outre, la théorie suggère que les entreprises devraient maintenir des niveaux de stocks nuls et commander des matériaux uniquement lorsqu'ils sont nécessaires. Cela permet d'éviter le coût de détention des stocks, et donc de bénéficier d'une meilleure rentabilité.

À l'inverse, une entreprise peut adopter un délai de stockage plus long en réalisant des investissements supplémentaires dans les stocks afin d'augmenter la rentabilité par une hausse des ventes (Deloof, 2003). La justification théorique de ce phénomène est ancrée dans la théorie du motif de précaution, la théorie du motif spéculatif et la théorie du motif de transaction de la détention de stocks (Ahangar, 2020).

Tout d'abord, la théorie du motif de précaution affirme que les entreprises doivent détenir des stocks pour se prémunir contre les ruptures de stock. Cette théorie prédit qu'en raison de l'incertitude du délai de livraison, les entreprises peuvent améliorer leur rentabilité en augmentant l'investissement dans les stocks. Gill et al. (2011) ont suggéré qu'un niveau élevé de stocks réduisait les interruptions de production et de commerce, ce qui contribuait à la

maximisation des profits d'une entreprise. Dans la même veine, Bhattacharya (2021) a suggéré que les ruptures de stock non seulement détérioraient le nom de l'entreprise, mais poussaient également les clients vers d'autres concurrents.

La théorie du motif spéculatif suggère que les entreprises maintiennent un investissement supplémentaire dans les stocks dans l'espoir de bénéficier d'une hausse des prix à l'avenir et donc de réaliser des bénéfices exceptionnels futurs (Christiano et Fitzgerald, 1989). En outre, le coût de la détention des stocks est souvent compensé par la hausse des prix (Tingbani, 2015). Hill & Sartoris (1992) suggèrent que les conditions inflationnistes rendent la thésaurisation des stocks plus efficace.

Enfin, le motif du coût transactionnel de la détention de stocks affirme qu'une entreprise maintient des stocks plus élevés en raison des avantages découlant des achats en gros. Ces achats réduisent les coûts de transport et les coûts d'approvisionnement, tels que les coûts fixes de commande et de traitement des commandes, et permettent à l'entreprise de profiter des remises sur quantité (Tauringana & Afrifa, 2013).

1.3 Le crédit fournisseur et la rentabilité de l'entreprise

Les entreprises disposent généralement d'un certain temps pour payer leurs fournisseurs, ce qui génère des crédits fournisseurs, et sont la source la moins coûteuse de financement à court terme. Ces crédits représentent une source importante de fonds à court terme pour la plupart des entreprises. Le délai du crédit fournisseur correspond à la durée moyenne de l'encours d'un crédit fournisseur et indique le temps moyen dont l'entreprise a besoin pour faire face à ses obligations à court terme.

Ainsi, un délai de crédit fournisseur plus long permet d'améliorer la rentabilité de l'entreprise, car le fait de retarder le paiement des fournisseurs réduit les coûts de transaction et les coûts d'échange (BHATTACHARYA, 2021; Mutua Mathuva, 2014). La théorie des coûts de transaction du crédit commercial soutient qu'un délai plus long permet à une entreprise d'accumuler les montants dus et de les payer conformément à l'accord de crédit périodique. Cela aide une entreprise à surmonter les contraintes financières et à améliorer sa rentabilité.

La théorie de la détresse financière offre une autre perspective en affirmant qu'un fournisseur en détresse financière est obligé d'offrir plus de crédit commercial en raison de sa faible position de négociation. En outre, ces entreprises en détresse financière sont

désespérément à la recherche de ventes, car elles ne peuvent pas se permettre les coûts associés à la détention de stocks. Profitant de cette faiblesse, les clients d'une entreprise en difficulté financière demandent non seulement plus de crédit commercial, mais aussi des remises et autres concessions (Bhattacharya 2014).

Contrairement aux conclusions précédentes, certaines études suggèrent qu'une APP plus longue réduit la rentabilité de l'entreprise. Cette affirmation est cohérente avec la théorie du risque de crédit selon laquelle le risque de défaillance de la dette pour une entreprise augmente lorsqu'elle a tendance à surinvestir dans les comptes créditeurs (Cheng & Pike, 2003). De plus, Baños-Caballero et al., (2010) soutiennent que les entreprises risquent de perdre leur rentabilité lorsqu'elles surinvestissent dans les comptes créditeurs en raison du coût élevé de l'investissement dans les actifs courants qui signalent parfois aussi l'acceptation des clients qui paient en retard. En outre, la théorie de l'escompte suggère que les entreprises qui attendent plus longtemps pour régler leurs approvisionnements ont tendance à perdre les escomptes pour paiement anticipé. Ces escomptes s'avèrent parfois substantiels pouvant avoir un effet sur la rentabilité des entreprises (Deloof, 2003).

1.4 La gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise

La principale variable indépendante utilisée dans la littérature pour traduire en termes concrets la gestion du besoin en fonds de roulement est le cycle de conversion de l'encaisse. Il indique essentiellement le temps nécessaire à une entreprise pour convertir ses ressources en flux de trésorerie. Ainsi, un cycle de conversion de l'encaisse plus long indique qu'il faut plus de temps à une entreprise pour convertir ses sorties de trésorerie en entrées de trésorerie. La littérature antérieure suggère que la durée du cycle de conversion de l'encaisse est un facteur déterminant de la rentabilité des entreprises.

Les recherches menées dans ce domaine ont permis de trouver diverses raisons plausibles au fait qu'un cycle de conversion de l'encaisse plus long pourrait accroître la rentabilité, parmi ces raisons :

- ✓ Éviter les interruptions de production (Ng et al., 1999).
- ✓ Renforcer la relation à long terme d'une entreprise avec ses clients (Ng et al., 1999).
- ✓ Stimuler les ventes (Baños-Caballero et al., 2010).
- ✓ Donner aux clients plus de temps pour différencier les produits (Deloof & Jegers, 1996).
- ✓ Réduire l'asymétrie d'information entre l'acheteur et le vendeur (Smith, 1987).

✓ Donner aux clients le temps de payer (Deloof & Jegers, 1996).

De plus, Juan García-Teruel & Martínez-Solano (2007) suggèrent également qu'en assouplissant la période de crédit, les entreprises peuvent améliorer leur rentabilité, car elles sont en mesure de réduire l'accumulation des stocks et donc les coûts de stockage.

Inversement à ces raisons, de nombreuses justifications sont également avancées pour suggérer qu'un cycle de conversion de l'encaisse plus court augmente la rentabilité des entreprises. Car elles sont en mesure de générer des fonds internes, ce qui réduit la dépendance à l'égard des fonds externes qui sont généralement coûteux (Baños-Caballero et al., 2010). En outre, l'utilisation de fonds générés en interne entraîne une baisse du coût du capital et améliore ainsi les marges bénéficiaires (Ahangar, 2020).

Un cycle de conversion de l'encaisse plus court indique également l'efficacité de l'entreprise dans l'utilisation de son fonds de roulement. Il démontre la rapidité de l'entreprise à convertir les stocks en ventes et à recouvrer les recettes des débiteurs tout en ralentissant les décaissements (Nobanee & Al Hajjar, 2009). Cet argument est en accord avec celui de Juan García-Teruel & Martínez-Solano (2007) qui suggèrent qu'en réduisant le cycle de conversion de l'encaisse, une entreprise peut augmenter ses réserves de trésorerie. (Deloof, 2003) affirme que les entreprises plus rentables paient leurs factures plus rapidement. Avec des paiements plus rapides, les entreprises sont en mesure de profiter des remises offertes par les fournisseurs. Il ajoute également que les gestionnaires peuvent créer de la valeur pour leurs actionnaires en réduisant le nombre de jours des comptes clients et des stocks à un minimum raisonnable.

1.5 Les variables de contrôle et la rentabilité de l'entreprise

1.5.1 La taille de l'entreprise

Plusieurs études montrent que l'augmentation de la taille de l'entreprise peut contribuer à l'amélioration des performances. Selon Serrasqueiro & Maças Nunes (2008), les grandes entreprises sont plus rentables que les petites parce qu'elles bénéficient généralement d'économies d'échelle sous la forme de coûts d'exploitation et de coûts d'innovation. Ainsi, plus le nombre d'unités produites augmente, plus le prix unitaire diminue. Ces avantages tendent à réduire le coût unitaire de production, ce qui entraîne une augmentation de la rentabilité. Et d'un pouvoir de négociation plus élevé sur leurs clients et fournisseurs.

D'après Shepherd (1989), les grandes entreprises, ayant généralement un pouvoir de négociation supérieur, ont tendance à être plus rentables, car elles sont capables d'influencer

leurs relations commerciales en termes de montant du crédit accordé, de conditions de paiement, de qualité des produits et même de moyens de livraison. Inversement, les petites entreprises peuvent avoir moins de pouvoir que les grandes entreprises. Par conséquent, elles peuvent avoir des difficultés à concurrencer les grandes entreprises, parce que les grandes entreprises ont des compétences en marketing plus avancées et plus sophistiquées, des capacités de recherche et une expérience du développement de produits qui, ensemble, constituent la base d'une rentabilité plus élevée (Dewar & Dutton, 1986).

Par ailleurs, selon Cabral & Mata (2003), les grandes entreprises sont plus rentables que les petites en raison de leur accès facile au financement des institutions financières. En effet, il est souvent moins probable que les grandes entreprises ne remboursent pas leurs crédits et elles sont également moins susceptibles de faire faillite. En outre, elles sont en mesure de fournir les actifs requis pour servir de garantie afin d'obtenir le crédit nécessaire pour réaliser des investissements très pertinents, maximisant ainsi la rentabilité.

Selon Symeou (2010), les petites entreprises présentent certaines caractéristiques qui peuvent contrebalancer les handicaps attribués à leur petite taille. Elles souffrent moins du problème d'agence. Permettant ainsi de minimiser le coût d'agence de la surveillance par la direction et le détournement de fonds, ce qui améliore la rentabilité. En outre, les petites entreprises ont tendance à être plus flexibles que les grandes. Elles ont la capacité de changer et de s'adapter à l'environnement commercial, ce qui les aide à être rentables. D'autre part, Goddard & Wilson, (2005) ont trouvé une relation négative entre la taille et la rentabilité, ce qui peut s'expliquer par une plus grande diversification conduisant à une rentabilité plus faible, et également par le fait que les dirigeants ont tendance à développer les entreprises pour des avantages et des réalisations personnels.

1.5.2 La croissance des ventes

Une croissance accrue des ventes est normalement associée à une rentabilité plus élevée, ce qui, selon la théorie de la hiérarchie de financement, peut s'expliquer par le fait que les bénéfices sont conservés au sein de l'entreprise pour être investis dans des opportunités qui génère davantage de profits, ce qui laisse présager une relation positive entre la croissance des ventes et la rentabilité (Lyngstadaas & Berg, 2016). Cette relation positive est également constatée dans des études (Abuzayed, 2012; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Kasozi, 2017; Lyngstadaas & Berg, 2016; Pais & Gama, 2015).

1.5.3 Le ratio d'endettement

Petersen & Rajan (1997) affirment qu'un niveau d'endettement plus élevé peut favoriser une meilleure rentabilité, car les entreprises plus rentables ont plus facilement accès aux marchés de capitaux et aux financements externes. Cependant, les entreprises dont le ratio d'endettement est élevé par rapport aux capitaux propres peuvent avoir des difficultés de liquidité, ce qui nécessite un endettement élevé, et augmente ensuite le risque de faillite (Benito & Vlieghe, 2000). Cette relation négative entre l'effet de levier et la rentabilité est également confirmée par d'autres études (Abuzayed, 2012; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Kasozi, 2017; Lyngstadaas & Berg, 2016; Pais & Gama, 2015).

1.5.4 Le produit intérieur brut

Le produit intérieur brut (PIB) est la valeur marchande de tous les biens et services fournis dans un pays sur une période d'un an. C'est une mesure globale de la performance économique largement reconnue. De nombreux travaux antérieurs ont soutenu que le PIB est significativement et positivement lié à la performance des entreprises (Baños-Caballero et al., 2012; Deloof, 2003; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Pais & Gama, 2015). L'argument est que dans un cycle économique favorable et avec une croissance de l'économie, les conditions favorisent les entreprises qui augmentent leurs ventes et mènent des politiques appropriées. Par ailleurs, dans des conditions économiques favorables, dans lesquelles le revenu par habitant de la population est plus élevé, la variété des biens consommés augmente, ce qui entraîne une augmentation des marges bénéficiaires et de la valeur de l'entreprise. En outre, tant que les conditions économiques sont bonnes, les entreprises peuvent profiter des économies d'échelle. Ainsi, elles peuvent acheter des matières premières à un prix plus raisonnable, ce qui entraîne des réductions du coût des marchandises et des dépenses correspondantes (Soukhakian & Khodakarami, 2019).

Par ailleurs, le cycle macroéconomique peut également avoir un impact sur le niveau d'investissement en fonds de roulement et la rentabilité. Par exemple, pendant les récessions, les entreprises peuvent avoir des difficultés à obtenir des financements externes pour leurs activités opérationnelles, et peuvent également augmenter le niveau des stocks, ce qui peut être dû au fait qu'elles ne sont pas en mesure de vendre leurs marchandises (Lyngstadaas & Berg, 2016).

2. Études empiriques

De nombreuses études ont été menées dans plusieurs pays et continents pour examiner la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise. L'un des articles pionniers sur ce sujet est celui de Jose et al. (1996) qui a utilisé un large échantillon représentant les états financiers des sociétés américaines cotées en bourse de 1974 à 1993. Contrairement à de nombreuses autres études, ils ont utilisé des valeurs moyennes à long terme pour chaque entreprise pour représenter les variables plutôt que de traiter chaque valeur de l'année de l'entreprise comme une observation spécifique. Ils ont constaté que le cycle de conversion de l'encaisse avait un effet négatif sur le rendement des actifs et le rendement des capitaux propres à la fois dans l'échantillon transversal et dans chaque échantillon sectoriel, à l'exception de la construction, mais le niveau d'impact variait selon le secteur. En outre, en comparant les régressions avec et sans contrôle de la taille, les résultats indiquent que l'impact négatif du niveau du fonds de roulement sur la rentabilité ne dépend pas de la taille de l'entreprise, bien que les grandes entreprises aient tendance à avoir un cycle de conversion de l'encaisse généralement plus court et un rendement des actifs plus élevé.

Shin & Soenen (1998) ont également été parmi les premiers à étudier l'impact du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité et le rendement des actions. Comme Jose et al. (1996), ils ont utilisé un large échantillon d'entreprises américaines couvrant 20 ans et près de 60 000 observations. Contrairement à beaucoup d'autres, ils ont utilisé le cycle commercial net pour exprimer le besoin en fonds de roulement et le résultat d'exploitation avant amortissement en pourcentage des ventes nettes et des actifs totaux pour exprimer la rentabilité. En outre, les rendements boursiers ajustés au risque ont été mesurés par l'Alpha de Jensen et l'indice de Treynor. Les résultats ont montré un impact négatif significatif du cycle commercial net sur la rentabilité et les rendements boursiers ajustés au risque. Les résultats spécifiques à l'industrie ont également indiqué un effet négatif du cycle commercial net sur les rendements boursiers dans toutes les industries sélectionnées, la relation inverse étant la plus significative dans les services de santé.

Parmi les articles les plus cités dans ce domaine figure l'étude de Deloof (2003) qui a examiné l'association du cycle de conversion de l'encaisse et du résultat brut d'exploitation dans environ 1 000 grandes entreprises belges entre 1992 et 1996. Le cycle de conversion de l'encaisse, le délai du crédit client et le délai de stockage ont eu un impact négatif significatif sur la rentabilité, ce qui suggère que les managers peuvent améliorer les performances en

réduisant les niveaux des créances et des stocks. Cependant, il a également trouvé une corrélation négative entre le crédit fournisseur et le résultat brut d'exploitation.

Deloof (2003) a affirmé à la fin de son étude que, dans une certaine mesure, la relation négative entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité s'explique par le fait que la rentabilité d'une entreprise affecte la gestion du besoin en fonds de roulement et non l'inverse. En effet, la relation négative entre les comptes fournisseurs et la rentabilité s'explique par le fait que moins l'entreprise est rentable, plus elle doit attendre pour payer ses factures et ses fournisseurs. De plus, selon Deloof (2003), la relation négative entre les stocks et la rentabilité peut être causée par la baisse des ventes qui a entraîné une baisse des bénéfices et qui explique les stocks élevés dans les magasins. Par ailleurs, Deloof (2003) suggère que lorsque les clients ont besoin de plus de temps pour déterminer la qualité d'un produit qu'ils achètent, cela diminue la rentabilité et explique la relation négative entre le nombre de jours de créances et la rentabilité.

Deloof (2003) a clairement indiqué dans son étude qu'étant donné que la plupart des entreprises ont investi une grande partie de leurs liquidités dans le fonds de roulement, il est normal que la façon dont elles utilisent ce fonds de roulement affecte fortement la rentabilité de l'entreprise. Sur la base de la relation négative significative que Deloof (2003) a trouvée entre le résultat brut d'exploitation et le nombre de jours de stocks, de comptes créditeurs et de comptes débiteurs des entreprises belges, Deloof (2003) a déclaré que les gestionnaires peuvent créer de la valeur pour leurs actionnaires en réduisant le nombre de jours de comptes débiteurs et de stocks à un minimum raisonnable. Selon Deloof (2003), la relation négative entre la rentabilité et les comptes créditeurs montre que les entreprises prendront plus de temps pour payer leurs factures si elles sont moins rentables.

Eljelly (2004) a été l'un des premiers à étudier l'impact de la liquidité et du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité dans un marché émergent. Il a utilisé le cycle de conversion de l'encaisse et le ratio courant comme indicateur de liquidité et le pourcentage de marge sur coûts variables comme mesure de la rentabilité dans des entreprises saoudiennes cotées en bourse entre 1996 et 2000. Son constat est qu'il existe une association négative significative entre la liquidité et la rentabilité. En outre, il a constaté que le cycle de conversion de l'encaisse est une mesure plus significative dans les industries à forte intensité de capital, tandis que le ratio actuel est plus significatif dans les industries à forte intensité de main-

d'œuvre. Néanmoins, les résultats ne peuvent pas être complètement généralisés, car la taille de l'échantillon de l'étude était inférieure à 30 entreprises.

Lazaridis & Tryfonidis (2006) ont étudié l'association entre le besoin en fonds de roulement et la rentabilité dans 131 entreprises grecques cotées en bourse de 2001 à 2004. Outre le cycle de conversion de l'encaisse, les niveaux des comptes clients, des stocks et des comptes fournisseurs ont eu un impact négatif sur le résultat brut d'exploitation. Comme Deloof (2003), ils affirment que la libération des fonds de roulement immobilisés augmente la rentabilité, tandis que l'effet négatif des comptes créditeurs pourrait s'expliquer par le fait que les entreprises moins rentables reportent le paiement de leurs factures. Par conséquent, ils concluent que le maintien de chaque composante du besoin en fonds de roulement opérationnel à un niveau optimal augmente la performance.

Alors que les recherches antérieures sur le besoin en fonds de roulement se sont principalement concentrées sur les grandes entreprises, Juan García-Teruel & Martínez-Solano (2007) ont contribué à la littérature en étudiant l'impact de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité de près de 9 000 PME espagnoles au cours de la période 1996-2002. Conformément aux données recueillies auprès de plus grandes entreprises, ils ont constaté que le rendement des actifs peut être amélioré en raccourcissant le cycle de conversion de l'encaisse. De même, les créances et les stocks ont eu un impact négatif sur la rentabilité.

Dans un contexte complètement différent, celui de l'Asie. Raheman & Nasr (2007) ont effectué une recherche sur l'effet de la gestion du besoin en fonds de roulement sur les entreprises pakistanaises. Raheman & Nasr (2007) ont sélectionné un échantillon de 94 entreprises pakistanaises cotées à la bourse de Karachi, issues de différents secteurs de l'économie pakistanaise, pour une période de 6 ans, de 1999 à 2004. Leurs résultats montrent qu'il existe une forte relation négative entre les variables de la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité des entreprises. Cela signifie que lorsque le cycle de conversion de l'encaisse augmente, il entraîne une baisse de la rentabilité de l'entreprise. Ainsi, les managers peuvent rendre la valeur des actionnaires positive en réduisant le cycle de conversion de l'encaisse au niveau le plus bas possible. Les auteurs ont également trouvé une relation positive entre la taille de l'entreprise et sa rentabilité, et une relation négative significative entre la dette et la rentabilité.

En utilisant les données de 200 entreprises pakistanaises cotées en bourse entre 1998 et 2005, Afza & Nazir (2007) ont étudié l'impact de l'agressivité de la gestion du besoin en fonds de roulement sur le rendement des actifs et le ratio q de Tobin. La politique d'investissement en fonds de roulement a été mesurée comme un ratio de l'actif courant sur l'actif total, tandis que la politique de financement du fonds de roulement a été mesurée comme un ratio du passif courant sur le passif total. Les résultats indiquent qu'une politique prudente d'investissement en fonds de roulement a un effet positif à la fois sur le ROA et le q de Tobin, mais, d'autre part, une politique prudente d'investissement en fonds de roulement n'a un effet positif que sur le ROA, alors qu'elle a un effet négatif sur le q de Tobin. L'impact positif d'une gestion prudente du fonds de roulement sur la rentabilité est en contradiction avec la plupart des articles précédents. Cependant, les investisseurs apprécient davantage les entreprises qui utilisent un ratio plus élevé de financement basé sur les dettes à court terme, bien que ce type d'approche du financement du fonds de roulement entraîne une rentabilité plus faible, ce qui est un signe que les actionnaires peuvent avoir des intérêts différents de ceux que montrent les mesures comptables.

Samiloglu et Demirgunes (2008) ont analysé l'effet de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité des entreprises d'un échantillon d'entreprises composé d'entreprises manufacturières cotées à la Bourse d'Istanbul (ISE) pour la période de 1998 à 2007. En utilisant le ROA comme mesure de la rentabilité de l'entreprise, ils ont trouvé un effet négatif significatif de la période de détention des stocks et de la période des comptes clients sur la rentabilité de l'entreprise. Leur conclusion est que la relation négative entre la période des comptes débiteurs et la rentabilité peut être due au fait que les clients veulent plus de temps pour évaluer la qualité des produits qu'ils achètent à des entreprises dont la rentabilité est en baisse. Cependant, il n'y avait pas de relation statistiquement significative entre le ROA et le cycle de conversion de la trésorerie.

Contrairement à d'autres études, Gill et al. (2011) ont trouvé un impact positif du cycle de conversion de l'encaisse sur la marge brute dans 88 entreprises manufacturières américaines cotées en bourse au cours des années 2005-2007. En outre, les créances ont eu un effet négatif significatif, mais les dettes et les stocks n'ont pas eu d'effet statistiquement significatif sur la rentabilité. Ainsi, la principale implication était que la rentabilité peut être augmentée en réduisant le nombre de jours d'encours des créances en resserrant la politique de crédit commercial des clients. Toutefois, la petite taille de l'échantillon et la courte période de temps doivent être prises en compte lors de l'interprétation des résultats.

Baños-Caballero et al. (2012) ont étudié la gestion du besoin en fonds de roulement dans 1 000 PME espagnoles au cours des années 2002-2007 en utilisant une méthodologie un peu différente des autres articles. Au lieu de supposer un effet linéaire du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité, ils ont régressé la rentabilité opérationnelle sur le cycle de conversion de l'encaisse et son carré, proposant une relation quadratique entre ces variables. Les résultats sont conformes aux hypothèses puisque, en tenant compte à la fois des avantages et des inconvénients de la détention d'un fonds de roulement, l'effet du fonds de roulement sur la rentabilité est en forme de U inversé (concave), car il existe un niveau optimal de fonds de roulement au point d'inflexion de la fonction de régression et les niveaux de fonds de roulement inférieurs et supérieurs à l'optimum réduisent la rentabilité. En conséquence, la relation entre le besoin en fonds de roulement et la rentabilité est négative lorsque l'entreprise a un niveau élevé de fonds de roulement, mais positive lorsque le niveau de fonds de roulement est faible.

Dans un autre article, Baños-Caballero et al. (2014) ont étudié l'impact du besoin en fonds de roulement sur la performance du marché dans environ 250 entreprises britanniques cotées pour la période 2001-2007. En utilisant une méthodologie similaire à celle de leur précédent article, ils ont régressé le ratio marché/valeur comptable en fonction du cycle commercial net et de son carré. Ainsi, leurs résultats montrent une relation concave entre le besoin en fonds de roulement et la valeur du marché, car les écarts par rapport à l'optimum réduisent la valeur du marché. Ils montrent un effet positif du cycle commercial net sur le ratio marché/comptable avec un faible niveau de besoin en fonds de roulement et un effet négatif avec un niveau élevé de besoin en fonds de roulement. En outre, ils ont constaté que le niveau optimal du fonds de roulement est plus faible pour les entreprises soumises à des contraintes financières que pour celles qui ne le sont pas, en raison des coûts de financement plus élevés et de l'accès plus restreint au capital dont elles souffrent.

Aktas et al. (2015) ont étudié la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance des entreprises en utilisant un échantillon exhaustif d'entreprises américaines sur une période de 30 ans entre 1982 et 2011. Leurs résultats indiquent l'existence d'un niveau optimal de la politique de fonds de roulement. Les entreprises qui convergent vers ce niveau optimal, soit en augmentant ou en diminuant leur investissement en fonds de roulement, améliorent leur performance boursière et opérationnelle sur la période suivante. Leur étude implique également qu'une gestion efficace du besoin en fonds de roulement est très utile, en particulier dans les périodes d'expansion des opportunités d'investissement.

L'étude de Jakpar et al. (2017) est basée sur un échantillon de 164 entreprises manufacturières cotées au Main Board de Bursa Malaysia, couvrant une période de cinq ans de 2007 à 2011. Leurs résultats empiriques montrent qu'il existe une relation positive significative entre les variables exogènes, le délai moyen de recouvrement, le délai de conversion des stocks et la taille de l'entreprise, et la variable endogène, à savoir la rentabilité de l'entreprise. Les résultats montrent également une relation inverse significative entre le ratio d'endettement et la rentabilité de l'entreprise, mais la capacité de l'entreprise à convertir rapidement le fonds de roulement en liquidités n'a aucun impact sur la rentabilité de l'entreprise.

L'impact de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité de dix-huit entreprises nigérianes cotées en bourse et liées à l'agriculture a été examiné par Otekunrin et al., (2021) pour la période 2012-2016. Une conception de recherche descriptive et une analyse de régression ont été utilisées. La gestion du fonds de roulement a été mesurée à l'aide de la période de recouvrement des créances commerciales, des dettes commerciales, de la période de paiement, de la période de rotation des stocks et du cycle de conversion de l'encaisse, tandis que le bénéfice avant intérêts et impôts a mesuré la rentabilité. Le résultat montre que le délai de recouvrement des créances commerciales et la rentabilité sont négativement liés. Le résultat montre également que la période de paiement des dettes commerciales et le cycle de conversion de l'encaisse sont positivement liés à la rentabilité. Leur conclusion est que si la direction des entreprises prend des décisions efficaces et efficaces dans la gestion du besoin en fonds de roulement de l'entreprise, toutes choses étant égales par ailleurs, la maximisation de la rentabilité, de la valeur et de la richesse des actionnaires de l'entreprise peut être garantie.

Basyith et al. (2021) ont examiné l'impact de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité de 135 entreprises cotées à l'Indonesia Stock-Exchanges (IDX) de 2000 à 2019. Les variables utilisées dans cette étude sont la stratégie d'investissement en fonds de roulement, la stratégie de financement du fonds de roulement, le cycle de conversion de l'encaisse, le délai du crédit client, le délai de stockage, le délai du crédit fournisseur, le ratio d'endettement, la taille, l'âge et le ratio actuel. Les moindres carrés ordinaires ont été utilisés pour analyser les données. Les résultats ont révélé que l'approche de l'investissement en fonds de roulement a un effet positif et significatif sur le rendement des actifs dans tous les modèles de régression utilisés ; l'approche du financement du fonds de roulement a un effet négatif sur le ROA, mais non significatif ; l'approche de l'investissement en fonds de roulement à la

marge bénéficiaire brute dans tous les modèles montre un coefficient négatif et significatif ; et l'approche du financement du fonds de roulement montre un signe négatif et significatif pour tous les capitaux utilisés.

Alvarez et al. (2021) ont étudié l'impact de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité des entreprises manufacturières argentines, en utilisant le principal cadre théorique proposé par la littérature. Les entreprises analysées ont été sélectionnées à l'aide d'une technique d'échantillonnage stratifié basée sur un critère économique. Les données couvrent un horizon temporel de trois ans et ont été recueillies au moyen d'un questionnaire. Les résultats ont mis en évidence une relation positive et statistiquement significative entre toutes les composantes du besoin en fonds de roulement et la rentabilité, suggérant qu'une augmentation de chaque variable considérée détermine une amélioration de la performance en termes de ROA et de ROE. Inversement, l'effet de levier a montré une relation négative statistiquement significative avec la rentabilité, suggérant qu'une augmentation de la dette a un impact négatif sur la performance de l'entreprise.

2.1 Évidence empirique dans le contexte algérien

L'une des principales limites des recherches existantes réside dans leurs résultats contradictoires. Tandis que certaines études suggèrent qu'un niveau élevé de fonds de roulement peut améliorer la rentabilité, d'autres préconisent que la minimisation de l'investissement en fonds de roulement puisse entraîner une rentabilité plus élevée. D'après Baños-Caballero et al., (2012), cette différence d'explication dans la direction de l'association entre le besoin en fonds de roulement et la rentabilité suggère qu'il peut exister un niveau optimal de fonds de roulement auquel la rentabilité de l'entreprise est maximisée, par conséquent, des recherches supplémentaires sont nécessaires.

De plus, les recherches conduites sont limitées, car les preuves de recherche sur cette relation en Algérie sont rares. À notre connaissance, il y'a eu très peu d'étude sur la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance financière des entreprises dans un contexte algérien, la seule étude que nous avons trouvé qui se rapprochent de ce domaine de recherche est l'étude de (بو عظم & معيزة, 2021), qui avait pour objectif de vérifier la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de 68 petites et moyennes entreprises algériennes dans la wilaya de Sétif sur une période de 3 ans. Les chercheurs ont utilisé la rotation des stocks et la rotation des clients comme mesure de la gestion du besoin en fonds de roulement, et le rendement des actifs comme mesure de la rentabilité. En tenant

compte des résultats du modèle de régression à effets aléatoires, les résultats de l'étude montrent une relation négative et statistiquement significative entre la rotation des stocks et le rendement des actifs. La relation entre la rotation des clients et le rendement n'étant pas statistiquement significatif, elle n'a par conséquent pas été considérée.

Nous voudrions souligner également que l'étude n'a pas pris en compte la rotation des fournisseurs et le cycle de conversion de l'encaisse comme mesure de la gestion du besoin en fonds de roulement, contrairement à la plupart des études dans ce domaine. Par ailleurs, une autre limitation de cette étude réside dans le fait que l'ensemble des PME composant l'échantillon sont localisées dans une même ville, à savoir Sétif. Par conséquent les résultats obtenus ne pourront pas être généralisés à toutes les PME en Algérie. On notera également l'absence d'utilisation des variables de contrôle, ce qui détériore la validité des résultats.

CONCLUSION DU CHAPITRE

Nous avons vu dans la première section de ce chapitre que la performance des entreprises, bien que constituant un domaine d'intérêt pour les chercheurs et les gestionnaires, fait l'objet d'une conceptualisation limitée, d'une sélection d'indicateurs basée uniquement sur la facilité et la convenance, et d'une absence de prise en compte de sa dimensionnalité. Dans la deuxième section, nous avons abordé la dimension financière de la performance, une dimension qui, bien maîtrisée, augmentera les performances de ses employés, améliorera ses unités de production et offrira des produits de meilleure qualité à ses clients. L'atteinte de ces résultats ne peut être possible sans la mesure de la performance. Par conséquent, la mesure de la performance est très importante pour la gestion efficace de l'entreprise. Elle est la principale fournisseuse des capacités de perception, d'organisation et de contrôle de l'entreprise.

La troisième section traite de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance. Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés aux fondements théoriques qui permettent aux différentes composantes de la gestion du besoin en fonds de roulement, ainsi que les variables de contrôle utilisées, d'avoir un effet sur la performance, nous avons ensuite passé en revue la littérature concernant ce domaine dans le monde puis dans un contexte algérien. L'objectif était de démontrer comment le manque de cohérence des preuves empiriques est le manque d'évidence tout court dans le contexte algérien, a rendu nécessaire la production de nouvelles preuves.

CHAPITRE 03

PME :

**CONCEPTUALISATION ET
CONTEXTUALISATION**

INTRODUCTION DU CHAPITRE

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont considérées comme le principal moteur du développement dans tous les pays du monde. Cette attention particulière est légitimée par la contribution significative à la réalisation de divers objectifs socio-économiques, tels que la croissance de l'emploi et de la production, la promotion des exportations et l'encouragement de l'esprit d'entreprise. Il n'est donc pas surprenant que les stratégies politiques aient souvent considéré les PME comme les vecteurs du renouveau économique (Bouazza, 2015).

Cependant, l'importance réelle des PME est apparue pour s'adapter aux conditions changeantes de la concurrence et de l'innovation avec le processus de mondialisation. Dans de nombreuses études, les PME sont considérées comme des acteurs clés des systèmes d'innovation et jouent un rôle important dans l'augmentation de la compétitivité et de la capacité d'innovation des pays/régions (Keskgn, 2010).

La transition d'une économie administrée à une économie de marché dès la fin des années 1980 a fait subir à l'Algérie une transformation économique très importante. C'est dans un contexte politico-économique très difficile, marqué par une instabilité institutionnelle et une grave crise sécuritaire qu'une série de réformes ont permis l'émergence du secteur privé. À peine né, le jeune secteur privé a dû évoluer dans un cadre institutionnel instable, et en même temps faire face au phénomène de la mondialisation, qui le menaçait sérieusement (ASSALA, 2006).

L'Algérie est un pays en développement caractérisé par une structure économique peu diversifiée. L'activité économique du pays souffre d'un secteur des hydrocarbures dominant. Les exportations non pétrolières restent marginales et les performances économiques du pays dépendent fortement de l'évolution des prix du pétrole.

En effet, l'attention économique de l'Algérie s'est tournée vers le secteur privé, en particulier vers les PME en raison de leur rôle majeur dans le développement économique et de leur capacité à fournir des emplois. Depuis l'ouverture de l'économie algérienne et l'adoption progressive d'une économie de marché au début des années 1990, le secteur des PME a connu une nette augmentation de ses effectifs (Bouazza, 2015).

Ainsi, le présent chapitre traitera dans sa première section des fondements conceptuels de la PME, en dressant ses multiples définitions, les approches théoriques traitant de la PME, ainsi que ses caractéristiques et leur importance dans la contribution à l'économie. La

deuxième section présentera la PME dans le contexte algérien, en retraçant son histoire depuis l'indépendance, puis en citant les multiples programmes de soutien pour la promotion de la PME créée par les pouvoirs publics, et en terminant par la contribution des PME algériennes à l'économie nationale. Dans la troisième section, nous verrons les caractéristiques spécifiques des PME algériennes, mais aussi les contraintes auxquelles elles sont soumises, et nous terminerons en présentant les perspectives de leur développement.

Section 01 : Fondements conceptuels de la PME

L'existence de définitions différentes des PME dans chaque pays et la constatation par les chercheurs et les spécialistes de la difficulté à proposer une définition générale représentative et unanimement reconnue nous imposent de dresser une petite revue des différentes approches permettant de mieux cerner ce concept.

Dans la présente section, nous examinerons la définition de la PME au sens global du terme et les différents critères qui permettent de la définir, ainsi que sa définition en Algérie par la loi n° 17-02. On enchainera ensuite par les approches théoriques qui ont permis de structurer l'analyse sur les PME et apporté un éclairage considérable sur l'évolution de la recherche sur les PME. Nous terminerons par les caractéristiques globales des PME et leurs importances pour les économies nationales des différents pays du monde.

1. Définition globale de la PME

Le terme PME recouvre un large éventail de définitions et de critères qui varient d'un pays à l'autre et d'une source de statistiques à l'autre. Les définitions peuvent également varier en fonction du secteur ou du type d'entreprise. Certains des critères couramment utilisés sont le nombre d'employés, le total des actifs nets, le chiffre d'affaires et le niveau d'investissement (Ali Raza, 2020). Cependant, la base de définition la plus courante est le nombre d'employés, et là encore, il existe des variations dans la définition de la limite supérieure et inférieure de la taille d'une PME (Ayyagari et al., 2003).

La première recommandation de la Commission Européenne, l'organe exécutif de l'Union européenne, qui a marqué les débuts d'une définition unique des PME est celle d'avril 1996. Elle partait de l'idée que l'existence de définitions différentes au niveau communautaire et au niveau national pouvait créer des incohérences. Par la suite, à travers une autre recommandation datant de mai 2003, la Commission Européenne a normalisé la définition des micros, petites et moyennes entreprises. Cette définition est applicable au-delà du champ géographique qui relève de la juridiction de l'UE (Berisha & Pula, 2015).

La définition des PME est cependant loin d'être un problème résolu. Le manque d'une définition universelle de ce qui constitue une PME est l'un des principaux défis à relever, surtout lors de l'élaboration d'une analyse de données sur les PME à l'échelle internationale, ou pour faire une étude comparative (Ardic et al., 2011).

Malgré le manque d'universalité de la définition et le manque de cohérence dans les critères, l'importance de la définition des PME est indéniable. En effet, elle est importante et utile pour l'élaboration de statistiques, le suivi de la santé du secteur dans le temps, pour la comparaison par rapport à d'autres économies et entre les régions d'une même économie, pour fournir des seuils arbitraires pour l'imposition de taxes ou d'autres réglementations, pour déterminer l'éligibilité à des formes particulières de soutien public (Berisha & Pula, 2015).

1.1 Critère de définition

L'une des premières tentatives pour fournir une définition des PME est celle du rapport Bolton de 1971. Ce rapport propose deux approches de la définition : l'approche quantitative et l'approche qualitative (Carter & Jones-Evans, 2006).

1.1.1 Critère quantitatif

Les économistes ont tendance à diviser les PME en classes selon certains indicateurs quantitatifs mesurables. Le critère le plus courant pour distinguer les grandes et les petites entreprises est le nombre d'employés. Les universitaires, les décideurs politiques, les institutions internationales et les agences statistiques appliquent principalement des critères quantitatifs pour définir les PME (Berisha & Pula, 2015).

La Commission européenne favorise " *Le critère du nombre de personnes occupées comme critère principal, mais l'introduction d'un critère financier est un complément nécessaire pour appréhender la véritable importance d'une entreprise, ses performances et sa situation par rapport à la concurrence. Il ne serait pas souhaitable pour autant de retenir comme seul critère financier celui du chiffre d'affaires, notamment parce que le chiffre d'affaires des entreprises du commerce et de la distribution est par nature plus élevé que celui du secteur manufacturier. Le critère du chiffre d'affaires doit donc être combiné avec celui du total du bilan qui reflète l'ensemble de la richesse d'une entreprise, l'un des deux critères pouvant être dépassé* " (Commission européenne, 2003).

Parmi toutes les définitions des PME, celle qui est la plus utilisée dans les études sur les PME est celle de l'Union européenne. Cependant, elle est encore loin d'être adoptée par les gouvernements et les responsables politiques des États. Bien que recommandée par l'UE, cette définition n'est obligatoire que pour les institutions et les entreprises qui cherchent à obtenir un financement de sa part (Carter & Jones-Evans, 2006).

Bien qu'il s'agisse du critère le plus courant dans la définition, le nombre d'employés présente de nombreuses variations entre les différentes sources de rapports statistiques sur les PME. Le plus grand nombre de sources définit les PME comme ayant une fourchette de 0 à 250 employés (Ayyagari et al., 2003). Chaque pays est libre de définir les PME de manière spécifique, ce qui explique que la théorie actuelle sur les PME comporte un grand nombre de définitions (Berisha & Pula, 2015). Le tableau suivant présente certaines d'entre elles.

Tableau 2 : Définitions des PME dans les pays étrangers.

Pays	Types d'industries	Définition
Canada	PME	Entreprises indépendantes de moins de 200 salariés
France	PME	<500 employés
Allemagne	PME	<100 employés
Hong Kong	Production	<50 employés
Indonésie	PME	<100 employés
Irlande	PME	<500 employés
Italie	Petites entreprises	<200 employées
Japan	Production, exploitation minière et transport, construction Commerce de gros Commerce de détail et services	<300 employés ou capital investi inférieur à 10 millions de yens <100 employés ou capitalisation inférieure à 30 millions de yens <50 employés ou capitalisation inférieure à 10 millions d'euros
Corée	Production Exploitation minière et transport	<300 employés <300 employés de construction ; <200 employés de commerce et d'autres services ; <20 employés.
Malaisie	PMI	<75 travailleurs à temps plein ou avec un fonds d'actionnaires de <2,5 millions de RM
Pays-Bas	PE ME	<10 employés 10-100 employés
Philippines	PE	<200 employés, revenus <40 millions de P

Singapore	Production Services	Actifs immobilisés < 15 millions de S\$ < 200 employés et actifs immobilisés < S\$ 15 millions
Espagne	PE ME	<200 employés <500 employés
Suède	PME	Entreprises autonomes de moins de 200 employés
Suisse	PME	Pas de définition fixe
Taiwan	Production, exploitation minière et construction Services	<NT 60 millions de dollars de volume de ventes et <200 employés < NT 80 millions de dollars de volume de vente
Thaïlande	Secteurs industriels Secteurs de capitaux	<200 employés <100 employés
Grande-Bretagne	PME	Pas de définition fixe
États-Unis d'Amérique	TPE PE ME	<20 employés 20-99 employés 100-499 employés
Vietnam	PME	Pas de définition fixe, généralement <200 employés

Source : Adapté de "The development of Chinese small and medium enterprises and human resource management : A review", par Cunningham & Rowley, (p. 356), 2008.

Même si le nombre d'employés constitue un critère objectif et facilement applicable, il présente des limites importantes, principalement parce que le nombre de personnes employées dépend du secteur de l'entreprise, ce qui rend difficiles les comparaisons généralisées entre secteurs (Stokes & Wilson, 2010). Curran & Blackburn (2001) notent que la définition des PME par le nombre de salariés est devenue difficile en raison du recours plus fréquent des employeurs au travail à temps partiel, au travail occasionnel ou au travail temporaire.

Selon Gibson & van der Vaart (2008), dans le monde des PME des pays en développement, où les chiffres de l'emploi et les bénéfices sont souvent sérieusement brouillés par des considérations fiscales, on pourrait dire que le chiffre d'affaires est la mesure de toutes choses. Ainsi, selon eux, le critère du chiffre d'affaires est le plus cohérent des trois critères quantitatifs.

Cependant, les critères financiers présentent certains inconvénients. Certains des inconvénients de l'utilisation du chiffre d'affaires annuel comme facteur déterminant dans la définition des PME sont les suivants (Berisha & Pula, 2015) :

- ✓ Les pratiques d'information financière des comptables peuvent varier jusqu'à l'incomparabilité et l'incohérence ;
- ✓ Les gestionnaires/propriétaires considèrent le flux de trésorerie plutôt que le chiffre d'affaires comme un indicateur pertinent pour suivre les progrès de l'entreprise (Curran & Blackburn, 2001) ;
- ✓ L'inflation et les taux de change rendent les comparaisons dans le temps et entre les pays plus difficiles (Stokes & Wilson, 2010).

1.1.2 Critère qualitatif

Les critères qualitatifs décrivent l'état ou la place d'une entreprise dans une industrie donnée (Wach, 2015). Le rapport Bolton, la principale référence pour la définition qualitative des PME dans la littérature, définit trois caractéristiques essentielles des petites entreprises :

- ✓ La gestion de l'entreprise par son ou ses propriétaires d'une manière personnalisée ;
- ✓ Une part de marché relativement petite en termes économiques ;
- ✓ L'indépendance dans le sens où elle ne fait pas partie d'une plus grande entreprise est relativement libre de tout contrôle extérieur dans ses principales décisions (Bolton, 1971 cités dans Stokes & Wilson, 2010).

La structure de gestion est l'un des critères qualitatifs de base. La structure organisationnelle d'une petite entreprise est simple et se distingue par un seul centre de décision. Les PME se caractérisent par un rôle particulier du propriétaire, qui le place au premier rang de la structure de l'entreprise en tant qu'entrepreneur et gestionnaire. Les PME se distinguent également par un mode de financement spécifique, dans lequel les fonds propres sont principalement utilisés, tandis que les prêts et les crédits sont utilisés dans une moindre mesure. Outre l'indépendance financière, l'indépendance juridique est également un trait caractéristique des PME. Par rapport aux grandes entreprises, celles du secteur des PME sont généralement indépendantes et autonomes (Wach, 2015).

Le tableau 3 présente quelques indicateurs qualitatifs définissant les PME, résumés par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI).

Tableau 3 : Définition qualitative des PME selon l'ONUDI.

Critère	PME	Grandes entreprises
Administration et gestion	Propriétaire-entrepreneur, fonctions liées à la personnalité	Manager-entrepreneur, division du travail par critère fonctionnel
Personnel et répartition des tâches	Pas d'employés hautement qualifiés ayant une formation universitaire, pas de spécialisation	La prévalence d'employés hautement qualifiés ayant une formation universitaire, une spécialisation
Communication organisationnelle	Relations hautement personnifiées	Communication hautement formalisée
Position concurrentielle	Une position concurrentielle incertaine et non définie	Une position concurrentielle forte et définie
Relations avec les clients	Instable, temporaire	Basé sur des contrats à long terme
Production	À forte intensité de main-d'œuvre	Coûteux, économies d'échelle
Recherche et développement	Intuitif en suivant le marché	Formalisé
Financement	Autofinancement du propriétaire et de sa famille	Structure de propriété diversifiée, accès garanti au marché des capitaux

Source : Adapté de “Small and Medium-sized Enterprises in the Modern Economy”, par Wach, (p. 86), 2015.

Le comité de Bolton a rapidement reconnu que la faiblesse de la définition qualitative était qu'elle n'était pas facile à opérationnaliser. Cette faiblesse est portée par toute tentative d'utiliser des caractéristiques tout à fait qualitatives des entreprises pour les classer en plusieurs classes ayant des références de taille (Curran & Blackburn, 2001).

1.2 Définition de la PME en Algérie

Jusqu'en 2001, il n'existait pas de définition officielle des PME en Algérie. Auparavant, c'est l'Office national des statistiques (ONS) qui proposait la seule définition existante. Celle-ci stipule que les PME sont des entreprises produisant des biens et des services et n'employant pas plus de 250 travailleurs. Le nombre d'employés était ici le seul critère pris en compte.

En 2001, une nouvelle loi d'orientation sur les PME a vu le jour et a conduit à l'adoption de la définition européenne des PME qui a été décidée par l'Union européenne en 1996. Cette loi a ensuite été révisée en 2017, par la loi n°17-02 relative à l'orientation du développement des petites et moyennes entreprises. Cette dernière définit la PME comme étant « *une entreprise de production de biens et/ou de services, quel que soit son statut juridique :*

- ✓ *Employant une (1) à deux cent cinquante (250) personnes ;*
- ✓ *Dont le chiffre d'affaires annuel n'exède pas quatre (4) milliards de dinars algériens ou dont le total du bilan annuel n'exède pas un (1) milliard de dinars algériens ;*
- ✓ *Et qui respecte le critère d'indépendance. »*

Cette loi détaille ensuite cette définition en la décomposant selon le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4 : Définition des PME en Algérie.

Critères	Micro entreprise	Petite entreprise	Moyenne entreprise
Nombre d'employées	1-9	10-49	50-250
Chiffre d'affaires annuel (DZD)	< 40 Millions	< 400 millions	< 4 milliards
Total du bilan annuel (DZD)	< 20 millions	< 200 millions	< 1 milliard
L'indépendance	Ne doit pas être détenue à plus de 25 % par une autre société		

Source : à partir de la loi n° 17-02 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME).

2. Les approches théoriques de la PME

Le manque d'une définition universelle de la PME, que ce soit dans le domaine de la recherche ou au niveau institutionnel international, prouve que la notion de PME est un concept qui n'est finalement pas facile à étudier. De nombreux chercheurs (Julien , 1994; Torrès, 1997) confirment ce constat en mettant en évidence le caractère délicat et la complexité de la définition du concept de PME.

Ainsi, quatre courants ont émergé pour structurer l'analyse sur les PME et apporter un éclairage considérable sur l'évolution de la recherche sur les PME.

2.1 Le courant de la spécificité

Le courant de la spécificité suppose qu'une PME n'est pas une grande entreprise en miniature, mais une entité à laquelle on peut associer des particularités (NGOKANA et al., 2021). Ici, la PME est envisagée comme objet de recherche, mais cette spécificité passe par la comparaison de la PME avec la grande entreprise. C'est-à-dire que la thèse de la spécificité se déroule avec la grande entreprise en présentant les différences faites en comparant les deux entités (Hejaji & Fahssis, 2018).

De plus, plusieurs auteurs ont essayé de trouver des théories ou des modèles spécifiques de la PME, et cela parallèlement à la théorie des organisations qui portait exclusivement sur la grande entreprise. Le nouveau projet des chercheurs (Hertz, 1982) (Julien, 1994) (Marchesnay, 1982), (Marchesnay et Julien, 1992) était présenté un profil type de la PME qui inclut les spécificités de ce Nouveau Monde. Selon ces différents auteurs, la recherche d'un modèle type de PME ne peut se faire qu'après la validation d'une définition universelle de ce dernier (Hejaji & Fahssis, 2018).

En effet, pour les auteurs appartenant au courant de la spécificité des PME, l'idée est que les PME ont un système de gestion avec des caractéristiques similaires, différentes de celles des grandes entreprises, et qu'elles constituent donc un groupe homogène. Julien et al (2005) soulignent la présence d'un système d'information simple, d'une grande polyvalence et interchangeable entre les membres de l'organisation, d'une stratégie intuitive et d'un système de gestion centralisé. Raymond (1995) note la spécificité du système d'information, la spécificité psychosociologique, la spécificité environnementale et la spécificité décisionnelle et organisationnelle de la PME. Torrès (2000) souligne le rôle et l'importance de la proximité dans le contexte de la PME (Dangereux et al., 2014).

Cependant, si ce courant est considéré comme le point de départ de la recherche sur les PME, il n'est pas exempt de critiques (Torres, 1998). La thèse de la spécificité présente une limite par laquelle elle réduit la variété de la PME, c'est-à-dire que la classe des PME présente une hétérogénéité interne. D'autres auteurs considèrent la PME comme un champ d'analyse qui présente des caractéristiques internes et des typologies spécifiques (Hejaji & Fahssis, 2018).

2.2 Le courant de la diversité

Les PME semblent constituer une catégorie homogène par rapport aux grandes entreprises, et cette distinction semble logique puisqu'elle prend les deux bouts. Cependant, lorsque nous essayons d'étudier les PME en particulier, il semble difficile, voire inconcevable, de les regrouper dans un modèle universel (Torres, 1998). De ce fait, le courant de la diversité part du principe que les PME sont hétérogènes. Selon Torres (1998), elles sont des entités aux réalités multiples susceptibles d'être différenciées par l'activité, par la forme de propriété, par la stratégie adoptée, par le mode de gestion, etc. En développant une conception relativiste des organisations, ce courant contredit celui de la spécificité (NGOKANA et al., 2021). En effet, dans le cas où les PME sont considérées comme un champ, tout est basé sur le contexte de ce dernier. C'est tout le contraire du courant spécifique qui considère que "plus la taille est petite, plus c'est spécifique" (Hejaji & Fahssis, 2018).

Toute une partie de la littérature sur les PME montre que la pluralité des caractéristiques des PME génère une diversité des pratiques en général, et des systèmes de contrôle en particulier. Comme le souligne Van Caillie (2003, cité dans Dangereux et al., 2014), le paradigme de la spécificité gomme en partie la multiplicité quasi infinie des caractéristiques de chaque PME et ne retranscrit donc que partiellement la réalité des pratiques des PME.

2.3 Le courant de la synthèse

Ce courant a pour idée principale de présenter l'objet PME comme un concept modulaire, c'est-à-dire que les PME sont spécifiques et élastiques. En d'autres termes, ce courant s'efforce de combiner universalisme et contingence en proposant un cadre plus nuancé de la PME (Torrès, 1997). De nombreux chercheurs sur les PME ont adopté l'attitude de synthèse pour guider leurs travaux, ce qui a permis une grande évolution dans la production de connaissances et une structuration plus adéquate de la recherche (Faber, 2000).

Des auteurs ont démontré, au milieu des années 90, la limite du courant de synthèse, au prétexte que la prise en compte de la diversité des PME est très modeste et réduite et que la spécificité des PME domine largement dans les travaux de synthèse. Dès lors, une nouvelle tendance se dessine, celle de la dénaturation (NGOKANA et al., 2021).

2.4 Le courant de la dénaturation

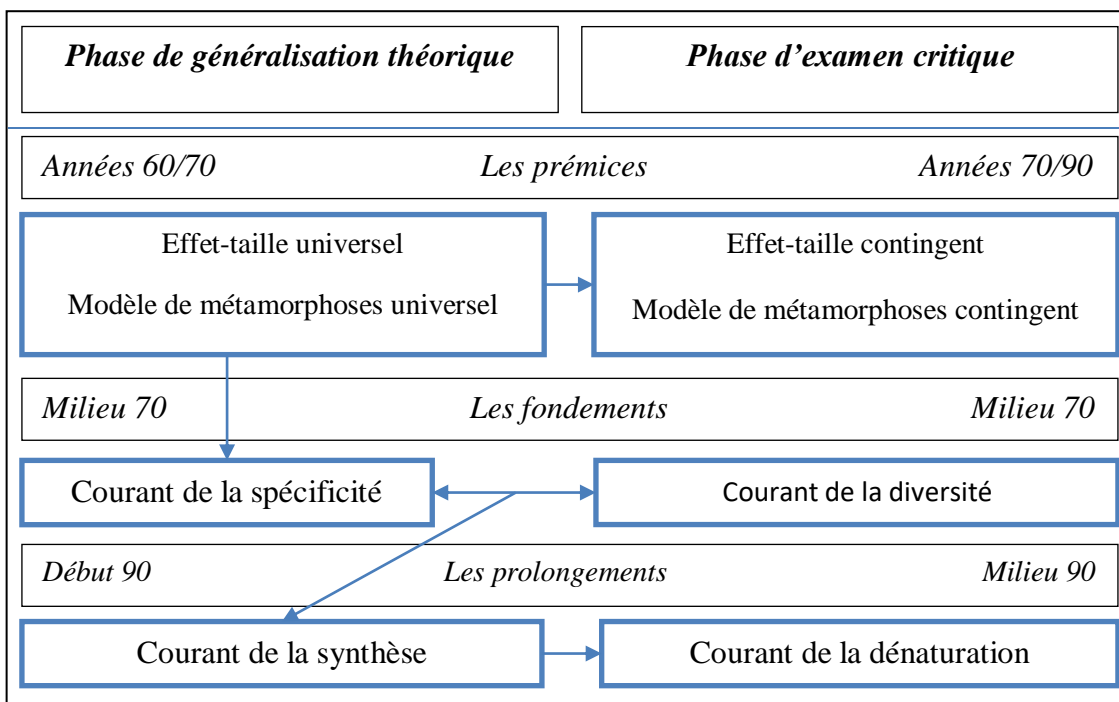
L'approche de la dénaturation part du principe que la PME est spécifique, mais en même temps, ses caractéristiques ne correspondent pas à l'idée classique de la PME telle qu'elle est

conçue dans la littérature. En d'autres termes, l'approche de dénaturation admet qu'il existe des entreprises qui sortent du cadre de la spécificité, même si elles sont petites (Torres, 1998).

À la différence du courant de la spécificité, le courant de la dénaturation n'est pas basé sur une division par la taille. La référence à la grande entreprise n'est plus nécessaire. En effet, il est question de s'interroger sur l'identité de la PME, non pas par rapport à une classification selon la taille, mais par rapport à ses caractéristiques propres. La PME est, dans ces conditions, un objet de recherche incontournable (Torres, 1998).

La figure 9 suivante montre l'évolution des courants de la recherche sur la PME.

Figure 9 : L'évolution des courants de la recherche sur la PME.



Source : Adapté de « Pour une approche contingente de la spécificité de la PME », par Torrès, (p. 38), 1997.

3. Caractéristiques

La nature et les caractéristiques des PME ainsi que les différences entre ces entreprises et les grandes entreprises ont été étudiées par de nombreux chercheurs qui ont montré que les PME ont une structure et une configuration organisationnelles différentes de celles des grandes entreprises, notamment en ce qui concerne le rôle joué par le propriétaire, la gestion et les processus stratégiques, la structure organisationnelle et la disponibilité des ressources. Le tableau 5 présente une comparaison des caractéristiques typiques des grandes entreprises et des PME (Madsen, 2015).

Tableau 5 : Comparaison des caractéristiques entre la grande entreprise et la PME.

	<i>Grande entreprise</i>	<i>PME</i>
<i>Rôle du propriétaire</i>	Rôle limité Peu de contact avec les employés	Propriétaire-gestionnaire (rôle dépassant les limites) Contact étroit avec les employés
<i>Processus de gestion</i>	Formel et impersonnel	Informel et personnel
<i>Processus stratégique</i>	Formel et structuré	Informel et fluide
<i>Mentalité</i>	Prévention (proactive)	Lutte contre le feu (réactive)
<i>Orientation</i>	Long terme	Court terme (survivre et joindre les deux bouts)
<i>Structure organisationnelle</i>	Grande et bureaucratique	Plate et flexible
<i>Disponibilité des ressources</i>	Marge de manœuvre organisationnelle	Limitations des ressources et contraintes de temps (par ex. finances, ressources humaines, etc.)

Source : Adapté de « THE BALANCED SCORECARD IN THE CONTEXT OF SMES : A LITERATURE REVIEW », par Madsen, (p. 03), 2015.

Lescure & Guillaume (2008) y ajoutent également le faible niveau de spécialisation. En effet, dans une PME, la direction est responsable des aspects stratégiques, commerciaux et institutionnels ainsi que des tâches opérationnelles de production. Les employés doivent généralement pouvoir changer de poste ou de fonction. L'équipement doit permettre une flexibilité dans la production en étant capable de produire de petites séries variées à un coût compétitif. De plus, Gueguen (2009) note également que les dirigeants de PME donnent, pour la plupart, la priorité à l'indépendance et à la pérennité de leur entreprise au détriment de sa croissance.

4. L'importance des PME

L'importance des PME dans le contexte national et international revêt incontestablement une importance grandissante. Ces entreprises sont importantes non seulement en ce qui

concerne leur représentation dans l'analyse économique, mais aussi pour les économies des pays et les implications qu'elles ont pour la société. Ces entreprises jouent un rôle important dans de nombreux domaines, tels que l'emploi, les impôts ou l'innovation qui, la plupart du temps, est considérée comme relevant de la responsabilité des grandes entreprises. Shumpeter (1934), en faisant valoir le rôle de l'entrepreneur comme principale cause du développement économique, met également l'accent sur le rôle de l'entreprise, puisque le rôle de l'entrepreneur se réalise à travers l'"institution" qu'il représente : l'entreprise (Duarte, 2004).

Les PME jouent un rôle essentiel dans les économies nationales des différents pays. Sur ce point, il existe un consensus à la fois parmi les scientifiques, les publicistes et au niveau des décideurs politiques responsables de l'élaboration de la politique économique. Lorsque l'on discute du rôle des PME dans l'économie contemporaine, il convient de mentionner les arguments suivants (Wach, 2015) :

- ✓ Le secteur des PME est le principal employeur dans les économies développées. Les PME offrent environ deux tiers de tous les emplois.
- ✓ Le secteur des PME contribue de manière significative à la croissance économique mesurée par le produit intérieur brut ou la valeur ajoutée.
- ✓ Le secteur des PME a une part considérable dans le processus de changement de la structure sectorielle d'un pays, en particulier de la structure industrielle (surtout dans la période de transformation économique, mais aussi dans les économies à économie de marché structurée).
- ✓ Les micros et petites entreprises absorbent également les excédents de main-d'œuvre des sections de l'industrie en restructuration en créant le développement de nouveaux domaines de production avec la gestion efficace des ressources et la recherche simultanée de niches de marché.
- ✓ Le secteur des PME "force" au niveau de la base les changements dans les réglementations légales concernant l'établissement, le fonctionnement et le développement des entreprises, en particulier de ce secteur.
- ✓ Le secteur des PME soutient et stimule considérablement l'économie des régions rurales, où les grandes entreprises sont réticentes à investir. L'activation de l'économie dans les zones rurales ne sera efficace que si l'on prend soin de développer l'esprit d'entreprise parmi les micro- et petites entreprises, en particulier parmi les indépendants.

- ✓ Le secteur des PME est une sorte de "sauvegarde" pour le secteur des grandes entreprises. Les grandes entreprises utilisent les services offerts par les micros, petites et moyennes entreprises. Le secteur des PME crée une structure économique adéquate nécessaire au bon fonctionnement de l'ensemble de l'économie, grandes entreprises comprises. La coopération entre les secteurs des PME et des grandes entreprises consiste principalement en une coopération, une sous-traitance.
- ✓ Le secteur des PME contribue à la croissance des revenus publics. En fonction des réglementations légales d'une économie donnée, il s'agit du budget national et/ou du budget des collectivités locales. L'augmentation du revenu est le résultat des gains provenant des charges fiscales des entrepreneurs.

4.1 Les PME et la croissance économique

En théorie économique, il n'existe pas de preuve objectivement prouvée de l'existence de la dépendance entre le secteur des PME et la croissance économique, ce qui signifie qu'il n'est pas possible de déterminer sans équivoque l'impact des PME sur cette croissance. Les États qui présentent des structures de population d'entreprises très différentes peuvent obtenir des résultats macroéconomiques similaires. Cependant, il est certain qu'une économie dans laquelle les PME jouent un rôle prépondérant fonctionne différemment d'une économie basée sur l'activité des grandes entreprises (Dominiak, 2005, cité dans Wach, 2015).

Toutefois, il convient de souligner ici qu'il est possible de trouver des auteurs confirmant une telle dépendance sur la base des données statistiques. D'après Wach (2015), une analyse des données statistiques concernant la part du secteur des PME dans la génération du PIB dans les pays de l'UE ou aux États-Unis confirme le rôle substantiel de ce secteur, cependant, le fait que 0,2% de toutes les entreprises sont des grandes entités, et que leur part est beaucoup plus élevée, nous incite à adopter une attitude prudente dans de telles interprétations.

Dominiak (2005, cité dans Wach, 2015), en construisant son propre modèle concernant la relation entre le secteur des petites et moyennes entreprises et la croissance économique, propose une vision plus détaillée des liens entre eux. Tout d'abord, il indique que l'environnement au sens large, comprenant la culture d'une société donnée, son idéologie, ses conditions macroéconomiques et institutionnelles, ses politiques ou son cadre juridique, influence tous les processus de l'économie, façonnant les attitudes et les comportements des personnes, y compris, entre autres, l'esprit d'entreprise. Un autre élément du modèle est la

culture de l'esprit d'entreprise, son impact sur le taux d'emploi indépendant, la volonté de coopérer ou l'attitude face au risque.

Ces facteurs affectent la structure économique, par exemple les relations entre les PME et les grandes entités, et ont un impact direct sur les liens indirects, par lesquels l'activité des personnes et des entreprises se traduit par des effets macroéconomiques. Le dernier élément du modèle relie tous les éléments du modèle aux effets macro-économiques. Il s'agit des liens indirects qui permettent d'évaluer comment les PME affectent la croissance économique. En prenant en considération les facteurs directs de la croissance, l'impact des petites entités peut être évalué sous l'angle de la création de nouveaux emplois, du niveau et de la dynamique de l'efficacité du travail. Cependant, il existe de nombreux autres effets causés par l'existence et l'activité des petites entreprises, qui sont beaucoup plus rarement mentionnés dans la littérature (Wach, 2015).

Selon Wach (2015), en économie, on peut, et même on doit, établir des dépendances entre la croissance économique et l'esprit d'entreprise qui détermine la formation de petites et moyennes entreprises. L'esprit d'entreprise est une qualité qui, en combinaison avec certains éléments, tels que des connaissances ou des ressources appropriées, peut entraîner une croissance économique. Selon J. Schumpeter, l'esprit d'entreprise et l'entrepreneur sont essentiellement liés au secteur des PME, car les grandes entreprises fonctionnent généralement selon des principes strictement définis, et il n'y a donc pas de place pour l'esprit d'entreprise spontané et la capacité d'innovation. Comme nous le savons, l'esprit d'entreprise génère de nouvelles solutions - des innovations évoquant des changements économiques qui peuvent conduire, et conduisent généralement, à la croissance économique.

4.2 Les PME et l'emploi

Le secteur des PME joue un rôle important dans ce domaine, en répondant aux besoins sociaux par la création de nouveaux emplois. Dans le passé, la dépendance de la taille de l'emploi des PME a révélé une tendance similaire à celle de la part du secteur des PME dans le total des entreprises. Jusqu'au milieu des années 1970, à l'époque de la marginalisation des petites et moyennes entreprises, l'emploi était en chute libre. Au début de cette période, le nombre prédominant de travailleurs se trouvait dans les grandes entreprises, mais le progrès technique a fait que les machines ont commencé à déplacer les travailleurs, ce qui a entraîné des licenciements. D'autre part, à partir du moment où le secteur des PME a été relancé dans les années 1980, le chômage a été de moins en moins important. Cela prouve qu'il existe une

sorte de relation entre la population des petites et moyennes entreprises et le nombre global d'emplois (Wach, 2015).

De nombreuses analyses concernant l'influence du secteur des PME sur la création de nouveaux emplois ont prouvé que ces entités ont une influence vitale sur la taille de l'emploi dans les économies nationales. Les recherches sur l'impact du secteur des PME sur l'emploi ont été lancées dans les années 1970 par un économiste américain, Birch (1979, 1987), mais de nombreux autres scientifiques américains et européens ont confirmé les résultats de ses recherches dans d'autres économies. Actuellement, au moment où de nombreux pays tentent de lutter contre le chômage, l'un des plus grands avantages du secteur des PME est le fait qu'elles sont la plus grande source de nouveaux emplois et l'on pense qu'elles peuvent continuer à contribuer de manière significative à la création de nouveaux emplois (Wach, 2015).

4.3 L'importance des PME pour les pays en voie de développement

Dans les pays en développement et en transition, les PME jouent un rôle particulièrement important. Elles représentent une source majeure d'emplois, de revenus et de recettes d'exportation. Bien qu'elles soient confrontées aux mêmes défis que les PME du reste du monde, les PME des pays en développement souffrent encore plus de la faiblesse des capacités humaines et institutionnelles et tardent à tirer pleinement parti de la mondialisation (OCDE, 2004).

Les PME sont importantes pour presque toutes les économies du monde, mais surtout pour celles des pays en développement. D'après Keskgñn (2010), il existerait deux raisons principales à cela. La première est la conviction que le développement des PME peut s'avérer être un programme anti-pauvreté efficace. La seconde est la conviction que le développement des PME est l'un des éléments constitutifs de l'innovation et de la croissance durable. Ces deux raisons sont bien sûr liées, car la plupart des données internationales indiquent que la croissance et la réduction réelle de la pauvreté vont de pair. Si le développement des PME favorise la croissance, il est plus que probable qu'il contribue également à réduire la pauvreté.

Dans les pays en développement qui ne disposent pas d'un secteur PME important, non seulement le capital et les revenus qu'il génère sont concentrés dans les grandes entreprises, mais il existe également une "élite de la main-d'œuvre" dans ce secteur, capable de négocier des salaires beaucoup plus élevés qu'ailleurs dans l'économie. Le stock de capital de l'économie étant presque entièrement utilisé par les grandes entreprises, il reste peu de capital

à répartir entre les nombreux travailleurs qui ne sont pas embauchés par les grandes entreprises ; il en résulte un vaste secteur de microentreprises, le secteur des PME étant évincées par manque de capital. Le salaire d'équilibre dans le secteur des microentreprises est très bas et les revenus du capital y sont également faibles. En bref, les revenus sont très inégalement répartis. Lorsque le secteur des PME est important, ces extrêmes dans la distribution des revenus du capital et des revenus du travail sont évités (Keskgn, 2010).

Cependant, afin d'exploiter le potentiel des PME pour le développement et la réduction de la pauvreté, les gouvernements des pays en transition et en développement, les partenaires du développement et les PME elles-mêmes doivent relever un certain nombre de défis. Les difficultés auxquelles elles se heurtent sont notamment (OCDE, 2004) :

- ✓ Leur faible pouvoir de faire entendre leur voix au stade de la formulation des politiques et l'absence de dialogue institutionnalisé entre les secteurs public et privé.
- ✓ Des idées préconçues défavorables sur le secteur privé et une méfiance mutuelle entre les secteurs public et privé.
- ✓ L'absence d'une législation adéquate sur les droits de propriété et son application, ce qui compromet l'accès au crédit.
- ✓ Le manque d'informations (sur les marchés, les normes, les obstacles à l'entrée et à la sortie, et les obstacles à l'accès au marché), de données statistiques pertinentes et d'institutions de soutien.
- ✓ La prépondérance des entreprises d'État et le rôle prédominant du secteur public dans la promotion des exportations et des investissements.
- ✓ Le pourcentage élevé de microentreprises/le poids du secteur informel et la complexité des réglementations/le manque d'incitations pour les entreprises du secteur informel à rejoindre le secteur formel.

Section 02 : La PME dans le contexte algérien

Depuis la fin des années 80, le gouvernement algérien a compris que le secteur public ne pouvait à lui seul répondre aux besoins économiques et sociaux croissants du pays, et que le recours au secteur privé était donc une nécessité absolue. C'est dans ce contexte de transition, de l'économie dirigée vers l'économie de marché, que la PME s'est imposée, par sa diversité, sa flexibilité et sa capacité à créer des emplois, comme une entité susceptible de compenser le déficit de la grande entreprise nationale.

De ce fait, les pouvoirs publics, pour développer ces entreprises, ont créé toute une série d'institutions et d'organismes et une batterie de programmes et de mesures incitatives pour développer et promouvoir la PME, et ceci dans le but d'accroître leurs contributions à l'économie nationale.

Ainsi, nous allons voir dans cette section la naissance et les différentes étapes par lesquelles est passé le développement de la PME algérienne depuis l'Indépendance, après cela nous verrons les différentes structures qui ont été créées par les pouvoirs publics algériens pour promouvoir et développer le secteur des PME, et nous terminerons en citant leurs différentes contributions à l'économie nationale.

1. Historique et genèse de la PME algérienne

Depuis l'ouverture de l'économie algérienne au début des années 1990 et l'adoption progressive d'une économie de marché, une nette augmentation du nombre de PME a été enregistrée (Bouazza, 2015). Auparavant, ce type d'entreprises ne jouait qu'un rôle secondaire dans l'économie algérienne (Gharbi, 2011). Qui était majoritairement dominée par les grandes entreprises, du fait de leurs énormes économies d'échelle et de leurs dépenses de promotion, prenant soin de fournir les emplois, les salaires, les logements et les autres structures sociales nécessaires dans le pays (Bouyacoub & Benchikh, 2020).

L'évolution des PME algériennes depuis l'indépendance s'est faite en trois phases.

1.1 La période 1962-1982 : Un secteur négligé

La majorité des PME qui existaient à la veille de l'indépendance appartenaient aux colons. Immédiatement après l'indépendance, ces entreprises ont été confiées à des comités de gestion. À partir de 1967, elles ont été intégrées dans le patrimoine des entreprises nationales

(Gharbi, 2011). Au cours de cette période, l'économie planifiée et l'industrie basée sur la fabrication de biens d'équipement et de produits intermédiaires ont été adoptées (Isli, 2005).

Le premier code des investissements a été promulgué en 1963. Ce code n'a pas atteint les résultats escomptés pour développer le secteur des PME malgré les avantages et les garanties offerts aux investisseurs. Après ce constat négatif, il a été promulgué un autre code d'investissement en 1966, qui a essayé de donner un rôle plus important au secteur privé dans le développement de l'économie algérienne tout en accordant au secteur public une place prépondérante dans les secteurs stratégiques de l'économie. Ce dernier a également donné naissance à la Commission Nationale d'Investissement (CNI), un organisme qui délivre des agréments à tous les investisseurs et entrepreneurs privés. Il convient de noter que cet organisme n'a fait qu'ajouter de la complexité et de la lourdeur administrative et bureaucratique, ce qui a entraîné sa dissolution en 1981 (Gharbi, 2011).

Cependant, le développement de la PME a réellement débuté grâce au premier et au second plan quadriennal (1970-1973/1974-1978), qui avait prévu un programme spécial pour le développement des industries locales. Durant toute cette période, le développement de la PME a été initié exclusivement par le secteur public dont les objectifs sont d'assurer un équilibre régional (Gharbi, 2011).

Le secteur des PME était alors considéré comme un complément du secteur public, sachant que toutes les politiques et mesures d'aide et de développement étaient axées au service de ce dernier, les promoteurs privés étaient donc orientés vers les secteurs des services et du commerce, sans toutefois trouver dans ces secteurs un environnement favorable et encourageant, la législation du travail étant sévère, la fiscalité très lourde et le commerce extérieur fermé (Gharbi, 2011). Ces situations ont conduit tout naturellement à un comportement de prudence des capitaux privés investissant en fonction de la conjoncture et des orientations politiques (CNES, 2002).

Tout au long de cette période, le secteur privé n'a pas fait l'objet d'une politique claire. Il n'a pu se développer que dans une certaine mesure grâce aux plans nationaux, et a été freiné par le discours politique d'une Algérie socialiste qui lui était de plus en plus hostile et le considérait comme un exploitateur (CNES, 2002).

1.2 La période 1982-1988 : Une meilleure considération

Au cours de cette période, d'importantes réformes ont été entreprises, mais avec toujours le même système de l'économie administrée (Gharbi, 2011). Ces réformes se sont traduites par la promulgation d'un nouveau cadre législatif et réglementaire relatif à l'investissement économique privé national (loi du 21/08/1982) qui va faire bénéficier les PME de certaines mesures notamment (CNES, 2002) :

- ✓ Le droit de transfert nécessaire à l'acquisition d'équipements et, dans certains cas, de matières premières ;
- ✓ L'accès, même limité, aux autorisations globales d'importation (A.G.I.) et au système d'importation sans paiement.

Cependant, ce nouveau règlement continue à renforcer certains obstacles à l'expansion du secteur privé des PME, notamment à travers :

- ✓ La procédure d'agrément rendue obligatoire pour tout investissement (ce qui constitue en fait une régression par rapport au Code de 1966) ;
- ✓ Le financement par les banques est limité à 30% du montant des investissements approuvés ;
- ✓ Les projets d'investissement ne doivent pas dépasser 30 millions de DA pour la création de sociétés à responsabilité limitée ou de sociétés par actions et 10 millions de DA pour la création d'entreprises individuelles ou générales ;
- ✓ L'interdiction est faite d'être propriétaire de plusieurs entreprises.

En adoptant le Code des investissements de 1982 et en créant l'OSCIP, le secteur privé s'est vu attribuer, pour la première fois depuis l'indépendance, un rôle à jouer dans la réalisation des objectifs de développement national. Toutefois, il faut souligner que ces dispositions ont eu un impact limité sur la création de nouvelles PME privées. Au final, l'ensemble des codes d'investissement avait, en quelque sorte, comme dénominateur commun la limitation de l'investissement et l'orientation vers les créneaux que les planificateurs modifiaient en fonction des plans (CNES, 2002).

1.3 La période 1988-2001 : Une reconnaissance accrue

L'année 1988 a marqué la transition de l'économie algérienne d'une économie planifiée vers le marché ouvert. Ce changement a conduit à l'établissement de relations avec des institutions internationales telles que le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale pour atténuer la crise de la dette et appliquer un nouveau système monétaire,

financier et commercial qui a dicté la privatisation de nombreuses entreprises publiques. Ce processus a favorisé le lancement et le développement du secteur des PME (Mosbah, 2014).

L'assouplissement progressif de la législation a commencé en 1988 par la loi 88-25 qui a libéré le plafond de l'investissement privé et permis l'investissement dans d'autres domaines. L'autorisation des investissements étrangers a été mise en œuvre en 1990 par la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit, puis par le décret n° 91-37 de février 1991 qui a libéralisé le commerce extérieur. Les années suivantes ont vu davantage d'encouragement et de soutien aux PME à travers la création de plusieurs institutions d'appui et de mesures d'accompagnement (Mosbah, 2014).

Après cela, le gouvernement a mis en place un nouveau cadre législatif et des réformes pour relancer l'économie. Un exemple en est le nouveau code d'investissement formulé en 1993 qui a supprimé le plafond des investissements privés, précédemment fixé à 7 millions de DZD. Ce code a été conçu pour (Gharbi, 2011) :

- ✓ Promouvoir l'investissement ;
- ✓ Maintenir l'égalité entre les investisseurs privés nationaux et étrangers ;
- ✓ Réduire le temps nécessaire à l'approbation des demandes ;
- ✓ Remplacer l'approbation obligatoire par une simple déclaration d'investissement.

Dans les faits, la mise en œuvre des textes de 1993 s'est heurtée à l'immobilisme de tout un environnement censé être au service de l'investissement. Les lourdeurs bureaucratiques, les problèmes liés à la gestion du foncier industriel, entre autres, ont rendu le dispositif en place quasiment inopérant (CNES, 2002).

1.4 À partir de 2001 : Soutien total

Pour apporter les corrections nécessaires et donner un nouveau souffle à la promotion de l'investissement, et encourager le développement de l'investissement privé, national et étranger, les pouvoirs publics ont promulgué en 2001 l'ordonnance relative au développement de l'investissement (n° 01-03 du 20/08/2001) et la loi d'orientation sur la promotion de la PME (n° 01/18). Ces textes ont (Mosbah, 2014) :

- ✓ Défini des mesures administratives relatives à l'assouplissement des procédures administratives de création d'entreprise, à la suppression de la distinction entre investissements publics et privés, et à la réduction des charges fiscales,
- ✓ établies un Fonds de garantie pour les prêts accordés aux PME, et

- ✓ créé le Conseil national des investissements (CNI).

Ceci a eu pour effet de faire progresser sensiblement le poids des PME/PMI depuis les années 2000, leur nombre a plus que doublé et leur densité a presque quadruplé (Gharbi, 2011).

En avril 2010, le gouvernement a annoncé un plan quinquennal (2010-2014) dans lequel 200 000 nouvelles PME seront créées et qui vise à générer 1,5 million de nouveaux emplois. 20.000 autres PME seront mises à niveau au cours de la même période, tout en poursuivant les efforts pour éliminer les obstacles liés à la création de nouvelles entreprises et améliorer le climat des affaires. De nouvelles mesures ont été adoptées en 2011 à la suite des consultations tripartites, notamment le rééchelonnement de la dette des PME et les subventions aux prêts à l'investissement (Mosbah, 2014).

2. Les appuis à la PME

De nombreuses structures de soutien et de promotion ont été créées par les pouvoirs publics algériens pour encadrer et développer le secteur des PME.

2.1 L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI)

Anciennement dénommée l'Agence de Promotion, d'Appui et de Suivi de l'Investissement (APSI) de 1993 à 2001, elle est devenue ensuite l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) en 2001, et cela après la promulgation du dispositif d'encouragement et de promotion des investissements par l'Ordonnance n° 01-03 du 20 août 2001 relative au développement de l'investissement.

L'Agence est un établissement public doté à la fois d'une personnalité juridique et de l'autonomie financière. Sa mission principale est le développement et le suivi des investissements à travers la facilitation des formalités administratives liées au lancement de projets de création d'entreprise par le biais d'un guichet unique opérationnel (ANDI, s. d.).

Elle a pour missions :

- ✓ L'accueille, conseille et accompagne les investisseurs dans ses structures centrales et régionales ;

- ✓ D'Informe les investisseurs à travers son site web, ses supports promotionnels et ses différents points d'information lors des manifestations économiques organisées en Algérie et à l'étranger ;
- ✓ De formalise sur une base d'équité et dans des délais courts les avantages procurés par le dispositif d'encouragement ;
- ✓ D'Assure l'exécution concertée avec les différentes institutions concernées (Douanes, impôts, etc.), des décisions d'encouragement à l'investissement ;
- ✓ De contribue à la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement, en synergie avec les secteurs économiques concernés ;
- ✓ De mettre à la disposition des investisseurs potentiels sa bourse de partenariat.

2.2 Conseil National de Concertation pour le développement de la PME (CNCDPME)

Originellement créée en 2003 par le décret exécutif n° 03-80 du 25 février 2003 sous l'appellation du Conseil national consultatif pour la promotion des PME (CNCPME), il a ensuite été substitué en droits et obligations par le Conseil National de Concertation pour le développement de la PME (CNCDPME) à travers l'article 24 de la loi 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la PME.

Le Conseil a été créé pour promouvoir la consultation et le dialogue entre les pouvoirs publics et les PME représentées par des associations et des organisations professionnelles afin de former un partenariat entre les deux entités dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques définies pour le développement des PME (Ministère de l'industrie, s. d.).

Conformément aux dispositions du décret exécutif n°17-194 du 11 juin 2017, portant missions, organisation et fonctionnement du Conseil national de concertation pour le développement de la PME, le Conseil a pour missions (CNCDPME, s. d.) :

- ✓ D'assurer le dialogue et la concertation d'une façon régulière et permanente entre les pouvoirs publics et les partenaires socio-économiques sur les questions afférentes au développement économique et particulièrement au développement et à la modernisation des PME
- ✓ Contribuer au développement du partenariat public/privé en matière d'élaboration et d'évaluation des politiques d'appui aux TPE/PME

- ✓ Encourager la création et le développement des associations professionnelles et de groupement TPE/PME dans les différentes filières
- ✓ Collecter l'information économique auprès des associations et organisations professionnelles, et d'une manière générale auprès des espaces intermédiaires à l'effet de contribuer à l'élaboration des politiques publiques inhérentes au développement de la PME
- ✓ Sensibiliser les associations et les organisations professionnelles à la politique de développement de la PME adoptée par les pouvoirs publics.

2.3 L'agence de développement des PME et de la promotion de l'innovation (ADPMEPI)

L'agence a été créée par le décret exécutif n°18-170 du 26 juin 2018. Elle est placée sous la tutelle du ministre chargé de la petite et moyenne entreprise, l'agence est un établissement public à caractère spécifique, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle met en œuvre la politique de développement des PME en matière de création, de développement et de pérennisation de ces entreprises en coordination avec les secteurs concernés.

L'agence a pour missions de :

- ✓ D'encourager la densification du tissu des PME, de concert avec les dispositifs de création d'activité, à travers, notamment le développement de la culture entrepreneuriale, l'accompagnement des porteurs de projets, l'incubation et l'hébergement des PME en phase de création et l'accompagnement des PME auprès des banques et établissements financiers ;
- ✓ D'appuyer l'innovation et la recherche et développement au sein des PME, ainsi que les start-ups ;
- ✓ De mettre en œuvre les programmes de modernisation des PME, visant l'amélioration de leur compétitivité ;
- ✓ D'appuyer le développement de la sous-traitance ;
- ✓ D'encourager l'émergence d'un environnement favorable à la création et au développement des PME à travers le soutien aux différents types de réseaux des PME, la promotion de l'expertise et du conseil au profit des PME et la réalisation d'études économiques ;

- ✓ D'entreprendre toute action de sensibilisation, d'information et d'assistance auprès des institutions publiques, en vue de promouvoir et de faciliter l'accès des PME à la commande publique ;
- ✓ D'appuyer l'internationalisation des PME à travers, notamment, l'exportation, le transfert technologique et les partenariats ;
- ✓ De soutenir les PME dans leurs efforts de renforcement de la ressource humaine, en coordination avec le système national de formation et les dispositifs d'insertion professionnelle ;
- ✓ De mettre en place un système d'information économique sur la PME ;
- ✓ D'appuyer les PME en difficulté en raison d'insuffisances en termes d'organisation, de gestion financière ou de positionnement sur le marché.

2.4 Fonds de Garantie des crédits aux PME (FGAR)

Créé par décret exécutif n° 02-373 du 11 novembre 2002 en application de la loi d'orientation sur les PME. Placé sous tutelle du Ministère de l'Industrie et des Mines, le FGAR est doté, tout comme le l'ANDI, de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

L'objectif principal du FGAR est de faciliter l'accès aux financements bancaires à moyen terme afin de supporter le démarrage et l'expansion des PME, en accordant des garanties de crédits aux banques commerciales, afin de compléter le montage financier de projets d'entreprises, viables et orientées vers la création et/ou le développement d'entreprises (FGAR, s. d.).

Le fonds a pour missions :

- ✓ D'octroyer la garantie des crédits aux PME
- ✓ De garantir les relais des programmes mis en place en faveur des PME par les institutions internationales
- ✓ D'assurer le conseil et l'assistance technique en faveur des PME bénéficiaires de la garantie du fonds
- ✓ D'entreprendre tout projet de partenariat avec les institutions activant dans le cadre de la promotion et du développement de la PME
- ✓ D'engager toute action visant l'adoption des mesures relatives à la promotion et au soutien de la PME dans le cadre de la garantie des crédits d'investissements.

2.5 Bourse algérienne de Sous-traitance et de Partenariat (BASTP)

Elle est une association professionnelle d'utilité publique, créée en 1992 avec le soutien du Ministère de l'Industrie et la coopération du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI).

Elle a pour vocation la promotion du savoir-faire des PME algériennes et le développement de la sous-traitance industrielle entre donneurs et receveurs d'ordres pour une meilleure intégration locale des produits et composants importés. Le BASTP constitue un moyen de développement de la sous-traitance et du partenariat et de création de PME/PMI, créatrices de richesse et d'emplois durables.

Elle a pour missions de (BASTP, s. d.) :

- ✓ Visite et Recensement des PMI / PME
- ✓ Gestion de la banque de données
- ✓ Mise en relation d'affaires (offres et demandes des opportunités de sous-traitance), ...
etc.
- ✓ Accompagnement des sous-traitants dans le cadre de la réalisation de leurs projets industriels.
- ✓ Organisation de deux salons professionnels sur la sous-traitance (ALGEST et SIPROST)
- ✓ Organisation de journées techniques, séminaires, forums,
- ✓ Organisation de rencontres entre hommes d'affaires
- ✓ Organisation de missions techniques à l'étranger
- ✓ Organisation et participation aux salons spécialisés en sous-traitance et partenariat au niveau national et international.
- ✓ Édition et conception d'un annuaire des sous-traitants.

2.6 Conseil National Chargé de la Promotion de la Sous-traitance

Le Conseil National Chargé de la Promotion de la Sous-traitance a été créé par le décret exécutif n° 03-188 du 22 avril 2003. Le Conseil a pour missions de :

- ✓ Proposer toute mesure destinée à réaliser une meilleure intégration de l'économie nationale ;
- ✓ Favoriser l'insertion des PME nationales dans le courant mondial de la sous-traitance ;

- ✓ Promouvoir les opérations de partenariat avec les grands donneurs d'ordres tant nationaux qu'étrangers ;
- ✓ Coordonner les activités des bourses algériennes de sous-traitance et de partenariat ;
- ✓ Favoriser la valorisation du potentiel des PME en matière de sous-traitance.

2.7 Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement pour les PME (CGCI/PME)

La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI-PME) est une société par actions créée par décret présidentiel n° 04 -134 du 19 avril 2004 portant statuts de la Caisse pour soutenir la création et le développement de la PME-TPR en lui facilitant l'accès au crédit. Elle est dotée d'un capital social autorisé de 30 Milliards DA, détenu à hauteur de 60% par le trésor public et 40% par les Banques (BNA, BEA, CPA, BDL, BADR et CNEP Banque).

La Caisse a pour objet de garantir le risque de défaillance de remboursement des crédits d'investissements, accordés par les banques ou établissements de crédit, afin de faciliter l'accès au financement des entreprises répondant aux critères de la PME et TPE-PE, destiné à concrétiser leurs projets d'investissement productif de biens et de services, portant sur la création, l'extension et/ou le renouvellement de leurs équipements de production, et par conséquent l'amélioration de l'environnement de l'investissement en Algérie.

2.8 L'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE)

Créée en 1996, et anciennement appelée l'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes), L'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE) est un organisme public qui accompagne les porteurs de projets pour la création et l'extension des microentreprises de production de biens et de services (ANADE, s. d.).

Elle a pour objectifs de favoriser la création et l'extension d'activité de biens et de services par les porteurs de projets, et d'encourager toutes formes d'actions et de mesures tendant à promouvoir l'entrepreneuriat. L'agence a pour missions (ANADE, s. d.) :

Soutenir, conseiller et accompagner les porteurs de projets à la création d'activités.

- ✓ Mettre à la disposition des porteurs de projets toute information économique, technique, législative et réglementaire relative à leurs activités.

- ✓ Développer des relations avec les différents partenaires du dispositif (banques, impôts, CNAS et CASNOS, etc.).
- ✓ Développer un partenariat intersectoriel pour l'identification des opportunités d'investissement – divers secteurs.
- ✓ Assurer une formation sur la technique de gestion de la microentreprise au profit des porteurs de projets.
- ✓ Encourager toute autre forme d'actions et de mesures pour la promotion de la création et l'extension d'activité.

2.9 L'Agence nationale de gestion du microcrédit (ANGEM)

Créé par le décret exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004. L'Agence nationale de gestion du microcrédit (ANGEM) est destinée à garantir les prêts accordés par les banques et les institutions financières pour les bénéficiaires de microcrédits. Elle octroie des crédits sans intérêts destinés à l'achat de matières premières, elle a pour objectifs de :

- ✓ Contribuer à la lutte contre le chômage et la précarité dans les zones urbaines et rurales en favorisant l'auto emploi, le travail à domicile et les activités artisanales et de métiers, en particulier chez les populations féminines.
- ✓ Sensibiliser les populations rurales dans leurs zones d'origines par l'émergence d'activités économiques, culturelles, de production de biens et services, génératrices de revenus et d'emplois.
- ✓ Développer l'esprit d'entrepreneuriat qui remplacerait celui de l'assistanat et aiderait ainsi à l'intégration sociale et à l'épanouissement individuel des personnes.
- ✓ Soutenir, conseiller et accompagner les bénéficiaires dans la mise en œuvre de leurs activités, notamment en ce qui concerne le montage financier de leurs projets et la phase d'exploitation.
- ✓ Suivre les activités réalisées par les bénéficiaires en veillant au respect des conventions et contrats qui les lient à l'ANGEM.
- ✓ Former les porteurs de projets et les bénéficiaires de micro crédits aux techniques de montage et de gestion d'activités génératrices de revenus et des très petites entreprises.
- ✓ Soutenir la commercialisation des produits issus du micro crédit, par l'organisation des salons d'exposition/vente.

2.10 La Caisse Nationale d'Assurance chômage (CNAC)

La Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) a été créée par le décret exécutif n° 94-188 du 6 juillet 1994. La caisse est une institution publique de sécurité sociale, ayant reçu pour vocation d'atténuer ou « amortir » les effets sociaux consécutifs aux licenciements massifs de travailleurs salariés du secteur économique. La CNAC aide les chômeurs âgés de 30 à 55 ans pour la création de leurs projets qui va permettre de lutter contre le chômage en facilitant le processus de création d'entreprise.

La caisse s'est vue attribuer de nouvelles missions par le décret exécutif n° 22-45 du 19 janvier 2022 qui sont la participation :

- ✓ Au financement partiel des études relatives aux formes atypiques de travail et de rémunération et à l'identification des créneaux et gisements d'emploi ;
- ✓ À la prise en charge, en relation avec les services publics de l'emploi, de l'accompagnement des chômeurs dont elle a la charge, en matière de recherche d'emploi, d'aide au travail indépendant et de formation ;
- ✓ À l'aide aux entreprises en difficulté dans leurs actions de préservation de l'emploi, selon des formes et modalités arrêtées par convention ;
- ✓ À la mise en œuvre des mesures d'encouragement et d'appui à la promotion de l'emploi.

3. Les contributions de la PME à l'économie algérienne

Les PME algériennes ont été pendant longtemps mises à l'écart et reléguées au second plan par rapport aux grandes entreprises publiques, qui s'accaparaient quasiment la totalité des budgets des plans et programmes de développement (Si Lekhal et al., 2013). Cependant, comme nous l'avons vu dans la première section de ce chapitre, dès le début des années 1990, les PME ont vu leur place s'accroître dans le système économique. Ainsi, les PME ont démontré leur potentiel et leur capacité à être un outil de renouvellement constant du tissu économique et du développement industriel local, et à constituer un élément central du tissu économique en parallèle avec les grandes entreprises.

Il est donc nécessaire de situer la PME algérienne dans un contexte macroéconomique à travers une analyse de ses contributions aux différentes composantes de l'économie algérienne.

3.1 La contribution des PME à l'emploi

La plupart des pays en développement en général et l'Algérie en particulier souffrent de diverses formes de chômage, comme le chômage déguisé attribuable à une croissance démographique rapide. La plupart des experts économiques algériens s'accordent sur l'incapacité des grandes entreprises à créer suffisamment d'emplois pour absorber le chômage qui prévaut dans le pays ou pour couvrir le nombre croissant d'individus qui entrent dans la population active chaque année. De ce fait, Les PME jouent un rôle de premier plan dans le processus de création d'emplois et absorbent une grande partie de la main-d'œuvre à plusieurs niveaux, contribuant ainsi à atténuer le chômage et à assurer la durabilité du processus de développement économique (Bouazza, 2015).

Selon Bouyacoub & Benchikh (2020), il y a eu une augmentation significative du volume de l'emploi dans les PME en Algérie, avec une évolution totale de 71% entre 2009 et 2019. Cette croissance est en partie justifiée par les nouvelles créations de PME durant cette période (2009/2019). Les auteurs notent également que la contribution des PME à l'emploi global dans le pays reste relativement faible malgré l'augmentation du nombre de PME au cours de la période (2009/2019).

Même constat a été fait par Bouazza (2015), qui constate que les PME algériennes en 2013 n'emploient que 18,4% d'une population active totale dans laquelle le chômage reste élevé, notamment chez les jeunes. En conséquence, l'auteur affirme que les PME algériennes sont encore trop fragiles et ne contribuent pas efficacement à la création d'emplois. Cependant, même si cette contribution est faible, elle est en constante augmentation, comme le montre le tableau suivant.

Tableau 6 : Taux des emplois créés par les PME en Algérie de 2002 à 2020.

Année	Total d'emploi	L'emploi des PME	Taux des emplois créés par les PME
2002	6 229 000	731 082	11,74 %
2003	6 684 000	705 000	10,54 %
2004	7 798 000	838 504	10,75 %
2005	8 045 000	1 157 856	14,39 %
2006	8 869 000	1 252 647	14,12 %
2007	8 594 000	1 355 399	15,77 %
2008	9 145 000	1 540 209	16,84 %

2009	9 472 000	1 649 784	16,32 %
2010	9 735 000	1 625 686	16,69 %
2011	9 599 000	1 724 197	17,96 %
2012	10 170 000	1 776 461	18,17 %
2013	10 788 000	2 001 892	18,56 %
2014	10 788 000	2 001 892	18,56 %
2015	10 594 000	2 371 020	22,38 %
2016	10 845 000	2 540 698	23,43 %
2017	11 394 842	2 655 470	23,30 %
2018	12 109 298	2 724 264	22,50 %
2019	12 427 773	2 885 651	23,22 %
2020	12 655 201	2 989 516	23,60 %

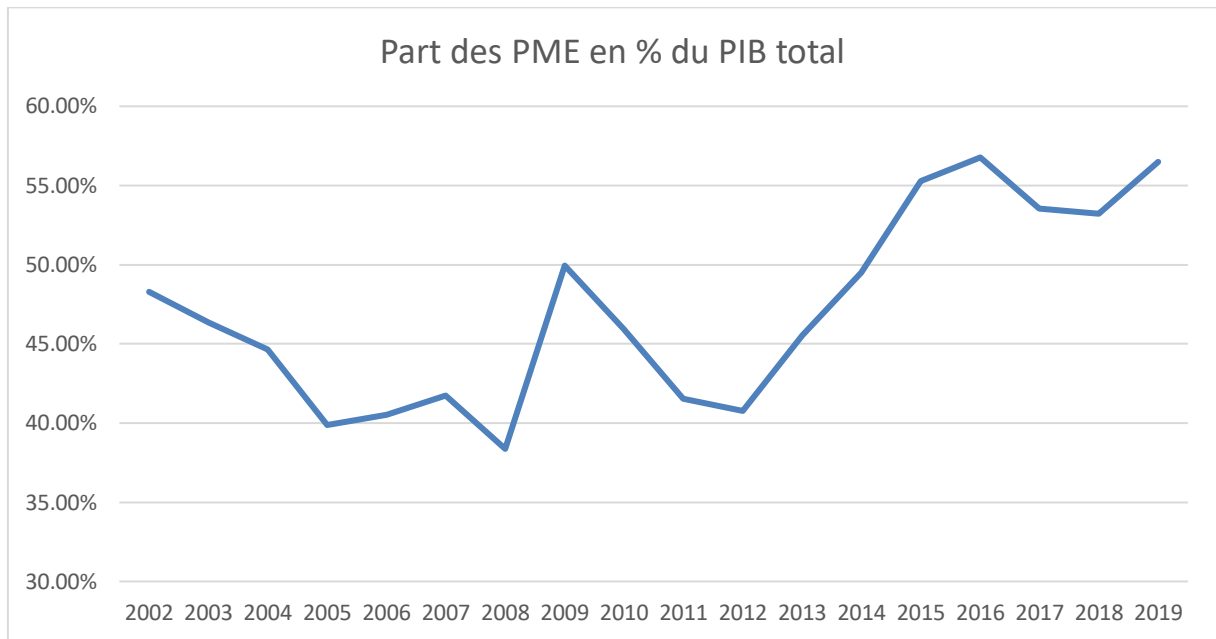
Source : A partir de « Evaluation de la contribution des Petites et Moyennes Entreprises au développement économique de l'Algérie : Etude statistique de la période 2002-2020 », par Amimer & Kezzar, (p. 784), 2022.

Les données du tableau 6 démontrent que durant la période entre 2002 et 2020 le nombre de la population active en Algérie a connu une augmentation de 103%, les emplois créés par les PME ont connu une évolution de plus de 300%, et la part des emplois créés par les PME dans l'emploi total a passé de 11,74% en 2002 à 23,60% en 2020. Selon Amimer & Kezzar (2022), l'explication de cette situation se trouve dans l'évolution des emplois créés par les PME et l'évolution du nombre de PME créée durant cette période ce qui témoigne de l'importance des PME dans la création des emplois.

3.2 La contribution des PME au PIB

Les PME sont des sources de création de richesse, contribuent à la stabilité sociale et génèrent des recettes fiscales. En outre, les PME sont également capables de relocaliser efficacement des activités dans des régions éloignées, elles constituent des outils efficaces pour l'amélioration significative de la richesse locale et agissent comme des instruments de fusion et d'intégration des régions nationales (Bouazza, 2015). Dans le contexte algérien, le passage vers l'économie libéralisée a permis l'émergence du secteur des PME comme un véritable moteur de croissance économique (Bouri, 2020).

Dans ce contexte, Amimer & Kezzar (2022) ont étudié la contribution des PME sur le PIB en Algérie, en privilégiant l'indicateur de valeur ajoutée au PIB afin de mesurer la contribution de ces entreprises, cette contribution est représentée dans la figure suivante.

Figure 10 : Évolution de la contribution des PME algériennes au PIB.

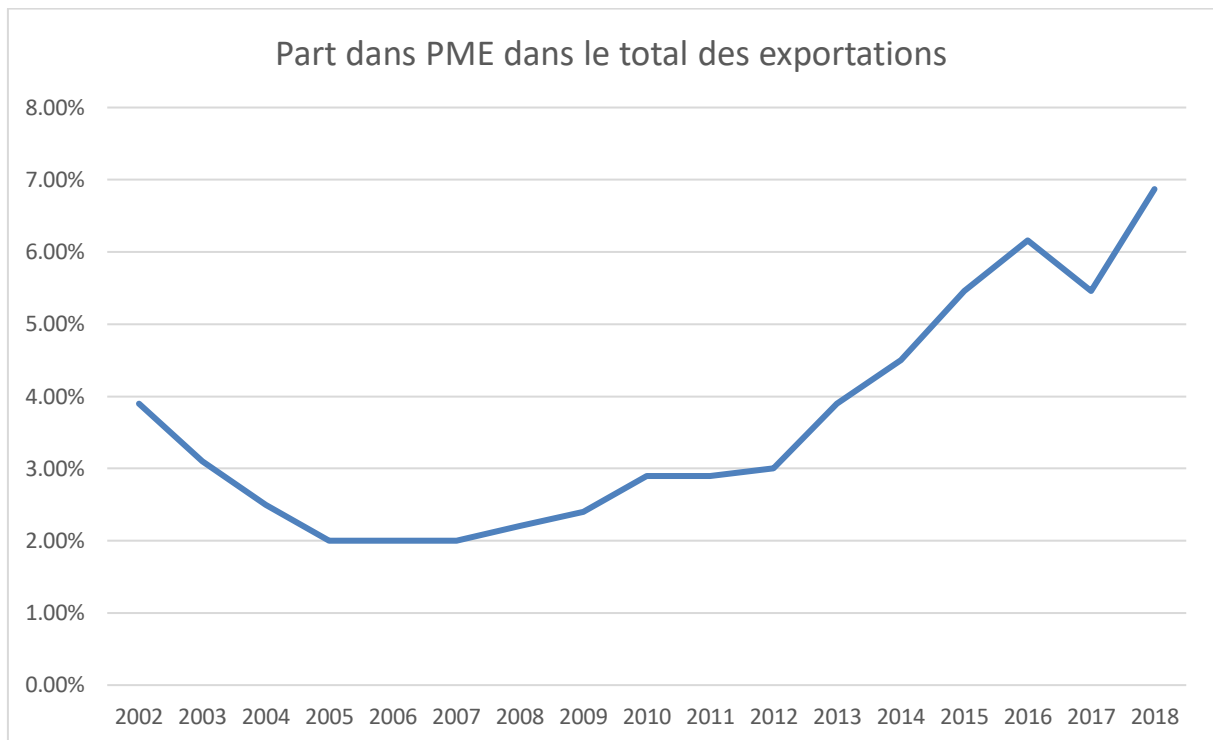
Source : Adapté du tableau de « Evaluation de la contribution des Petites et Moyennes Entreprises au développement économique de l'Algérie : Etude statistique de la période 2002-2020 », par Amimer & Kezzar, (p. 787), 2022.

Ainsi, la figure 10 montre que la contribution au PIB total du pays oscille entre 38 et 57% durant la période de 2002 à 2019, avec une hausse remarquable à partir de l'année 2012. Ainsi, selon (Amimer & Kezzar, 2022), la part de la valeur ajoutée créée par les PME dans le PIB est importante, ce qui témoigne de la place des PME dans la création des richesses. Ils expliquent cette situation par l'augmentation du nombre de PME privées durant la période de l'étude. De même (Bouazza, 2015) affirme l'importance de la contribution de ce secteur au PIB, notamment à la lumière des réformes économiques menées pour activer sa contribution au développement du pays.

3.3 La contribution des PME aux exportations hors hydrocarbures

La notion d'exportation est considérée comme étant un moyen important de croissance et un indicateur fiable et essentiel de la compétitivité des entreprises. En effet, les PME jouent un rôle important dans la promotion des exportations et ont un impact significatif sur le développement. Néanmoins, et malgré tous les efforts déployés par l'État pour promouvoir les PME, la part des exportations hors hydrocarbures reste insignifiante en raison de la nature rentière de l'économie algérienne. En effet, les exportations d'hydrocarbures restent et demeurent prépondérantes dans les exportations totales (Amimer & Kezzar, 2022). Le graphique suivant montre l'évolution de la contribution de PME algérienne aux exportations hors hydrocarbures.

Figure 11 : L'évolution de la part des PME algériennes aux exportations hors hydrocarbures.



Source : Adapté du tableau de « Evaluation de la contribution des Petites et Moyennes Entreprises au développement économique de l'Algérie : Etude statistique de la période 2002-2020 », par Amimer & Kezzar, (p. 785), 2022.

Ce graphique démontre qu'à partir de 2007 la part des PME aux exportations hors hydrocarbures a connu une hausse constante, pour atteindre 6.87% pour l'année 2018. Selon Amimer & Kezzar (2022), malgré cette hausse, cette dernière reste toujours insuffisante. Il est rejoint dans cette analyse par Bouazza (2015), qui est arrivé à la conclusion que le secteur des PME est loin de participer de manière significative aux exportations totales de l'Algérie.

Selon Rahmani & Benyahia-taibi (2020), l'amélioration en termes quantitatifs des PME en Algérie, cache la difficulté de celles-ci à exporter, en dépit des avantages que possède l'Algérie, telle que sa position géographique, son potentiel économique et les efforts déployés par les autorités pour encourager les exportations hors hydrocarbures.

Section 03 : Caractéristiques, défis, contraintes et perspectives de développement

Les études et recherches sur le développement économique mettent de plus en plus l'accent sur la capacité des PME à être un facteur potentiel de croissance économique. Les raisons sont pour la plupart, la souplesse de leur gestion, la rapidité de leur réaction et leur capacité d'adaptation aux exigences d'un environnement de plus en plus pressant. Cependant, ces entreprises algériennes font encore face à un certain nombre de contraintes dans l'exercice de leurs activités, notamment en ce qui concerne le monopole des grandes entreprises, les procédures administratives, la faiblesse et le cloisonnement du marché intérieur, la difficulté d'obtenir les compétences et les qualifications nécessaires. Toutes ces difficultés menacent les performances économiques et financières des PME. Cela nécessite, afin de jouer pleinement son rôle de création de richesse, l'adaptation d'une stratégie adéquate et cohérente de promotion et d'assistance (Abdelmadjid et al., 2019).

Ainsi, nous verrons dans cette section les caractéristiques propres aux PME algériennes, mais également les contraintes auxquelles elles sont soumises, et nous terminerons en présentant les perspectives de leurs développements.

1. Caractéristiques des PME algériennes

Selon Si Lekhal et al. (2013), les PME algériennes présentent des caractéristiques non homogènes, qui varient d'un secteur d'activité à l'autre, notamment en fonction de la taille de l'entreprise et de la région où elle est implantée. En effet, l'Algérie offre l'image d'une multitude de microentreprises familiales semi-informelles, indépendantes et déconnectées les unes des autres, cohabitant avec des entreprises plus importantes, également familiales, mais d'apparence beaucoup plus moderne, et fortement liée aux institutions locales et nationales (ASSALA, 2006). Ainsi, d'après Si Lekhal et al. (2013), la PME algérienne est caractérisée par les points suivants :

- ✓ Une structure financière souvent fragile et la prédominance du capital familial ;
- ✓ Une concentration relative dans les secteurs de production de biens de consommation et de services ;
- ✓ Une prépondérance des microentreprises appartenant à la catégorie des TPE de moins de 10 salariés ;

- ✓ La compétence et la qualification professionnelles des dirigeants de PME ne sont souvent pas justifiées (faible capacité managériale) ;
- ✓ Manque d'encadrement technique ;
- ✓ Faiblesse de l'accumulation technologique ;
- ✓ Quasi-absence d'innovation et manque d'inventivité ;
- ✓ Faiblesse de l'activité de sous-traitance ;
- ✓ Manque d'informations fiables, pertinentes et actualisées ;
- ✓ Grande flexibilité structurelle et manque de spécialisation.

Si Lekhal et al. (2013) poursuivent en précisant que cette liste de caractéristiques est loin d'être exhaustive. Les auteurs citent, entre autres, la prépondérance d'une culture orale dans le travail et le faible à la définition par écrit des plans de stratégie et d'exécution par les dirigeants des PME, ce qui traduit la prédominance de l'oralité dans la culture nationale et régionale dans le fonctionnement de l'entreprise. De plus, le recrutement est généralement basé sur la parenté ou la proximité familiale ou ethnique, au détriment de la compétence et du savoir-faire, ce qui conduit souvent à des comportements économiquement irrationnels (ASSALA, 2006).

Par ailleurs, d'après ASSALA (2006), le capital des PME algériennes, souvent constitué de fonds propres et de prêts informels au sein de la famille, est considéré comme intransmissible et indivisible. La gestion du patrimoine est marquée par la prudence et la sécurité. Le recours aux capitaux étrangers, le partenariat ou la fusion sont des pratiques non encore utilisées, du fait que l'association ou le partenariat entraînerait une diminution de leur pouvoir stratégique et un éclatement de la famille.

Bouazza (2015) ajoute également les caractéristiques suivantes :

- ✓ Le secteur algérien des PME est dominé par les entreprises privées. Fin 2012, 99,92 % de toutes les PME étaient privées. Ces pourcentages indiquent que la création d'emplois et de richesses dans le secteur algérien des PME est basée et repose sur les PME privées.
- ✓ L'Algérie présente une disparité dans la répartition spatiale des PME, avec une plus forte concentration enregistrée au nord, suivie des hauts plateaux, et enfin du grand sud.

2. Contraintes des PME algériennes

Le passage d'une économie planifiée à une économie de marché a permis à l'Algérie d'accorder une grande importance au secteur des PME, permettant ainsi l'émergence et l'augmentation significative des entreprises privées. Selon Si Lekhal et al. (2013), les PME algériennes sont soumises à des contraintes de nature diverse et à intensité variable. Ces facteurs limiteront le développement des PME en Algérie si elles ne sont pas traitées.

2.1 Contraintes financières

Les PME estiment que l'accès au financement, notamment à moyen et long terme, est l'un des principaux obstacles au développement et à l'investissement. L'accès aux sources de financement est particulièrement difficile pour les PME qui ne disposent pas de garanties suffisantes, et la PME algérienne n'échappe pas à cette réalité. Cette réalité oblige les dirigeants de PME à recourir, souvent par nécessité, aux ressources financières familiales et à celles des réseaux de financement informels, afin de survivre (Si Lekhal et al., 2013).

En effet, les difficultés financières rencontrées par les PME algériennes trouvent leur origine dans le manque d'efficacité des banques algériennes dans le financement de ces PME. Et cela pour les raisons suivantes :

- ✓ Compte tenu de la forme du système bancaire algérien, dominé par les banques publiques, la décision d'octroi de crédit est considérée comme très lente et caractérisée par une bureaucratie administrative. Ceci est dû à la nature du service public d'une part, et à la centralité de la décision d'autre part. Certaines décisions liées aux finances sont présentées à une administration régionale de la banque, tandis que d'autres décisions sont présentées à l'avis de l'administration centrale, souvent stationnée à Alger (Dris et al., 2022).
- ✓ L'absence de la notion de la prise de risque partagée chez les institutions de financement (Si Lekhal et al., 2013) ;
- ✓ Les banques en Algérie continuent de souffrir d'une faible couverture. Ce qui rend la possibilité de se connecter avec les banques et leurs agences très limitées. (Dris et al., 2022).
- ✓ L'appui des banques est inadéquat aux besoins de financement des PME, les procédures d'octroi de crédit sont lourdes et non adaptées aux nouvelles données économiques (Si Lekhal et al., 2013)

- ✓ Le taux élevé de rejet des demandes de prêt décourage les PME de recourir au financement bancaire (Dris et al., 2022).
- ✓ Le coût du crédit est élevé, les garanties exigées par les banquiers sont excessives (Si Lekhal et al., 2013)
- ✓ Un système de fiscalité ordinaire lourd, qui n'a pas une vision stratégique de développement, ni une parafiscalité qui encourage l'emploi (Si Lekhal et al., 2013).

2.2 Mauvais climat des affaires

Les procédures administratives sont considérées comme étant parmi les plus importantes lors du démarrage ou le développement de toute activité commerciale. Les gouvernements s'efforcent, dans le monde entier, de rechercher les moyens les plus efficaces et les plus simples pour assurer l'application des réglementations administratives, selon le système compatible avec la nature de l'activité économique, qui se caractérise par la rapidité et le changement. Par conséquent, on cherche toujours à accélérer les diverses procédures administratives afin d'assurer un bon démarrage ou un meilleur développement des projets. En fait, ce processus devient plus urgent surtout ceux liés au caractère des petits ou moyens projets. Quant à l'Algérie, ces procédures sont encore un obstacle à la création de PME (Dris et al., 2022).

Selon le rapport Doing Business de la Banque mondiale de 2016, la création de toute activité commerciale en Algérie nécessite 12 procédures pour démarrer le projet, si l'on compare avec la Tunisie et le Maroc, on constate que la création d'un projet commercial en Tunisie nécessite 10 procédures et 04 procédures au Maroc. De même, l'accomplissement de ces démarches nécessite 20 jours en Algérie. En revanche, 11 jours suffisent pour l'accomplissement des diverses procédures en Tunisie, et 10 jours au Maroc. Ce qui n'est pas très encourageant pour la création et le développement des PME (Dris et al., 2022).

L'existence d'un climat des affaires caractérisé par ces propriétés rend la création et le développement des PME et des entreprises privées en Algérie très difficile, induisant un obstacle majeur au développement.

2.3 Les difficultés liées au foncier industriel

Les nouveaux entrepreneurs souffrent de problèmes liés à la localisation de leurs entreprises et à l'obtention d'une propriété ou d'un bail. Même les règles et règlements visant à faciliter la livraison de terrains aux investisseurs n'ont pas réussi à trouver une solution au

problème de l'immobilier industriel. Au contraire, ces réglementations ont contribué à transformer d'importantes parcelles de terrain industriel en faveur d'activités urbaines et commerciales. Bien que l'Algérie dispose de plusieurs zones industrielles, celles-ci sont totalement inexploitées et largement négligées. Ce qui est principalement dû à la possession par les propriétaires de contrats temporaires ou de simples contrats administratifs, ce qui rend la possibilité d'exploiter ces contrats peu clairs (Dris et al., 2022).

Pour Si Lekhal et al. (2013), la contrainte liée au foncier industriel est l'une des principales causes du déclin de nombreux projets et intentions d'investissement, notamment étrangers. Le manque de transparence dans le traitement des demandes constitue un sérieux obstacle à la promotion des investissements. Les procédures d'accès au foncier sont lourdes et très longues. La situation est plus critique pour les petites entreprises, en raison du coût financier élevé de l'acquisition de terrains industriels, souvent au détriment de l'acquisition d'équipements nécessaires à l'exercice de leurs activités et de leurs investissements.

Ainsi, selon (شبايكي, 2007), de nombreux investisseurs continuent à rencontrer de réelles difficultés pour obtenir des propriétés industrielles en raison de l'offre limitée. L'auteur a conclu que les obstacles prééminents à la création de PME dans le domaine de la propriété industrielle sont les suivants :

- ✓ La longueur de la soumission du bien adressé à l'investissement ;
- ✓ Le refus injustifié aux demandes ;
- ✓ Les difficultés, car le prix de renonciation ;
- ✓ Les difficultés liées à l'indemnisation des propriétaires initiaux du bien ;
- ✓ Le problème des titres de propriété qui existe encore dans de nombreuses régions en Algérie.

2.4 Les contraintes d'ordre administratif et judiciaire

La complexité des procédures administratives est l'un des problèmes les plus rencontrés par les PME algériennes à chaque étape de leur processus de développement. En effet, l'administration publique algérienne, qui n'a jamais fait l'objet d'une mise à niveau, est devenue un obstacle majeur à l'émergence d'une économie de marché, basée sur la libre concurrence et la promotion de l'investissement privé. Le manque de transparence dans le traitement des dossiers, la lourdeur des procédures administratives, le manque d'engagement des institutions concernées, le manque de coordination et de connexion entre les différents

organismes impliqués, l'absence de structures d'accueil et de contrôle sont à l'origine de cette situation (Si Lekhal et al., 2013).

Les pratiques bureaucratiques et la corruption caractérisent encore aujourd'hui l'administration publique. Ses faibles performances sont essentiellement dues au fait qu'elle n'a jamais fait l'objet d'une mise à niveau, aussi bien de ses moyens que de ses méthodes de travail. Ainsi, selon Si Lekhal et al. (2013), il est impératif pour le succès de la promotion de la PME et du secteur privé, d'entamer une véritable mise à niveau de l'ensemble des institutions intervenant dans l'environnement macroéconomique des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques.

Par ailleurs, de nombreux investisseurs algériens et étrangers ont exprimé leurs craintes et leurs préoccupations quant à l'instabilité réglementaire (loi de finances, lois de finances complémentaires, changements fréquents de textes), cette situation rend impossible l'élaboration de plans stratégiques permettant aux PME/PMI d'évoluer avec une bonne visibilité (Aitmedjber, 2017).

2.5 Manque de cohérence entre la recherche universitaire et la réalité du terrain

Il est évident qu'il y a un manque d'harmonie entre ce qui se passe dans les universités et les institutions de recherche algériennes d'une part, et la réalité économique d'autre part. Il s'agit d'une problématique qui doit être discutée. En effet, de nombreuses recherches sérieuses en économie se sont avérées inutiles pour résoudre les problèmes auxquels sont confrontés la croissance de l'économie nationale et le développement des institutions. Malgré le fait que l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique en Algérie ait créé un décret exécutif (1998) pour aider les entrepreneurs innovants et les accompagner dans la sortie de leurs projets du laboratoire au marché, cependant le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) juge que ces résultats sont encore très mauvais (Dris et al., 2022).

2.6 Le système fiscal

L'un des facteurs les plus importants qui encouragent le développement et la croissance des PME est le système fiscal. Un certain nombre de recherches ont montré que les pays qui ont un taux de pression fiscale élevé souffrent du recul de la contribution des entreprises au PIB. En Algérie, les PME souffrent de nombreux obstacles fiscaux (Dris et al., 2022). Et cela malgré les efforts déployés par le gouvernement pour réduire la fiscalité des entreprises en général et des PME en particulier.

La question de la fiscalité reste un obstacle majeur qui empêche d'attirer les investissements privés et de développer les activités entrepreneuriales. Les réformes entreprises jusqu'à présent pour moderniser le système fiscal n'ont pas porté leurs fruits. Les enquêtes menées par la Banque mondiale auprès de 600 PME ont montré qu'environ la moitié des PME algériennes considéraient les taux d'imposition comme un obstacle majeur ou très grave aux activités commerciales et à la croissance (Mosbah, 2014).

Par ailleurs, nonobstant les discours politiques encourageant les PME, la réalité sur le terrain est qu'il n'y a pas de différence de traitement entre les PME et les grandes entreprises. À titre d'exemple, la législation fiscale impose les mêmes taxes et taux aux PME qu'aux grandes entreprises, sachant que les premières sont plus sensibles en termes de trésorerie et de capacité financière (Aitmedjber, 2017).

3. Perspectives de développement des PME algériennes

En dépit du caractère ambitieux et sérieux des programmes de soutien aux PME engagé par l'état algérien au fil des années, l'analyse de leurs résultats révèle un bilan plutôt mitigé, caractérisé par un gaspillage d'énergie et d'argent. Par conséquent, des efforts demeurent nécessaires (Si Lekhal et al., 2013).

En 2018, l'OCDE a publié un rapport¹ présente une analyse des principales réformes entreprises en Algérie, ainsi que les bonnes pratiques à adopter, il indiquera également les domaines stratégiques dans lesquels des efforts supplémentaires sont nécessaires pour promouvoir le développement des PME. Ces domaines sont (OCDE, 2018) :

3.1 L'amélioration de l'environnement des affaires pour les PME

En dépit de l'intensification des efforts de réforme réglementaire et de simplification administrative en Algérie, y compris l'existence de plusieurs groupes de travail interministériels visant à améliorer l'environnement des entreprises, notamment dans le cadre du Conseil tripartite. L'absence d'une stratégie réglementaire claire et de mandats précis en matière de simplification administrative a toutefois entravé ces efforts.

Le rapport de l'OCDE (2018) ne constate en effet aucun progrès significatif dans ce domaine. En effet, le gouvernement lève les contraintes qui entravent une croissance forte et

¹ Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord 2018.

soutenue par : (i) l'amélioration de l'environnement des affaires et des investissements en termes de procédures, de délais et de coûts (ii) la mise en œuvre de politiques rénovées de promotion des entreprises (iii) le fait que la loi 17-02 sur les PME vise à encourager la création et la compétitivité des PME et le rôle qui est donné aux autorités locales à cet égard. Cependant, bien que la loi sur les PME fournisse la base juridique pour améliorer l'environnement commercial et réglementaire des PME, son approbation ne se traduit pas automatiquement par des résultats. En outre, selon le rapport Doing Business, l'Algérie continue d'avoir l'environnement des affaires le plus complexe de toutes les économies méditerranéennes.

Concernant les efforts visant à faciliter la création de nouvelles entreprises, il convient de noter la création en mai 2017 d'un portail électronique dédié à la création d'entreprises, qui est hébergé et géré par l'ANDPME. Le portail fournit des informations importantes pour la création d'une entreprise. La plateforme est accessible au public, mais un notaire inscrit au CNRC doit tout de même être choisi pour accomplir toutes les formalités nécessaires à la création numérique d'une entreprise. Au terme du troisième trimestre 2018, environ 80 entreprises avaient été créées via le portail et environ 276 notaires avaient été formés à l'utilisation du portail. Cependant, le manque de reconnaissance des signatures électroniques et des paiements électroniques constitue un obstacle à un déploiement plus large de cette initiative.

Selon l'édition 2018 de Doing Business, l'Algérie maintient également un système de faillite relativement efficace, avec une résolution relativement rapide et un coût de 7 % des actifs. Toutefois, le taux de recouvrement n'est que de 50 centimes par dollar, ce qui est inférieur aux 71 centimes de l'OCDE. Une des causes est que les tribunaux algériens ne sont généralement pas formés aux questions liées à la réorganisation des entreprises et optent donc souvent pour la liquidation, une situation qui peut conduire à la fermeture d'entreprises qui auraient pu survivre à la faillite. Sur ce point, le ministère de la Justice indique que des programmes de formation visant à renforcer les compétences des juges en matière d'insolvabilité sont en place depuis l'an 2000. Cependant, il n'y a pas de suivi des résultats concrets de ce programme, par exemple si la formation a conduit à moins de liquidations et de fermetures d'entreprises et à plus de restructurations d'entreprises.

L'OCDE (2018) conclut que l'Algérie peut continuer à améliorer son environnement des affaires, d'autant plus que le pays se classe dernier dans la région en termes de facilité à faire

des affaires et de facilité à créer une entreprise. L'Algérie pourrait saisir l'opportunité de la création du CNC en tant que plateforme multipartite pour adopter un système d'analyse d'impact réglementaire (AIR) officiel et/ou un test pour les PME. En outre, afin de développer la création d'entreprises sur le nouveau portail électronique, les autorités pourraient travailler à la mise en place d'un système de paiement électronique et à la reconnaissance des signatures numériques afin que les entrepreneurs ne soient pas contraints d'utiliser uniquement des procédures physiques. Enfin, l'efficacité du système de formation des juges au traitement des entreprises en difficulté pourrait être mieux contrôlée.

3.2 La facilitation de l'accès au financement

Selon l'OCDE (2018) le cadre juridique et réglementaire de l'accès au financement est resté largement inchangé ces dernières années. Une réforme récente a été la modernisation en septembre 2015 du registre de crédit (centrale de risques), qui comprend désormais des informations sur les ménages et le crédit à la consommation. Toutefois, les dispositions du décret qui a conduit à cette réforme s'appliquent aux prêts d'une durée maximale de 60 mois, ce qui implique que les prêts à plus long terme susceptibles de financer des investissements productifs réalisés par des entrepreneurs ou de petites entreprises ne sont pas inclus dans le registre des crédits. En outre, le registre des crédits ne comprend que les prêts supérieurs à 2 millions de dinars. Ce chiffre relativement élevé excluait de nombreux entrepreneurs et microentreprises ayant accès à des prêts plus modestes. En outre, aucun effort n'est fait pour établir un bureau de crédit ou pour améliorer le registre des biens mobiliers. Cela indique que les progrès en matière d'accès à l'information sur le crédit restent limités par rapport au reste de la région.

Pour ce qui est de la disponibilité des sources de financement, l'OCDE a constaté que les systèmes de garantie du crédit étaient financés par des institutions publiques, des banques publiques et des donateurs internationaux et qu'il n'existait pas de marché privé pour ces systèmes. Aucune réforme n'a été entreprise dans ce domaine. Les principaux acteurs restent des organismes publics, le FGAR (Fonds de garantie des crédits aux PME) et la Caisse de garantie des crédits d'investissement (CGGI).

Parallèlement, les investissements en fonds propres pour les PME continuent d'être dominés par les dispositifs publics. Le plus important est le Fonds d'investissement des wilayas, qui est financé par des sources publiques et vise à soutenir l'entrepreneuriat des jeunes à travers le pays. Ce dispositif finance jusqu'à 49% de l'investissement requis par

l'entreprise et dispose d'un budget total de 48 milliards de DZD, soit 1 milliard de DZD par wilaya. Le Fonds est géré par trois institutions financières publiques (Finalep, Sofinance et El Djazair Istithmar) et deux banques publiques (BEA et BNA). Le Fonds fournit du capital-risque ou des capitaux à risque pour de nouvelles entreprises, comme capital de croissance ou pour la restructuration d'entreprises afin d'assurer la survie des entreprises et des emplois qu'elles maintiennent.

Cela a conduit l'OCDE à constater des progrès limités dans le financement des PME et des entrepreneurs. L'Algérie n'a pas encore prévu de créer un bureau de crédit ou un registre des actifs mobiliers, et l'État continue de jouer un rôle dominant dans la fourniture de financements par le biais de garanties de crédit ou de financements directs. En outre, bien qu'il existe un certain nombre de décrets et de dispositions légales visant à faciliter l'accès au financement, il n'y a aucune preuve de la mise en œuvre ou de l'impact de ces dispositions. Ainsi, selon l'OCDE (2018), l'Algérie pourrait prendre une série de mesures pour promouvoir la participation des acteurs privés au marché du financement des PME, notamment par la création de bureaux de crédit et d'agences de notation, de garanties de crédit, et de capital-risque et de business angles. Le pays pourrait également mieux surveiller l'impact des dispositions légales sur l'accès effectif des PME et des entrepreneurs au financement.

3.3 L'encouragement de l'esprit d'entreprise et la croissance des PME

Le principal acteur du marché des services de soutien aux entreprises reste le Ministère de l'Industrie et des Mines à travers son programme phare, le Programme National de Mise à Niveau. Ce programme offre une formation technique et une assistance à la compétitivité des PME, y compris un soutien aux investissements matériels et immatériels dans les domaines de la normalisation, de la certification de la qualité, de la propriété intellectuelle et industrielle, des TIC ou des équipements spéciaux. Le site Web du programme national de mise à niveau indique que l'objectif était de 20 000 entreprises bénéficiaires au cours de la période 2010-2014. Cependant, le nombre total de participants dépasse à peine 5 300 entreprises et rien ne prouve l'impact de ce programme sur la compétitivité de ces entreprises. En outre, le deuxième programme, axé sur la promotion de l'utilisation des TIC dans les PME à potentiel de croissance, n'est plus opérationnel.

Par contre, la question de l'accès des PME aux marchés publics reste un axe plutôt positif de la politique publique en faveur des PME. Le décret 15-247 du 16 septembre 2015, portant réglementation des marchés publics, réserve en effet un quota de 20 % de ce marché aux

PME. Le décret stipule également qu'une entreprise attributaire d'un marché public peut en sous-traiter jusqu'à 40 % à d'autres entreprises, permettant ainsi aux PME de participer indirectement à cet important marché. Cependant, il n'existe pas de chiffres sur l'impact de ce décret sur le développement des PME ni de système électronique de passation des marchés.

En ce qui concerne l'internationalisation des PME, un certain nombre de plateformes de diffusion d'informations sur les marchés étrangers continuent de fonctionner, notamment la Compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations (CAGEX), l'Agence algérienne de promotion du commerce extérieur (ALGEX), l'Office de promotion du commerce extérieur (PROMEX) et la Chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI). En outre, selon ALGEX, une stratégie nationale de promotion des exportations impliquant plusieurs ministères et coordonnée par un comité est en cours d'élaboration pour éliminer les obstacles logistiques, administratifs et techniques au commerce international.

En conclusion, l'OCDE constate que, si la plupart des mécanismes et initiatives de croissance des PME continuent de fonctionner, il n'y a pas de nouvelles initiatives. L'Algérie pourrait donc accroître ses efforts pour élargir le marché des services de soutien aux entreprises au-delà des initiatives fournies par les institutions publiques et en particulier le Programme national de mise à niveau. En effet, rien n'indique que les fournisseurs privés de services de soutien aux entreprises jouent un rôle. En outre, aucun progrès n'a été réalisé dans la promotion de l'internationalisation des PME et l'Algérie ne fait pas encore partie de l'Europe Enterprise Network. Enfin, les autorités pourraient suivre et publier des faits et des chiffres sur l'impact des mesures visant à promouvoir l'accès des PME aux marchés publics et pourraient également travailler à la mise en place d'un système électronique de passation des marchés.

3.4 L'investissement dans le capital humain entrepreneurial

L'apprentissage de l'esprit d'entreprise en tant que compétence clé n'est pas encore suffisamment intégré dans le programme de l'enseignement secondaire, et ceci même après la réforme du système éducatif de 2008. Néanmoins, la formation professionnelle a progressé dans ce domaine grâce au renforcement progressif du partenariat entre les écoles professionnelles et les entreprises et à la mise en place d'un cadre juridique pour l'apprentissage. Le dialogue politique au niveau national sur l'intégration de l'esprit d'entreprise est à un stade initial et n'a pas encore débouché sur un plan d'action concret. Il serait pertinent de créer un groupe de travail multidisciplinaire incluant les différents

ministères concernés, les organisations d'employeurs, les entrepreneurs, les enseignants, la société civile, et d'identifier un leader.

Plusieurs actions ont été menées pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin depuis 2013. Le plan gouvernemental de 2017 vise à soutenir les femmes entrepreneurs, notamment dans les zones rurales. La Charte des femmes actives de 2014 reconnaît l'importance des campagnes de sensibilisation et des programmes d'appui, notamment en matière de formation. Le ministère de la Solidarité nationale, de la Famille et de la Condition féminine prépare un plan d'action sur l'entrepreneuriat féminin. Des programmes de formation pour les femmes sont également disponibles au niveau régional. Mais l'offre est souvent dispersée et axée sur la phase de démarrage. L'Agence Nationale du Microcrédit (ANGEM) et l'ANSEJ soutiennent les femmes indépendantes et les femmes entrepreneurs.

Ainsi, l'OCDE (2018) préconise que l'apprentissage de l'esprit d'entreprise en tant que compétence clé soit mieux intégré dans les écoles secondaires. Des campagnes de sensibilisation auprès des enseignants et des directeurs d'école pourraient être utiles, de même que l'augmentation du nombre de partenariats entre les écoles et les entreprises locales. Les actions systémiques visant à soutenir la formation des femmes entrepreneurs peuvent s'appuyer sur les documents d'orientation qui ont été élaborés, ce qui devrait être l'occasion de proposer une offre plus cohérente et de développer des modules qui soutiennent les entreprises au-delà de la phase de démarrage. Les programmes de formation visant à soutenir l'internationalisation des PME pourraient être améliorés en réalisant une cartographie des besoins et en se concentrant sur les secteurs à fort potentiel d'exportation tels que l'agroalimentaire.

3.5 Recommandations et propositions

Selon l'OCDE, l'établissement de la loi sur les PME et la mise en œuvre de certaines des actions prévues par cette loi constituent une première étape importante pour l'Algérie afin d'améliorer la coordination et l'efficacité de ses politiques publiques. Malheureusement, au-delà de la loi sur les PME et de la création du CNC, l'OCDE ne constate pas de progrès substantiels dans les domaines d'action analysés. Par conséquent, à travers son rapport, l'OCDE (2018) recommande les actions suivantes :

- ✓ Élaborer une stratégie globale et pluriannuelle pour les PME, comprenant des mesures visant à remédier aux facteurs et distorsions structurels qui entravent le développement du secteur privé. Cette stratégie pourrait adopter une perspective plus large que

l'actuelle focalisation étroite sur les activités industrielles ; ceci est particulièrement pertinent étant donné les avantages comparatifs des PME dans des secteurs tels que le tourisme, le commerce et les services, et les activités innovantes.

- ✓ Utiliser le CNC comme plateforme pour améliorer l'environnement des affaires et, en particulier, la mise en place d'un mécanisme d'AIR (Analyse d'Impact Réglementaire) et le test PME.
- ✓ Promouvoir une plus grande participation du secteur privé au financement des PME et des entrepreneurs. Cela comprend un certain nombre d'actions allant de la création d'un ou plusieurs bureaux de crédit (avec leurs services connexes, tels que les notations de crédit), à la création d'un registre des actifs, à l'introduction d'outils et de sources de financement (garanties de crédit, fonds de capital-risque, réseaux de business angles, etc.).
- ✓ Encourager une plus grande participation du secteur privé dans la fourniture de services de soutien aux entreprises, qui ont jusqu'à présent été dominées par quelques programmes et acteurs publics.
- ✓ Faciliter l'accès des PME aux marchés publics et internationaux et mieux contrôler l'impact des lois et mesures existantes dans ces domaines.
- ✓ Créer un groupe de travail multidisciplinaire, comprenant les différents ministères concernés, les organisations d'employeurs, les entrepreneurs, les enseignants, la société civile, afin de promouvoir l'esprit d'entreprise en tant que compétence clé.
- ✓ Élaborer un plan d'action pour mettre en œuvre le plan gouvernemental de 2017 pour les femmes entrepreneurs.
- ✓ Identifier les secteurs à fort potentiel d'exportation, comme l'agroalimentaire, et concevoir des offres de formation spécifiques.

En ce qui concerne l'efficacité des dispositifs de soutien aux PME, Si Lekhal et al. (2013) recommandent tout d'abord de commencer par une définition claire et opérationnelle des actions à mener. Des règles doivent être établies pour exclure des bénéficiaires ceux qui n'en ont pas besoin, afin de ne pas détourner les ressources dont les porteurs de projets et les PME ont tant besoin. La multiplicité des acteurs institutionnels et le manque de coordination entre les différents organismes n'aident pas au développement de la PME algérienne. Elle a besoin de

bénéficiaire d'une politique globale de développement dont les programmes d'appui doivent être bien articulés, dans une vision de moyen et long terme.

Concernant le renforcement du parc des PME, les auteurs recommandent la création des centres locaux de facilitation des procédures de création et de démarrage des entreprises, ce qui aurait pour effet d'augmenter le nombre d'unités économiques et industrielles et de viser à atteindre 1 million et demi de PME. Un chiffre avancé par les experts comme nécessaire au décollage de l'économie nationale. Il convient de se préoccuper de la création, mais également de l'avenir des entreprises après leur naissance, en créant des outils pour un suivi longitudinal qui leur permettra de se développer. Si Lekhal et al. (2013) proposent également, entre autres, les propositions suivantes :

- ✓ Moderniser le système bancaire tout en l'impliquant davantage dans le financement des petits entrepreneurs, en développant des instruments adaptés aux besoins spécifiques des PME et en décentralisant la décision d'octroi de crédit ;
- ✓ Renforcer la capacité de financement des entreprises en créant une banque spécialisée dans le financement des PME. Qui aura pour vocation d'accompagner le développement de ces entreprises dans toutes les étapes de leur croissance et de leur faciliter l'accès aux financements ;
- ✓ Développer le financement par le capital-risque, qui reste très peu répandu, mais aussi le microcrédit, un instrument susceptible d'allumer le moteur économique des individus qui ne disposent pas de moyens financiers ;
- ✓ Réformer l'administration publique et ses institutions, en adaptant leur fonctionnement aux exigences de l'économie de marché et en réduisant les degrés de bureaucratie et de corruption ;
- ✓ Former les dirigeants de PME, en organisant des séminaires sur l'organisation du travail, la gestion, l'utilisation de l'outil informatique..., avec la création d'un réseau de centres de formation des dirigeants de PME.
- ✓ La vulgarisation des aides financières et des garanties existantes pour maximiser le recours des PME aux lignes de crédit ouvertes.
- ✓ Impliquer davantage les collectivités locales (APC et Daïras) dans le processus de promotion des PME. Leur permettre de fournir des conseils et une assistance technique, grâce à leur proximité avec les entrepreneurs par le biais de budgets spécifiques.

- ✓ Permettre l'accès au foncier aux meilleurs coûts et faciliter l'installation des porteurs de projets de création d'entreprise.
- ✓ La mise en place d'un système national efficace de collecte, d'analyse et de diffusion de l'information économique et financière et l'encouragement à l'utilisation des nouvelles techniques de communication.
- ✓ Encourager l'apprentissage des langues étrangères chez les chefs d'entreprises et les nouveaux diplômés.
- ✓ Encourager la diversification du tissu des PME-PMI en favorisant la sous-traitance et le soutien aux activités artisanales, par des incitations fiscales et financières.
- ✓ La mise en place de nouveaux dispositifs d'aide et de promotion des PME-High Tech, orientés vers l'innovation et les technologies de l'information.
- ✓ Renforcer le rôle des pouvoirs publics pour améliorer la compétitivité des entreprises, dans le but d'augmenter la taille des PME et de stimuler leurs innovations.
- ✓ Créer des organismes de soutien et d'accompagnement pour le développement international des PME algériennes.
- ✓ Mettre en place des mécanismes et des instruments de contrôle pour réduire l'impact des pratiques dangereuses, qui peuvent nuire aux différentes mesures et programmes de soutien destinés aux PME.

CONCLUSION DU CHAPITRE

Dans le présent chapitre, nous avons examiné les concepts relatifs à la PME dans le monde ainsi qu'en Algérie. Nous avons constaté qu'il n'existe pas de définition universellement acceptable de ce qui constitue une PME et que cela pose souvent un problème aux chercheurs et aux décideurs politiques. Cependant, cela ne remet pas en cause le fait que les PME sont reconnues mondialement pour leur contribution particulière au développement économique par la croissance du PIB et à la création d'emplois. Il ressort de ces éléments que le secteur des PME constitue le fondement de toutes les économies développées et en développement.

Conscients de cette réalité, dès le début des années 1990, les pouvoirs publics en Algérie ont pris diverses mesures pour promouvoir ce secteur vital. Ainsi, de nouvelles lois ont été adoptées, des initiatives ont été lancées, des fonds de soutien ont été créés et d'énormes budgets ont été alloués. Tout cela dans le but de permettre aux PME de devenir une alternative fiable au secteur des hydrocarbures, de jouer un rôle économique plus important et d'être compétitives sur un marché toujours plus mondialisé.

CHAPITRE 04 :

**L'INCIDENCE DE LA GESTION DU
BESOIN EN FONDS DE
ROULEMENT SUR LA
PERFORMANCE DES PME
ALGÉRIENNES**

INTRODUCTION DU CHAPITRE

Nous traiterons dans ce dernier chapitre de la question centrale de notre thèse qui est de savoir si la gestion du besoin en fonds de roulement a un impact sur la performance financière des PME en Algérie.

À cet effet, et avant de tester les hypothèses par le biais d'une analyse de régression multiple, il convient d'abord de présenter les choix épistémologiques et méthodologiques de la recherche. Ainsi ce chapitre se structure autour de 3 sections.

La première section portera sur la présentation du cadre méthodologique de la recherche. Ainsi, nous allons présenter la posture épistémologique adoptée, la démarche de recherche, la méthodologie de recherche, la population et l'échantillonnage, la collecte des données, les variables et la méthode d'analyse des données.

La deuxième section commencera par une description des caractéristiques de l'ensemble des entreprises de l'échantillon selon différents critères. Après cela nous verrons l'évolution des différentes variables dépendantes et indépendantes. Puis nous ferons une analyse descriptive de l'ensemble des variables de l'étude. Puis nous finirons avec l'analyse de corrélation de Pearson, afin de donner une image générale de l'étude.

Dans la dernière section, nous présenterons les résultats de l'analyse de régression pour l'ensemble des modèles ainsi que leurs tests d'hypothèses. Cependant, avant la réalisation de cette analyse, nous mènerons des tests dans le but de renforcer les résultats de la régression. La justification de l'application de ces différents types de tests, ainsi que la manière de les réaliser, sera aussi exposée.

Section 01 : Le cadre méthodologique de la recherche

Selon Al-Ababneh (2020), la différence entre les méthodologies de recherche repose sur une vision philosophique et théorique de la recherche qui sert de guide aux chercheurs dans leurs études en sciences sociales. Les chercheurs peuvent en outre opter pour une méthodologie de recherche en sciences sociales qui repose sur des questions philosophiques, liées à l'ontologie - la nature de la réalité - et à l'épistémologie - la nature de la connaissance -. Ces points de vue philosophiques influencent la raison et la manière dont les chercheurs choisissent certaines méthodologies et conceptions de recherche plutôt que d'autres. Ainsi, cette section est consacrée au cadre méthodologique de la recherche, au choix de la méthode, aux techniques de collecte des données et aux méthodes d'analyse des données utilisées dans notre recherche.

1. Positionnement épistémologie

le terme épistémologie est dérivé du grec : episteme, qui signifie "connaissance", et logos, qui signifie "théorie" (Moser et al., 1998, cité dans Ghauri et al., 2020). L'épistémologie est donc la théorie de la connaissance.

Concrètement, l'épistémologie est d'une importance cruciale dans la recherche en gestion. En effet, elle nous permet de répondre à la question de savoir comment nous devons mener nos recherches. L'objectif est de donner un sens aux phénomènes liés à l'entreprise en recueillant et en analysant des données. Nous devons être sûrs que les études que nous concevons et les techniques que nous employons nous permettent de générer des connaissances qui fournissent une base solide pour faire des affirmations sur le monde de l'entreprise. La prise en compte des questions épistémologiques nous donne les moyens de nous assurer que les connaissances que nous produisons sont solides (Bell et al., 2019). Par conséquent, lorsque nous choisissons des méthodologies de recherche, nous nous appuyons sur différentes hypothèses ontologiques et épistémologiques. Ces hypothèses conditionnent donc notre choix de méthodes. Cependant, dans les études en gestion, il n'existe pas de consensus définitif sur la meilleure philosophie à adopter (Ghauri et al., 2020).

Selon Saunders et al. (2019) il existe cinq grandes philosophies en gestion : positivisme, réalisme critique, interprétativisme, postmodernisme et pragmatisme. Le tableau ci-dessous présente une comparaison de ces cinq postures philosophiques.

Tableau 7 : Comparaison de cinq postures philosophiques dans la recherche sur les sciences de l'entreprise et de la gestion.

	Ontologie	Épistémologie	Méthodes typiques
Positivisme	Réel, externe, indépendant. Une seule vraie réalité (universalisme). Granulaire (choses) Ordonnée	Méthode scientifique. Faits observables et mesurables. Généralisations de type loi. Explication et prédiction causales comme contribution	Typiquement déductif, très structuré, grands échantillons, méthodes d'analyse typiquement quantitatives, mais une gamme de données peut être analysée.
Réalisme critique	Stratifié/en couche (l'empirique, l'actuel et le réel) Externe, indépendant, Intransitoire. Structures objectives. Mécanismes de causalité	Relativisme épistémologique. Connaissance historiquement située et transitoire. Les faits sont des constructions sociales. L'explication causale historique comme contribution	Rétroductive. Analyse approfondie, historiquement située, des structures préexistantes et des agences émergentes. Gamme de méthodes et de types de données pour s'adapter au sujet.
Interprétativisme	Complexe, riche. Construit socialement à travers la culture et le langage. Multiples significations, interprétations, et réalités. Flux de processus, d'expériences, et de pratiques.	Théories et concepts trop simplistes. Accent mis sur les récits, les histoires, les perceptions et les interprétations. Nouvelles compréhensions et visions du monde comme contribution.	Typiquement inductif. Petits échantillons, enquêtes approfondies, méthodes d'analyse qualitative, mais un éventail de données peut être interprété.
Postmodernisme	Nominal. Complexe, riche.	Ce qui compte comme "vérité" et	Typiquement déconstructif - lecture

	<p>Construit socialement par des relations de pouvoir. Certaines significations, interprétations, réalités sont dominées et réduites au silence par d'autres.</p> <p>Flux de processus, d'expériences, de pratiques.</p>	<p>"connaissance" est décidé par les idéologies dominantes.</p> <p>L'accent est mis sur les absences, les silences et les significations, interprétations et voix opprimées/répressives.</p> <p>Exposition des relations de pouvoir et remise en question des points de vue dominant en tant que contribution.</p>	<p>des textes et des réalités contre eux-mêmes.</p> <p>Enquêtes approfondies sur les anomalies, les silences et les absences.</p> <p>Gamme de types de données, méthodes d'analyse typiquement qualitatives.</p>
Pragmatisme	<p>Complexe, riche, externe. La "réalité" est la conséquence pratique des idées.</p> <p>Flux de processus, d'expériences et de pratiques.</p>	<p>Signification pratique des connaissances dans des contextes spécifiques.</p> <p>Les théories et connaissances "véritables" sont celles qui permettent une action réussie. Accent sur les problèmes, les pratiques et la pertinence.</p> <p>Contribution à la résolution de problèmes et à une pratique future éclairée.</p>	<p>Suivant le problème de recherche et la question de recherche.</p> <p>Gamme de méthodes : mixte, multiple, qualitative, quantitative, recherche-action.</p> <p>Accent mis sur les solutions et les résultats pratiques.</p>

Source : Adapté de « Research methods for business students », par Saunders et al., 2019, p. 144, Pearson.

À partir de la comparaison des philosophies de recherche telles qu'expliquées par Saunders et al. (2009) dans le tableau 7. Nous avons trouvé que les critères de la philosophie positiviste, tels que : l'indépendance du chercheur, l'exploration des relations et de la causalité entre les variables, l'approche déductive, les mesures quantitatives et qualitatives, et la généralisation, sont adaptés à nos objectifs de recherche. Par conséquent, pour déterminer si, et dans quelle limite, une relation existe entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité financière de l'entreprise, nous avons choisi la philosophie positiviste comme positionnement épistémologique pour notre travail de recherche, et cela, pour comprendre la causalité entre les différentes variables.

2. Démarche de recherche

La démarche de recherche concerne la relation entre la théorie et la recherche dans la façon d'aborder le sujet de recherche. D'après Saunders et al. (2019), la mesure dans laquelle une recherche s'attache à vérifier ou à développer une théorie soulève une question importante concernant la conception d'un projet de recherche. Cette question est souvent décrite comme deux approches opposées du raisonnement qu'on peut adopter : déductif ou inductif. Par ailleurs, le raisonnement peut également être abductif.

On parle de raisonnement déductif lorsque la conclusion est dérivée logiquement d'un ensemble de prémisses issues de la théorie, la conclusion étant vraie lorsque toutes les prémisses sont vraies (Ketokivi et Mantere 2010, cité dans Saunders et al., 2019). Par conséquent, l'approche déductive doit être utilisée lorsque la recherche se concentre sur le développement de la théorie et des hypothèses, et qu'elle conçoit une stratégie de recherche pour tester les hypothèses (Saunders et al., 2019). Contribuant ainsi à renforcer ou à réviser la théorie grâce à de nouvelles découvertes.

En revanche, le raisonnement inductif présente un écart dans l'argument logique entre la conclusion et les prémisses observées, la conclusion devant être soutenue par les observations faites (Ketokivi et Mantere 2010, cité dans Saunders et al., 2019). De ce fait, l'approche inductive doit être utilisée lors de l'élaboration d'une théorie à partir des résultats de l'analyse des données (Saunders et al., 2019).

Le raisonnement abductif commence par l'observation d'un "fait surprenant". Ce fait surprenant est la conclusion plutôt qu'une prémisse. Sur la base de cette conclusion, un

ensemble de prémisses possibles est déterminé, considéré comme suffisant ou presque suffisant pour expliquer la conclusion. Par conséquent, l'approche abductive doit être utilisée lorsqu'on collecte des données pour explorer un phénomène, identifier des thèmes et expliquer des modèles, pour générer une nouvelle théorie ou modifier une théorie existante, et qu'on teste ensuite en collectant des données supplémentaires (Saunders et al., 2019). Le tableau suivant présente une comparaison entre ces trois approches et leurs implications pour la recherche.

Tableau 8 : Comparaison entre les trois approches de la recherche.

	Déduction	Induction	Abduction
Logique	Dans une inférence déductive, lorsque les prémisses sont vraies, la conclusion doit également être vraie.	Dans une déduction inductive, des prémisses connues sont utilisées pour générer des conclusions non vérifiées.	Dans une inférence abductive, des prémisses connues sont utilisées pour générer des conclusions vérifiables.
Généralisabilité	Généraliser du général au particulier	Généraliser du spécifique au général	Généraliser à partir des interactions entre le spécifique et le général
Utilisation des données	La collecte de données est utilisée pour évaluer les propositions ou les hypothèses liées à une théorie existante.	La collecte de données est utilisée pour explorer un phénomène, identifier des thèmes et des modèles et créer un cadre conceptuel.	La collecte de données permet d'explorer un phénomène, d'identifier des thèmes et des modèles, de les situer dans un cadre conceptuel et de le tester par le biais d'une collecte de données ultérieure.
Théorie	Falsification ou vérification de la théorie	Génération et construction de théories	Création ou modification de théories ; incorporation de théories existantes, le cas échéant, pour élaborer une nouvelle théorie ou modifier une théorie existante.

Source : Adapté de « Research methods for business students », par Saunders et al., 2019, p.

153, Pearson.

Si notre travail de recherche devait se situer dans l'une de ces approches de la recherche, il s'inscrirait dans l'approche déductive. Un tel choix est notamment justifié par l'existence d'une abondante littérature sur l'incidence de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité financière de l'entreprise. La mise à l'épreuve des théories et des résultats existants issus de recherches antérieures s'inscrit donc naturellement dans une approche déductive. La vérification de la théorie se fera par le biais d'hypothèses qui confirmeront ou infirmeront la littérature antérieure.

3. Le design de la recherche

La plupart des chercheurs en sciences de gestion ont besoin de collecter des données primaires pour répondre à leur question de recherche. Une fois que le chercheur a décidé de collecter des informations et/ou des données, il doit décider du type de méthode de collecte et d'analyse des données à utiliser (Ghauri et al., 2020). Cependant, il existe de nombreuses méthodes de recherche qu'un chercheur peut utiliser dans ses travaux. Les approches quantitatives, qualitatives et mixtes représentent les trois principales méthodes de réalisation d'une recherche.

3.1. Méthodes quantitatives

Saunders et al. (2019) ont défini la recherche quantitative comme étant une méthode pour : « examiner les relations entre les variables, qui sont mesurées numériquement et analysées à l'aide d'une série de techniques statistiques et graphiques, elle intègre souvent des contrôles pour garantir la validité des données ». Selon les auteurs, cette méthodologie utilise généralement des techniques d'échantillonnage probabiliste pour garantir la généralisation.

La méthode quantitative se divise en deux sous-catégories : L'étude quantitative monométhode et l'étude quantitative multi méthode. L'étude quantitative monométhode est un modèle de recherche quantitative qui permet d'utiliser une seule technique de collecte de données, telle qu'un questionnaire, et la procédure d'analyse quantitative correspondante. Cependant, l'étude quantitative multi méthode permet d'utiliser plusieurs techniques de collecte de données quantitatives avec la procédure analytique correspondante (Saunders et al., 2019).

D'un point de vue épistémologique, les modèles de recherche quantitative sont généralement associés au positivisme, en particulier lorsqu'ils sont utilisés avec des techniques de collecte de données prédéterminées et hautement structurées. Du point de vue de la démarche de recherche, la recherche quantitative est généralement associée à une approche déductive, dans laquelle les données sont collectées et analysées pour tester la théorie. Toutefois, elle peut également intégrer une approche inductive, dans laquelle les données sont utilisées pour développer la théorie (Saunders et al., 2019).

3.2. Méthodes qualitatives

La recherche qualitative est une stratégie de recherche qui privilégie généralement les mots et les images plutôt que les chiffres dans la collecte et l'analyse des données (Bell et al., 2019). Comme les mots et les images peuvent avoir des significations multiples ou des significations peu claires, il est souvent nécessaire de les explorer et de les clarifier avec les participants. Les méthodes utilisées sont non structurées ou semi-structurées, de sorte que les questions, les procédures et l'orientation peuvent changer ou émerger au cours d'un processus de recherche qui est à la fois naturaliste et interactive. Il est probable que la recherche qualitative utilise des techniques d'échantillonnage non probabilistes (Saunders et al., 2019).

Semblablement à la méthode quantitative, la méthode qualitative se divise en deux sous-catégories : l'étude qualitative mono méthode et l'étude qualitative multi méthodes. L'étude qualitative mono méthode est un modèle de recherche qualitative qui permet d'utiliser une seule technique de collecte de données, comme les entretiens semi-structurés, et la procédure d'analyse qualitative correspondante. L'étude qualitative multi méthodes est un modèle de recherche qualitative qui permet d'utiliser plus d'une technique de collecte de données qualitatives et la procédure analytique correspondante.

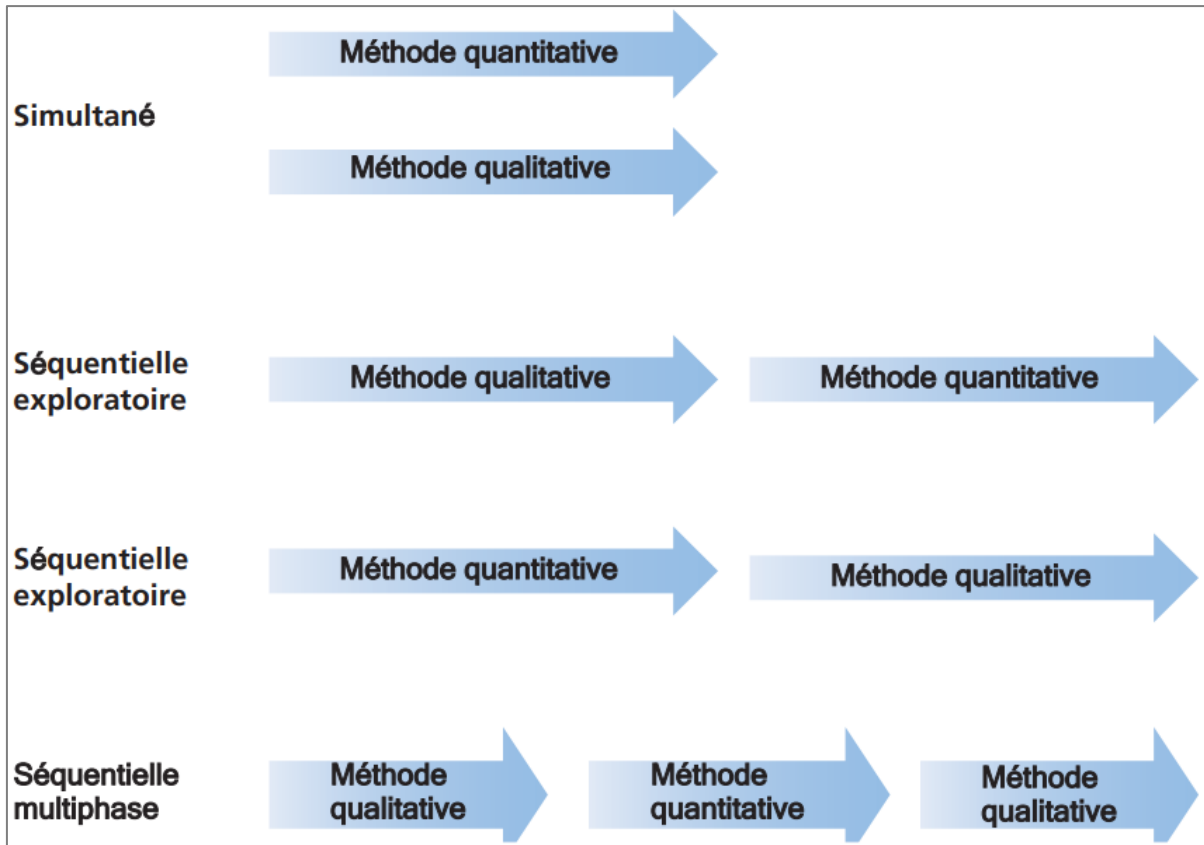
On associe souvent la recherche qualitative à une philosophie interprétative (Denzin et Lincoln 2018, cité dans Saunders et al., 2019). En tant que démarche de recherche, elle est en général associée à une approche inductive (Bell et al., 2019). Cependant, certaines recherches qualitatives commencent par une approche déductive, pour tester une théorie existante en utilisant des procédures qualitatives (Yin, 2018, cité dans Saunders et al., 2019).

3.3. Méthodes mixtes

La recherche par méthodes mixtes s'appuie sur les spécificités de la recherche quantitative et de la recherche qualitative. Dans la recherche par méthodes mixtes, les techniques

quantitatives et qualitatives sont combinées de diverses manières, allant de formes simples et simultanées à des formes plus complexes et séquentielles (Saunders et al., 2019). La figure 12 permet d'illustrer les différentes variantes de la recherche par méthodes mixtes.

Figure 12 : Les méthodes de recherche mixtes.



Source : Adapté de « Research methods for business students », par Saunders et al., 2019, p. 153, Pearson.

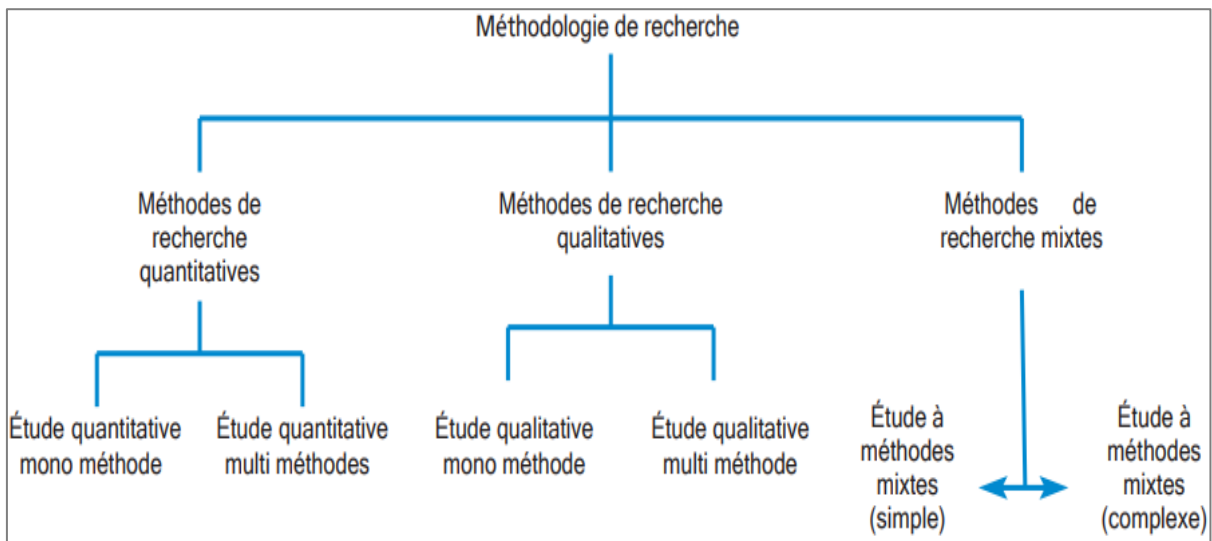
Une approche mixte est avantageuse lorsque différentes questions de recherche au sein d'une même étude nécessitent différentes méthodes pour surmonter les faiblesses inhérentes aux études à méthode unique (G. Afrifa, 2013). Néanmoins, les chercheurs ne devraient pas considérer les méthodes mixtes comme une meilleure pratique uniquement en raison de leur capacité à réduire les faiblesses spécifiques aux méthodes. À moins que la décision ne repose sur la compatibilité ontologique, la recherche par méthodes mixtes pourrait nuire au pluralisme méthodologique (Ahmed & Sil, 2012).

D'un point de vue philosophique, Saunders et al. (2019) considèrent que le pragmatisme et le réalisme critique sont les deux positions épistémologiques qui sont souvent associées aux

conceptions de méthodes mixtes. Concernant la démarche de la recherche, une méthode de recherche mixte peut utiliser une approche déductive, inductive ou abductive pour le développement de la théorie (Saunders et al., 2019).

La figure ci-dessous récapitule les différentes méthodologies de recherche qu'un chercheur peut utiliser dans ses travaux.

Figure 13 : Les différentes méthodologies de recherche.



Source : Adapté de « Research methods for business students », par Saunders et al., 2019, p. 176, Pearson.

Dans l'élaboration de notre travail de recherche, nous avons utilisé la méthode quantitative de recherche plutôt que les méthodes qualitatives ou mixtes. L'objectif de notre recherche est de mesurer l'hypothétique relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité financière de l'entreprise. De ce fait, la méthode de recherche quantitative est la meilleure lorsque le chercheur doit comparer les données de manière systématique et généraliser les résultats à une plus grande population (Allwood, 2012). Une méthode quantitative permet également d'effectuer des analyses déductives, des mesures empiriques et des analyses statistiques de la relation et de la force entre les variables dépendantes et indépendantes (Donaldson et al., 2013). Néanmoins, l'analyse statistique permet de trouver comment les variables sont affectées et différent, mais sans expliquer pourquoi il y a une différence. La réponse à cette question nécessite une interprétation plus poussée des objets étudiés. Notre revue de la littérature sera toutefois utilisée comme cadre pour tenter d'analyser les résultats et comprendre les éventuels modèles que nous pourrions trouver.

4. La population et l'échantillonnage

4.1. Population cible

Cette section définit explicitement la population cible étudiée. L'étude vise à analyser les petites et les moyennes entreprises en Algérie. Cependant, nous avons exclu de la population cible les institutions financières, les banques, les assurances et les entreprises de services publics en raison de la nature spécifique et du caractère exceptionnel de leurs services. Par conséquent, nous nous sommes principalement focalisés dans notre étude sur sept secteurs principaux, à savoir l'agroalimentaire, les services, bâtiment et travaux publics, produits pharmaceutiques et chimiques, métallurgie, transport et logistique et le secteur du textile.

Le choix de la population a également été justifié par le fait que toutes les données pertinentes pour répondre à la question de recherche et tester les hypothèses, à savoir les états financiers, étaient disponibles publiquement. Cette population était donc une source de données idéale pour répondre à la question de recherche et tester les hypothèses.

4.2. Procédures d'échantillonnage

Acharya et al. (2013) définissent l'échantillon comme un sous-ensemble de la population qui sont sélectionnés de manière à être représentatifs de l'ensemble de la population. En prenant un échantillon représentatif, il est possible de réduire les coûts, le temps de recherche et la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de l'étude. Les techniques d'échantillonnage peuvent être divisées en deux types : l'échantillonnage probabiliste et l'échantillonnage non probabiliste.

Les recherches qualitatives utilisent généralement un échantillonnage non probabiliste. Dans ce type de recherche, le choix de l'échantillon repose sur le jugement. Les résultats de l'échantillon peuvent être utilisés pour décrire, découvrir et développer la théorie. Bien que les résultats puissent être utilisés pour généraliser à la population, cela ne peut être fait avec un degré d'exactitude précis (Hair et al., 2020).

Selon Hair et al. (2020) l'échantillonnage probabiliste est généralement utilisé dans la recherche quantitative. Il consiste à sélectionner un échantillon représentatif de la population en utilisant une procédure aléatoire pour garantir l'objectivité de la sélection de l'échantillon. On peut ensuite généraliser les conclusions tirées des données de l'échantillon à la population avec un certain degré de précision. Étant donné la nature quantitative de notre recherche et

notre souhait de généraliser les résultats à la population des PME en Algérie, nous avons ainsi choisi la méthode d'échantillonnage aléatoire simple.

5. La collecte des données

Le type et la quantité de données à recueillir dépendent de la nature de l'étude et de ses objectifs de recherche. Contrairement aux petits échantillons généralement utilisés dans la recherche qualitative, la recherche descriptive ou causale nécessite une quantité relativement importante de données quantitatives obtenues par des enquêtes à grande échelle ou par l'accès à des bases de données électroniques (Hair et al., 2020). Ainsi, la nature quantitative de notre recherche nous amène à exploiter des données quantitatives assez conséquentes, collectées à partir des états financiers annuels des entreprises étudiées.

Le processus de collecte des données commence par l'examen des données secondaires, avant de se lancer dans la collecte de données primaires (Ghauri et al., 2020). Si les chercheurs peuvent trouver des données secondaires qui répondent à leur objectif de recherche, il n'est peut-être pas nécessaire de collecter des données primaires (Hair et al., 2020). Saunders et al. (2019) ont défini les données secondaires comme étant des données qui ont été collectées initialement dans un autre but et qui comprennent à la fois des données brutes et des résumés publiés. Une fois obtenues, ces données peuvent être analysées de manière plus approfondie afin de fournir des connaissances, des interprétations ou des conclusions supplémentaires ou différentes.

Les états financiers des entreprises étudiées sont préparés annuellement, ils ont l'obligation de les déposer au niveau des antennes local du Centre National du Registre du Commerce du lieu d'implantations de l'entreprise. Par conséquent, on a pu collecter les états financiers des entreprises en suivant la procédure suivante : Dans un premier temps, j'ai collecté une liste de 400 entreprises par le biais de deux sites web <http://dz.kompass.com> et <http://elmouchir.caci.dz>, en m'assurant que l'information sur l'effectif de l'entreprise est disponible, et qu'elle est comprise entre 10 et 250 employé, dans le but de savoir si l'entreprise en question est une PME, et en s'assurant aussi que cette information a été mise à jour récemment. Ensuite, je me suis penché sur la collecte des états financiers de ces entreprises en accédant au site web <https://sidjilcom.cnrc.dz>, site web du Centre National du Registre du Commerce qui contient une base de données recensent tous les états financiers de

toutes les entreprises présentes en Algérie. Par la suite, les données financières nécessaires au calcul des différentes variables utiliser dans notre recherche sont recueillies manuellement à partir des états financiers de ces entreprises pour la période 2015-2019. Parmi les difficultés que j'ai rencontrées au cours de la collecte des données est de devoir collecter toutes les données manuellement, ce qui nécessite en moyenne une demi-heure pour compléter les données d'une entreprise, et aussi le nombre conséquent de maintenances du site web du CNRC qui nous a fait perdre énormément de temps. Après élimination des entreprises qui ne disposent pas d'états financiers consécutifs pour les cinq années de la recherche, à savoir entre 2015 et 2019, et de celles qui ont des données manquantes pour l'une des variables de notre travail, l'étude a finalement obtenu des données complètes sur 207 entreprises sur les 400 entreprises initialement prévues, pour un nombre total de données de panel de 1035 observations années-entreprises. Avec un niveau de confiance de 95%, la marge d'erreur de notre échantillon de 207 entreprises est de 6.81%, cette marge d'erreur est acceptable et devrait donner une fiabilité suffisante pour cette recherche.

Plusieurs raisons nous ont poussés à utiliser les états financiers comme source d'informations pour mesurer les composants de la gestion du besoin en fonds de roulement ainsi que la rentabilité de l'entreprise. Les états financiers fournissent toutes les données pertinentes et appropriées pour opérationnaliser les modèles de recherche, ils fournissent des mesures fiables lorsque les chercheurs utilisent l'entreprise comme unité d'analyse, ce qui nous permet de répondre à la question de recherche et tester les hypothèses. De plus, les analystes externes, les créanciers et les investisseurs utilisent les états financiers pour prendre des décisions (Temtime, 2016).

6. Les variables

Dans le but de mesurer l'incidence de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité des petites et moyennes entreprises en Algérie, nous avons sélectionné des variables dépendantes, des variables indépendantes et des variables de contrôle.

6.1. Variables dépendantes

Afin de garantir une analyse objective, il est indispensable de sélectionner une mesure de rentabilité appropriée qui permettra d'examiner de manière empirique la relation entre la

gestion du BFR sur la rentabilité des entreprises. Ainsi, les chercheurs qui ont étudié cette relation ont utilisé un large éventail de mesures différentes de la rentabilité des entreprises. On peut citer notamment l'excédent brut d'exploitation (Alipour, 2011; Baños-Caballero et al., 2010), le bénéfice net d'exploitation (Raheman & Nasr, 2007), le rendement des actifs (Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Sharma & Kumar, 2011), le rendement des capitaux propres (Afza & Nazir, 2007; Akoto, 2013), et le Q de Tobin (Abuzayed, 2012; Vural et al., 2012).

Dans la présente étude, le rendement des actifs (RA) est utilisé comme indicateur de la rentabilité des entreprises. Selon Baños-Caballero et al. (2010), le rendement des actifs est probablement le ratio le plus utile pour évaluer la performance opérationnelle globale des dirigeants. Un RA plus élevé indique une performance de gestion efficiente et efficace, tandis qu'un RA plus faible suggère une mauvaise performance de gestion (G. Afrifa, 2013). D'après Padachi (2006), le RA est une bonne mesure de la rentabilité d'une entreprise, car il met en relation la rentabilité d'une entreprise avec ses actifs. Il correspond au rapport entre le résultat net et le total des actifs.

$$\text{Rendement des actifs} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total des actifs}}$$

6.2. Variables indépendantes

Nous avons utilisé dans notre recherche la durée du cycle de conversion de l'encaisse (CCE), ainsi que ses trois composants, à savoir, la durée du crédit client (DCC), la durée du crédit fournisseur (DCF) et la durée de stockage (DS) comme variables indépendantes pour évaluer l'efficacité de la gestion du besoin en fonds de roulement d'une entreprise. Ces variables sont les plus utilisées dans la littérature sur la gestion du besoin en fonds de roulement, et ils sont considérés comme les meilleurs indicateurs de cette dernière.

6.2.1. Durée du crédit client

La durée du crédit client (DCC) correspond au délai moyen en jours nécessaires pour convertir les créances de l'entreprise en liquidités après la réalisation d'une vente. Il s'agit d'une mesure de la gestion du recouvrement des entreprises, et il est calculé comme suit :

$$\text{Durée du crédit client} = \left(\frac{\text{Moyenne des créances clients}}{\text{Ventes TTC}} \right) \times 360$$

Où

$$\text{Moyenne des créances clients} = \left(\frac{\text{Créances client } N - 1 + \text{Créances client } N}{2} \right)$$

6.2.2. Durée de stockage

La durée de stockage (DS) représente le délai moyen en jours pendant lequel un produit particulier reste en stock avant d'être épuisé. Il s'agit d'une mesure de la gestion des stocks des entreprises, et il est calculé comme suit :

$$\text{Durée de stockage} = \left(\frac{\text{Stock moyen}}{\text{Coût d'achat des marchandises vendues}} \right) \times 360$$

Où

$$\text{Stock moyen} = \left(\frac{\text{Stock initial} + \text{Stock final}}{2} \right)$$

Coût d'achat des marchandises vendues

$$= (\text{Achats de marchandises} + \text{Stock initial}) - \text{Stock final}$$

6.2.3. Durée du crédit fournisseur

La durée du crédit fournisseur (DCF) correspond au délai moyen en jours de crédit à court terme qu'une entreprise obtient de ses fournisseurs. Il s'agit d'une mesure de la gestion des paiements des entreprises, et il est calculé comme suit :

Durée du crédit fournisseurs

$$= \left(\frac{\text{Moyenne des dettes fournisseurs}}{\text{Coût d'achat des marchandises vendues}} \right) \times 360$$

Où

Moyenne des dettes fournisseurs

$$= \left(\frac{\text{Dettes fournisseurs } N - 1 + \text{Dettes fournisseurs } N}{2} \right)$$

6.2.4. Cycle de conversion de l'encaisse

Le cycle de conversion de l'encaisse est utilisé comme une mesure globale de la gestion du besoin en fonds de roulement, car il permet de mesurer le temps écoulé entre le paiement des matières premières et l'encaissement des ventes de produits finis, et il est calculé comme suit :

Cycle d'exploitation

$$= (\text{Durée du crédit client} + \text{Durée de stockage}) \\ - \text{Durée du crédit fournisseurs}$$

6.3. Variables de contrôle

En plus des variables explicatives du besoin en fonds de roulement, plusieurs variables de contrôle sont nécessaires pour isoler les effets recherchés. Nous avons donc utilisé des variables de contrôle habituelles telles que suggérées par la littérature antérieure.

6.3.1. Taille de l'entreprise

Selon plusieurs études empiriques, la taille de l'entreprise est un facteur qui peut affecter la gestion du besoin en fonds de roulement. On s'attend donc à ce que, comme dans les recherches précédentes, la taille de l'entreprise influence positivement le cycle de conversion de l'encaisse. Ce facteur est mesuré par la variable TAILLE, et il est calculé comme étant le logarithme décimal des actifs.

La taille est exprimée en logarithme naturel au lieu du montant pur des ventes afin d'améliorer la comparabilité entre les entreprises et de réduire l'hétéroscédasticité et l'effet des valeurs aberrantes.

$$\text{Taille} = \log(\text{Actif})$$

6.3.2. Croissance des ventes

La croissance des ventes pourrait également affecter la gestion du fonds de roulement de l'entreprise. En règle générale, les entreprises augmentent leurs investissements dans les stocks lorsqu'elles anticipent une croissance de leurs ventes (Mongrut et al., 2014). Cette variable pourrait aussi affecter les crédits accordés et reçus par les entreprises. Cette variable de contrôle est calculée :

$$\text{Croissance des ventes} = \left(\frac{\text{Chiffre d'affaire } N - 1 + \text{Chiffre d'affaire } N}{\text{Chiffre d'affaire } N} \right)$$

6.3.3. Dettes

Plusieurs études empiriques ont montré qu'il existe une relation négative entre la rentabilité et le ratio d'endettement (Abuzayed, 2012; Basyith et al., 2021; Elbadry, 2018; Juan

García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Singhania et al., 2014). Par conséquent, une relation négative est attendue entre la rentabilité et le ratio d'endettement, qui est calculé ainsi :

$$\text{Ratio d'endettement} = \frac{\text{Dettes financiers}}{\text{Total des actifs}}$$

6.3.4. Croissance du PIB (produit intérieur brut)

La gestion du besoin en fonds de roulement peut être affectée par de nombreux facteurs macroéconomiques, tels que le PIB. Lorsque l'environnement économique est bon, une entreprise a le potentiel de gagner plus, ce qui se reflétera probablement dans la rentabilité de l'entreprise. On s'attend donc à ce que la relation entre le PIB et la rentabilité soit positive. Les données de la croissance annuelle du PIB en Algérie pour la période de l'étude (2015-2019) ont été recueillies à partir de la base de données des comptes nationaux de la Banque mondiale.

Toutes les variables que nous avons utilisées dans cette étude ont été principalement guidées par la disponibilité des données et les études empiriques précédentes qui ont examiné la relation entre la gestion du fonds de roulement et la performance des entreprises.

7. Les outils de recherche

La présente partie a pour objectif d'expliquer brièvement les différentes méthodes qui ont été choisies pour analyser les données quantitatives.

7.1. Traitement des données

La méthode appropriée d'analyse des données dépend d'une variété de facteurs qui ont été spécifiés dans la question de recherche et dans le cadre de la conception de la recherche (Ghuri et al., 2020). Néanmoins, si les analyses descriptives, de corrélation et de régression sont importantes pour répondre à la question de recherche, l'édition et le nettoyage des données sont également des étapes cruciales pour vérifier l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence des données (Tabachnick et al., 2019).

Les processus de traitement des données impliquaient la vérification de toute information manquante ou invalide dans l'ensemble de données et la prise de mesures adéquates. Comme précédemment cités, nous avons déjà retiré toute entreprise avec des données manquantes. Un autre aspect important du nettoyage des données consistait à vérifier la présence de valeurs

aberrantes potentielles et à réduire les effets de celles-ci en remplaçant ou en supprimant les données (Tabachnick et al., 2019). En effet, il se peut que certaines des valeurs aberrantes aient un impact significatif sur les estimations de la régression.

Ainsi, pour diminuer l'impact des données aberrantes, nous avons tout d'abord testé toutes les données afin de détecter les valeurs aberrantes à l'aide des diagrammes de dispersion et des diagrammes en boîte. Les données des variables qui comportait des valeurs extrêmes, ont été winsorisées au 5% et 95% en remplaçant les observations extrêmes par la moyenne de série. Le remplacement des données aberrantes par une observation moyenne non aberrante est avantageux dans un panel de données, car la suppression d'une observation élimine l'ensemble de l'enregistrement de l'étude (Tabachnick et al., 2019). Également, la suppression de la valeur aberrante sans remplacement peut générer des résultats invalides et indésirables (Wahir et al., 2018). Les variables qui ont subi cette winsorisation sont : CE, DCC, DCF, DS et RA. Cependant, la taille de l'entreprise, la croissance du chiffre d'affaires, les dettes et l'évolution du PIB n'ont pas été winsorisées, car ils n'ont pas été jugés aberrants. Nous avons utilisé la winsorisation plutôt que la troncature, car cette dernière rejette des observations, ce qui peut réduire l'efficacité de l'estimateur.

7.2. Statistiques descriptives

L'analyse descriptive est généralement la première forme d'analyse pour transformer les données brutes en une forme qui rendra les analyses faciles à comprendre et à interpréter (Thomas, 2021). Les statistiques descriptives sont importantes comme point de départ de toute analyse statistique, car elles peuvent aider à détecter toute anomalie dans les données recueillies (Ghauri et al., 2020). Ainsi, selon Saunders et al. (2019) pour décrire une variable, les statistiques descriptives se concentrent généralement sur deux aspects de la distribution des valeurs des données : les mesures de tendance centrale ; et les mesures de dispersion. Par conséquent, nous utiliserons dans l'analyse de nos données les mesures suivantes : la moyenne, la médiane, l'écart-type, 10e et 90e percentile.

7.3. Analyse de corrélation

L'analyse de corrélation est essentielle pour déterminer la force et le sens de la relation entre les différentes variables de notre recherche. Ainsi, pour tester le degré de cette dépendance des variables entre elles, le coefficient de corrélation de Pearson sera utilisé. La corrélation de Pearson considère la variation conjointe de deux mesures, elle permet d'établir

la force de la relation linéaire entre deux variables (Ghauri et al., 2020). Le coefficient de corrélation prend les valeurs de -1 à +1. Un coefficient de corrélation proche de -1 ou +1 indique une forte relation négative ou positive respectivement entre les variables, tandis qu'un coefficient de corrélation de zéro indique que les variables ne sont pas liées (Tabachnick et al., 2019).

7.4. Analyse de régression

On utilise l'analyse de régression pour prédire les valeurs d'une variable dépendante en fonction des valeurs d'une ou plusieurs variables indépendantes, en calculant une équation de régression (Saunders et al., 2019). Selon Ghauri et al. (2020), elle est la méthode la plus couramment utilisée pour l'analyse des données quantitatives dans la recherche sur les entreprises. Ainsi, la présente étude analysera l'incidence de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la rentabilité des petites et moyennes entreprises en Algérie à partir des données de panel.

7.4.1. Données de panel

Les données de panel ou les données longitudinales sont une forme d'analyse multivariée qui permet de regrouper les observations d'une section transversale sur plusieurs périodes de temps. Un ensemble de données de panel se compose d'une série chronologique pour chaque membre transversal de l'ensemble de données, ce qui signifie que l'ensemble comprend un nombre de variables qui sont suivies dans le temps. Les observations transversales peuvent être des ménages, des pays, des entreprises ou des individus. En conséquence, les données obtenues dans notre étude sont considérées comme des données de panel dans lesquelles nous observons 207 PME algériennes différentes sur cinq années de recherche (2015-2019).

En théorie, on peut estimer un modèle de données de panel de trois manières différentes. Ces trois méthodes sont choisies selon que l'on considère que les effets individuels en coupe transversale sont constants, fixes ou aléatoires. Le choix du modèle n'est cependant pas arbitraire, car des tests statistiques doivent être appliqués afin de choisir celui qui est le plus cohérent et le plus efficace pour analyser ces données. Par conséquent, nous nous sommes décidés à utiliser la méthode la plus appropriée parmi ces trois méthodes d'estimations, à savoir, la méthode des moindres carrés ordinaires groupés, méthode de régression à effet fixe et la méthode de régression à effet aléatoire.

7.4.2. Régression par moindres carrés ordinaires groupés

La régression par moindres carrés ordinaires (MCO) groupée est tout simplement une régression linéaire appliquée à l'ensemble des données. Elle ajuste une ligne de régression à l'échantillon analysé en minimisant la valeur au carré de la distance entre les mesures et la ligne. C'est l'une des méthodes les plus courantes d'analyse des données, car elle est relativement simple à interpréter et à mettre en œuvre pour contrôler les hypothèses inhérentes au modèle. Cependant, le fait que les effets spécifiques à l'unité ne diffèrent pas dans les MCO groupés rend cette méthode extrêmement limitée et peu réaliste. Par conséquent, nous avons décidé dans notre cas de ne pas utiliser cette méthode d'estimation du fait de ses insuffisances qui ne permette pas de donner des résultats robustes, surtout dans le cas des données de panel. De ce fait, nous avons décidé dans notre étude de ne considérer que les modèles à effet fixe ou à effet aléatoire.

7.4.3. Modèle de régression à effets fixes

Le modèle de régression à effets fixes permet de déterminer la relation entre les variables indépendantes et les variables dépendantes au sein d'une même entité (entreprise, pays, etc.). En utilisant la méthode à effets fixes, nous partons du principe que les caractéristiques invariables dans le temps au sein de l'entité puissent avoir un impact ou un biais sur les variables indépendantes ou les variables dépendantes et nous devons contrôler cela.

7.4.4. Modèle de régression à effets aléatoires

Le modèle à effets aléatoires se justifie par le fait que, contrairement au modèle à effets fixes, la variation entre les entités est supposée être aléatoire et non corrélée avec les variables prédictives ou indépendantes incluses dans le modèle. Les modèles à effets aléatoires présentent l'avantage de pouvoir inclure des variables invariantes dans le temps. Dans le modèle à effets fixes, ces variables sont absorbées par l'intercepté.

7.4.5. Test d'Hausman

On a utilisé le test de Hausman pour trouver le modèle le plus approprié entre le modèle à effets fixes et le modèle aléatoire. Il consiste à vérifier s'il existe une différence significative entre les estimateurs à effet fixe et à effet aléatoire. Si l'hypothèse nulle est rejetée, la probabilité associée à la différence doit être inférieure au niveau significatif ($\alpha=0.05$). En conséquence, le modèle à effet fixe doit être utilisé. En choisissant le modèle à effet fixe, on

suppose que l'effet d'hétérogénéité inobservable de chaque entreprise et les variables explicatives du modèle est constant sur la période de recherche.

7.4.6. Les modèles de régressions

Pour effectuer l'analyse de régression par la méthode des MCO et la méthode à EF, nous allons utiliser quatre modèles dans lesquels chaque variable indépendante est alternée respectivement tout en gardant les variables de contrôle constantes. Cela s'explique par le fait qu'on souhaite déterminer l'influence de la gestion du fonds de roulement sur la rentabilité de l'entreprise en trouvant l'influence de chaque composante de la gestion du fonds de roulement individuellement. Cette décision est en accord avec la littérature existante (Abuzayed, 2012; Basyith et al., 2021; Elbadry, 2018; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Samiloglu & Akgün, 2016; Sharma & Kumar, 2011).

Ainsi, nous testerons nos hypothèses en utilisant les quatre modèles de régressions suivants :

Le modèle (1) examine la relation entre la durée du crédit client et le rendement des actifs. Ce modèle nous servira à tester la première hypothèse.

$$RA_{it} = \beta_0 + \beta_1 DCC_{it} + \beta_2 TAILLE_{it} + \beta_3 CV_{it} + \beta_4 DETTES_{it} + \beta_5 PIB_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

Le modèle (2) examine la relation entre la durée de stockage et le rendement des actifs. Ce modèle nous servira à tester la deuxième hypothèse.

$$RA_{it} = \beta_0 + \beta_1 DS_{it} + \beta_2 TAILLE_{it} + \beta_3 CV_{it} + \beta_4 DETTES_{it} + \beta_5 PIB_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Le modèle (3) examine la relation entre la durée du crédit fournisseur et le rendement des actifs. Ce modèle nous servira à tester la troisième hypothèse.

$$RA_{it} = \beta_0 + \beta_1 DCF_{it} + \beta_2 TAILLE_{it} + \beta_3 CV_{it} + \beta_4 DETTES_{it} + \beta_5 PIB_{it} + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

Le modèle (4) examine la relation entre le cycle de conversion de l'encaisse et le rendement des actifs. Ce modèle nous servira à tester la quatrième hypothèse.

$$RA_{it} = \beta_0 + \beta_1 CCE_{it} + \beta_2 TAILLE_{it} + \beta_3 CV_{it} + \beta_4 DETTES_{it} + \beta_5 PIB_{it} + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

Où : *RA* est le rendement des actifs ; *CCE* est le cycle de conversion de l'encaisse ; *DCC* est la durée du crédit client ; *DS* est la durée des stocks ; *DCF* est la durée du crédit fournisseur ; *TAILLE* est le logarithme naturel des actifs totaux ; *CV* est la croissance des ventes ; *DETTES* est le ratio de la dette financière ; *PIB* est la croissance annuelle du PIB ; ε_{it} est le terme d'erreur.

7.4.7. Multicolinéarité

La multicolinéarité est un phénomène statistique dans lequel deux variables indépendantes ou plus dans un modèle de régression multiple sont fortement corrélées. Dans cette situation, les estimations des coefficients peuvent changer de façon erratique en réponse à de petits changements dans le modèle ou les données. Également, lorsque les variables indépendantes sont fortement corrélées dans une analyse de régression, il est difficile d'identifier la contribution de chaque variable à la prédiction de la variable dépendante, car les variables fortement corrélées prédisent la même variance de la variable dépendante.

Field (2017) suggère que la multicolinéarité entre deux variables existe lorsque leur coefficient de corrélation de Pearson dépasse 0,80. Une autre méthode pour détecter la multicolinéarité consiste à utiliser le facteur d'inflation de la variance (VIF). Généralement, si le facteur d'inflation de la variance entre deux variables est supérieur à 10, alors la multicolinéarité est considérée comme sévère (Bowerman et al., 2015).

7.4.8. Autocorrélation

Un autre problème à prendre en compte pendant l'analyse de régression est l'autocorrélation. La présence d'une autocorrélation indique que les variables du modèle violent les hypothèses de la régression. Étant donné que la présence d'autocorrélation dans les modèles linéaires de données de panel biaise les erreurs standard et rend les résultats moins efficaces, il est nécessaire pour les chercheurs d'identifier l'autocorrélation dans le terme d'erreur idiosyncratique dans un modèle de données de panel (Wooldridge, 2020).

Puisque nos données impliquent à la fois des sections transversales et des séries temporelles, on peut soupçonner l'existence d'une autocorrélation. Ainsi, pour tenir compte de

la possible présence d'une autocorrélation, nous utiliserons le test de Wooldridge pour la détecter.

7.4.9. Hétéroscédasticité

Le phénomène d'hétéroscédasticité se produit lorsque la variance des termes d'erreur diffère entre les observations. Cette affirmation signifie que les termes d'erreur à chaque niveau du prédicteur doivent avoir la même variance (homoscédasticité). Le non-respect de cette affirmation invalide les intervalles de confiance et les tests de signification (Field, 2017). Le test de Wald est donc utilisé pour tester l'hétéroscédasticité pour tous les modèles de régressions. Si le résultat rejette l'hypothèse nulle d'homoscédasticité, cela démontre qu'il existe un problème d'hétéroscédasticité dans nos modèles de régressions. Dans ce cas, nous corrigerons ce problème en utilisant des erreurs standard robustes en ajoutant le paramètre de robustesse à chaque régression, rendant l'estimateur consistant sans changer les valeurs des coefficients de régression

Section 02 : Analyse descriptive et de corrélation de l'échantillon

Dans cette section nous décrivons dans un premier lieu les caractéristiques de l'ensemble des entreprises de l'échantillon selon plusieurs critères. Dans un second lieu, nous effectuerons une analyse descriptive de l'ensemble des variables de l'étude. Puis nous finirons avec l'analyse de corrélation de Pearson.

1. Caractéristiques de l'échantillon

Dans cette partie nous abordons les caractéristiques de notre échantillon d'étude qui se compose de 207 petites et moyennes entreprises algériennes selon les critères suivant :

1.1. Distribution par taille

La répartition des entreprises par taille indique que les très petites entreprises représentent la plus grande proportion des PME algériennes avec 94.3% ; suivie par les petites entreprises avec 4.3% ; puis par les moyennes entreprises avec 1.4%. Nous remarquons aussi à partir du tableau que la différence entre l'échantillon et la population globale est assez proche, à l'exception des très petites entreprises où la différence est de -6.7%.

Tableau 9 : Distribution des PME en Algérie par taille.

Taille des PME	Nombre de PME de l'échantillon	Nombre en pourcentage	Nombre de PME en Algérie	Nombre en pourcentage	Différence en pourcentage
Très petites entreprises (moins de 10 salariés)	187	90.3%	1 157 539	97%	-6.7%
Petite entreprise (entre 10 et 49 salariés)	13	6.3%	31 027	2.6%	+1.7%
Moyennes entreprises (entre 50 et 249 salariés)	7	3.4%	4 773	0.4%	+2.9%
Total	207	100%	1 193 339	100%	

Source : Établi par nos soins à partir des données de l'échantillon et des données du bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°36.

1.2. Distribution par statut juridique

En Algérie, seules les personnes morales sont concernées par le dépôt des comptes sociaux. Étant donné que nous n'avons utilisé que le portail du Centre National du Registre du Commerce " Sidjlikoum ", notre échantillon ne s'est porté que sur les personnes morales, car elles sont les seules à avoir leurs comptes sociaux disponibles sur le portail du CNRC. Par conséquent, nous pouvons dire que notre échantillon n'est pas représentatif de la population globale en termes de distribution par statut juridique.

Tableau 10 : Distribution des PME en Algérie par statut juridique.

Statut juridique	Nombre de PME de l'échantillon	Nombre en pourcentage	Nombre de PME en Algérie	Nombre en pourcentage	Différence en pourcentage
Personne physique	0	0%	671 267	56.27%	-56.27%
Personne morale	207	100%	521 829	43.73%	56.27%
Total	207	100%	1 193 096	100%	

Source : Établi par nos soins à partir des données de l'échantillon et des données du bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°36.

1.3. Distribution par secteur d'activité

Concernant la distribution de l'échantillon par secteur d'activité, nous constatons que près de la moitié des PME (49.3%) de l'échantillon sont des entreprises de services. Le secteur du BTPH représente 27% de l'échantillon. Quant au secteur de l'industrie manufacturière et le secteur de l'agriculture, il représente respectivement 18.9% et 4.8% de l'ensemble des PME. Pour ce qui est de la différence entre l'échantillon et la population totale, elle est relativement faible, la plus grande différence est celle du secteur des services avec -5.37%, ce qui démontre que l'échantillon de l'étude est assez représentatif.

Tableau 11 : Distribution des PME en Algérie par secteur d'activité.

Secteur d'activité	Nombre de PME de l'échantillon	Nombre en pourcentage	Nombre de PME en Algérie	Nombre en pourcentage	Différence en pourcentage
Agriculture	10	4.8%	7 481	1.11%	3.69%
Hydrocarbures, Énergie, Mines et services liés	0	0%	3 066	0.46%	-0.46%
BTPH	56	27%	190 170	28.32%	-1.32%
Industries manufacturières	39	18.9%	103 693	15.44%	3.46%
Services	102	49.3%	367 100	54.67%	-5.37%
Total	207	100%	671 510	100%	

Source : Établi par nos soins à partir des données de l'échantillon et des données du bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°36.

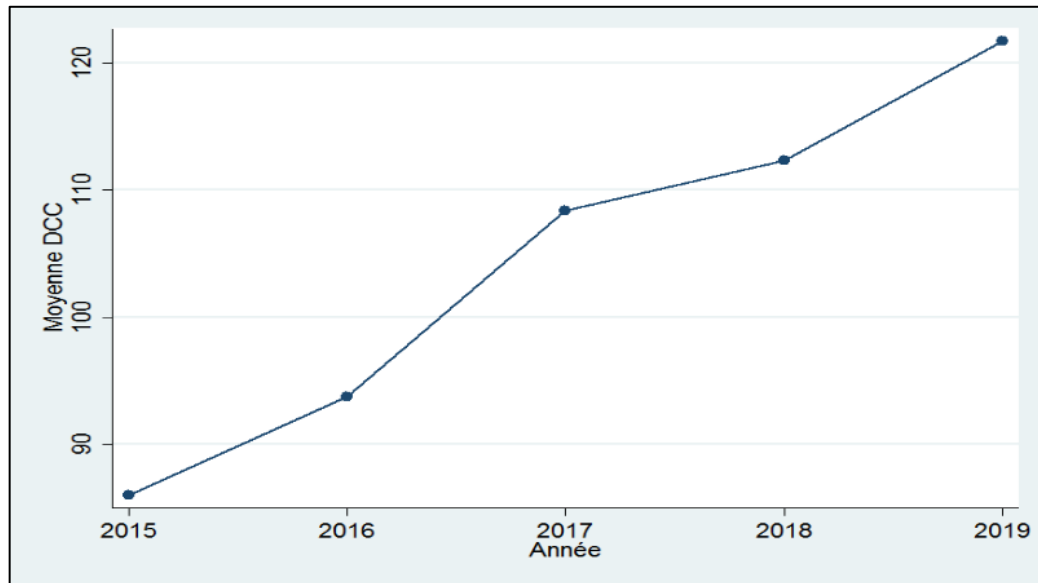
2. L'évolution des composants de la gestion du besoin en fonds de roulement

Nous verrons dans cette partie l'évolution des différents composants de la gestion du besoin en fonds de roulement, à savoir, le délai du crédit client, le délai de stockage, le délai du crédit fournisseur et le cycle de conversion de l'encaisse, des PME en Algérie durant la période de l'étude (2015-2019).

2.1. L'évolution du délai du crédit client

Le graphique ci-dessous montre l'évolution du délai du crédit client en jours des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On remarque que le délai est en croissance constante d'année en année sur l'ensemble de la période. Il est passé de 86 jours en moyenne en 2015 pour atteindre plus de 120 jours en 2019, avec une croissance proche de 40% sur toute la durée étudiée. Par comparaison, le délai du crédit client en France s'élevait à près de 43 jours pour l'année 2019 (Observatoire des délais de paiement, 2020). Si on compare ce délai avec celui de l'Algérie pour la même année, qui s'établissait à 121 jours, on se rend compte qu'il existe une différence très importante.

Figure 14 : L'évolution du délai du crédit client des PME en Algérie durant la période 2015-2019.

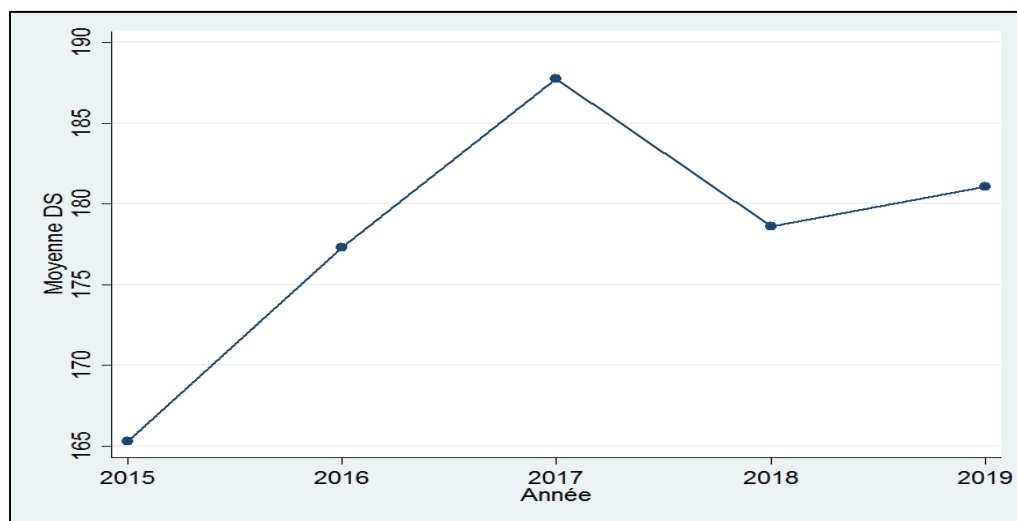


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

2.2. L'évolution du délai de stockage

Le graphique 4.2 représente l'évolution du délai de stockage en jours des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On constate que le délai est en croissance entre 2015 et 2017, puis diminue pour l'année 2018, pour repartir avec une légère croissance pour l'année 2019. Néanmoins, le délai s'est accru de près de 10% sur l'ensemble de la période, passant de 165 jours en 2015 à 181 en 2019.

Figure 15 : L'évolution du délai de stockage des PME en Algérie durant la période 2015-2019.

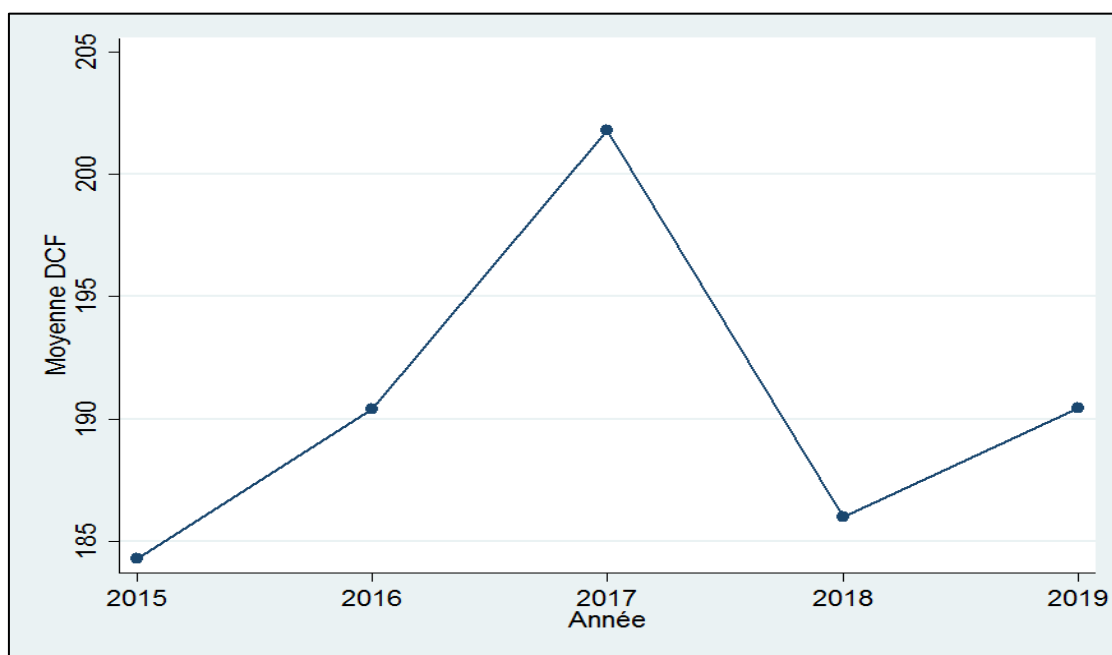


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

2.3. L'évolution du délai du crédit fournisseur

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du délai du crédit fournisseur en jours des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On notera que le délai a augmenté de 17 jours entre 2015 et 2017, pour revenir à un niveau proche de celui de 2015 pour l'année 2018, avant de repartir avec une légère croissance pour l'année 2019, atteignant ainsi un délai de 190 jours. À titre de comparaison, le délai du crédit fournisseur en France s'élevait à près de 49 jours pour l'année 2019 (Observatoire des délais de paiement, 2020). La comparaison de ce délai avec celui de l'Algérie pour la même année nous permet de constater qu'il existe là aussi un écart très considérable.

Figure 16 : L'évolution du délai du crédit fournisseur des PME en Algérie durant la période 2015-2019.

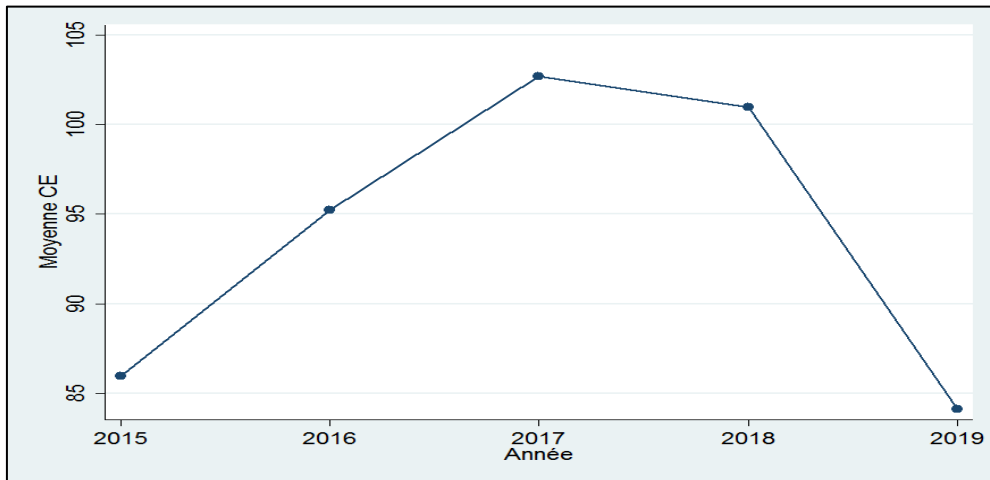


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

2.4. L'évolution du cycle de conversion de l'encaisse

Le graphique 4.4 représente l'évolution du cycle de conversion de l'encaisse en jours des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On constate que le cycle de conversion de l'encaisse s'est accru de 17 jours entre 2015 et 2017, puis diminue légèrement pour l'année 2018, pour revenir à un niveau proche de celui de 2015 pour l'année 2019, à savoir, 84 jours.

Figure 17 : L'évolution du cycle de conversion de l'encaisse des PME en Algérie durant la période 2015-2019.

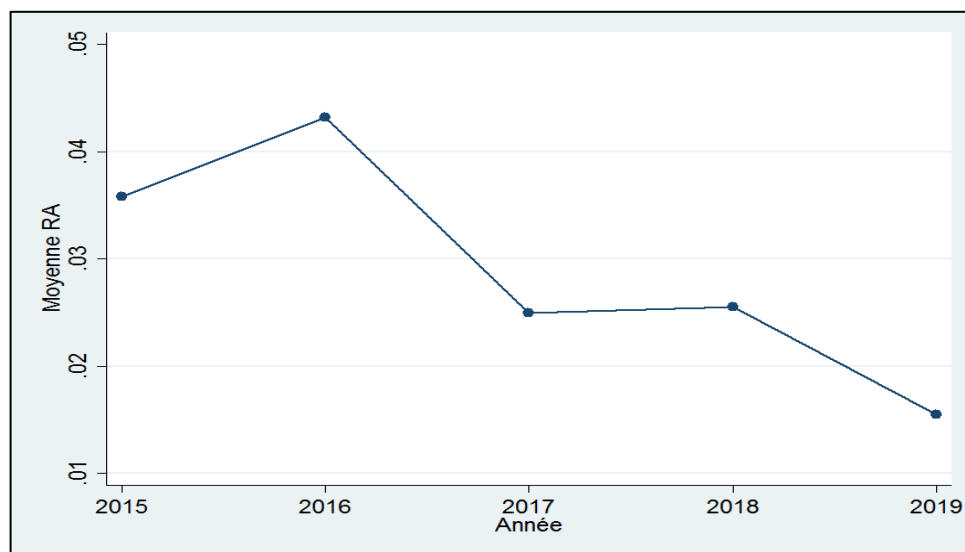


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

3. L'évolution de la performance financière

Le graphique ci-dessous démontre l'évolution de la performance financière, représentée par le rendement des actifs, des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On constate à partir du graphique que le taux du rendement des actifs est en totale baisse sur toute la période exceptée en 2016 où il a connu une hausse, passant de 3.57% en 2015 à 4.32% en 2016.

Figure 18 : L'évolution du rendement des actifs des PME en Algérie durant la période 2015-2019.



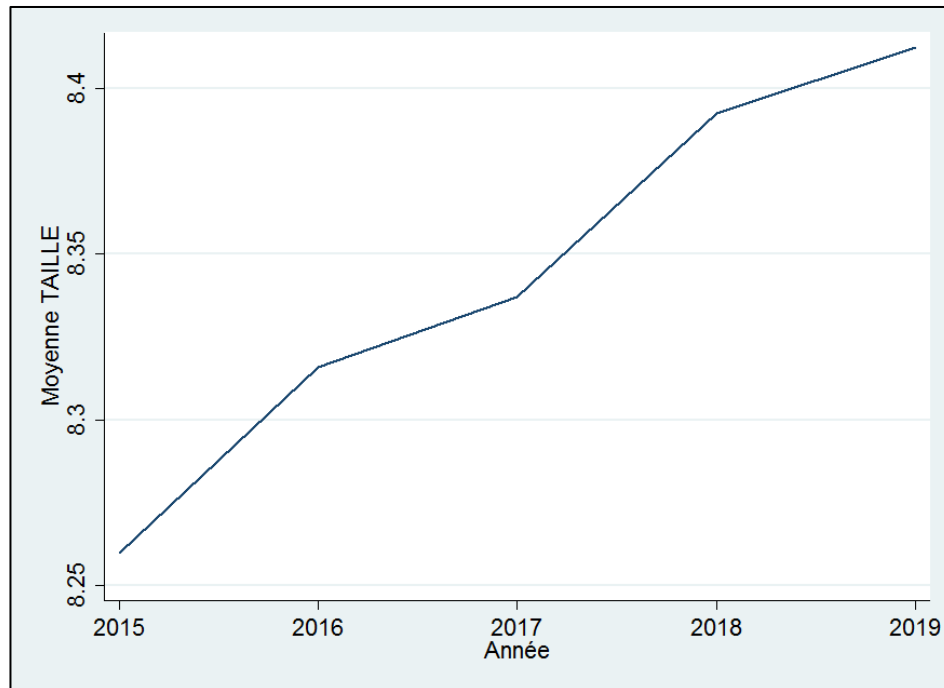
Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

4. L'évolution des variables de contrôle

4.1 L'évolution de la taille

Le graphique ci-dessous démontre l'évolution de la taille des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. On constate clairement à partir du graphique que la taille des PME en Algérie n'a fait qu'augmenter durant toute la période de l'étude.

Figure 19 : L'évolution de la taille des PME en Algérie durant la période 2015-2019

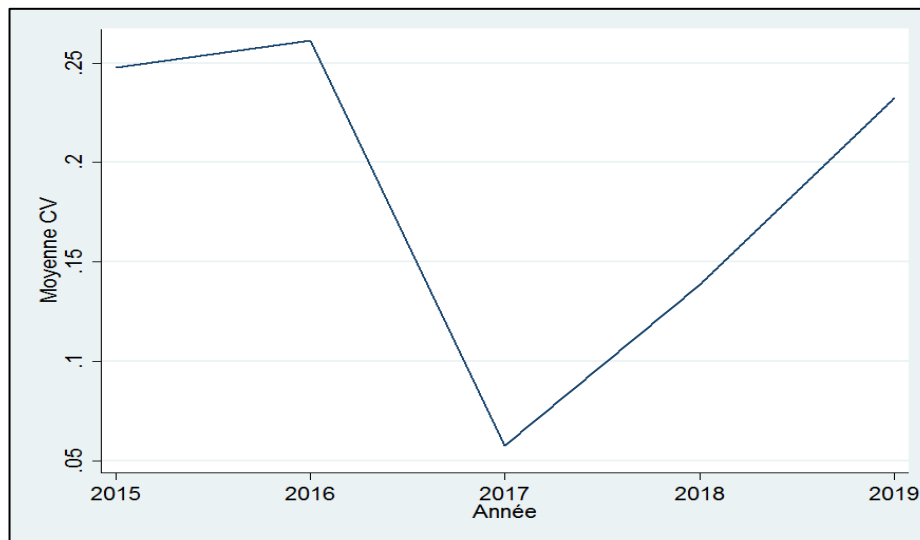


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

4.2 L'évolution de la croissance des ventes

Le graphique ci-après représente l'évolution de la croissance des ventes des petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période allant de 2015 à 2019. Nous pouvons noter un net recul de la croissance du chiffre d'affaires des PME en Algérie entre 2016 et 2017, suivi d'une phase de reprise pour retrouver le niveau de croissance d'avant le recul.

Figure 20 : L'évolution de la croissance des ventes des PME en Algérie durant la période 2015-2019

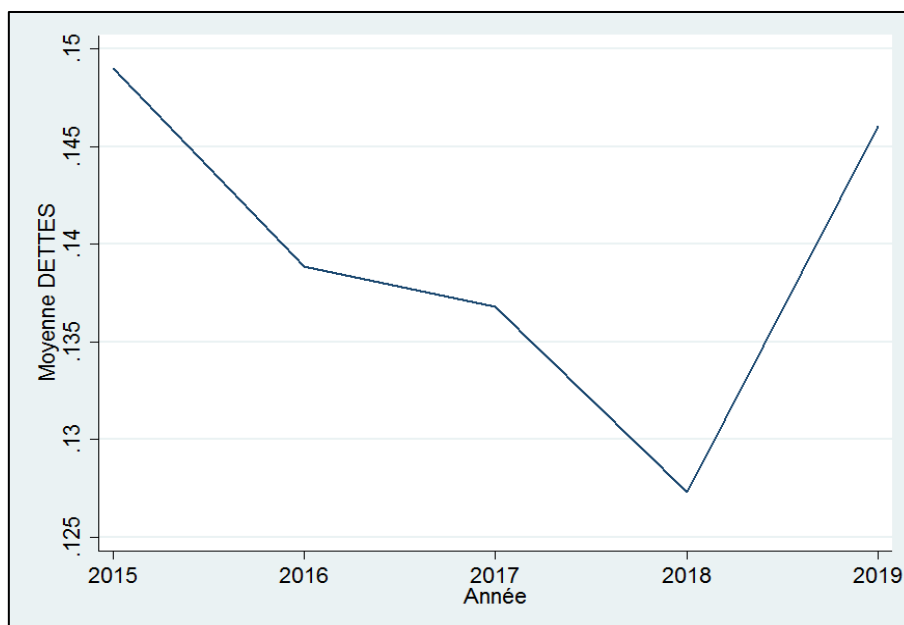


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

4.3 L'évolution de la dette

Le graphique ci-dessous montre l'évolution de la dette des petites et moyennes entreprises en Algérie durant la période de 2015 à 2019. On observe une réduction de la dette de ces entreprises entre 2015 et 2018, suivie d'une augmentation notable pour l'année 2019.

Figure 21 : L'évolution de la dette des PME en Algérie durant la période 2015-2019

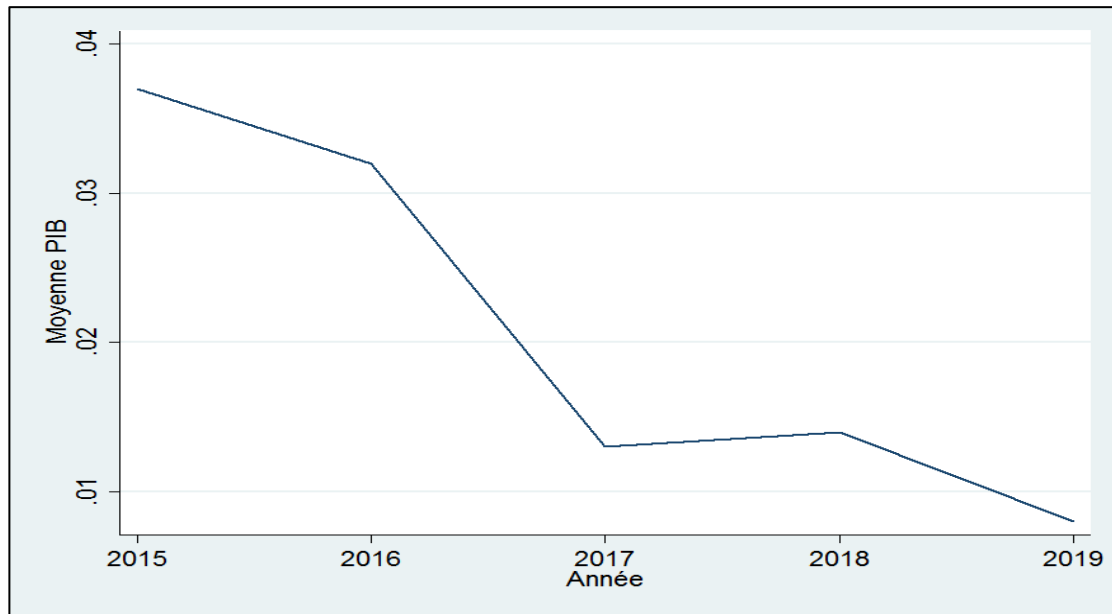


Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

4.4 L'évolution du PIB

Le graphique suivant montre l'évolution du produit intérieur brut de l'Algérie de 2015 à 2019. On constate nettement une tendance à la baisse du PIB, qui passe de près de 4 % en 2015 à moins de 1 % en 2019.

Figure 22 : L'évolution de la croissance du PIB de l'Algérie durant la période 2015-2019



Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (STATA 13).

5. Analyse descriptive des variables

Le tableau ci-dessous présente les statistiques descriptives des variables dépendantes, indépendantes et de contrôle utilisé dans notre étude. Comme précédemment cité, les statistiques descriptives utilisées dans le tableau 12 sont la moyenne, la médiane, l'écart-type, 10e et 90e percentile et le nombre d'observations.

Tableau 12 : Statistiques descriptives des variables.

Variables		N	Moyenne	Écart type	Médiane	Percentiles	
						10	90
Dépendante	RA	1035	0,0289	0,0888	0,0201	-0,0433	0,1156
Indépendantes	CE	1035	80,57	248,32	81,43	-133,60	358,98
	DCC	1035	95,01	126,54	50,79	2,47	243,81
	DS	1035	165,70	197,17	110,30	0,00	434,23
	DCF	1035	171,84	197,66	110,90	4,85	430,26
De contrôle	TAILLE	1035	8,3435	0,6701	8,3339	7,0242	8,9478
	CV	1035	0,1673	0,9403	0,0121	-0,4237	0,6838
	DETTES	1035	0,1396	0,2587	0,0244	0,0000	0,4232
	PIB	1035	0,0208	0,0115	0,0140	0,0080	0,0370

Source : Établi par nos soins à partir des données de l'étude (SPSS V25).

5.1. Rendement des actifs

Le tableau 12 montre que la valeur moyenne du rendement des actifs des PME algériennes de notre échantillon sur la période comprise entre 2015 et 2019 est de 2.89%, tandis que la médiane est d'environ 2%. Les valeurs des 10e et 90e percentiles nous indiquent que la plupart des PME algériennes ont un rendement des actifs qui est compris entre -4.33% et 11.56%.

5.2. Cycle de conversion de l'encaisse

En ce qui concerne la mesure du cycle de conversion de l'encaisse (CCE), il est positif et se situe en moyenne à environ 80.57 jours. La valeur de la médiane est à peu près identique à celle de la moyenne avec 81.43 jours. La valeur négative du 10e percentile nous indique qu'il existe des entreprises dans notre échantillon qui possèdent un cycle de conversion de l'encaisse négatif, ce qui signifie que ces entreprises mettent plus de temps à payer leurs fournisseurs qu'il ne leur faut pour vendre leurs stocks et encaisser leurs argents, ce qui implique, concrètement, que leurs fournisseurs financent leurs opérations d'exploitation.

5.3. Durée du crédit client

La durée du crédit accordée aux clients est en moyenne de 95.01 jours, cela signifie que les entreprises restent en moyenne 95.01 jours pour recevoir leurs argents. La médiane est de

50.79 jours, ce qui implique que la moitié des PME de notre échantillon reçoive leurs argents en moins de 50 jours.

5.4. Durée de stockage

En moyenne, la durée de stockage des entreprises a été de 165.70 jours, tandis que la durée médiane a été de 110.30 jours. Le 10e (0 jour) et 90e (434.23 jours) percentile nous indique respectivement qu'ils existent des entreprises qui pratiquent la méthode du zéro stock, alors que pour d'autres entreprises, la durée de leurs stockages dépasse l'année.

5.5. Durée du crédit fournisseur

Le tableau 12 montre que les entreprises prennent en moyenne 171.84 jours pour payer leurs fournisseurs. L'écart type de 197.66 jours révèle que les habitudes de paiement des fournisseurs des entreprises varient considérablement. Les valeurs des 10e et 90e percentiles nous indiquent que la plupart des entreprises de l'échantillon paient leurs fournisseurs entre 4.85 jours et 430.26 jours.

5.6. Taille de l'entreprise

Concernant les statistiques descriptives de la taille des entreprises (logarithme décimal), elle est en moyenne de 8.3435, avec une médiane assez proche de la moyenne de 8.3339. La valeur du 10e (7,0242) et 90e (8,9478) percentile nous montre que le total du bilan annuel des entreprises de notre échantillon est compris entre environ 105 millions de DA et 886 millions de DA, ce qui est relativement proche de la limite de définition des PME algérienne qui est de 1 milliard de DA.

5.7. Croissance des ventes

La croissance des ventes des PME de notre échantillon est en moyenne de 16.73%. La médiane est à 1.21%, ce qui signifie que seule la moitié des entreprises ont une croissance des ventes annuelle supérieure à 1.21%. L'écart-type de 94.03% montre qu'il existe une grande variation de la croissance des ventes des entreprises. Cela se confirme également avec les percentiles qui oscillent entre -42.37% et 68,38% pour le 10e et 90e percentile respectivement.

5.8. Dettes

En moyenne, le ratio d'endettement des PME algériennes de notre échantillon est de 13,96%. La moitié de ces entreprises ont un ratio d'endettement qui ne dépasse pas 2.44%, cela démontre que les PME algériennes ont rarement recours à l'endettement pour le financement de leurs entreprises.

5.9. Croissance du PIB

La croissance du PIB sur la période de l'étude (2015-2019) a été en moyenne de 2,08%. On constate à partir des 10e et 90e percentiles que le taux de croissance du PIB en Algérie sur la période a globalement varié entre 0.8% et 3.7%.

6. Analyse de corrélation

L'analyse de corrélation est menée dans le but de déterminer l'existence de la relation entre les variables, ainsi que la force et la direction de cette relation. Le tableau 13 ci-dessous présente la matrice de corrélation de Pearson entre la variable dépendante, les variables indépendantes et les variables de contrôle avec leurs niveaux de signification au niveau 0.01** et au niveau 0.05*. Les coefficients de corrélation entre les variables dépendantes et indépendantes présentent dans le tableau 13 suggèrent que la multicolinéarité ne constituera pas un problème dans l'analyse de régression des données de panel, puisque les valeurs des coefficients sont toutes en dessous de la limite de 0.80. La présence de la multicolinéarité fera l'objet d'un test supplémentaire grâce au facteur d'inflation de la variance dans la section de l'analyse de la régression.

Tableau 13 : Matrice de corrélation de Pearson pour toutes les variables de l'étude (1035 observations années-entreprises)

Variabes	RA	CE	DCC	DS	DCF	TAILLE	CV	DETTES	PIB
RA	1								
CE	-,100**	1							
DCC	-,186**	,036	1						
DS	-,183**	,570**	,003	1					
DCF	-,166**	-,344**	,223**	,162**	1				
TAILLE	-,120**	,044	,084**	,049	,041	1			
CV	,186**	-,023	-,034	-,015	-,030	,016	1		
DETTES	-,136**	-,084**	-,009	,009	,109**	,226**	,005	1	
PIB	,098**	-,039	-,060	-,039	,012	-,074*	,031	,011	1

Source : Établi par nos soins à partir d'SPSS V25.

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

La matrice de corrélation de Pearson indique qu'il existe une corrélation négative et significative au niveau de 1% entre le rendement des actifs et le cycle de conversion de l'encaisse ainsi que tous ses composants, qui sont la durée du crédit client, la durée de stockage et la durée du crédit fournisseur. Ces résultats révèlent que le fait de payer les fournisseurs et de recouvrer les paiements des clients plus tôt, ainsi que de conserver les produits en stock le moins longtemps possible, sont tous associés à une augmentation de la rentabilité de l'entreprise. De plus, ces résultats indiquent aussi que le fait de réduire le cycle de conversion de l'encaisse est corrélé à une rentabilité plus élevée.

Le rendement des actifs est également corrélé négativement et significativement avec l'endettement et la taille de l'entreprise. Ainsi, plus une entreprise est grande ou plus ses dettes sont importantes, moins elle est rentable. En outre, la croissance positive du PIB et des ventes est liée positivement et significativement avec la rentabilité de l'entreprise. Par conséquent, une croissance économique et une augmentation du chiffre d'affaires sont toutes deux liées à une hausse de la rentabilité de l'entreprise.

En ce qui concerne un potentiel problème de multicollinéarité entre les variables indépendantes ou de contrôle, les valeurs de corrélation les plus élevées n'apparaissent qu'entre le cycle de conversion de l'encaisse et la durée de stockage ($,570^{**}$) et la durée du crédit fournisseurs ($-,344^{**}$), ce qui est largement en dessous du seuil de 0.80. Comme précédemment cités, nous utiliserons également le VIF afin de détecter un potentiel problème de multicollinéarité.

Cependant, l'une des faiblesses de l'analyse de corrélation de Pearson est qu'elle ne permet pas de distinguer les causes des conséquences (Deloof, 2003). La corrélation n'implique pas la causalité. Pour cette raison, nous utiliserons également l'analyse de régression.

Section 03 : Analyse de régression et discussion des résultats

Dans cette section, nous présenterons les résultats de l'analyse de régression pour l'ensemble des modèles ainsi que leurs tests d'hypothèses. Cependant, avant la réalisation de cette analyse, nous avons mené des tests dans le but de renforcer les résultats de la régression. La justification de l'application de ces différents types de tests, ainsi que la manière de les réaliser, sera aussi exposée.

1. Les tests préalables à la réalisation de l'analyse de régression

Nous avons effectué des tests préliminaires pour évaluer les violations éventuelles des hypothèses de l'analyse de régression standard telles que la multicolinéarité, l'homoscédasticité et l'autocorrélation.

1.1. Facteur d'inflation de la variance

Nous avons examiné la multicolinéarité pour vérifier si les variables indépendantes étaient interdépendantes entre elles, ce qui soulèverait des problèmes de validité des résultats. La multicolinéarité est potentiellement attendue, car la gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement est étroitement liée.

Les résultats présentés dans le tableau 14 indiquent que les valeurs FIV du modèle 01 concernant le délai du crédit client étaient légèrement supérieures à 1, ce qui est bien inférieur à 10. Cela signifie qu'il n'y a pas eu de problèmes de multicolinéarité dans ce modèle de régression.

Tableau 14 : Les résultats du FIV pour le modèle (01) de l'étude.

VARIABLES	DCC	TAILLE	CV	DETTES	PIB
Valeurs FIV du modèle (1)	1.02	1.07	1.01	1.05	1.01

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

Les résultats présentés dans le tableau 15 indiquent que les valeurs FIV du modèle 01 concernant le délai de stockage étaient légèrement supérieures à 1, ce qui est bien inférieur à 10. Cela signifie qu'il n'y a pas eu de problèmes de multicolinéarité dans ce modèle de régression.

Tableau 15 : Les résultats du FIV pour le modèle (02) de l'étude.

VARIABLES	DCF	TAILLE	CV	DETTES	PIB
Valeurs FIV du modèle (1)	1.01	1.06	1.00	1.06	1.01

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

Les résultats présentés dans le tableau 16 indiquent que les valeurs FIV du modèle 01 concernant le délai du crédit fournisseur étaient légèrement supérieures à 1, ce qui est bien inférieur à 10. Cela signifie qu'il n'y a pas eu de problèmes de multicolinéarité dans ce modèle de régression.

Tableau 16 : Les résultats du FIV pour le modèle (03) de l'étude.

VARIABLES	DCF	TAILLE	CV	DETTES	PIB
Valeurs FIV du modèle (1)	1.01	1.06	1.00	1.07	1.01

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

Les résultats présentés dans le tableau 17 indiquent que les valeurs FIV du modèle 01 concernant le cycle de conversion de l'encaisse étaient légèrement supérieures à 1, ce qui est bien inférieur à 10. Cela signifie qu'il n'y a pas eu de problèmes de multicolinéarité dans ce modèle de régression.

Tableau 17 : Les résultats du FIV pour le modèle (04) de l'étude.

VARIABLES	CE	TAILLE	CV	DETTES	PIB
Valeurs FIV du modèle (1)	1.01	1.07	1.00	1.06	1.01

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

Ainsi, les résultats présentés dans les tableaux ci-dessus indiquent que les valeurs FIV pour toutes les variables indépendantes étaient légèrement supérieures à 1. Cela signifie qu'il n'y a pas eu de problèmes de multicolinéarité entre les variables indépendantes dans les modèles de régression, et que chacune d'entre elles a eu un impact significatif sur la performance à elle seule.

1.2. Test d'Hausman

Comme indiqué précédemment, l'objectif de l'utilisation du test d'Hausman est de déterminer quel modèle d'estimation, entre le modèle à effet fixe ou le modèle à effet aléatoire, est le plus approprié pour la recherche. Comme on peut le voir dans le tableau 18, il ressort du test d'Hausman que le modèle à effet fixe est meilleur que le modèle aléatoire pour tous les modèles, puisque toutes les hypothèses nulles sont rejetées au niveau significatif de 1%. En conséquence, le modèle à effet fixe sera employé.

Tableau 18 : Test d'Hausman pour tous les modèles de l'étude.

Modèle de régression	Prob>chi2	Modèle d'estimation
Modèle (1)	0.0000** (32.45)	Effets fixes
Modèle (2)	0.0000** (33.10)	Effets fixes
Modèle (3)	0.0001** (27.29)	Effets fixes
Modèle (4)	0.0001** (25.92)	Effets fixes

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

** . Significative au niveau 0.01.

* . Significative au niveau 0.05.

1.3. Test de Wooldridge d'autocorrélation

Les modèles de régression sont testés pour déterminer s'il existe une autocorrélation dans le terme d'erreur idiosyncratique de nos données, à l'aide du test de Wooldridge. L'hypothèse nulle du test de Wooldridge est qu'il n'existe pas d'autocorrélation. Si l'hypothèse nulle est rejetée, la probabilité doit être inférieure au niveau significatif ($\alpha=0.05$). Ainsi, les résultats de ce test montrent que l'hypothèse nulle n'est pas rejetée pour tous les modèles, ce qui implique qu'il n'y a pas d'autocorrélation dans les données.

Tableau 19 : Test de Wooldridge d'autocorrélation pour tous les modèles de l'étude.

Modèle de régression	F (1, 206)	Prob > F	Résultat
Modèle (1)	2.223	0.1375	Absence d'autocorrélation
Modèle (2)	1.898	0.1698	Absence d'autocorrélation
Modèle (3)	1.945	0.1647	Absence d'autocorrélation
Modèle (4)	1.892	0.1705	Absence d'autocorrélation

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

1.4. Test de Wald d'hétéroscédasticité

Pour vérifier si le modèle proposé est le mieux adapté à l'analyse, nous avons réalisé un test de Wald modifié pour détecter l'existence d'une hétéroscédasticité de groupe dans les résidus de nos modèles de régression à effet fixe. Sous l'hypothèse nulle d'homoscédasticité, la variance de l'erreur est la même pour tous les individus (variance constante). Ainsi, les résultats du test rejettent l'hypothèse nulle d'homoscédasticité pour tous les modèles au niveau significative de 1%. Ce qui indique la présence d'hétéroscédasticité dans nos modèles.

Tableau 20 : Test de Wald d'hétéroscédasticité pour tous les modèles de l'étude.

Modèle de régression	Prob>chi2	Résultat
Modèle (1)	0.0000	Présence d'hétéroscédasticité
Modèle (2)	0.0000	Présence d'hétéroscédasticité
Modèle (3)	0.0000	Présence d'hétéroscédasticité
Modèle (4)	0.0000	Présence d'hétéroscédasticité

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

Par conséquent, en raison de la présence d'hétéroscédasticité, tous les modèles sont estimés avec une erreur standard robuste pour prendre en compte l'hétéroscédasticité.

2. Résultats des modèles de régression

L'objectif de cette étude était d'examiner l'incidence des délais du crédit client, délai de stockage, délai du crédit fournisseur et du cycle de conversion de l'encaisse dans la prédiction du rendement des actifs comme indicateurs de la rentabilité financière des entreprises en Algérie. Ainsi, nous avons utilisé une régression à effet fixe pour examiner la capacité de ces variables indépendantes à prédire la rentabilité des entreprises.

2.1. Résultats de la régression à effet fixe

2.1.1. Modèle 01 : Performance financière et délai du crédit client

Le tableau 21 présente les résultats de régression du premier modèle. Les résultats indiquent qu'il existe une relation négative ($\beta = -.00009$) et significative ($p = 0,018$) entre le délai du crédit client et la performance financière de l'entreprise (mesurée par le rendement de l'actif). En ce qui concerne les variables de contrôle, la taille de l'entreprise, la croissance des ventes et le PIB ont une relation positive et significative avec le rendement des actifs. À l'inverse, le coefficient du ratio d'endettement est de $-.0378$, et significative au niveau de 10%. Le R-deux, qui est le pourcentage de la variance de la variable dépendante qui est expliquée collectivement par les variables indépendantes, est de 10.95%, la plus élevée de tous les modèles. Les résultats présentés au tableau 21 révèlent également que la statistique F est hautement significative (F-test = 5.90, $p < 0,01$), ce qui montre que le modèle 1 est viable, et qu'il permet, dans son ensemble, de prédire de manière significative le rendement des actifs.

Tableau 21 : Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit client sur la rentabilité (Rendement des actifs)

RA	Coef.	Robust St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
DCC	-.00009**	.00004	-2.38	.01812	-.00017	-.00001
TAILLE	.07107**	.03123	2.28	.02389	.00949	.13265
CV	.01503***	.00511	2.94	.00368	.00494	.02512
DETTES	-.03782*	.02139	-1.77	.07849	-.08000	.00434
PIB	.90386***	.25998	3.48	.00061	.39128	1.41644
Constant	-.57016**	.26371	-2.16	.03176	-1.09009	-.05022
R-squared		0.1095		Number of obs		1035
F-test		5.90		Prob > F		0.0000

*** $p < .01$, ** $p < .05$, * $p < .1$

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

✓ Spécification du modèle

Sur la base des résultats de la régression ci-dessus, le modèle de régression du délai du crédit client qui prédit la performance des PME est comme suit :

$$RA_{it} = -.57016 - .00009 DCC_{it} + .07107 TAILLE_{it} + .01503 CV_{it} - .03782 DETTES_{it} + .90386 PIB_{it} + \varepsilon_{it}$$

2.1.2. Modèle 02 : Performance financière et délai de stockage

Le tableau 22 présente le résultat de la régression du troisième modèle. Une relation négative ($\beta = -.00001$) est trouvée entre le délai de stockage et le rendement des actifs. Néanmoins, cette relation n'est pas significative ($p = 0.355$). La taille de l'entreprise, la croissance des ventes et la croissance du PIB ont une relation positive et significative avec la rentabilité des actifs, elle est hautement significative pour la croissance des ventes et le PIB. Cependant, le ratio d'endettement a un coefficient négatif avec la performance de l'entreprise. Le R-deux de ce modèle est de 09.90%. Concernant la viabilité du modèle, on remarque qu'à partir du tableau, que la valeur-p est significative ($p < 0.01$), donc on conclut que le deuxième modèle permet de prédire de manière significative le rendement des actifs.

Tableau 22 : Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du stock sur la rentabilité (Rendement des actifs)

RA	Coef.	Robust St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
DS	-.00001	.00001	-0.93	.35548	-.00004	.00001
TAILLE	.06019*	.03191	1.89	.06064	-.00271	.12310
CV	.01635***	.00492	3.32	.00105	.00665	.02606
DETTES	-.03530*	.02048	-1.72	.0862	-.07568	.00507
PIB	.95105***	.25373	3.75	.00023	.45081	1.45129
Constant	-.48851*	.26924	-1.81	.07106	-1.019	.04230
R-squared		0.0990	Number of obs		1035	
F-test		4.48	Prob > F		0.0007	

*** $p < .01$, ** $p < .05$, * $p < .1$

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

✓ Spécification du modèle

Sur la base des résultats de la régression ci-dessus, le modèle de régression du délai du crédit client qui prédit la performance des PME est comme suit :

$$RA_{it} = -.48851 - .00001 DS_{it} + .06019 TAILLE_{it} + .01635 CV_{it} - .03530 DETTES_{it} + .95105 PIB_{it} + \varepsilon_{it}$$

2.1.3. Modèle 03 : Performance financière et délai du crédit fournisseur

Les résultats de l'analyse de régression pour le troisième modèle sont résumés dans le tableau 23. Le coefficient du crédit fournisseur est négatif ($\beta = -.00003$) et significatif au niveau $p = .05$. Concernant les variables de contrôle, seul le ratio d'endettement a un coefficient négatif, les autres variables de contrôle ont toutes un coefficient positif et significatif. Nous constatons également, d'après le R-deux, que les variables indépendantes expliquent 10.15% des variables dépendantes. D'après les résultats du tableau 23, le modèle 3 est viable, car la valeur-p est en dessous du seuil significatif de 5%, donc on conclut qu'il existe une relation significative entre les variables indépendantes et dépendantes.

Tableau 23 : Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit fournisseur sur la rentabilité (Rendement des actifs)

RA	Coef.	Robust St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
DCF	-.00003	.00001	-1.76	.04487	-.00006	.00000
TAILLE	.06067	.01514	4.01	.00006	.03095	.09040
CV	.01622	.00249	6.50	0	.01132	.02112
DETTES	-.03498	.01462	-2.39	.01697	-.06369	-.00627
PIB	.95360	.19729	4.83	.00000	.56634	1.34085
Constant	-.48928	.12749	-3.84	.00013	-.73953	-.23902
R-squared		0.1015	Number of obs		1035	
F-test		4.62	Prob > F		0.0005	

*** $p < .01$, ** $p < .05$, * $p < .1$

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

✓ Spécification du modèle

Sur la base des résultats de la régression ci-dessus, le modèle de régression du délai du crédit client qui prédit la performance des PME est comme suit :

$$RA_{it} = -.48928 - .00003 DCF_{it} + .06067 TAILLE_{it} + .01622 CV_{it} - .03498 DETTES_{it} + .95360 PIB_{it} + \varepsilon_{it}$$

2.1.4. Modèle 04 : Performance financière et cycle de conversion de l'encaisse

Le tableau 24 montre la régression entre le rendement des actifs et le cycle de conversion de l'encaisse, qui est un résultat de la combinaison des trois mesures précédentes. Il ressort du tableau que le cycle de conversion de l'encaisse est négatif (-.00000), et non significatif avec une valeur-p de plus de 50%. Parmi les variables de contrôle, seul le ratio d'endettement a un coefficient négatif et significatif, les autres variables ont toutes un coefficient positif avec le rendement des actifs, et ils sont tous significatifs. Le R-deux de ce modèle est de 09.87%. Les résultats révèlent aussi que la statistique F est hautement significative (F-test = 5.90, $p < 0,01$), ce qui suggère que le modèle 4 est viable, et qu'il permet de prédire de manière significative le rendement des actifs.

Tableau 24 : Résultats de la régression à effet fixe de l'impact de la gestion du crédit client sur la rentabilité (Rendement des actifs)

RA	Coef.	Robust St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
CCE	-.0000	.0000	-0.66	.5101	-.0000	.0000
TAILLE	.0594	.0323	1.84	.0677	-.0043	.1232
CV	.0165	.0049	3.31	.0010	.0066	.0263
DETTES	-.0352	.0207	-1.70	.0903	-.0761	.0055
PIB	.9533	.2559	3.72	.0002	.4486	1.4580
Constant	-.4840	.2731	-1.77	.0778	-1.022	.0545
R-squared		0.0987		Number of obs		1035
F-test		5.11		Prob > F		0.0002

*** $p < .01$, ** $p < .05$, * $p < .1$

Source : Établi par nos soins à partir de STATA 13.

✓ Spécification du modèle

Sur la base des résultats de la régression ci-dessus, le modèle de régression du délai du crédit client qui prédit la performance des PME est comme suit :

$$RA_{it} = -.4840 - .0000 CCE_{it} + .0594 TAILLE_{it} + .0165 CV_{it} - .0352 DETTES_{it} + .9533 PIB_{it} + \varepsilon_{it}$$

3. Discussion et interprétation des résultats

L'objectif de cette étude était d'examiner la relation entre le cycle de conversion de l'encaisse, ainsi que ses différents composant (DCC, DS, DCF) et le rendement des actifs comme indicateurs de la rentabilité des petites et moyennes entreprises en Algérie. Ainsi, une régression linéaire à effet fixe avec un niveau de signification de 5 % ($\alpha = 0,05$) a été utilisée pour examiner la relation entre ces différentes variables.

De ce fait, dans cette section, nous analyserons les résultats de l'étude en fonction de chaque hypothèse respective. Des discussions et des justifications concernant les implications du rejet ou de l'acceptation des hypothèses seront présentées.

3.1 La relation entre le délai du crédit client et la performance financière de l'entreprise

Le résultat de la régression du modèle 1 révèle que la relation entre le délai du crédit client et la performance financière des PME en Algérie est négative et significative. Ceci indique que dans ces entreprises, les managers peuvent améliorer la rentabilité des actifs en diminuant le délai du crédit accordé à leurs clients. Ce résultat confirme notre 1^{re} hypothèse qui prédisait une relation significativement négative entre le délai du crédit client et le rendement des actifs. Plusieurs études antérieures ont trouvé des résultats similaires aux nôtres (Abuzayed, 2012; Akoto, 2013; Alipour, 2011; Karaduman et al., 2010; Napompech, 2012; Pais & Gama, 2015; Raheman & Nasr, 2007; Vural et al., 2012). Cependant, quelques études ont également révélé des résultats contraires aux nôtres, par exemple, l'étude de Sharma & Kumar (2011).

Selon les résultats de notre étude, cette relation négative semble indiquer que le fait d'allonger les délais de paiement des clients, bien qu'il puisse améliorer la rentabilité dans la mesure où une plus grande facilité de paiement peut augmenter les ventes, produit également un effet négatif sur la rentabilité. Ainsi, accorder aux clients moins de temps pour effectuer leurs paiements améliore la performance (Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007). De ce fait, en adoptant une politique de crédit plus restrictive, les entreprises libèrent rapidement des liquidités pour payer leurs factures à temps, ce qui leur permet de bénéficier de remises pour paiement anticipé, ou d'éviter le besoin coûteux d'emprunter pour financer l'investissement dans les clients (Temptime, 2016). L'excédent des liquidités disponibles résultant du recouvrement rapide des créances peut également être investi dans des activités rentables et ainsi améliorer la performance financière. En outre, la réduction du délai du crédit client permet de réduire les risques de non-paiement, car un montant réduit de liquidités sera bloqué auprès des clients, ce qui réduira l'impact négatif sur la performance.

3.2 La relation entre le délai de stockage et la performance financière de l'entreprise

Les résultats de notre étude ont révélé une relation négative non significative entre le délai de stockage et le rendement des actifs, ce qui implique que le fait de conserver les stocks

moins longtemps a un impact positif sur la rentabilité de l'entreprise. Néanmoins, ce résultat rejette notre 2e hypothèse qui prévoyait une association négative significative entre le délai de stockage et le rendement des actifs. Bien que ce résultat est soutenu par quelques études antérieures comme par exemple l'étude de Lazaridis & Tryfonidis (2006), qui ont également trouvé une relation négative et non significative, la majorité, de précédentes études sur la relation entre le délai de stockage et la performance des entreprises ont révélé une relation négative significative.

Cette relation négative entre le délai de stockage et le rendement des actifs constaté dans notre étude peut être justifié par le fait qu'un stock trop important consomme de l'espace physique, crée un poids financier et augmente les risques de dommages, de détérioration et de perte (G. A. Afrifa, 2013). Par ailleurs, un stock trop élevé est souvent la contrepartie d'une gestion négligente et inefficace, de mauvaises prévisions, d'un ordonnancement désordonné et d'une attention insuffisante aux processus et aux procédures (Koumanakos, 2008). Une autre raison qui peut justifier cette relation est la possibilité que l'argent investi pour constituer le stock pouvait être investi dans une autre activité à haut rendement (G. A. Afrifa, 2013). Par conséquent, en réduisant la période de détention des stocks, on libère du capital à investir dans des activités rentables, et cela pour améliorer la performance financière.

3.3 La relation entre le délai du crédit fournisseur et la performance financière de l'entreprise

Le modèle 3 de notre analyse de régression a révélé une relation négative et significative entre le délai du crédit fournisseur et la performance financière. Cela signifie que la décision de régler rapidement les fournisseurs affectera positivement la rentabilité des PME en Algérie. Ce résultat rejette notre 3e hypothèse qui prédisait une relation significativement positive entre le délai du crédit fournisseur et le rendement des actifs. Bien que ce résultat soit cohérent avec les études antérieures suivantes (Deloof, 2003; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Karaduman et al., 2010; Sharma & Kumar, 2011), il diffère des recherches publiées suivantes (Abuzayed, 2012; Alipour, 2011; Dong & Su, 2010; Lazaridis & Tryfonidis, 2006).

L'une des raisons pour lesquelles il existe une relation négative entre le délai du crédit fournisseur et la performance de l'entreprise est que l'accélération des paiements aux fournisseurs pourrait augmenter la rentabilité, car les entreprises reçoivent souvent une remise substantielle pour un paiement rapide (Deloof, 2003). Une autre raison pourrait être que le fait

de payer les fournisseurs à l'avance améliorera les relations commerciales entre l'entreprise et ses fournisseurs, garantissant ainsi des contrats futurs durables et permanents, ce qui optimisera la performance (G. A. Afrifa, 2013).

3.4 La relation entre le cycle de conversion de l'encaisse et la performance financière de l'entreprise

Les résultats de notre étude ont révélé une relation négative non significative entre le cycle de conversion de l'encaisse et le rendement des actifs, ce qui implique qu'un cycle de conversion de l'encaisse plus court conduira à une rentabilité plus élevée pour les PME en Algérie. Cependant, ce résultat rejette notre 4^e hypothèse qui prévoyait une association négative significative entre le cycle de conversion de l'encaisse et le rendement des actifs. En effet, la majorité des précédentes études sur la relation entre le cycle de conversion de l'encaisse et la performance des entreprises ont révélé une relation négative et significative (Alipour, 2011; Baños-Caballero et al., 2010; Deloof, 2003; Dong & Su, 2010; Falope & Ajilore, 2009; Juan García-Teruel & Martínez-Solano, 2007; Raheman & Nasr, 2007).

La relation négative entre le cycle de conversion de l'encaisse et la performance présente dans notre étude nous indique que les PME en Algérie peuvent améliorer leurs performances financières en adoptant une approche agressive du besoin en fonds de roulement. La relation non significative entre le cycle de conversion de l'encaisse et le rendement des actifs nous indique que ce sont plutôt les composantes individuelles du cycle de conversion de l'encaisse, et plus particulièrement le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur, qui sont importantes pour affecter la rentabilité. Selon Deloof (2003), cette insignifiante des résultats est également due au fait que le rendement des actifs diminue avec le délai de stockage et le délai du crédit client, mais aussi avec le délai du crédit fournisseur, qui est soustrait pour calculer le cycle de conversion de l'encaisse.

CONCLUSION DU CHAPITRE

Ce chapitre a traité de la partie empirique de notre thèse. Ainsi, nous avons étudié l'incidence de la gestion du fonds de roulement sur la performance financière de 207 petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période 2015-2019, pour un nombre total de données de panel de 1035 observations années-entreprises. Nous avons collecté les états financiers annuels de ces entreprises à partir de la base de données Sidjilkoum du Centre National du Registre du Commerce (CNRC) afin de déterminer les différentes variables nécessaires à notre étude. Ainsi, afin d'examiner l'incidence du cycle de conversion de l'encaisse et ses composants (DCC, DS, DCF) sur le rendement de l'actif comme indicateur de la performance, nous avons utilisé 4 modèles de régression linéaire à effets fixes.

Les résultats de notre étude nous ont permis de conclure que le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur sont associés de manière négative et significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le rendement des actifs. Ce qui nous a permis de valider la première et la troisième hypothèse. Nous avons également conclu que le délai de stockage et le cycle de conversion de l'encaisse ne sont pas associés de manière significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le rendement des actifs. Ce qui nous a permis de rejeter la deuxième et la quatrième hypothèse.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le cycle de conversion de l'encaisse en tant que cadre théorique de cette étude, explique comment la gestion du besoin en fonds de roulement affecte la rentabilité de l'entreprise. Le concept central de la gestion du besoin en fonds de roulement est que les dirigeants d'entreprise peuvent améliorer la rentabilité par une gestion efficace des composantes du cycle de conversion de l'encaisse (DCC, DS, DCF). Par conséquent, l'objectif de cette étude était de déterminer dans quelle mesure la gestion du besoin en fonds de roulement contribue à expliquer la rentabilité des petites et moyennes entreprises en Algérie. Cette recherche est la première du genre à expliquer la rentabilité par la gestion du fonds de roulement dans le contexte algérien.

Ainsi, les conclusions de ce travail de recherche seront présentées en plusieurs points : nous en rappellerons le résumé et les principaux résultats, puis nous mentionnerons les contributions et les possibilités d'application pour la pratique professionnelle. Après cela, nous exposerons les recommandations. Puis nous finirons avec la présentation des limites de ce travail pour envisager enfin ses prolongements.

Les résultats de la recherche

Nous avons vu dans le premier chapitre les concepts liés à la gestion du besoin en fonds de roulement, et ce en vue de fournir une base solide pour l'étude. Nous avons vu que l'objectif de la gestion du fonds de roulement est de gérer l'actif et le passif à court terme de l'entreprise de manière à maintenir un niveau satisfaisant de besoin en fonds de roulement. En effet, si l'entreprise ne peut maintenir un niveau satisfaisant de besoin en fonds de roulement, elle risque de devenir insolvable et peut même être contrainte à la faillite. Nous avons également constaté dans ce chapitre que les dirigeants des entreprises devront consacrer une attention considérable à la gestion du besoin en fonds de roulement, car il fournit une évaluation précise de la position de liquidité de l'entreprise. Tout en tenant compte du délicat dilemme entre liquidité et rentabilité, la direction se doit de toujours veiller à la solvabilité et à la viabilité de l'entreprise. Dans cet élan, nous traiterons dans le chapitre suivant du concept de performance des entreprises ainsi que sa relation avec la gestion du besoin en fonds de roulement.

Dans le deuxième chapitre, nous avons vu que la performance de l'entreprise, bien que constituant un domaine d'intérêt pour les chercheurs et les gestionnaires, fait l'objet d'une conceptualisation limitée, d'une sélection d'indicateurs basée uniquement sur la facilité et la convenance, et d'une absence de prise en compte de sa dimensionnalité. Ce chapitre a

également abordé la dimension financière de la performance, une dimension qui, bien maîtrisée, augmentera les performances de ses employés, améliorera ses unités de production et offrira des produits de meilleure qualité à ses clients. L'atteinte de ces résultats ne peut être possible sans la mesure de la performance. Par conséquent, la mesure de la performance est très importante pour la gestion efficace de l'entreprise. Elle est la principale fournisseuse des capacités de perception, d'organisation et de contrôle de l'entreprise. De plus, nous nous sommes intéressés aux fondements théoriques qui permettent aux différentes composantes de la gestion du besoin en fonds de roulement, ainsi que les variables de contrôle utilisées, d'avoir un effet sur la performance, nous avons passé en revue la littérature concernant ce domaine dans le monde puis dans un contexte algérien. L'objectif était de démontrer comment le manque de cohérence des preuves empiriques est le manque d'évidence tout court dans le contexte algérien, a rendu nécessaire la production de nouvelles preuves.

Dans le troisième chapitre, nous avons examiné les concepts relatifs à la PME dans le monde ainsi qu'en Algérie. Nous avons constaté qu'il n'existe pas de définition universellement acceptable de ce qui constitue une PME et que cela pose souvent un problème aux chercheurs et aux décideurs politiques. Cependant, cela ne remet pas en cause le fait que les PME sont reconnues mondialement pour leur contribution particulière au développement économique par la croissance du PIB et à la création d'emplois. Il ressort de ces éléments que le secteur des PME constitue le fondement de toutes les économies développées et en développement.

Dans le chapitre final, l'objectif de cette thèse a été d'étudier l'incidence de la gestion du fonds de roulement sur la performance financière de 207 petites et moyennes entreprises en Algérie sur la période 2015-2019, pour un nombre total de données de panel de 1035 observations années-entreprises. Nous avons collecté les états financiers annuels de ces entreprises à partir de la base de données Sidjilkoum du Centre National du Registre du Commerce (CNRC) afin de déterminer les différentes variables nécessaires à notre étude. Ainsi, afin d'examiner l'incidence du cycle de conversion de l'encaisse et ses composants (DCC, DS, DCF) sur le rendement de l'actif comme indicateur de la performance, nous avons utilisé 4 modèles de régression linéaire à effets fixes.

Le modèle 01 dans son ensemble a permis de prédire de manière significative le rendement des actifs. Toutes les variables fournissent des informations prédictives utiles sur la rentabilité des entreprises. La conclusion de cette analyse est que le délai du crédit client est associé de manière négative et significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le

rendement des actifs. **Ce qui nous a permis de valider la première hypothèse.** Le modèle 02 dans son intégralité a permis de prédire de manière significative le rendement des actifs. Toutes les variables, excepté le délai de stockage, fournissent des informations prédictives utiles sur la rentabilité des entreprises. La conclusion de cette analyse est que le délai de stockage n'est pas associé de manière significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le rendement des actifs. **Ce qui nous a permis de rejeter la deuxième hypothèse.** Le modèle 03 dans son ensemble a permis de prédire de manière significative le rendement des actifs. Toutes les variables fournissent des informations prédictives utiles sur la rentabilité des entreprises. La conclusion de cette analyse est que le délai du crédit fournisseur est associé de manière négative et significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le rendement des actifs. **Ce qui nous a permis de rejeter notre troisième hypothèse.** Le modèle 04 dans son intégralité a permis de prédire de manière significative le rendement des actifs. Toutes les variables, excepté le cycle de conversion de l'encaisse, fournissent des informations prédictives utiles sur la rentabilité des entreprises. La conclusion de cette analyse est que le cycle de conversion de l'encaisse n'est pas associé de manière significative à la rentabilité de l'entreprise telle que mesurée par le rendement des actifs. **Ce qui nous a permis de rejeter la quatrième hypothèse.**

À notre connaissance, aucune recherche de ce type n'a été entreprise dans le contexte algérien. Ce qui signifie qu'il n'existe aucune preuve de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et le rendement des actifs des PME basées en Algérie. Ce qui va apporter des connaissances supplémentaires sur le domaine de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance.

Les résultats de cette étude, qui ont révélé que le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur sont des prédictifs significatifs de la rentabilité financière des entreprises, peuvent trouver leur application dans les pratiques professionnelles de plusieurs façons. Tout d'abord, ces résultats fournissent aux dirigeants des petites et moyennes entreprises en Algérie des informations sur l'ampleur et la direction de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise.

Ainsi, les résultats de la régression ont montré que le cycle de conversion de l'encaisse ainsi que ses composants prédisent la rentabilité à différents niveaux. Par exemple, l'étude a révélé que seuls les délais du crédit client et du crédit fournisseur sont capables de prédire de manière significative la performance financière des entreprises. Compte tenu des possibilités

limitées et du champ d'action restreint des petites entreprises, donner la priorité et optimiser les composantes du cycle de conversion de l'encaisse qui sont les plus essentielles pour atteindre les résultats souhaités, devraient être la priorité des dirigeants de ces entreprises.

De plus, la constatation que le délai du crédit client et du crédit fournisseur sont des prédicteurs significatifs de la rentabilité indique que les dirigeants des PME devraient trouver des moyens d'établir et de maintenir des relations de travail étroites avec leurs clients et leurs fournisseurs, et cela dans le but de mettre en place des accords de crédit adaptés aux clients de l'entreprise, ce qui réduira forcément les créances douteuses. De plus, étant donné que les PME utilisent le crédit fournisseur comme source de financement à court terme, une relation forte entre une entreprise et ses fournisseurs entraînera ces derniers à proposer de meilleures conditions à l'entreprise, ce qui contribuera à améliorer sa rentabilité.

Par ailleurs, les résultats de l'étude ont démontré que le cycle de conversion de l'encaisse, en tant que variable composite, n'était pas un prédicteur significatif de la performance financière des petites et moyennes entreprises en Algérie. Cette conclusion permet d'établir que les dirigeants de ces entreprises devraient se concentrer davantage sur les composantes du cycle de conversion de l'encaisse, à savoir le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur, que sur le cycle de conversion de l'encaisse en lui-même. Ce constat a permis de mettre en évidence la nécessité de ne pas se fier uniquement au cycle de conversion de l'encaisse pour mesurer l'efficacité de la gestion du besoin en fonds de roulement.

Enfin, toutes ces implications fourniront aux dirigeants des petites et moyennes entreprises en Algérie une meilleure compréhension de la relation entre les différents aspects de la gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise. Ainsi que les outils nécessaires pour prioriser et optimiser la gestion du besoin fonds de roulement qui est essentiel à la rentabilité des petites entreprises.

Recommandations

La constatation que le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur sont des prédicteurs significatifs de la rentabilité indique que ces délais sont des résultats directs de l'interaction des entreprises avec les clients et les fournisseurs. De ce fait, la première recommandation que l'on peut tirer de ce constat est que les gestionnaires de ces entreprises doivent établir une relation de travail harmonieuse avec leurs fournisseurs et leurs clients. Ainsi que de considérer ces délais comme des outils stratégiques pour maximiser leurs rentabilités. Ainsi, selon Pais & Gama (2015), les entreprises pourraient facilement obtenir

des améliorations à court terme de ces délais en accélérant les recouvrements et les paiements. Cependant, ils ont suggéré que des résultats durables nécessitent une vision stratégique ou à long terme du besoin en fonds de roulement.

Selon Pais & Gama (2015), une gestion efficace du besoin en fonds de roulement passe par une flexibilité des conditions de recouvrement du crédit, car elle prend en compte l'impact des changements qui ont lieu sur le marché. De ce fait, les dirigeants des entreprises devraient procéder à un examen périodique des conditions et des politiques de crédit commercial afin de les aligner sur l'évolution du marché et des exigences opérationnelles. À cela s'ajoute également la nécessité pour les entreprises de mettre en œuvre des procédures et des mesures d'urgence visant à atténuer les répercussions des imprévues liées aux délais du crédit client et crédit fournisseur. Car une gestion efficace de ces événements inattendus pourrait réduire le nombre de créances irrécouvrables et améliorer le recouvrement des fonds, en particulier pour les petites entreprises où il est très difficile de gérer l'incertitude.

Les résultats de notre recherche soulignent également la nécessité d'une réglementation des délais de paiement entre entreprises, dans la mesure où plusieurs pays ont déjà adopté une telle réglementation. À titre d'exemple, en France, les paiements entre entreprises sont réglementés par les dispositions de l'article L.441-10 du Code de commerce français, et ne peuvent généralement pas dépasser 60 jours à compter de la date d'émission de la facture. Étant donné que pour les PME en Algérie, le règlement moyen des créances est de 95 jours (voir tableau 13), une telle législation profiterait grandement aux entreprises algériennes puisque, comme nous l'avons vu dans nos résultats, les entreprises amélioreront leurs performances financières en réduisant le délai du crédit client.

Limites de la recherche

Comme toute étude empirique, cette recherche présente un certain nombre de limites. L'une de ces limites est que la période de recherche de cinq ans semble courte. Compte tenu de la nature chronophage du traitement des données et de l'indisponibilité de données sur une grande période, seule une période de cinq ans a été utilisée. Cependant, les 207 entreprises de l'échantillon ont généré un total de 1035 observations années-entreprises, avec un niveau de confiance de 95%, la marge d'erreur pour notre échantillon est de 6,81%, cette marge d'erreur est acceptable et devrait fournir une fiabilité suffisante pour cette recherche.

Une autre limite de notre recherche réside dans le fait que nous avons utilisé uniquement le rendement des actifs comme indicateur de la rentabilité des entreprises alors qu'il existe

différentes formes de mesures qui peuvent être utilisées. De nombreuses recherches antérieures ont utilisé critères pour mesurer la rentabilité des entreprises tels que : l'excédent brut d'exploitation (Abuzayed, 2012; Dong & Su, 2010; Napompech, 2012; Vural et al., 2012), le résultat net d'exploitation (Baños-Caballero et al., 2010; Raheman & Nasr, 2007) et le rendement des capitaux propres (Afza & Nazir, 2007; Akoto, 2013). Par conséquent, cette diversité des indicateurs utilisés pour mesurer la rentabilité des entreprises montre qu'une mesure unique ne peut pas représenter une mesure complète de la rentabilité des entreprises et que les résultats doivent donc être interprétés avec prudence (G. A. Afrifa, 2013).

La possible présence de problèmes d'endogénéité constitue également une autre limite de cette recherche. Comme le souligne Deloof (2003), la présence d'endogénéité entraîne un effet inverse, ce qui signifie que dans notre étude le rendement des actifs pourrait avoir une influence sur les variables indépendantes (DCC, DS, DCF, CE). Ainsi, la relation négative entre la rentabilité et le délai du crédit client, à titre d'exemple, peut s'expliquer par le fait que les entreprises moins rentables ont tendance à payer plus tard leurs fournisseurs, ce qui se traduit par un délai plus élevé de crédit fournisseur lorsque le bénéfice est plus faible.

Une autre limite qu'on a relevée dans notre travail et la faible valeur de R². Cette limitation est également une préoccupation qui doit être prise en compte lors de l'inférence de la relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et le rendement des actifs.

Perspectives pour les recherches futures

Ces limitations laissent entrevoir les orientations suivantes pour les recherches futures. Tout d'abord, la courte période d'analyse de l'échantillon est l'un des facteurs limitatifs de cette recherche, bien qu'elle soit comparable aux études précédentes, une période plus longue et un échantillon plus important pourraient être plus bénéfiques en permettant une meilleure interprétation des résultats.

Par ailleurs, étant donné que la mesure de la rentabilité d'une entreprise comporte plusieurs facettes, il conviendrait de mener une recherche sur l'effet de la gestion du besoin en fonds de roulement sur d'autres mesures de la rentabilité autre que le rendement des actifs. Ces mesures de la rentabilité peuvent inclure, entre autres, le retour sur capitaux investis ou la rentabilité des capitaux investis. En outre, il est également essentiel de savoir que les mesures globales de l'efficacité de la gestion du besoin en fonds de roulement ont évolué au fil du temps. Ainsi, les futures recherches sur la gestion du besoin en fonds de roulement pourraient commencer à

CONCLUSION GÉNÉRALE

utiliser ces mesures évoluées, telles que le cycle de conversion de l'encaisse pondéré ou le cycle de conversion de l'encaisse optimale.

Les variables prédictives utilisées dans notre étude n'expliquent généralement que 10 % de la variance de la rentabilité de l'entreprise, telle que mesurée par le rendement des actifs. En d'autres termes, ils existent d'autres facteurs qui expliquent environ 90 % de la variance de la rentabilité. Il serait intéressant que les futurs chercheurs utilisent d'autres variables indépendantes significatives pour voir si le niveau de variance expliquée augmente à un niveau appréciable.

Références bibliographiques

I. Ouvrages

1. Bartoli, A., & Blatrix, C. (2015). *Management dans les organisations publiques : Défis et logiques d'action* (4e éd). Dunod.
2. Berk, J., & DeMarzo, P. (2008). *Finance d'entreprise*. Pearson Education France.
3. Bhalla, V. K. (2014). *Working capital management* (First edition 2014 : reprint 2016). S. Chand & Company Pvt. Ltd.
4. BHATTACHARYA, H. (2021). *WORKING CAPITAL MANAGEMENT: STRATEGIES AND TECHNIQUES, Fourth Edition*. PHI Learning Pvt. Ltd.
5. Bourgeat, G., & Merchadou, J.-L. (2020). *Penser et réussir le changement. Pour une transformation gagnante de l'entreprise*. Dunod; Cairn.info. <https://www.cairn.info/penser-et-reussir-le-changement--9782100811328.htm>
6. Bowerman, B. L., Murphree, E. S., & O'Connell, R. T. (2015). *Essentials of business statistics*. McGraw-Hill/Irwin.
7. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, A. J. (2018). *Fundamentals of corporate finance* (Ninth edition). McGraw-Hill.
8. Brien, R., Sénécal, J., Sakaitis, M., & Veillette, P. (2017). *Analyse financière et gestion budgétaire*.
9. Brulhart, F., & Favoreu, C. (2016). *Management d'entreprise*. Dunod; Cairn.info. <https://www.cairn.info/management-d-entreprise--9782100758135.htm>
10. Cabane, P. (2014). *L'essentiel de la finance à l'usage des managers*. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=772305>
11. Cabane, P., & Weil, G. (2008). *L'essentiel de la finance à l'usage des managers*. Eyrolles : Éditions d'Organisation.
12. Carter, S., & Jones-Evans, D. (Éds.). (2006). *Enterprise and small business: Principles, practice and policy* (2nd ed). FT Prentice Hall.
13. Curran, J., & Blackburn, R. (2001). *Researching the Small Enterprise*. SAGE Publications, Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781849209847>
14. Dewing, A. S. (1953). *The Financial Policy of Corporations*. Ronald Press Company.
15. Duplat, C.-A. (2004). *Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise*. <http://sbiproxy.uqac.ca/login?url=http://international.scholarvox.com/book/10130829>
16. Dutta, T. (2018). *Working capital management*. https://ebooks.lpude.in/commerce/mcom/term_3/DCOM505_WORKING_CAPITAL_MANAGEMENT.pdf
17. Field, A. (2017). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th edition). SAGE Publications.
18. Firth, M. A. (1976). *Management of working capital*. Macmillan. <http://catalog.hathitrust.org/api/volumes/oclc/2895485.html>
19. Ghauri, P. N., Grønhaug, K., & Strange, R. (2020). *Research methods in business studies* (Fifth Edition). Cambridge University Press.
20. Giraud, F., Saulpic, O., Naulleau, G., & Delmond, M.-H. (2004). *Contrôle de gestion et pilotage de la performance* (2e éd). Gualino éd.

21. Grandguillot, B., & Grandguillot, F. (2014). *L'Analyse financière 2014-2015 : Analyse de l'activité et du risque d'exploitation - Analyse fonctionnelle - Analyse patrimoniale - Ratios - Tableau de financement - Éléments prévisionnels*.
22. Grandguillot, B., & Grandguillot, F. (2015). *Analyse financière : Activité et performance de l'entreprise, structure financière et équilibre financier, tableaux de flux, analyse financière de la Banque de France*.
23. Guérard, S. (Éd.). (2006). *Regards croisés sur l'économie mixte : Approche pluridisciplinaire, droit public et droit privé*. Harmattan.
24. Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2020). *Essentials of business research methods* (Fourth edition). Routledge, Taylor & Francis Group.
25. Hill, N. C., & Sartoris, W. L. (1992). *Short-term financial management : Text and cases* (2nd ed). Macmillan Pub. Co.; Maxwell Macmillan Canada; Maxwell Macmillan International.
26. Jacquet, P. S. (2011). *Management de la performance ___des concepts aux outils*. 18.
27. Lorino, P. (2003). *Méthodes et pratiques de la performance : Le pilotage par les processus et les compétences* (3e éd). Éd. d'Organisation.
28. Marion, A. (2011). *Analyse financière : Concepts et méthodes*. Dunod. <http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/external/AbstractView/S9782100568239>
29. Marion, A., Asquin, A., Everaere, C., Vinot, D., & Wissler, M. (2012). *Diagnostic de la performance de l'entreprise. Concepts et méthodes*. Dunod; Cairn.info. <https://www.cairn.info/diagnostic-de-la-performance-de-l-entreprise--9782100576197.htm>
30. Preve, L. A., & Sarria-Allende, V. (2010). *Working capital management*. Oxford University Press.
31. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (Eighth edition). Pearson.
32. Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2019). *Using multivariate statistics* (Seventh edition). Pearson.
33. Taïeb, J.-P. (2016). *Valoriser la performance RH. Un enjeu pour la productivité de l'entreprise*. Dunod; Cairn.info. <https://www.cairn.info/valoriser-la-performance-rh--9782100755103.htm>
34. Thomas, C. G. (2021). *Research Methodology and Scientific Writing* (Second edition). Springer International Publishing AG.
35. Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2008). *Fundamentals of financial management* (13th ed). Financial Times/Prentice Hall.
36. Vernimmen, P. (2017). *Corporate finance : Theory and practice* (Fifth edition). Wiley.
37. Voyer, P. (1999). *Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance : 2e édition* (2^e éd.). Presses de l'Université du Québec. <https://doi.org/10.2307/j.ctv18pgvjh>
38. Wooldridge, J. M. (2020). *Introductory econometrics : A modern approach* (Seventh edition). Cengage Learning.

II. Articles scientifiques

39. Abdelmadjid, B., Benhakkoum, A., & Taibi, B. (2019). Empirical analysis on the contribution of Algerian SMEs in regional development -Study territory « West Algeria ». *Les Cahiers Du Mecas*, 15(1), 34-44.
40. Abuzayed, B. (2012). Working capital management and firms' performance in emerging markets : The case of Jordan. *International Journal of Managerial Finance*, 8(2), 155-179. <https://doi.org/10.1108/17439131211216620>
41. Acharya, A. S., Prakash, A., Saxena, P., & Nigam, A. (2013). Sampling : Why and how of it? *Indian Journal of Medical Specialities*, 4, 330-333.
42. Addin Al-Mawsheki, R. M. S. (2022). Effect of working capital policies on firms' financial performance. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2087289. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2087289>
43. Afrifa, G. A. (2013). Working Capital Management Practices of UK SMEs : The Role of Education and Experience. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2354522>
44. Afza, T., & Nazir, M. S. (2007). Is it better to be aggressive or conservative in managing working capital. *Journal of quality and technology management*, 3(2), 11-21.
45. Ahangar, N. (2020). Working capital efficiency and firm profitability: Narrative literature review. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/3811>
46. Ahmed, A., & Sil, R. (2012). When Multi-Method Research Subverts Methodological Pluralism—Or, Why We Still Need Single-Method Research. *Perspectives on Politics*, 10(4), 935-953. <https://doi.org/10.1017/S1537592712002836>
47. Aitmedjber, T. (2017). Perspectives de développement des PME et des PMI dans le cadre du nouveau model économique algérien. *Revue d'économie et de statistique appliquée*, 14(2), 324-335.
48. Akoto, K. (2013). Working capital management and profitability: Evidence from Ghanaian listed manufacturing firms. *Journal of Economics and International Finance*, 5(9), 373-379. <https://doi.org/10.5897/JEIF2013.0539>
49. Aktas, N., Croci, E., & Petmezas, D. (2015). Is working capital management value-enhancing? Evidence from firm performance and investments. *Journal of Corporate Finance*, 30, 98-113. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2014.12.008>
50. Al-Ababneh, M. M. (2020). Linking Ontology, Epistemology And Research Methodology. *Science & Philosophy*, 8(1). <https://doi.org/10.23756/sp.v8i1.500>
51. Ali Raza, M. (2020). *The Effectiveness of Support Policies for SME's in Pakistan*.
52. Alipour, M. (2011). Working capital management and corporate profitability: Evidence from Iran. *World applied sciences journal*, 12(7), 1093-1099.
53. Allwood, C. M. (2012). The distinction between qualitative and quantitative research methods is problematic. *Quality & Quantity*, 46(5), 1417-1429. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9455-8>

54. Al-Matari, E., Al-Swidi, A., & Hanim, F. (2014). The Measurements of Firm Performance's Dimensions. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 6, 24. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v6i1.4761>
55. ALShubiri, F. N. (2011). The effect of working capital practices on risk management : Evidence from Jordan. *Global Journal of Business Research : GJBR*, 5(1).
56. Alvarez, T., Sensini, L., & Vazquez, M. (2021). *Working Capital Management and Profitability : Evidence from an Emergent Economy*. 11, 32-39.
57. Amimer, A., & Kezzar, R. (2022). Evaluation de la contribution des Petites et Moyennes Entreprises au développement économique de l'Algérie : Etude statistique de la période 2002-2020. *khazzartech* 790-770 ,(1) 12, *الاقتصاد الصناعي*.
58. Ardic, O. P., Mylenko, N., & Saltane, V. (2011). *Small and Medium Enterprises : A Cross-Country Analysis with a New Data Set* (SSRN Scholarly Paper N° 1747441). <https://papers.ssrn.com/abstract=1747441>
59. ASSALA, K. (2006). *PME en Algérie : De la création à la mondialisation*. L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Haute école de gestion (HEG) Fribourg, Suisse. https://airepme.org/images/File/2006/042_PMEenAlgerie.pdf
60. Ayyagari, M., Beck, T., & Demircuc-Kunt, A. (2003). *Small and Medium Enterprises across the Globe : A New Database*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-3127>
61. Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2010). Working capital management in SMEs. *Accounting & Finance*, 50(3), 511-527. <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00331.x>
62. Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2012). How does working capital management affect the profitability of Spanish SMEs? *Small Business Economics*, 39(2), 517-529. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9317-8>
63. Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2014). Working capital management, corporate performance, and financial constraints. *Journal of Business Research*, 67(3), 332-338. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.01.016>
64. Basyith, A., Djazuli, A., & Fauzi, F. (2021). Does Working Capital Management Affect Profitability? Empirical Evidence from Indonesia Listed Firms. *Asian Economic and Financial Review*, 11(3), 236-251.
65. Bell, E., Bryman, A., Harley, B., & Bryman, A. (2019). *Business research methods*. <http://www.vlebooks.com/vleweb/product/openreader?id=none&isbn=9780192545909>
66. Bellouma, M. (2014). Trade Credit Policy and Agency Theory. *Global Journal of Management and Business Research*, 14(1), 14-22.
67. Benito, A., & Vlieghe, G. W. (2000). *Stylised facts on UK corporate financial health : Evidence from microdata*.
68. Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining Small and Medium Enterprises : A critical review. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*, 1(1), 17-28.

69. Bessire, D. (1999). Définir la performance. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 5(2), 127. <https://doi.org/10.3917/cca.052.0127>
70. Birch, D. G. W. (1979). *The Job Generation Process* (SSRN Scholarly Paper N° 1510007). <https://papers.ssrn.com/abstract=1510007>
71. Birch, D. G. W. (1987). *Job Creation in America : How Our Smallest Companies Put the Most People to Work* (SSRN Scholarly Paper N° 1496185). <https://papers.ssrn.com/abstract=1496185>
72. Bititci, U. S., Carrie, A. S., & McDevitt, L. (1997). Integrated performance measurement systems : A development guide. *International Journal of Operations & Production Management*, 17(5), 522-534. <https://doi.org/10.1108/01443579710167230>
73. Bouazza, A. B. (2015). *SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES AS AN EFFECTIVE SECTOR FOR ECONOMIC DEVELOPMENT AND EMPLOYMENT CREATION IN ALGERIA*. 3(2), 16.
74. Boubakary, B., & Moskolai, D. D. (2021). Incidence de l'innovation managériale sur la performance des entreprises en Afrique subsaharienne : Le cas des PME au Cameroun. *Revue Management & Innovation*, 3(1), 75-101.
75. Bourguignon, A. (1997). Sous les pavés la plage? Ou les multiples fonctions du vocabulaire comptable : l'exemple de la performance. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 3(1), 89. <https://doi.org/10.3917/cca.031.0089>
76. Bouri, N. (2020). Les Petites et Moyennes Entreprises en Algérie: Quelles contributions dans l'économie nationale ? , (1)20, *دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*, 369-350.
77. Bouri, N. (2022). Compétitivité et performance des PME : Essai d'analyses des interactions théoriques. *Le Manager*, 9(1), 278-307.
78. Bouyacoub, L., & Benchikh, H. (2020). Caractéristiques et spécificités des Petites et Moyennes Entreprises en Algérie. *Revue algérienne d'économie et gestion*, 14(2), 204-229.
79. Butler, F. C., Martin, J. A., Perryman, A. A., & Upson, J. W. (2012). Examining the dimensionality, reliability, and construct validity of firm financial performance. *Strategic Management Review*, 6(1), 57-74.
80. Cabral, L. M. B., & Mata, J. (2003). On the Evolution of the Firm Size Distribution : Facts and Theory. *American Economic Review*, 93(4), 1075-1090. <https://doi.org/10.1257/000282803769206205>
81. Cheng, N. S., & Pike, R. (2003). The trade credit decision : Evidence of UK firms. *Managerial and Decision Economics*, 24(6-7), 419-438. <https://doi.org/10.1002/mde.1049>
82. Chung, R., Firth, M., & Kim, J.-B. (2005). FCF agency costs, earnings management, and investor monitoring. *Corporate Ownership and Control*, 2(4), 51-61. <https://doi.org/10.22495/cocv2i4p4>
83. Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386-405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

84. Cunningham, L. X., & Rowley, C. (2008). The development of Chinese small and medium enterprises and human resource management : A review. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 353-379. <https://doi.org/10.1177/1038411108095763>
85. Dangereux, K., Chapellier, P., & Villesèque-Dubus, F. (2014). DE LA DIVERSITE DESCARACTERISTIQUES DES PME A LADIVERSITE DE LEUR SYSTEME DECONTRÔLE DE GESTION : LE CAS D'UNTABLEAU DE BORD ACHAT ELABORE. *Mesure, évaluation, notation – les comptabilités de la société du calcul*, cd-rom. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01899657>
86. Deloof, M. (2003). Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms? *Journal of Business Finance & Accounting*, 30(3-4), 573-588. <https://doi.org/10.1111/1468-5957.00008>
87. Deloof, M., & Jegers, M. (1996). Trade Credit, Product Quality, and Intragroup Trade : Some European Evidence. *Financial Management*, 25(3), 33-43. <https://doi.org/10.2307/3665806>
88. Dewar, R. D., & Dutton, J. E. (1986). The Adoption of Radical and Incremental Innovations : An Empirical Analysis. *Management Science*, 32(11), 1422-1433. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.11.1422>
89. Dogara, I. A., Ibrahim, Y., & Aliyu, M. (2014). *CAPITAL STRUCTURE AND PERFORMANCE EVIDENCE FROM QUOTED CEMENT COMPANIES IN NIGERIA*. https://www.academia.edu/5802318/CAPITAL_STRUCTURE_AND_PERFORMANCE_EVIDENCE_FROM_QUOTED_CEMENT_COMPANIES_IN_NIGERIA
90. Donaldson, L., Qiu, J., & Luo, B. N. (2013). For Rigour in Organizational Management Theory Research : For Rigour in Organizational Management Theory Research. *Journal of Management Studies*, 50(1), 153-172. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01069.x>
91. Dong, H. P., & Su, J. (2010). The relationship between working capital management and profitability : A Vietnam case. *International Research Journal of Finance and Economics*, 49(1), 59-67.
92. Dris, Y., Ahmed, B., & Rabah, B. (2022). *Sme In Algeria And business environment challenges*. 16, 699-717.
93. Duarte, N. (2004). *The role of smes for development : A literature review*. 24.
94. Easterbrook, F. H. (1984). Two Agency-Cost Explanations of Dividends. *The American Economic Review*, 74(4), 650-659.
95. Elbadry, A. (2018). The Determinants of Working Capital Management in the Egyptian SMEs. *Accounting and Finance Research*, 7(2), 155. <https://doi.org/10.5430/afr.v7n2p155>
96. Eljelly, A. M. A. (2004). Liquidity - profitability tradeoff: An empirical investigation in an emerging market. *International Journal of Commerce and Management*, 14(2), 48-61. <https://doi.org/10.1108/10569210480000179>

97. Falope, O. I., & Ajilore, O. T. (2009). Working capital management and corporate profitability: Evidence from panel data analysis of selected quoted companies in Nigeria. *Research journal of business management*, 3(3), 73-84.
98. Ferris, J. S. (1981). A Transactions Theory of Trade Credit Use*. *The Quarterly Journal of Economics*, 96(2), 243-270. <https://doi.org/10.2307/1882390>
99. Ghalem, Â., Okar, C., Chroqui, R., & Semma, E. (2016). *Performance : A concept to define*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>
100. Gharbi, S. (2011). *LES PME/PMI EN ALGERIE : ETAT DES LIEUX*. Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation.
101. Gibson, T., & van der Vaart, H. J. (2008). *Defining SMEs : A Less Imperfect Way of Defining Small and Medium Enterprises in Developing Countries*. 29.
102. Gill, A., Biger, N., & Mathur, N. (2011). The effects of capital structure on profitability: Evidence from United States. *International Journal of Management*, 28, 3-15.
103. Gitman, L. J. (1974). Estimating Corporate Liquidity Requirements: A Simplified Approach. *The Financial Review*, 9(1), 79-88. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6288.1974.tb01453.x>
104. Goddard, J., & Wilson, J. O. S. (2005). US Credit Unions: An Empirical Investigation of Size, Age and Growth. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 76(3), 375-406. <https://doi.org/10.1111/j.1370-4788.2005.00283.x>
105. Godin, L., & Bergeron, H. (2009). INTÉGRATION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE À LA GESTION PAR PROCESSUS CHEZ LES PME DANS LE CADRE DE LA VERSION 2000 DE LA NORME ISO 9001. *La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit*, CD ROM. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00459456>
106. Gueguen, G. (2009). PME et stratégie: Quelles spécificités? *économie et management*, 131, 16-22.
107. Hejaji, I., & Fahssis, L. (2018). Étude sur le profil du dirigeant des PME: Opérationnalisation des variables. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 2(3), Art. 3. <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/227>
108. Isli, M. A. (2005). La création d'entreprises en Algérie. *Les cahiers du CREAD*, 21(73), 51-70.
109. Issor, Z. (2018). «La performance de l'entreprise: Un concept complexe aux multiples dimensions»: *Projectics / Proyética / Projectique*, n°17(2), 93-103. <https://doi.org/10.3917/proj.017.0093>
110. Jakpar, S., Tinggi, M., TK, S., Johari, A., Myint, K., & Sadique, Md. S. (2017). Working Capital Management and Profitability: Evidence from Manufacturing Sector in Malaysia. *Journal of Business & Financial Affairs*, 06. <https://doi.org/10.4172/2167-0234.1000255>
111. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

112. Jose, M. L., Lancaster, C., & Stevens, J. L. (1996). Corporate returns and cash conversion cycles. *Journal of Economics and Finance*, 20(1), 33-46. <https://doi.org/10.1007/BF02920497>
113. Juan García-Teruel, P., & Martínez-Solano, P. (2007). Effects of working capital management on SME profitability. *International Journal of Managerial Finance*, 3(2), 164-177. <https://doi.org/10.1108/17439130710738718>
114. Kalika, M. (1988). *Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances*. Economica.
115. Karaduman, H. A., Akbas, H. E., Ozsozgun, A., & Durer, S. (2010). Effects of working capital management on profitability : The case for selected companies in the Istanbul stock exchange (2005-2008). *International Journal of Economics and Finance Studies*, 2(2), 47-54.
116. Kasozi, J. (2017). The effect of working capital management on profitability : A case of listed manufacturing firms in South Africa. *Investment management and financial innovations*, 14(2), 336-346.
117. Keskgñ, H. (2010). *The importance of SMEs in developing economies*. 2nd International Symposium on Sustainable Development, Sarajevo.
118. Koumanakos, D. P. (2008). The effect of inventory management on firm performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(5), 355-369. <https://doi.org/10.1108/17410400810881827>
119. Kumar, A. (2020). *Working capital management*. http://www.uprtou.ac.in/other_pdf/22_10_2020_MBA_3p23_English.pdf
120. Kwaku, S., Oduro, I., & Ansong, A. (2013). Determinants of working capital requirement and policies of banks in Ghana. *Ghanaian Journal of Economics*, 1.
121. Lazaridis, I., & Tryfonidis, D. (2006). Relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens stock exchange. *Journal of financial management and analysis*, 19(1).
122. Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management. *International Journal of Production Economics*, 41(1-3), 23-35. [https://doi.org/10.1016/0925-5273\(95\)00081-X](https://doi.org/10.1016/0925-5273(95)00081-X)
123. Lescure, M., & Guillaume, S. (2008). *Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours* (p. 325). Peter Lang. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00926194>
124. Ling, S., Yie, S., & Ali, A. (2018). *A CONCEPTUAL PAPER ON WORKING CAPITAL MANAGEMENT THEORIES*. 8, 13-28.
125. Longenecker, J., Moore, C., Petty, J., Palich, L., & Mckinney, J. (2006). Ethical Attitudes in Small Businesses and Large Corporations : Theory and Empirical Findings from a Tracking Study Spanning Three Decades. *Journal of Small Business Management*, 44, 167-183. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00162.x>
126. Lyngstadaas, H., & Berg, T. (2016). Working capital management : Evidence from Norway. *International Journal of Managerial Finance*, 12(3), 295-313. <https://doi.org/10.1108/IJMF-01-2016-0012>

127. Madsen, D. (2015). THE BALANCED SCORECARD IN THE CONTEXT OF SMES : A LITERATURE REVIEW. *Review of Business Research*, 15(3), 75-86. <https://doi.org/10.18374/RBR-15-3.8>
128. Maleki Nia, N., Asgari Alouj, H., & Ghezelbash, A. (2012). The Effect of Working Capital Development on Financial Performance of Organization. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2007821>
129. Mongrut, S., Fuenzalida O'Shee, D., Cubillas Zavaleta, C., & Cubillas Zavaleta, J. (2014). Determinants of Working Capital Management in Latin American Companies. *Innovar*, 24(51), 5-17. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n51.41235>
130. Morin, E. M., Savoie, A., & Beaudin, G. (1994). *L'Efficacité de l'organisation. Théories, représentations et mesures*. Gaétan Morin éditeur.
131. Mosbah, A. (2014). DEVELOPMENT OF ALGERIAN SMEs IN THE AGE OF GLOBALIZATION. *Journal of Business and Social Development*, 02, 37-48.
132. Muralikrishna, B. (2008). *Working Capital Management* (p. 203).
133. Mutua Mathuva, D. (2014). An empirical analysis of the determinants of the cash conversion cycle in Kenyan listed non-financial firms. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 4(2), 175-196. <https://doi.org/10.1108/JAEE-10-2011-0045>
134. Myers, S. C., & Majluf, N. S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13(2), 187-221. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(84\)90023-0](https://doi.org/10.1016/0304-405X(84)90023-0)
135. Napompech, K. (2012). Effects of working capital management on the profitability of Thai listed firms. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 3(3), 227-232.
136. Ndege, J. (2014). *Relationship Between Working Capital Management and Financial Performance of Manufacturing Firms in Kenya*.
137. Ng, C. K., Smith, J. K., & Smith, R. L. (1999). Evidence on the Determinants of Credit Terms Used in Interfirm Trade. *The Journal of Finance*, 54(3), 1109-1129.
138. NGOKANA, P., BOLILA, L., & KANGELA, V. (2021). *Les déterminants de la nature du contrôle de gestion des PME africaines : Cas de la République Démocratique du Congo*.
139. Nobanee, H., & Al Hajjar, M. (2009). Optimizing Working Capital Management. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1528894>
140. Nuhiu, A., & Dermaku, A. (2017). A Theoretical Review on the Relationship between Working Capital Management and Company's Performance. *Acta Universitatis Danubius Œconomica, Vol. 13*.
141. Nyead, J. D., Sare, Y. A., & Aawaar, G. (2018). Determinants of working capital requirement in listed firms : Empirical evidence using a dynamic system GMM. *Cogent Economics & Finance*, 6(1), 1558713. <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1558713>
142. Otekunrin, A., Nwanji, T., & Fagboro, D. (2021). *DOES WORKING CAPITAL MANAGEMENT IMPACT AN ENTERPRISE'S PROFITABILITY? EVIDENCE FROM SELECTED NIGERIAN FIRMS*.

143. Otley, D. (1999). Performance management : A framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0115>
144. Padachi, K. (2006). Trends in Working Capital Management and its Impact on Firms' Performance : An Analysis of Mauritian Small Manufacturing Firms. *International Review of Business Research Papers*, 2.
145. Pais, M. A., & Gama, P. M. (2015). Working capital management and SMEs profitability : Portuguese evidence. *International Journal of Managerial Finance*, 11(3), 341-358. <https://doi.org/10.1108/IJMF-11-2014-0170>
146. Palombini, N. V. N., & Nakamura, W. T. (2012). Key factors in working capital management in the Brazilian market. *Revista de Administração de Empresas*, 52(1), 55-69. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902012000100005>
147. Petersen, M. A., & Rajan, R. G. (1997). Trade Credit : Theories and Evidence. *The Review of Financial Studies*, 10(3), 661-691.
148. Rachedi, A. (2013). «ETUDE EMPIRIQUE SUR LES REALITES DES PRATIQUES DE MESURE DE LA PERFORMANCE DES PME ALGÉRIENNES ». *Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale*, 8(15), 53-82.
149. Raheman, A., & Nasr, M. (2007). Working capital management and profitability—case of Pakistani firms. *International review of business research papers*, 3(1), 279-300.
150. Rahmani, Y., & Benyahia-taibi, G. (2020). Analyse de la Politique de Soutien aux Exportations des PME en Algérie. 225-205 , (1)4, *مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد*.
151. Richards, V. D., & Laughlin, E. J. (1980). A Cash Conversion Cycle Approach to Liquidity Analysis. *Financial Management*, 9(1), 32. <https://doi.org/10.2307/3665310>
152. Rival, Y. (2008). Une exploration des mécanismes formateurs de la performance de l'entreprise liée à Internet. *Post-Print*, Art. hal-00637141. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/hal-00637141.html>
153. Ross, S. A., Jordan, B. D., Roberts, G. S., Westerfield, R., Boyer, M. M., & Boutet, C. (2016). *Gestion financière*.
154. Samiloglu, F., & Akgün, A. İ. (2016). The relationship between working capital management and profitability: Evidence from Turkey. *Business and Economics Research Journal*, 7(2), 1.
155. Samsonowa, T. (2012). *Industrial Research Performance Management*. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2762-0>
156. Schwartz, R. A. (1974). An Economic Model of Trade Credit. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 9(4), 643-657.
157. Serrasqueiro, Z. S., & Maças Nunes, P. (2008). Performance and size : Empirical evidence from Portuguese SMEs. *Small Business Economics*, 31(2), 195-217. <https://doi.org/10.1007/s11187-007-9092-8>

158. Sharma, A. K., & Kumar, S. (2011). Effect of Working Capital Management on Firm Profitability : Empirical Evidence from India. *Global Business Review*, 12(1), 159-173. <https://doi.org/10.1177/097215091001200110>
159. Shepherd, W. G. (1989). Public enterprise : Criteria and cases. *The Structure of European Industry*, 3, 37-45.
160. Shin, H.-H., & Soenen, H. (1998). *EFFICIENCY OF WORKING CAPITAL AND CORPORATE PROFITABILITY*.
161. Si Lekhal, K., Korichi, Y., & Gaboussa, A. (2013). Les PME en Algérie : État des lieux, contraintes et perspectives. 49-29, (2)2, *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*.
162. Singhanian, M., Sharma, N., & Rohit, J. Y. (2014). Working capital management and profitability: Evidence from Indian manufacturing companies. *Decision*, 41(3), 313-326.
163. Smith, J. K. (1987). Trade Credit and Informational Asymmetry. *The Journal of Finance*, 42(4), 863-872. <https://doi.org/10.2307/2328295>
164. Sogbossi Bocco, B. (2010). Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, 241, 117-124. <https://doi.org/10.1051/larsg/2010004>
165. Soukhakian, I., & Khodakarami, M. (2019). *Working capital management, firm performance and macroeconomic factors : Evidence from Iran*. 26.
166. Stokes, D., & Wilson, N. C. (2010). Entrepreneurship and marketing education: Time for the road less travelled? *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 95. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.029770>
167. Symeou, P. (2010). *The Firm Size-Performance Relationship : An Empirical Examination of the Role of the Firm's Growth Potential - Institut für Strategie, Technologie und Organisation (ISTO) - LMU München*. https://www.isto.bwl.uni-muenchen.de/pubdb/work_papers/2010-0009.html
168. Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm performance : Definition and measurement models. *European Scientific Journal*, 15(1), 93-106.
169. Tauringana, V., & Afrifa, G. (2013). *The Relative Importance of Working Capital Management and Its Components to SMEs Profitability* (SSRN Scholarly Paper N° 2341848). <https://papers.ssrn.com/abstract=2341848>
170. Tingbani, I. (2015). Working capital management and profitability of UK firms : A contingency theory approach. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Economics and Management Engineering*, 3.
171. Torrès, O. (1997). Pour une approche contingente de la spécificité de la PME. *Revue internationale P.M.E. Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 10(2), 9-43. <https://doi.org/10.7202/1009022ar>
172. Torres, O. (1998). VINGT-CINQ ANS DE RECHERCHE EN PME : UNE DISCIPLINE ENTRE COURANTS ET CONTRE-COURANTS. In *PME : De nouvelles approches* (Economica).

173. Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *The Academy of Management Review*, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.2307/258398>
174. Vural, G., Sökmen, A. G., & Çetenak, E. H. (2012). Affects of working capital management on firm's performance : Evidence from Turkey. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2(4), 488-495.
175. Wach, K. (2015). *Small and Medium-sized Enterprises in the Modern Economy* (p. 77-101).
176. Waggoner, D. B., Neely, A. D., & P. Kennerley, M. (1999). The forces that shape organisational performance measurement systems : An interdisciplinary review. *International Journal of Production Economics*, 60-61(1), 53-60.
177. Wahir, N. A., Nor, M. E., Rusiman, M. S., & Gopal, K. (2018). Treatment of Outliers via Interpolation Method with Neural Network Forecast Performances. *Journal of Physics: Conference Series*, 995, 012025. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/995/1/012025>
178. Wichitsathian, S., & Pestonji, C. (2019). Static and dynamic working capital management : The direct and indirect impacts on profitability and market value. *International Journal of Monetary Economics and Finance*, 12(6), 498. <https://doi.org/10.1504/IJMEF.2019.104671>
179. Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications: A Study in the Economics of Internal Organization* (SSRN Scholarly Paper N° 1496220). <https://papers.ssrn.com/abstract=1496220>

III. Thèses

180. Afrifa, G. (2013). *Working capital management and AIM listed SME companies profitability: A mixed research method approach*. Bournemouth University. <http://eprints.bournemouth.ac.uk/20968/>
181. Bouamama, M. (2015). *Nouveaux défis du système de mesure de la performance: Cas des tableaux de bord* [Phdthesis, Université de Bordeaux]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01279074>
182. Essid, M. (2009). *LES MECANISMES DE CONTROLE DE LA PERFORMANCE GLOBALE : LE CAS DES INDICATEURS NON FINANCIERS DE LA RSE* [Phdthesis, Université Paris Sud - Paris XI]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00473794>
183. Faber, P. (2000). *La motivation du dirigeant de PME : Un processus à gérer pour soi-même et l'organisation* [These de doctorat, Lille 1]. <https://www.theses.fr/2000LIL12010>
184. Juglaret, F. (2012). *Indicateurs et tableaux de bord pour la prévention des risques en santé-sécurité au travail* [Phdthesis, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris]. <https://pastel.archives-ouvertes.fr/pastel-00819109>

185. Oroka, O. V. (2013). *WORKING CAPITAL MANAGEMENT PRACTICES REQUIRED BY SMALL AND MEDIUM SCALE ENTERPRISES FOR EFFECTIVE OPERATIONS IN DELTA STATE, NIGERIA*.
186. Oubya, G. (2016). *Contribution à l'étude des déterminants de la performance de l'entreprise : Impact de la création de valeur pour le client sur la performance des entreprises hôtelières en Tunisie* [These de doctorat, Université Côte d'Azur (ComUE)]. <https://www.theses.fr/2016AZUR0028>
187. Robles, F. (2016). *The impact of working capital management on firm profitability in different business cycles Evidence from United Kingdom*. 50.
188. Semaoune, K. (2015). *Un Référentiel D'indicateurs De Performance Intégrant La Démarche Rse : Cas Du Groupe Fertial* [PhD Thesis]. Université Mohamed Ben Ahmed - Oran 2.
189. Temtime, Z. T. (2016). *Relationship between Working Capital Management, Policies, and Profitability of Small Manufacturing Firms*. Walden University.
190. Tewolde, S. (2002). *Working capital management : The case of government-owned, transitional, and privatised manufacturing firms in Eritrea* [Thesis fully internal (DIV)]. s.n.
191. Therrien, C. (2003). *L'EFFET DE L'UTILISATION DES PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE À COURT TERME SUR LA VULNÉRABILITÉ FINANCIÈRE EN FONCTION DE L'ÂGE DES PME* [UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES]. <http://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/4079/1/000103900.pdf>

IV. Rapports & Documents

192. Observatoire des délais de paiement. (2020). *Rapport annuel 2020 de l'Observatoire des délais de paiement* (p. 116).
193. OCDE. (2004). Chapitre 1 : Caractéristiques et importance des PME. *Revue de l'OCDE sur le développement*, 5(2), 37-46.
194. OCDE. (2018). Algérie. In Union européenne & Fondation européenne pour la formation, *Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord 2018* (p. 95-106). OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264307612-10-fr>
195. CNES. (2002). *Pour une politique de développement de la PME en Algérie*. https://www.cnese.dz/web/content?model=cnese_backend.post_doc&field=document&id=191
196. *RECOMMANDATION DE LA COMMISSION du 6 mai 2003 concernant la définition des micro, petites et moyennes entreprises*, (2003) (testimony of Commission européenne). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>

V. Sites Internet

197. FGAR. (s. d.). *Présentation / FGAR*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://www.fgar.dz/portal/fr/content/pr%C3%A9sentation>
198. Vernimmen. (2019, mars 13). *Vernimmen | finance d'entreprise | Commentaire, question ou citation du jour*. <https://www.vernimmen.net/Lire/Posts.php>
199. ANADE. (s. d.). *Présentation de l'ANADE*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://anade.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/presentaion-du-l-ansej>
200. ANDI. (s. d.). *L'Agence nationale du développement des investissements (ANDI) – Ministère de l'industrie*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://www.industrie.gov.dz/fr/andi/>
201. BASTP. (s. d.). *La BASTP*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bastp-dz.org/index.php/presentation>
202. CNCDPME. (s. d.). *CNC DPME – Conseil national de la concertation pour le développement de la PME*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://cncdpme.dz/>
203. Ministère de l'industrie. (s. d.). *المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة CNC DPME – وزارة الصناعة*. Consulté 14 décembre 2022, à l'adresse <https://www.industrie.gov.dz/cncdpme/>

.VI. المراجع باللغة العربية :

204. بوعظم, ف., & معيزة, م. أ. (2021). أثر إدارة راس المال العامل على ربحية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سطيف-. *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*, 6(1), 194-213.
205. شبايكي, س. (2007). معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. *مجلة العلوم الانسانية*, 7(11), 187-194.

TABLE DES MATIÈRES

Dédicaces

Remerciements

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE	01
CHAPITRE 01 - LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT : QUELQUES ÉLÉMENTS CONCEPTUELS ET THÉORIQUES	13
Introduction du chapitre	14
Section 01 - Concepts sur la gestion du besoin en fonds de roulement	16
1. La notion du besoin en fonds de roulement	16
1.1 Définition du besoin en fonds de roulement	16
1.1.1 Besoins en fonds de roulement positifs	18
1.1.2 Besoins en fonds de roulement négatifs	19
1.2 Caractéristiques du besoin en fonds de roulement	19
2. La notion de la gestion du besoin en fonds de roulement	20
2.1 Définition de la gestion du besoin en fonds de roulement	20
2.2 L'importance d'une gestion efficace du besoin en fonds de roulement	20
2.3 Les composants de la gestion du besoin en fonds de roulement	22
2.3.1 Les créances clients	22
2.3.2 Les stocks et en-cours	23
2.3.3 Les dettes fournisseurs	23
3. Les différents indicateurs de mesure de la gestion du besoin en fonds de roulement ..	24
3.1 L'approche statique du besoin en fonds de roulement	24
3.2 L'approche dynamique du besoin en fonds de roulement	25
3.2.1 Théorie du cycle d'exploitation	25
3.2.2 Le cycle de conversion de l'encaisse	25
4. Le financement du besoin en fonds de roulement	26
4.1 Le financement en interne	26
4.1.1 Délai moyen de recouvrement des comptes clients	27
4.1.2 Durée de stockage	27
4.1.3 Délai moyen de paiement des comptes fournisseurs	27
4.2 Le financement en externe	27
4.2.1 Montants dus aux fournisseurs	28
4.2.1.1 L'escompte de caisse	28
4.2.2 Modes de financement proposés par les institutions financières	28

TABLE DES MATIÈRES

4.2.2.1 Facilité de caisse	28
4.2.2.2 Emprunt à terme.....	28
4.2.3 L'affacturage.....	29
5. Les déterminants du besoin en fonds de roulement	29
Section 02 - La gestion des différents composants du besoin en fonds de roulement.....	32
1. La gestion du crédit client	32
1.1. Les conditions générales de vente.....	32
1.2. L'utilisation des outils de base.....	33
1.3. L'analyse du risque client.....	34
1.4. La fonction « crédit-manager ».....	35
1.5. La mise en place de systèmes de garantie	35
1.6. Les objectifs de la gestion des créances clients	36
2. La gestion des stocks.....	37
2.1. Les facteurs qui influent le niveau des stocks.....	38
2.2. Quantité économique de commandes.....	41
3. La gestion des fournisseurs	45
3.1. Les déterminants du crédit commercial.....	46
3.2. Les avantages du crédit fournisseur	47
3.3. La gestion efficace du crédit fournisseur.....	48
Section 03 - Politiques et théories sur la gestion du besoin en fonds de roulement	50
1. Les politiques de la gestion du besoin en fonds de roulement	50
1.1. Stratégie agressive de la gestion du besoin en fonds de roulement	50
196.1.1 Avantages et inconvénients de la stratégie agressive	51
1.2. Stratégie conservatrice de la gestion du besoin en fonds de roulement	52
1.2.1 Avantages et inconvénients de la stratégie conservatrice	53
1.3. Stratégie de couverture de la gestion du besoin en fonds de roulement.....	53
1.3.1 Avantages et inconvénients de la stratégie de couverture.....	54
1.4. La stratégie du fonds de roulement zéro.....	55
2. Le compromis entre rentabilité et liquidité.....	56
3. Les théories sur la gestion du besoin en fonds de roulement	58
3.1. La théorie du financement hiérarchique	58
3.2. La théorie de l'agence	59
3.3. La théorie des coûts de transaction	60
Conclusion du chapitre.....	62

CHAPITRE 02 - LA PERFORMANCE D'ENTREPRISE ET SA RELATION AVEC LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	63
Introduction du chapitre	64
Section 01 - Concept de performance des entreprises	65
1. Conceptualisation de la performance	65
1.1 Les concepts associés à la performance	68
1.1.1 L'efficacité.....	69
1.1.2 L'efficience.....	69
1.1.3 La pertinence.....	69
1.1.4 La cohérence	70
2. La multidimensionnalité de la performance	70
2.1 La performance stratégique	72
2.2 La performance concurrentielle.....	73
2.3 La performance socio-économique.....	74
2.3.1 La performance organisationnelle.....	74
2.3.2 La performance sociale.....	74
2.3.3 La performance économique et financière	75
2.3.4 La performance commerciale	76
Section 02 - La performance financière et ses différents indicateurs de mesure	78
1. Définition de la performance financière	78
2. Concept sur les indicateurs de performance	79
2.1 Définition de l'indicateur de performance.....	79
2.2 L'objectif des indicateurs de performance financière	79
2.3 Les caractéristiques des indicateurs de performance	80
3. Les indicateurs de la performance financière	82
3.1 Les indicateurs comptables.....	82
3.1.1 Le résultat comptable (soldes intermédiaires de gestion)	82
3.1.2 Les indicateurs d'activité	83
3.1.2.1 L'évolution du chiffre d'affaires	83
3.1.2.2 La marge commerciale	83
3.1.2.3 La valeur ajoutée	83
3.1.3 Les indicateurs de marge	83
3.1.3.1 Les résultats d'exploitation.....	83
3.1.3.2 L'excédent brut d'exploitation.....	84

TABLE DES MATIÈRES

3.1.3.3	Le résultat courant avant impôt.....	84
3.1.4	Les ratios de rentabilité	84
3.1.4.1	La rentabilité des capitaux propres (ROE).....	84
3.1.4.2	La rentabilité des capitaux investis (ROCE).....	85
3.1.4.3	Le rendement des actifs (ROA).....	85
3.1.5	Autres indicateurs	86
3.1.5.1	Le retour sur investissement (ROI)	86
3.1.5.2	Le taux de rentabilité interne des investissements CFROI	86
3.1.5.3	Valeur économique ajoutée (EVA)	87
3.2	Les indicateurs boursiers	87
3.2.1	Le Q de Tobin.....	87
3.2.2	Valeur de marché créée (MVA).....	88
3.2.3	Price Earning Ratio (PER).....	88
4.	Les mérites des indicateurs financiers	88
5.	Les limites des indicateurs financiers.....	89
Section 03 - La relation entre la gestion du besoin en fonds de roulement et la performance financière de l'entreprise.....		92
1.	Fondement théorique	92
1.1	Le crédit client et la rentabilité de l'entreprise	92
1.2	La gestion des stocks et la rentabilité de l'entreprise.....	94
1.3	Le crédit fournisseur et la rentabilité de l'entreprise.....	95
1.4	La gestion du besoin en fonds de roulement et la rentabilité de l'entreprise	96
1.5	Les variables de contrôle et la rentabilité de l'entreprise	97
1.5.1	La taille de l'entreprise.....	97
1.5.2	La croissance des ventes	98
1.5.3	Le ratio d'endettement	98
1.5.4	Le produit intérieur brut	99
2.	Études empiriques	99
2.1	Évidences empiriques dans le contexte algérien	106
Conclusion du chapitre.....		108
CHAPITRE 03 – PME : CONCEPTUALISATION ET CONTEXTUALISATION		109
Introduction du chapitre		110
Section 01 - Fondements conceptuels de la PME.....		112
1.	Définition globale de la PME	112

TABLE DES MATIÈRES

1.1 Critère de définition.....	113
1.1.1 Critère quantitative.....	113
1.1.2 Critère qualitative.....	116
1.2 Définition de la PME en Algérie	117
2. Les approches théoriques de la PME	118
2.1 Le courant de la spécificité.....	119
2.2 Le courant de la diversité	120
2.3 Le courant de la synthèse	120
2.4 Le courant de la dénaturation	120
3. Caractéristiques	121
4. L'importance des PME.....	122
4.1 Les PME et la croissance économique.....	124
4.2 Les PME et l'emploi.....	125
4.3 L'importance des PME pour les pays en voie de développement	126
Section 02 – La PME dans le contexte algérien	128
1. Historique et genèse de la PME algérienne	128
1.1 La période 1962-1982 : Un secteur négligé.....	128
1.2 La période 1982-1988 : Une meilleure considération.....	120
1.3 La période 1988-2001 : Une reconnaissance accrue	130
1.4 À partir de 2001 : Soutien total.....	131
2. Les appuis à la PME.....	132
2.1 L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI).....	132
2.2 Conseil National de Concertation pour le développement de la PME (CNCDPME).....	133
2.3 L'agence de développement des PME et de la promotion de l'innovation (ADPMEPI)	134
2.4 Fonds de Garantie des crédits aux PME (FGAR)	135
2.5 Bourse algérienne de Sous-traitance et de Partenariat (BASTP).....	136
2.6 Conseil National Chargé de la Promotion de la Sous-traitance	136
2.7 Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement pour les PME (CGCI/PME) .	134
2.8 L'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE).....	137
2.9 L'Agence nationale de gestion du microcrédit (ANGEM).....	138

TABLE DES MATIÈRES

2.10 La Caisse Nationale d'Assurance chômage (CNAC).....	139
3. Les contributions de la PME à l'économie algérienne	139
3.1 La contribution des PME à l'emploi	140
3.2 La contribution des PME au PIB	141
3.3 La contribution des PME aux exportations hors hydrocarbures	142
Section 03 – Caractéristiques, défis, contraintes et perspectives de développement	144
1. Caractéristiques des PME algériennes	144
2. Contraintes des PME algériennes	146
2.1 Contraintes financières	146
2.2 Mauvais climat des affaires	147
2.3 Les difficultés liées au foncier industriel.....	147
2.4 Les contraintes d'ordre administratif et judiciaire.....	148
2.5 Manque de cohérence entre la recherche universitaire et la réalité du terrain ...	149
2.6 Le système fiscal	149
3. Perspectives de développement des PME algériennes	150
3.1 L'amélioration de l'environnement des affaires pour les PME	150
3.2 La facilitation de l'accès au financement	152
3.3 L'encouragement de l'esprit d'entreprise et la croissance des PME	153
3.4 L'investissement dans le capital humain entrepreneurial	154
3.5 Recommandations et propositions.....	155
Conclusion du chapitre.....	159
CHAPITRE 04 - L'INCIDENCE DE LA GESTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT SUR LA PERFORMANCE DES PME EN ALGERIE	160
Introduction du chapitre	161
Section 01 - Le cadre méthodologique de la recherche	162
1. Positionnement épistémologie	162
2. Démarche de recherche	165
3. Le design de la recherche	167
3.1. Méthodes quantitatives	167
3.2. Méthodes qualitatives.....	168
3.3. Méthodes mixtes	168
4. La population et l'échantillonnage.....	170
4.1. Population cible.....	170

TABLE DES MATIÈRES

4.2. Procédures d'échantillonnage	170
5. La collecte des données	172
6. Les variables	173
6.1. Variables dépendantes	173
6.2. Variables indépendantes.....	174
6.2.1 Durée du crédit client.....	174
6.2.2 Durée de stockage.....	175
6.2.3 Durée du crédit fournisseur	175
6.2.4 Cycle de conversion de l'encaisse	173
6.3. Variables de contrôle.....	176
6.3.1 Taille de l'entreprise	176
6.3.2 Croissance des ventes	176
6.3.3 Dettes	176
6.3.4 Croissance du PIB (produit intérieur brut).....	177
7. Les outils de recherche	177
7.1. Traitement des données	177
7.2. Statistiques descriptives.....	178
7.3. Analyse de corrélation.....	178
7.4. Analyse de régression.....	179
7.4.1 Données de panel.....	179
7.4.2 Régression par moindres carrés ordinaires groupés	180
7.4.3 Modèle de régression à effets fixes	180
7.4.4 Modèle de régression à effets aléatoires	180
7.4.5 Test d'Hausman	180
7.4.6 Les modèles de régressions	181
7.4.7 Multicolinéarité	182
7.4.8 Autocorrélation	182
7.4.9 Hétéroscédasticité	183
Section 02 - Analyse descriptive et de corrélation de l'échantillon	184
1. Caractéristiques de l'échantillon.....	184
1.1. Distribution par taille	184
1.2. Distribution par statut juridique	185
1.3. Distribution par secteur d'activité	185
2. L'évolution des composants de la gestion du besoin en fonds de roulement.....	186

TABLE DES MATIÈRES

2.1 L'évolution du délai du crédit client	186
2.2 L'évolution du délai de stockage	187
2.3 L'évolution du délai du crédit fournisseur	188
2.4 L'évolution du cycle de conversion de l'encaisse	188
3. L'évolution de la performance financière	189
4. L'évolution des variables de contrôle	190
4.1 L'évolution de la taille	190
4.2 L'évolution de la croissance des ventes	190
4.3 L'évolution de la dette.....	191
4.4 L'évolution du PIB.....	192
5. Analyse descriptive des variables	192
5.1. Rendement des actifs.....	193
5.2. Cycle de conversion de l'encaisse	193
5.3. Durée du crédit client	193
5.4. Durée de stockage	194
5.5. Durée du crédit fournisseurs.....	194
5.6. Taille de l'entreprise.....	194
5.7. Croissance des ventes.....	194
5.8. Dettes.....	195
5.9. Croissance du PIB	195
6. Analyse de corrélation.....	195
Section 03 - Analyse de régression et discussion des résultats	198
1. Les tests préalables à la réalisation de l'analyse de régression.....	198
1.1. Facteur d'inflation de la variance.....	198
1.2. Test d'Hausman	200
1.3. Test de Wooldridge d'autocorrélation.....	200
1.4. Test de Wald d'hétéroscédasticité	201
2. Résultats des modèles de régression	202
2.1. Résultats de la régression à effet fixe	202
2.1.1 Modèle 01 : Performance financière et délai du crédit client.....	202
2.1.2 Modèle 02 : Performance financière et délai de stockage.....	203
2.1.3 Modèle 03 : Performance financière et délai du crédit fournisseur	204
2.1.4 Modèle 04 : Performance financière et cycle de conversion de l'encaisse.....	205
3. Discussion et interprétation des résultats.....	206

TABLE DES MATIÈRES

3.1 La relation entre le délai du crédit client et la performance financière de l'entreprise	207
3.2 La relation entre le délai de stockage et la performance financière de l'entreprise	207
3.3 La relation entre le délai du crédit fournisseur et la performance financière de l'entreprise	208
3.4 La relation entre le cycle de conversion de l'encaisse et la performance financière de l'entreprise.....	209
Conclusion du chapitre	210
CONCLUSION GÉNÉRALE	211
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIE.....	219
TABLES DES MATIÈRES	234
ANNEXES	244
RESUME	248

ANNEXES

ANNEXE 1 : Fichier Excel utilisé pour calculer les variables

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	Q
F38																
1			2015	2016	2017	2018	2019	DIO	Stock moyen*360		2015	2016	2017	2018	2019	
2	D. des stocks (DIO)	153,0	136,0	129,5	144,2	147,3			CANV	Stock moyen = (S+Sf)/2	43 940 466,50	44 029 750,00	42 890 201,50	43 212 077,50	46 162 991,00	
3	D. des crédits clients (DSO)	63,6	59,4	69,2	76,5	88,8				Sf (Stock brut fin N-1)	45 086 000,00	42 794 933,00	45 264 567,00	40 395 836,00	46 028 319,00	
4	D. des crédits fournisseurs (DPO)	49,6	75,7	91,7	115,0	160,7				Sf (Stock brut fin N)	42 794 933,00	45 264 567,00	40 395 836,00	46 028 319,00	46 297 665,00	
5	Cycle d'exploitation (CCC)	166,9	119,6	106,9	107,7	75,3				Achats	102 541 980,00	120 630 363,00	115 885 502,00	114 988 502,00	114 655 150,00	
6	ROA	0,0336	0,0414	0,0245	0,0131	0,0172				CAMC	104 833 047,00	118 160 729,00	120 754 233,00	109 356 019,00	114 385 806,00	
7	SIZE log of assets	8,47377005	8,49592997	8,53041767	8,51974546	8,57891364										
8	SALES growth	0,2296	0,2266	0,0100	-0,1264	0,0284										
9	Financial debt ratio	0,3447	0,2340	0,2929	0,2112	0,2608		DSO	M Créances clients * 360							
10	GDP growth	0,037	0,032	0,013	0,014	0,008			CA TTC							
11																
12										Moyenne des créances clients	47 710 990,50	54 677 306,50	64 370 461,00	63 806 487,50	74 165 869,00	
13										Créances clients N-1	49 702 562,00	45 719 419,00	63 635 194,00	65 105 728,00	62 507 247,00	
14										Créances clients N	45 719 419,00	63 635 194,00	65 105 728,00	62 507 247,00	85 824 491,00	
15								N-1	187 262 204,00	CA HT	230 264 346,00	282 434 506,00	285 272 711,00	249 207 524,00	256 280 500,00	
16										CA TTC	274 014 571,74	336 097 062,14	339 474 526,09	296 556 953,56	304 573 795,00	
17																
18								DPO	Dettes fournisseurs * 360							
19									Achats de biens et services TTC							
20										Moyenne des dettes fournisseurs	16 584 836,00	29 786 891,00	34 663 393,50	43 117 954,00	60 089 163,00	
21										Dettes fournisseurs N-1	9 337 211,00	23 832 461,00	35 741 321,00	33 585 358,00	52 650 550,00	
22										Dettes fournisseurs N	23 832 461,00	35 741 321,00	33 585 358,00	52 650 550,00	67 527 776,00	
23										Achats TTC	122 024 956,20	143 550 131,97	137 903 747,38	136 836 317,38	136 499 628,50	
24									ROA	Resultat net	10 008 874,00	12 981 016,00	8 299 179,00	4 246 114,00	6 533 193,00	
25										Total des actifs	297 693 977,00	313 278 063,00	339 170 887,00	323 404 056,00	379 239 566,00	
26																
27									FD ratio (fin debt/Total Asset)	Fin Debt	102 624 613,00	73 302 295,00	99 331 689,00	68 304 351,00	98 887 555,00	
28																
29																

ANNEXE 2 : Le traitement des données de l'étude sur SPSS.

	id	ETS	Index1	DS	DCC	DCF	CE	RA	TAILLE	CV	DETTES	PIB	VI
1002	201	dorure	2	165,71	36,90	6,30	80,58	,0744	7,40576613	,6414	,0000	,0320	
1003	201	dorure	3	580,41	19,27	16,73	582,95	,0443	7,43022631	-,0011	,0000	,0130	
1004	201	dorure	4	165,71	24,86	83,68	80,58	,0637	7,50150249	,2609	,0000	,0140	
1005	201	dorure	5	165,71	11,14	75,08	80,58	,0508	7,50318922	-,1399	,0000	,0080	
1006	202	mitidja	1	35,25	97,61	35,22	97,64	,0962	7,10269262	,3610	,0000	,0370	
1007	202	mitidja	2	37,82	111,10	32,27	116,65	,1684	7,08212430	,0820	,0000	,0320	
1008	202	mitidja	3	53,08	178,79	,58	231,28	,0871	7,13443332	-,0884	,0000	,0130	
1009	202	mitidja	4	66,95	119,44	-4,02	181,37	,0469	6,98580179	-,1598	,0000	,0140	
1010	202	mitidja	5	72,71	,17	14,21	58,67	-,1991	6,81571144	-,8264	,0000	,0080	
1011	203	tamcotex	1	274,83	180,94	359,00	96,77	,0064	7,28603823	,3260	,0000	,0370	
1012	203	tamcotex	2	218,25	34,42	125,74	126,93	,0038	7,40458195	,2973	,0000	,0320	
1013	203	tamcotex	3	,00	30,52	167,58	80,58	,0038	7,32581192	-,0873	,0000	,0130	
1014	203	tamcotex	4	284,05	8,82	184,03	108,85	,0026	7,39500727	-,0584	,0000	,0140	
1015	203	tamcotex	5	456,47	8,09	228,61	235,95	,0008	7,43533779	,0103	,0000	,0080	
1016	204	michelet	1	128,91	4,13	30,93	102,11	,0129	8,05545351	,5807	,0850	,0370	
1017	204	michelet	2	165,71	58,23	341,15	744,10	,0072	8,20373952	-,7476	,0000	,0320	
1018	204	michelet	3	495,52	95,02	530,13	80,58	-,0024	8,15774336	-,1639	,0000	,0130	
1019	204	michelet	4	165,71	95,02	171,85	80,58	-,0583	8,13107727	-,9297	,0000	,0140	
1020	204	michelet	5	,00	173,64	406,00	80,58	-,0137	8,26567485	7,9850	,0000	,0080	
1021	205	el rouad	1	1,62	49,92	14,46	37,08	,0798	8,23104082	,1441	,1108	,0370	
1022	205	el rouad	2	3,50	48,31	19,64	32,17	,1063	8,29370887	,0775	,0000	,0320	
1023	205	el rouad	3	7,09	54,82	21,90	40,02	,0652	8,31117590	-,0697	,0000	,0130	
1024	205	el rouad	4	22,90	43,07	12,82	53,15	,0518	8,35741480	-,1203	,0000	,0140	
1025	205	el rouad	5	18,34	43,54	7,86	54,03	,0210	8,56933222	-,0516	,2328	,0080	
1026	206	ghardaia	1	423,55	217,23	236,18	404,60	-,0978	7,02635189	,1233	,0000	,0370	
1027	206	ghardaia	2	,00	30,77	284,11	80,58	-,1618	7,18431073	1,1492	,0000	,0320	
1028	206	ghardaia	3	976,78	101,55	479,77	598,56	-,1252	7,19814529	-,1900	,0000	,0130	
1029	206	ghardaia	4	812,79	270,21	340,16	742,84	-,1831	7,22816710	-,3679	,0000	,0140	
1030	206	ghardaia	5	220,51	44,40	100,46	164,45	-,1073	7,07070359	5,2424	,0000	,0080	
1031	207	textitec	1	165,71	,00	171,85	80,58	-,4188	7,85429071	,0000	,1874	,0370	
1032	207	textitec	2	,00	5,16	600,12	80,58	,0038	7,93526556	2,6420	,1559	,0320	
1033	207	textitec	3	165,71	60,65	171,85	80,58	,0073	8,13156427	-,5265	,0992	,0130	
1034	207	textitec	4	165,71	99,89	171,85	80,58	,0147	8,23884029	1,9045	,0775	,0140	
1035	207	textitec	5	664,55	309,84	595,61	378,79	,0162	8,22261287	-,5605	,0805	,0080	
1036													
1037													

ANNEXE 3 : Le traitement des données de l'étude sur Stata 13.

	id	ets	annee	DS	DCC	DCF	CE	RA	TAILLE	CV	DETTES	PIB
1	1	habour	2015	53.2	1.84	30.31	24.74	.0649	9.34104	-.132	.2353	.037
2	1	habour	2016	44.12	3.77	24.07	23.82	.1408	9.2920832	.0046	.1463	.032
3	1	habour	2017	39.49	3.29	15.49	27.3	.1645	9.2496363	-.033	0	.013
4	1	habour	2018	48.41	1.94	17.19	33.16	.1354	9.2183193	-.1437	0	.014
5	1	habour	2019	39.89	1.81	8.11	33.58	.1375	9.1930135	-.037	0	.008
6	2	senamour	2015	22.22	23.86	21.39	24.69	.0618	9.1248426	.4082	.1452	.037
7	2	senamour	2016	25.18	37.46	25.43	37.22	.0831	9.086772	.0169	.1265	.032
8	2	senamour	2017	27.42	37.59	29.31	35.71	.0542	9.0954097	-.1343	.12	.013
9	2	senamour	2018	46.16	46.07	35.11	57.12	.0416	9.1398266	-.0949	.0735	.014
10	2	senamour	2019	39.52	56.14	39.41	56.24	.0033	9.0203054	-.0637	.082	.008
11	3	mis	2015	22.2	13.41	21.3	14.31	.0029	8.9014949	-.1028	.2608	.037
12	3	mis	2016	29.57	10.38	22.73	17.22	.0059	8.8863602	-.0929	.19	.032
13	3	mis	2017	34.95	5.85	29.95	10.85	-.033	8.9388736	.0344	.2592	.013
14	3	mis	2018	46.21	2.5	31.84	16.87	-.0673	8.9095168	-.1706	.2335	.014
15	3	mis	2019	48.55	2.06	15.27	35.33	-.1068	8.8547415	-.1704	.1834	.008
16	4	dahra	2015	18.59	0	0	18.59	.0399	9.0408224	-.1229	0	.037
17	4	dahra	2016	5.7	0	0	5.7	.0397	9.0551125	-.0511	0	.032
18	4	dahra	2017	.25	0	.02	.23	.0423	9.0706469	-.0164	0	.013
19	4	dahra	2018	1	0	.15	.84	.036	9.0832455	-.0721	0	.014
20	4	dahra	2019	.96	0	.18	.78	.0252	9.0932839	.0405	0	.008
21	5	kenza	2015	37.08	22.11	70.28	-11.1	.0596	9.1973546	.6852	.5218	.037
22	5	kenza	2016	33.61	18.65	108.64	-56.38	.0706	9.2506458	.0498	.4222	.032
23	5	kenza	2017	53.25	16.56	148.34	-78.53	.0217	9.3341017	-.1964	.4496	.013
24	5	kenza	2018	49	12.22	97.34	-36.12	.0201	9.3700833	.1732	.3546	.014
25	5	kenza	2019	38.82	12.67	65.28	-13.78	.0144	9.3303665	.0121	.3683	.008
26	6	bouanar	2015	4.25	0	11.92	-7.67	.2095	8.2892587	-.0756	0	.037
27	6	bouanar	2016	1.29	0	11.35	-10.05	.1438	8.3553164	-.0313	0	.032
28	6	bouanar	2017	1.31	0	6.61	-5.3	.1541	8.4110058	-.0442	0	.013
29	6	bouanar	2018	1.04	0	.73	.32	.1218	8.4626019	.6731	0	.014
30	6	bouanar	2019	.95	0	1	-.05	.087	8.4986475	-.0624	0	.008
31	7	ain sara	2015	5.66	13.02	8.89	9.79	.2791	8.5837195	.9961	.0678	.037
32	7	ain sara	2016	0	9.65	12.13	-2.48	.1745	8.6247723	-.0678	.0617	.032
33	7	ain sara	2017	0	5.74	6.04	-.3	.153	8.6812525	-.0205	.0542	.013
34	7	ain sara	2018	0	5.23	2.99	2.24	.1321	8.7194119	-.1323	.0496	.014
35	7	ain sara	2019	0	4.49	3.12	1.37	.0794	8.7425888	-.0757	.047	.008
36	8	amira	2015	19.51	.45	19.73	.23	.1001	7.919111	.0396	.0417	.037
37	8	amira	2016	21.18	28.3	25.48	24.01	.1159	7.9663053	-.0761	.1448	.032

L'incidence de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la performance financière des entreprises : Cas des PME en Algérie

Résumé :

La présente recherche a été conçue pour étudier les effets de la gestion du besoin en fonds de roulement sur la performance de 207 PME algériennes sur la période 2015-2019. Pour ce faire, nous avons collecté leurs états financiers annuels à partir de la base de données Sidjilkoum afin de déterminer les différentes variables nécessaires à notre étude. La corrélation de Pearson et les modèles de régression à effet fixe ont été utilisés pour l'analyse. Les résultats indiquent que le délai du crédit client et le délai du crédit fournisseur ont une relation négative significative avec la performance de l'entreprise (rendement des actifs), alors que le nombre de jours d'inventaire et le cycle de conversion de l'encaisse ont montré une relation négative, mais non significative avec la performance des entreprises. Ces résultats permettront aux PME algériennes d'améliorer leurs performances à travers une gestion efficace de leur besoin en fonds de roulement.

Mots clés : Gestion du besoin en fonds de roulement ; performance de l'entreprise ; cycle de conversion de l'encaisse ; PME ; états financiers.

The impact of working capital management on the financial performance of enterprises: The case of SMEs in Algeria

Abstract:

The present research was designed to investigate the effects of working capital management on the performance of 207 Algerian SMEs over the period 2015-2019. To do so, we collected their annual financial statements from the Sidjilkoum database to determine the different variables needed for our study. Pearson correlation and fixed effect regression models were used for the analysis. The results indicate that the number of days receivable and number of days payable have a significant negative relationship with firm performance (return on assets), while the number of days of inventory and the cash conversion cycle showed a negative but not significant relationship with firm performance. These results will allow Algerian SMEs to improve their performance through an effective management of their working capital.

Keywords: Working capital management; firm performance; cash conversion cycle; SME; financial statements.

تأثير إدارة احتياجات رأس المال العامل على الأداء المالي للمؤسسات: حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ملخص :

صُمم هذا البحث للتحقيق في آثار إدارة احتياجات رأس المال العامل على أداء 207 شركة جزائرية صغيرة ومتوسطة خلال الفترة 2015-2019. للقيام بذلك ، قمنا بجمع بياناتهم المالية السنوية من قاعدة بيانات "سجلكم" لتحديد المتغيرات المختلفة اللازمة لدراستنا. تم استخدام نماذج ارتباط بيرسون ونماذج انحدار الأثر الثابت للتحليل. تشير النتائج إلى أن عدد أيام الذمم المدينة وعدد أيام الذمم الدائنة لها علاقة سلبية كبيرة بأداء الشركة (العائد على الأصول) ، بينما أظهر عدد أيام المخزون ودورة التحويل النقدي علاقة سلبية ولكن ليست مهمة مع أداء الشركة. ستسمح هذه النتائج للشركات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة بتحسين أدائها من خلال إدارة فعالة لرأس مالها العامل.

الكلمات المفتاحية: إدارة احتياجات رأس المال العامل. أداء الشركات؛ دورة تحويل النقد؛ الشركات الصغيرة والمتوسطة. القوائم المالية.