

UNIVERSITE ASSANE SECK DE ZIGUINCHOR



UFR : Sciences Économiques et Sociales

DEPARTEMENT : Économie – Gestion

SPECIALITE : Sciences de Gestion

MEMOIRE

Pour l'obtention du diplôme du Master Finance et Développement (FINDEV)

Option : Finance

STRUCTURE DE PROPRIETE ET PERFORMANCE COMMERCIALE DE L'ENTREPRISE : CAS DE LA SENELEC ET DE LA SOCIETE DE COMMERCILISATION DES PRODUITS LOCAUX

Présentée par Khadidiatou GASSAMA Directeur Pr. Melyan MENDY membre
du jury

Président de jury	Pr. ABDOU AZIZ NIANG	Maître de Conférences agrégé	UASZ
Directeur de mémoire	Pr MELYAN MENDY	Maître de Conférences agrégé	UASZ
Examineur 1	Dr. DIENE KOLLY OUSSEYNOU DIOUF	Maître Assistant	UASZ
Examineur 2	Dr. MOR NDONGO	Maître Assistant	UASZ

Année universitaire 2019-2020

Structure de propriété et performance commerciale de
l'entreprise : Cas de la SENELEC et de la Société de
Commercialisation des Produits Locaux

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
REMERCIEMENTS	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
INTRODUCTION GENERALE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
CHAPITRE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET THÉORIQUE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
INTRODUCTION.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SECTION 1 : APPROCHE CONCEPTUELLE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SECTION 2 : ETUDE DES RELATIONS ENTRE STRUCTURE DE PROPRIETE ET LA PERFORMANCE COMMERCIALE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
CONCLUSION DU CHAPITRE I	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
CHAPITRE II : APPROCHE EMPIRIQUE.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
INTRODUCTION.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
SECTION 2 : RESULTATS ET DISCUSSION	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
CONCLUSION CHAPITREII	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
CONCLUSION GENERALE.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
BIBLIOGRAPHIE.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
ANNEXES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
TABLE DES MATIERES	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
RESUME	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Classification des organisations selon leur finalisation	12
Tableau 2:comparatif de l'évolution de la rentabilité commerciale des deux entreprises	36
Tableau 3: de variation du chiffre d'affaire	38
Tableau 4: Entreprise publique	39
Tableau 5: Entreprise privée	40

Liste des graphiques

Figure 1: Distribution de la rentabilité selon le type de propriété.....	34
Figure 2 : Vérification de la variabilité des résidus	35
Figure 3: Normal Q-Q Plot	36
Figure 4:Rentabilité commerciale.....	37
Figure 5:Taux de variation du chiffre d'affaire	38
Figure 6:de performance publique	39
Figure 7: performance privée.....	40

REMERCIEMENTS

Tout travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une seule personne. A cet effet, je tiens à exprimer ma sincère reconnaissance et mes vifs remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Je tiens à exprimer mes remerciements au Pr Melyan Mendy, qui a joué un rôle dans la réalisation de ce mémoire de master. Pour sa rigueur scientifique et son encadrement.

Je remercie également les membres du jury Pr Abdou Aziz Niang, Dr Ousseynou Diene Coly Diouf et Dr Mor Ndong pour l'honneur qu'ils me font en acceptant de juger ce travail et de participer à la soutenance.

Ce travail doit beaucoup aux responsables de la société de commercialisation des produits locaux et aux responsables commerciales de la SENELEC qui ont accepté de nous consacrer de leur temps pour un entretien.

Il m'est difficile d'oublier ceux qui ont été mes compagnons de route durant ces cinq années et les relations chaleureuses que nous avons eu l'occasion de nouer à l'Université Assane Seck de Ziguinchor.

Enfin, je remercie ma mère et mon père pour leur soutien moral et psychique. Sans oublier mes frères et sœurs qui m'ont toujours soutenue dans les moments difficiles.

Merci mon Dieu de m'avoir donnée la force et le courage de tenir jusqu'à la fin de ce travail.

INTRODUCTION GENERALE

1. Contexte justificatif du choix du sujet

Depuis les travaux de Berle et Means (1932), la relation entre structures de propriété et performance fait l'objet de beaucoup de recherches de la littérature économique. Les auteurs rappellent les origines de la propriété privée en soulignant l'unification des trois dimensions d'un droit de propriété aux mains d'un même individu : le droit d'exploiter la propriété, le droit d'en tirer profit et le droit d'en disposer. Aucun individu n'en possédait les trois dimensions sous l'ordre féodal, cette partition ayant créé une société d'ordre née d'une complémentarité des parties prenantes fondée sur les privilèges et les obligations mutuelles que conférait la relation de chacun à la propriété.

La littérature financière considère la structure de propriété comme étant un système de gouvernance permettant de résoudre les conflits d'intérêts entre actionnaires et dirigeants et qui peut ainsi améliorer la performance de l'entreprise. Ainsi Jensen et Meckling (1976) affirment qu'une propriété managériale importante assure l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires. Si les dirigeants détiennent des pourcentages de propriété importants dans leurs entreprises, ils seront plus soucieux des conséquences de leurs actions sur leur richesse.

Selon Thomsen et Pedersen (2000), l'inclusion de l'identité du propriétaire est cruciale pour la compréhension de la gouvernance d'entreprise européenne, peut-être plus qu'aux États-Unis en raison du niveau plus élevé de concentration de la propriété en Europe. En particulier, l'identité du propriétaire peut contribuer à la compréhension des différences de performance d'équilibre qui se maintiennent sur des périodes. La raison peut en être que certains actionnaires ayant d'autres liens avec l'entreprise font un compromis entre la valeur actionnariale et d'autres objectifs. La priorité que les propriétaires accordent à la valeur actionnariale, diffère par rapport à d'autres objectifs tels que le contrôle (familles), les relations de réseau (groupes d'entreprises), les objectifs sociaux (gouvernements) et le risque de crédit (banques). Les travaux supplémentaires nécessaires pour comprendre pleinement le lien entre le gouvernement d'entreprise et la stratégie d'entreprise, peuvent être résumés dans un ensemble de propositions (plutôt que dans des axiomes ou des résultats définitifs).

Bozec (2004) indique, que la difficulté majeure réside dans le choix de l'échantillon lorsque la comparaison s'effectue entre une entreprise publique et une entreprise privée. Cependant, il serait possible d'envisager une atténuation du problème de mesure de la performance si la comparaison était réalisée auprès des entreprises publiques dites

commercialisées, soit des entreprises à qui on aurait imposé des objectifs comparables à ceux de l'entreprise privée. Ainsi le phénomène de commercialisation a connu son apogée en Angleterre et au Canada vers la fin des années quatre-vingt. Il pourrait donc s'avérer intéressant d'étudier la performance des sociétés d'État au cours d'une période plus récente, ce qui a rarement été fait.

Cependant, les différentes analyses des droits de propriété cherchaient à établir le lien existant entre types de propriétés et performance de l'entreprise, particulièrement la comparaison en matière d'efficacité entre les entreprises publiques et celles privées.

Ces dernières années, des études ont été menées afin de réfléchir à la question des relations entre la gouvernance d'entreprise et les performances de celle-ci. À travers les différentes parties du monde, les recherches ont été conduites dans des contextes parfois très éloignés. En effet, nos recherches nous ont permis de nous rendre compte que la gouvernance diffère d'un pays à un autre et qu'elle est amplement influencée par l'histoire et la culture économique légale propres à chaque nation. Plusieurs thèmes récurrents ont été l'objet de champ d'investigations, à savoir la recherche de liens entre la structure de propriété des entreprises et leurs performances ou encore l'analyse de l'implication d'une séparation de la propriété et du contrôle des firmes sur l'efficacité de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé d'examiner plus précisément le contexte Sénégalais.

Le Sénégal a œuvré activement à son développement économique après l'accession des pays d'Afrique francophone à l'indépendance. Cependant, le Sénégal reste confronté à des problèmes de gouvernance majeure dans le secteur public, tout comme dans les activités qui relèvent du privé. Compte tenu du fait que le développement d'un pays a toujours été tributaire des performances de ses entreprises.

Ainsi, les gouvernants de l'Afrique en général et du Sénégal en particulier ont-ils suscité, après l'indépendance de leurs Etats respectifs, la création d'entreprises en impliquant la puissance publique dans le processus économique, que ce soit directement par des sociétés d'Etat, ou par des participations des sociétés d'investissement ? Les dirigeants africains vont jusqu'à ces dernières années créer les entreprises les plus importantes du continent.

En outre, les entreprises n'ont pas les mêmes besoins et les mêmes difficultés en termes d'efficacité et d'efficience.

2. Problématique

Les conclusions sur la performance des entreprises et la structure de propriété selon les différentes études empiriques ne sont pas unanimes. En effet, les conclusions sur les meilleures ou plus faibles performances des différents types de propriété d'entreprise varient en fonction de la définition qui leur est attribué, des angles d'étude choisis, des variables et des ratios de performance retenus et des différentes périodes d'étude. Plusieurs autres études indiquent toutefois, que les entreprises publiques se distinguent par rapport aux entreprises privées.

Bien que la performance soit un élément essentiel de la littérature financière, sa mesure présente des interrogations. Comme le souligne Charreaux (1997, p. 32) : « Une mesure adéquate de la performance doit pouvoir rendre compte de toutes les conséquences sur la richesse des parties prenantes ». Néanmoins, le choix d'une mesure performance reste complexe pour plusieurs raisons. En effet, le lien entre les performances économiques (intérêts des parties prenantes) et financières (intérêts des actionnaires) réside dans l'effet de levier. L'effet de levier représente l'influence de la structure financière sur la performance de l'entreprise¹.

Sur le plan théorique, deux principaux courants viennent supporter la thèse de la relation entre structure de propriété et performance de l'entreprise : la théorie des droits de propriété (Alchian et Demsetz, 1973) et la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976). Toutefois, les résultats de nombreuses études empiriques réalisées jusqu'à présent sont dans l'ensemble ambigus et ne permettent pas de conclure sans équivoque, qu'il existe une relation entre la forme de propriété et la performance de l'entreprise. Ainsi (Funkhouser et MacAvoy, (1973) ; Kim (1981) ; Pryke (1982) ...) cité par Bozec (2004), indiquent dans leurs résultats empiriques que les entreprises publiques et privées n'ont pas les mêmes objectifs. Cependant l'analyse de la relation entre structure de propriété et performance de l'entreprise sera inévitablement biaisée.

Notre question de recherche s'articule autour de la perception de la réalité qui s'étend au phénomène que nous souhaitons étudier, à savoir l'évaluation de la performance de l'entreprise dans un contexte d'un mécanisme de gouvernance d'entreprise (structure de

¹ SEVERIN, E. (2001) « La structure de propriété et les performances des entreprises : Témoignages de la France* ». Revue européenne des systèmes économiques et sociaux 15 N° 2 p.85-107

propriété) : **En quoi la structure de propriété influence-t-elle la performance commerciale de l'entreprise ?**

De cette question centrale découle deux questions spécifiques :

- ❖ Quelle est l'influence de la propriété privée sur la performance commerciale de l'entreprise sénégalaise ?
- ❖ Quelle est l'influence de la propriété publique sur la performance commerciale de l'entreprise sénégalaise ?
- ❖ Dans quelle mesure la performance commerciale d'une entreprise privée est meilleure que celle d'une entreprise publique sénégalaise ?

3. Objectif de l'étude

Pour cette étude, nous nous sommes assigné un objectif général et des objectifs spécifiques

❖ **Objectif général**

Analyser les multiples facettes de la structure de propriété et leur influence sur la performance commerciale.

❖ **Objectifs spécifiques**

- Montrer qu'il existe une relation entre propriété privée et performance commerciale de l'entreprise.
- Montrer qu'il existe une relation entre propriété publique et performance commerciale de l'entreprise
- Comparer la performance commerciale de la propriété publique à celle de la propriété privée

4. Intérêt de l'étude

L'intérêt de ce mémoire ne se limite pas à montrer l'influence de la structure de propriété sur la performance ; mais de pousser la réflexion sur l'influence du type de propriété sur la performance commerciale des entreprises et de voir les différences sur leurs performances.

En outre, il existe un intérêt académique à ce type de recherche et un intérêt théorique qui permet aux chercheurs de comprendre l'influence de la structure de propriété sur la performance commerciale. Il existe deux autres intérêts : le faible nombre de travaux identifiés traitant de la structure de propriété (dans le contexte sénégalais), et l'absence notamment du

nombre suffisant de travaux examinant l'influence que peut jouer la structure de propriété sur la performance des entreprises publiques et privées.

5. Architecture du mémoire

Ce mémoire est composé de deux grands chapitres : le premier est théorique et le second est empirique. Chaque chapitre est composé de deux sections.

La première section du chapitre1 aborde l'approche conceptuelle et la revue de la littérature. Il s'agit d'une part de donner une définition aux concepts et d'autre part de faire une revue de la littérature portant sur les travaux traitant de la structure de propriété. La deuxième section présente le cadre d'étude, à savoir le lien entre structure de propriété et performance commerciale.

La section une du chapitre2 comprend la méthodologie de recherche et la présentation des entreprises sénégalaise. Nous présenterons notre posture épistémologique ainsi que les méthodes et instruments utilisés dans la collecte des données. La seconde aborde la présentation des résultats et leur discussion.

**CHAPITRE I : APPROCHE CONCEPTUELLE
ET THÉORIQUE**

INTRODUCTION

Les questions relatives à la prise de décision restent jusqu'à nos jours sources de conflit entre ceux qui la détiennent et ceux qui y aspirent. Ainsi, les courants théoriques se sont livrés à une analyse des mécanismes de la gouvernance des entreprises par lesquels des acteurs, des individus ou des organisations en viennent à se comporter tous de la même manière.

En l'occurrence, la théorie de la relation d'agence sur la gouvernance d'entreprise met plutôt en avant le caractère opportuniste des dirigeants qu'il est important de surveiller pour protéger l'intérêt de ceux qui supportent le risque résiduel de l'entreprise (les actionnaires).

Cependant, la structure de propriété qui fait l'objet de notre étude, mis en avant par la théorie de l'agent est susceptible d'interférer dans la relation actionnaire et dirigeant de l'entreprise.

Ainsi nous aurons deux sections dans ce chapitre, la section 1 consistera à définir les concepts centraux de notre étude : structure de propriété (publique, privée) et performance commerciale de l'entreprise. La seconde section permettra de présenter une revue de la littérature sur le lien entre types de propriétés et performance de l'entreprise.

SECTION 1 : APPROCHE CONCEPTUELLE

1. DEFINITION DES CONCEPTS

1.1 Structure de propriétés

La théorie des droits de propriétés met en évidence les propriétés privées et les propriétés publiques. Les unes et les autres mettent en évidence deux variantes selon que les propriétés sont ou non atténuées. Le code Napoléon, à son article 544, définit la propriété comme « *le droit de jouir et de disposer des choses de la manière la plus absolue, pourvu qu'on n'en fasse pas un usage prohibé par les lois et les règlements* » Cette forme fait apparaître l'essentiel :

1.1.1. La propriété privée

L'exclusivité absolue dans l'usage du bien et la possibilité de transférer volontairement ce droit caractérisent la propriété privée sur un bien. Cette propriété est définie comme un droit exclusif à utiliser ces biens et seulement eux sous quelque forme que ce soit, y compris le droit de transférer ces droits à d'autres tiers (Alchian-Ailen, 1972, chap. 9).

1.1.2. La propriété privée atténuée

Elle est définie par la restriction de l'exclusivité et de la transférabilité. Cette atténuation a pour origine les prescriptions légales d'une part, les considérations pratiques ou coutumières d'autre part (Furubotn et Pejovich, 1972). *« Il s'agit d'une initiative privée associée en ceci que la propriété est partagée entre plusieurs individus privés ou groupe d'individus. Ce sont les mandants qui utilisent les moyens de production (l'actif) dans le cadre de leur travail. Concernant le fructus, il appartient aux propriétaires. Cependant, les décisions liées à la pérennité des moyens de production (ou l'actif) sont discutées et partagées par les parties prenantes, essentiellement les propriétaires et leurs mandants »* (Mendy, 2010).

1.1.3. La propriété publique non atténuée

« Deux caractéristiques définissent la propriété publique. L'actif appartient à l'Etat et non pas à des individus. Les employés et les managers ont le droit d'utiliser les actifs, mais ils n'ont pas la possibilité de s'approprier les profits ni celle de vendre, ou de changer la qualité des biens. Les employés et les managers n'ont qu'un droit d'usage sur les actifs appartenant à l'Etat ». (Simon et du Montcel 1977. pp. 321-351).

1.1.4. La propriété publique atténuée

Pour ce type de propriété, les utilisateurs des actifs peuvent s'attribuer les profits dégagés par leur utilisation.

Les employés ont le droit d'utiliser les moyens de productions et les actifs qui appartiennent à la collectivité. Ils ont un droit sur la gestion de l'entreprise, dans le cadre des directives fixées par l'Etat. Il leur est permis des décisions relatives à la production, à la détermination des salaires, à l'emploi et à l'utilisation du revenu net de l'entreprise (Pejovich, septembre 1969).

1.2 Entreprise

Développée dans les années 1960 par Alchian, Demsetz, Pejovich, Cheung et De Alessi, la théorie des droits de propriétés avance une idée selon laquelle chaque entreprise se caractérise par une structure particulière de droits de propriété définie par l'ensemble des contrats.

1.2.1. Entreprise publique

L'étude de l'entreprise publique fait apparaître trois caractéristiques principales : sa personnalité juridique, son caractère industriel et commercial, sa dépendance à l'égard des

autorités publiques J. Dufau (1973). Nous allons parler d'essai de définition de l'entreprise publique.

Toujours dans un volet théorique, l'entreprise publique peut tirer sa propre définition des théories des contrats incomplets. En effet Charreaux (1997) caractérise l'entreprise publique « *...simultanément d'une part, par un rôle déterminant de l'État (ou des collectivités publiques) dans les décisions résiduelles lié notamment à la possibilité de nommer les dirigeants et de leur accorder une latitude décisionnelle plus ou moins importante sur les options stratégiques et d'autre part, par une appropriation majoritaire des gains résiduels. Relativement à cette perspective, les différents types d'entreprises publiques n'expriment que des variations mineures, notamment quant à la latitude discrétionnaire consentie aux dirigeants.* »

D'après Marshal F. (1973, 364p) « L'entreprise publique est une unité de production visant à satisfaire l'intérêt général dans le cadre d'une économie de marché ; l'État étant propriétaire partiellement ou totalement de son capital ; le Gouvernement contrôle en outre sa gestion, celle-ci comportant un ensemble de contraintes souvent étrangères aux exigences du marché, que ce soit dans le domaine des résultats financiers ou dans celui de l'exercice de son pouvoir économique ».

En se basant sur ces différents essais de définition, nous pourrions dire que l'entreprise publique est tout organisme que les pouvoirs publics détiennent de manière directe ou indirecte, la propriété partielle ou totale dans le marché.

1.2.2. Entreprise privée

1.2.2.1. Entreprises capitalistes ou individuelles

La pensée libérale depuis l'origine, avance que la forme organisationnelle importe sur la performance économique qui doit permettre d'arbitrer. Pour Alchian et Demsetz (1972), l'entreprise est une organisation qui vise le profit en équipe de plusieurs propriétaires. La détermination de chacun des inputs coopérant pour la production est difficile. En effet, leur contribution individuelle à la production n'est pas aisément isolable. Ainsi, pour amener chaque input à être plus productif, il est nécessaire de confier la surveillance de l'équipe à un responsable capable de négocier avec chacun des propriétaires. Ce responsable doit détenir un certain nombre de droits sur tous les autres membres de l'équipe pour qu'il ne soit pas lui-même incité à être inefficace (productivité) et afin de pouvoir mesurer la performance de chacun des membres de l'équipe.

1.2.2.2. Entreprise managériale

Si la pensée libérale a approuvé les organisations capitalistes ou individuelles au détriment des autres formes de propriétés. La firme managériale est apparue sans doute comme une remise en cause de ce choix dans la problématique des entreprises (Mendy, 2010).

La séparation du droit au rendement résiduel (propriété) et du droit au contrôle résiduel (la gestion de la forme) par l'entreprise managériale montre la différence qu'elle a avec l'entreprise capitaliste. Pour les entreprises managériales, le gestionnaire détient le droit d'utiliser les actifs et non le propriétaire. Ainsi il y a une atténuation de la propriété privée (Berle et Means, 1932).

L'entreprise managériale est la plus efficiente pour exploiter les gains de la spécialisation et de la surveillance des équipes de taille importante Alchian (1987). L'entreprise managériale est la propriété de plusieurs actionnaires qui partagent le droit de céder les actifs de leur entreprise avec les dirigeants. L'importance de leur avis sur les décisions stratégiques dépend du nombre de parts d'actions qu'ils détiennent individuellement dans la capitale de l'entreprise Mendy (2010).

1.2.2.3. Entreprise coopérative

L'entreprise coopérative est une forme de propriété collective qui se caractérise par le fait que les salariés sont propriétaires des actifs. Ils en ont la gestion, la maîtrise et le droit de les vendre ou s'attribuer le profit. L'entreprise est dirigée par les salariés qui prennent les décisions, leurs droits ne sont pas transférables et ces droits sont liés à leur emploi dans l'entreprise Pejovich (1995).

1.2.3. Les points de divergence et convergence des entreprises publiques et privées

G.Dewarrat (1984) considère comme élément fondamental l'orientation des activités des organisations, le système de finalisation. L'autre élément de distinction est la nature de l'organisation qui repose sur trois critères retenus pour différencier les entreprises publiques des entreprises privées : la propriété, le choix des organes dirigeants, le mode de financement et les finalités des entreprises.

« Les activités du secteur public ont toujours par-delà les citoyens « bénéficiaires », la société globale comme destinataire ultime. Cependant, l'activité du secteur privé se résume

essentiellement à offrir des biens et des services commerciaux aux individus « consommateurs ». Ce qui motive les acteurs socioéconomiques, c'est le profit qu'ils peuvent tirer de leurs productions. Les entreprises publiques ou sociétés d'État constituent une forme hybride d'organisation dans la mesure où, en plus de leurs activités à vocation commerciale, elles se voient généralement confier des mandats qui comportent des obligations de services à peu près toujours contraires à la rationalité économique et qui sont souvent la raison d'être de leur création. Elles doivent donc concilier les principes d'un organisme d'intérêt public avec une gestion de type privé » Bozec (2004).

Tableau 1: Classification des organisations selon leur finalisation

Finalisation dominance d'objectifs	Réalisation du profit pour les propriétaires	Réalisation du profit pour les membres de l'organisation ou réalisation liée à une production basée sur la notion du besoin	Offres de prestation et de service
Nature de l'organisation			
Organisations privées	Entreprises à but lucratif privées. Exemple : entreprises industrielles et commerciales, banques.	Entreprises qu non-profit privées. Exemple : coopératives	Entreprises non-profit privées. Exemples : fondation associations, partis politiques, organisation d'entraide, syndicats d'ouvriers, etc.
Organisations publiques	Entreprises à but lucratif publiques Exemples : régies d'Etat, entreprises industrielles nationalisées	Entreprises à but lucratif publiques Exemples : entreprises de production et de	Entreprises non-profit publiques Exemples : administrations publiques,

		distribution d'énergie, poste, etc.	écoles, musées, etc.
--	--	---	-------------------------

Source : Dewarrat (G). p11. Cité par Tchankam (2008)

1.3 Performance

La performance est un concept polysémique couramment utilisée dans le domaine de la vie des affaires. Cependant, elle est bien mal définie parfois même galvaudée. Elle est appréhendée à travers la notion d'efficacité et d'efficience de l'entreprise.

A. Bourguignon (1998) définit la performance en gestion en trois niveaux : la performance résultat, la performance action et la performance succès.

Selon P. Lorino (1997)², « *Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques* ». J.-B. Carriere (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (M. Boyer, 1999; J.-P. Mamboundou, 2003). La réussite ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. Barillot, 2001). A. Bourguignon (1998) qualifie cette notion de réussite de réalité subjective et dépendante des représentations internes de la réussite dans l'entreprise. Quant à W. Azan (2007), il réduit la notion de performance à l'idée de développement.

Cependant, des chercheurs ont affirmé qu'il y a les différents types de performances socio-économiques (la performance organisationnelle, la performance sociale, la performance économique et financière, la performance commerciale.). Mais notre intérêt portera sur la performance commerciale qui est l'objet de notre recherche.

1.3.1 Performance sociale

Elle dépend des politiques de gestion du personnel, concerne l'état des relations sociales ou humaines d'entreprise et traduit la capacité d'attention de l'entreprise au domaine social, facteur déterminant du bon fonctionnement des organisations modernes. Cette performance est mesurée selon C. Marmuse (1997) par la nature des relations sociales.

1.3.2 Performance économique et financière

² « Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique », Bertrand Sogbossi Bocco, 2010/1 n°241 | pages 117 à 124.

Elle peut être définie comme la survie de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs (R. Calori et al. 1989).

1.3.3 Performance organisationnelle

Bocco (2010, p117 à 124), soulignera qu'il s'agit d'une performance portant directement sur l'efficacité de la structure organisationnelle et non pas sur ses éventuelles conséquences de nature sociale ou économique.

1.3.4 Performance commerciale

La performance liée à la satisfaction des clients est appelée performance marketing. Il sera difficile de séparer performance commerciale des autres types de performances déjà développées, ceci s'explique par le fait que ces différents types de performances s'inscrivent dans la raison d'être d'une entreprise (satisfaction du client), (Bocco, 2010, p117).

En vue d'en tirer des profits, le but général des entreprises est de donner satisfaction aux clients, même si les priorités d'objectifs et d'actions diffèrent selon le type de performance privilégié. La satisfaction doit être même une préoccupation permanente des dirigeants du fait qu'elle constitue un pilier de la pérennité financière de l'entreprise (C. Bughin, 2006 ; P. Ngobo et A. Ramarosan, 2005 ; L. Sin et A. Tse, 2000)³.

Cette performance peut être mesurée par les critères quantitatifs tels que la part de marché, le profit, le chiffre d'affaires ou qualitatifs tels que la capacité à innover pour le client, la satisfaction des consommateurs, leur fidélité, leur perception de la qualité et de la réputation de l'entreprise (O. Furrer et D. Sudharshan, 2003). Pour que cette performance commerciale soit durable, les entreprises doivent développer la qualité et les moyens mis en œuvre pour l'assurer. En ce qui concerne particulièrement l'innovation, l'énorme mobilisation de connaissances qu'elle engendre en tant que processus créatif (G. Robles et al. 2005) apparaît comme étant un facteur clé de succès pour les entreprises en quête de performance (H. Rakoto, 2005)⁴.

1.4 Mesure de la performance commerciale

Partant de la définition de la rentabilité, nous allons énoncer les différents indicateurs du compte de résultat lié à la rentabilité commerciale.

³ Issor, Z(2017). « LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : UN CONCEPT COMPLEXE AUX MULTIPLES DIMENSIONS ». Projectique, 2017/2 n°17 | pages 93 à 103

⁴ « Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique », Bertrand SogbossiBocco, 2010/1 n°241 | pages 117 à 124.

1.4.1. Ratios de rentabilité

Les ratios de rentabilité traduisent la capacité de l'entreprise à réaliser des bénéfices après qu'elle s'est acquittée de toutes ses charges. Aussi, le taux de rentabilité est une expression économique et comptable désignant un ratio de rentabilité permettant de mesurer l'impact des capitaux investis sur les profits générés par l'activité. Il s'agit donc d'un indicateur servant à évaluer la qualité d'un investissement.

Le résultat constitue donc un élément central dans l'analyse de la rentabilité, qui mesure en fait la viabilité à long terme de l'entreprise. Ainsi, les ratios permettent d'analyser et de comparer les performances d'une entreprise avec ses propres résultats précédents ou avec d'autres entreprises.

- ❖ **Rentabilité commerciale** : c'est le bénéfice généré par les capitaux propres, il se calcule par le rapport entre le bénéfice net après impôts sur le chiffre d'affaires.
- ❖ **Le chiffre d'affaires** : est le montant des ventes sur une période donnée. Il est le premier indicateur de performance qui vient à l'esprit lorsque la réussite est évoquée. Il sert à dimensionner des secteurs, classer des clients par leur taille etc. Il permet en outre d'évaluer le niveau d'activité de l'entreprise.
- ❖ **Le résultat net** : est égal à la différence constatée sur une période déterminée entre d'une part, les produits et d'autre part, les charges auxquelles s'ajoute l'impôt sur les sociétés. Lorsque le résultat net est négatif, il est appelé déficit ou perte.
- ❖ **La marge brute** : permet de constater la rentabilité d'une activité.

2. LES PRINCIPAUX ORGANES DE GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET PRIVEES

Il est devenu usuel de traduire « Corporate gouvernance » par gouvernement d'entreprise, aussi appelé « management du management » ou le « méta-management » est défini par Charreaux (1996) sans entrer dans la discussion étymologique « *le gouvernement des entreprises recouvre l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui "gouvernent" leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire* ».

Une autre définition plus restrictive est faite par Williamson (1985) car elle inspire plus la notion de structure de gouvernance, « la Corporate governance » comme les structures

gouvernant les transactions qui se produisent entre l'entreprise (ou l'organisation) et ses dirigeants ».

La théorie de la gouvernance a pour objectif d'étudier la régulation des dirigeants qui joue un rôle substantiel dans les performances des entreprises et, par suite, dans les économies nationales. Cette théorie de la gouvernance propose des explications différentes de l'efficience des organisations (quel que soit leur nature) et de leur existence, d'abord sur l'aspect contractuel de la firme issue des théories de propriété, des théories de l'agence, ensuite sur l'aspect cognitive et enfin sur l'aspect comportemental.

2.1 Conseil d'administration

Groupe composé de personnes physiques ou morales chargé de surveiller et de gérer une institution, par exemple une firme. Les conseils d'administration sont également utilisés dans le cadre de collectifs ou encore d'établissements publics. Le conseil d'administration est composé de plusieurs membres, dont un président nommé par ses pairs. Les membres sont désignés ou élus.⁵

« Outre le rôle que le conseil assume comme instance de contrôle, des mécanismes d'incitation et d'information peuvent conduire les dirigeants à accorder une attention accrue aux intérêts de leur actionnaires. Les dispositifs de rémunération et notamment les stock-options constituent précisément un exemple de mécanisme d'incitation qui, en créant une véritable solidarité d'intérêts entre dirigeants et les actionnaires, permet d'orienter la gestion dans une direction conforme aux intérêts légitimes des propriétaires de l'entreprise. », (Cohen, 2002)

SECTION 2 : ETUDE DES RELATIONS ENTRE STRUCTURE DE PROPRIETE ET LA PERFORMANCE COMMERCIALE

L'impact de la structure du capital sur la performance de l'entreprise peut être étudié de deux manières. La première consiste à mesurer la performance commerciale selon le degré de concentration de l'entreprise. La seconde étudie l'impact de la nature de propriété sur la performance commerciale de l'entreprise.

⁵ <https://droit-finances.commentcamarche.com/> (accédée le 24/01/2020)

1. CONCENTRATION DU CAPITAL ET PERFORMANCE

Depuis les analyses fondatrices de Berle et Means (1932), la relation positive et linéaire entre concentration du capital et performance de la firme a fait l'objet de nombreux travaux tant théoriques qu'empiriques. Dans ce sens, les résultats de la contribution de Shleifer et Vishny (1986) à la littérature portant sur la structure de propriété, montre l'importance du rôle joué par les actionnaires majoritaires. A contrario une concentration importante du capital dans les mains d'un nombre réduit et identifié d'actionnaires permet de contrôler davantage les dirigeants en minimisant ainsi les coûts d'agence induits par les conflits d'intérêts potentiels entre eux et, ainsi, d'améliorer la performance des entreprises qu'ils dirigent, (Shleifer et Vishny, 1986, 1997). Ces propositions théoriques déduisent une relation positive entre performance et concentration du capital.

D'un autre point de vue, la relation significative entre structure de propriété et performance n'existe pas. Autrement dit, toutes les structures de propriété sont équivalentes. Dans ce contexte, H. Demsetz et K. Lehn (1985) affirme qu'il n'existe aucune relation significative et positive entre la concentration du capital et la performance comptable. Ils montrent également que les coûts associés au contrôle des dirigeants dépendent de la stabilité de l'environnement. Selon ces auteurs la structure est endogène, elle varie en fonction de la valeur de l'entreprise (elle est toujours choisie de telle sorte qu'elle maximise la performance de l'entreprise). Une structure de propriété diffuse et persistante sert vraisemblablement mieux pour les actionnaires de l'entreprise qu'une structure de propriété concentrée, même si une structure de propriété plus diffuse permet à une direction professionnelle de détourner une plus grande partie des ressources de l'entreprise pour servir ses propres intérêts étroits⁶.

2. NATURE DE LA PROPRIETE ET PERFORMANCE

La nature de la propriété peut aussi impacter la performance de l'entreprise. En effet, les propriétaires constituent une population non identique. Les finalités diffèrent en fonction du type de propriétaire. Elles peuvent ainsi varier selon qu'il s'agit d'un propriétaire étatique (Etat et ses démembrements) ou d'un privé (les investisseurs financiers, familles, industriels.). De nombreux auteurs ont étudié le lien entre nature de la propriété et performance de l'entreprise. Nous allons les mettre en évidence.

⁶ H. Demsetz, B. Villalongar *Journal of Corporate Finance* 7 (2001) 209-233 217.

2.1. Propriété étatique et performance commerciale

La propriété étatique occupe une place importante dans les différentes structures du pays. On peut dire que les entreprises publiques se caractérisent par un rôle déterminant de l'État (ou collectivité publique) dans les décisions stratégiques. En effet, le contrôle exercé par les organes de l'Etat et de réglementation pour limiter les hausses de prix, pour favoriser l'emploi et le développement durable, pourrait être un objectif politique plutôt que l'atteinte d'une performance économique considérable. Par ailleurs, la nomination des dirigeants pourrait ne pas répondre à une volonté d'optimiser la performance de l'entreprise mais plutôt à des choix politiques (Boycko et al, 1996).

Les recherches empiriques, conduites dans le contexte chinois, montrent un lien négatif entre propriété étatique et performance financière de l'entreprise. L'étude de Thomsen et Pedersen (2000), sur un échantillon de 435 grandes entreprises européennes, indique un lien négatif entre la performance financière (mesurée par le market to book et le ROA) et la propriété étatique, comparativement à la propriété institutionnelle. Dans le contexte chinois, Gunasekarage et al (2007) constate qu'en moyenne, la performance des entreprises est négativement influencée par la propriété étatique. Cependant, il indique qu'un tel lien négatif n'est significatif qu'à des niveaux élevés d'appropriation publique. Dans ses résultats obtenus sur étude de 238 sociétés, Mard et al (2014) observe une relation non significative entre propriété étatique et performance.

Selon Charreaux (1997), une attribution prioritaire des subventions à l'investissement entraînerait un surinvestissement et le contrôle public serait d'autant plus inefficace que la subvention se ferait au niveau national et proviendrait de plusieurs sources. Il stipule que les théories de la bureaucratie et de la recherche de rentes parviennent à des conclusions voisines ; les dirigeants des entreprises publiques disposant d'une latitude discrétionnaire importante mettraient en œuvre des politiques leur permettant de s'approprier des rentes plus élevées et provoqueraient ainsi une dégradation de la performance.

2.2. Propriété privée et performance commerciale

Agrawal, Mandelker (1992), Bathala et al. (1994), Smith (1995), remarquent que la présence dans le capital de la propriété privée influence favorablement les performances de la firme. Ces propriétaires privés peuvent en effet investir dans le contrôle de l'entreprise pour maintenir la rentabilité de leurs investissements. Les ressources dont ils disposent leur permettent de contrôler l'entreprise à un coût plus faible que les autres propriétaires de l'entreprise. En effet, ils disposent d'un meilleur accès à l'information du fait de leur activité et des nombreux

investissements qu'ils réalisent, ce qui implique une meilleure connaissance des performances des entreprises du secteur, une information abondante sur l'environnement, une meilleure connaissance du marché des dirigeants. Ce qui va inciter les dirigeants et le personnel à créer, à maintenir et à améliorer la performance de l'entreprise avec une utilisation plus efficace des ressources.

Pour une entreprise privée, le dirigeant n'est le seul propriétaire que s'il prend des décisions stratégiques en toute latitude et subit l'intégralité des conséquences des dites décisions au travers du profit. Ce qui suppose que les rémunérations des différents facteurs de production soient intégralement définies contractuellement et échappent à l'aléa résiduel, Charreaux (1997).

Richard B. (2004) a présenté une comparaison des résultats de 89 études empiriques entre la propriété privée et la propriété publique : de ce nombre, (63%) des études suggèrent que l'entreprise privée est plus performante que l'entreprise publique. (12%) des études font plutôt la démonstration contraire alors que (19 %) constatent l'absence de différence entre les entreprises et (6 %) présentent des résultats mitigés. Bien qu'une légère majorité de la recherche supportent la thèse de la supériorité de la forme privée de propriété, les résultats demeurent dans l'ensemble trop ambigus pour tirer des conclusions définitives.

Nous avons jugé utile d'émettre les hypothèses suivantes conformément à la lecture de la littérature théorique et empirique.

La propriété privée influence la performance commerciale des entreprises.

La propriété publique influence la performance commerciale des entreprises.

La performance commerciale de la privée est meilleure que celle de la propriété publique.

CONCLUSION DU CHAPITRE I

Tout au long de ce chapitre, nous avons étudié le cadre conceptuel de la structure de propriété et performance commerciale de l'entreprise (ainsi que les mesures de la performance). Nous avons élucidé les théories de la gouvernance d'entreprise. Ensuite, à l'aide d'une revue de la littérature nous avons présenté les liens entre type de propriété et performance de l'entreprise.

Nous consacrerons le chapitre suivant à éclaircir la méthodologie empruntée et la présentation des résultats suivit de discussion.

CHAPITRE II : APPROCHE EMPIRIQUE

INTRODUCTION

Dans le chapitre 1, nous avons en première position étudié l'approche conceptuelle et théorique puis exposé la revue de la littérature et empirique sur la relation entre structure de propriété et performance de l'entreprise.

Ce chapitre a pour objectif d'identifier l'influence du type de propriété sur la performance commerciale de l'entreprise.

La section 1 met en évidence la méthodologie de recherche.

Une fois la démarche de la recherche clarifiée, la section 2 sera mise à profit pour présenter les résultats de l'étude empirique et leur discussion.

SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans une analyse empirique, une étude systématique du monde sensible est faite en s'appuyant sur des informations recueillies des observations et des expériences scientifiques. En effet, c'est ce qui va nous faciliter la collecte des données et la mise en évidence d'une démarche scientifique à suivre.

Nous proposons dans cette section, de présenter les entreprises et ensuite d'exposer la méthodologie de recherche.

1. PRESENTATION DES ENTREPRISES

1.1. SENELEC

1.1.1. Historique

Après avoir racheté les installations de production, de transport et de distribution, l'Etat du Sénégal créa deux sociétés : la société de patrimoine au capital entièrement public et responsable des investissements (électricité du Sénégal EDS) et la société sénégalaise de distribution d'énergie électrique (SENELEC). La SENELEC, société d'économie mixte dont le capital est constitué à 50% par l'EEOA qui est chargée de l'exploitation des ouvrages, mais ses parts furent rachetées par l'Etat en 1982, la matérialisation devenant effective. L'Etat créa alors par la loi 83-72 du 5 juillet 1983 une société unique : la SENELEC.

Ainsi, la SENELEC est une société anonyme (SA) à capitaux publics majoritaires, **l'Etat du Sénégal est l'actionnaire unique de la SENELEC : il détient 90,58% en propre et 9,42%**

de manière indirecte à travers la Caisse des Dépôts et Consignations⁷. Elle est concessionnaire de la production, du transport, de la distribution et de la vente de l'énergie électrique sur toute l'étendue du territoire national, mais également dans le secteur énergétique par l'intermédiaire de la direction de l'énergie créée en 2000.

1.1.2. Mission

La mission centrale de la SENELEC est de fournir de l'électricité aux citoyens et industries afin de participer activement au développement économique et social du Sénégal. Elle détient le monopole du transport, de la distribution et de la vente d'énergie électrique sur l'ensemble du territoire.

Cependant la mission de la direction commerciale et clientèle est de gérer les agences commerciales de la région de Dakar et d'assurer un appui technique aux agences commerciales des Délégations Régionales, leur fixe des objectifs et veille en rapport et sous supervision directe des délégués régionaux à leur réalisation. Il lui revient la responsabilité du recouvrement de la clientèle d'affaire ainsi que des clients de l'administration sur tout le territoire national. Sa mission est aussi de lutter efficacement contre les pertes non techniques et notamment contre la fraude sur l'électricité pour la réalisation d'un objectif à court terme du rendement globale de l'entreprise.

1.1.3. Objectifs

La finance du développement dans un contexte caractérisé par la globalisation de l'économie présente un défi majeur pour la SENELEC. Ainsi l'Etat a mis en place des objectifs à atteindre :

- ❖ L'ouverture du segment de la production au secteur privé pour la réalisation et la gestion de centrale électrique ;
- ❖ Le maintien à la SENELEC du monopole du transport de l'électricité sur l'ensemble du territoire ainsi que l'exclusivité de la distribution sur son périmètre.

1.2.SCPL

1.2.1. Historique

La société de transformation des produits locaux SARL a été créée en 2000 pour reprendre toutes les activités de production et de transformation du GIE Ely Bee. SCPL SARL est une

⁷ www.wara-ratings.com

société à responsabilité limitée, avec une personnalité juridique propre. Son activité principale est la transformation de produits agricoles locaux en produits alimentaires, notamment et leur commercialisation. Et il lui est arrivé, faute de matières premières trop chères pendant la campagne de 2014, de s'orienter vers la Guinée Bissau pour acheter des produits finis (déjà transformés) pour approvisionner ses clients grossistes. Cela apparait d'ailleurs dans les états financiers.

Depuis juin 2016, la Direction de la SCPL SARL a déménagé et regroupé toutes ses installations et équipements sur le site de la SODIZI. Cette nouvelle situation pose des enjeux importants du point de vue de l'aménagement des locaux, des installations techniques et du redéploiement des activités.

En 2019, la SCPL SARL est devenu société anonyme avec conseil d'administration. Ainsi son capital est de 10 000 000 FCFA, composé de 5 actionnaires du secteur privé, structuré comme tel : une personne morale qui détient la majorité 50%, une personne physique monsieur Drame qui détient 27% et les 23 restants repartis entre les autres actionnaires.

1.2.2. Mission

Sa mission est de valoriser les produits locaux en favorisant l'insertion des couches sociales défavorisées comme les femmes et les personnes handicapées. Grâce à ses ambitions et sa position de leader dans la région Sud, la SCPL SARL a pu bénéficier d'appuis de partenaires et programmes dans l'acquisition et l'installation d'équipements modernes d'origine indienne, en 2006. Aussi, l'entreprise a pour mission de diversifier ses activités en transformant outre la noix de cajou, des produits à base de mangue et d'arachide.

1.2.3. Objectifs

L'appui de la mise en œuvre des nouvelles orientations stratégiques de la direction représente l'objectif central de la société à responsabilité limitée. A cet objectif central on peut ajouter :

- ❖ Recherche de nouvelles opportunités d'affaires ;
- ❖ Maintien de la maîtrise de la productivité pour l'entreprise ;
- ❖ Mise en place une bonne qualité sanitaire et commerciale des produits.

2. POSTURE EPISTEMOLOGIQUE ET CHOIX METHODOLOGIQUES DE LA RECHERCHE

La question de la méthodologie s'impose naturellement au chercheur dans la mesure où la démarche scientifique vise à produire une connaissance objective de la réalité observée Chatelin (2004). Il est donc nécessaire de définir le paradigme épistémologique, la stratégie de recherche, ainsi que le processus pour atteindre les objectifs et les techniques mobilisés.

2.1. Posture épistémologique

2.2. Une recherche qualitative et quantitative

Dans l'exécution de cette recherche, les méthodes de recherche sont influencées par l'interprétation et la subjectivité, ce qui fait la distinction entre les deux méthodes quantitative et qualitative, Hazem (2001).

Bryman (1988) définit la méthode qualitative comme étant soutenue par un modèle naturel de la science. Elle est concernée par le constructivisme, l'interprétation et la perception, moins qu'une identification d'une vérité rationnelle ou objective, Hazem (2001).

La recherche qualitative est interprétative : il ne s'agit pas ici de tester des théories mais bien de comprendre un phénomène donné à partir d'interprétation de témoignages ou d'opinions recueillies. La mise en place d'une étude résulte d'une recherche qui porte sur des pensées, du sens ou de l'expérience. Pour ainsi déterminer les variables pertinentes d'une future étude quantitative et approfondir les corrélations inattendues d'une étude quantitative.⁸

La méthode quantitative est un processus d'observation avec une collecte de données. Ces données sont ensuite testées par un processus de contrôle de laboratoire ou une méthode d'enquête. Ainsi, les variables sont observables tangibles et clairement définies examinent et testent les concepts mis en relation. Le test de causalité entre variables est fait à travers des indicateurs qui permettent de décliner les procédures et les protocoles. Cependant, la validité du processus de recherche (la scientificité de la méthode) évalue les résultats de la recherche Popper, (1973).

La combinaison de ces deux méthodes a suscité différentes thèses. La combinaison des approches qualitative et quantitative peut être vue comme un mélange de paradigmes

⁸ <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-qualitative/>

(constructivisme et positivisme) mutuellement exclusifs et difficilement conciliables (Hammersley, 1992). Cette thèse de l'incompatibilité soutient que les méthodes de collectes de données inhérentes aux deux approches qualitative et quantitative ne peuvent pas être alliées ; étant chacune liée respectivement au constructivisme et au positivisme de recherche (Kuhn, 1962).

Un paradigme différent est apparu pour pallier ces critiques : le pragmatisme. « *Il indique que les choix méthodologiques devraient être déterminés par la question de recherche plutôt que par des hypothèses épistémologiques et ontologiques du paradigme dans lequel s'inscrit le chercheur* » (Aldebert et Rouzies, 2014).

Dans cette logique de choix, des procédures travaillant sur les définitions et la typologie des différentes combinaisons ont été mises en œuvre par les chercheurs durant les années 1980 à 2000. Force est de constater que certaines confusions demeurant au niveau de la terminologie et de la définition traduisent la relative jeunesse et le manque de structuration du champ. Le terme mixte n'est pas seulement le fait d'utiliser les données quantitative et qualitative (collecte et analyse) mais de combiner également une démarche déductive et une démarche inductive, (Aldebert et Rouzies, 2014).

Les auteurs ont proposé la définition suivante de cette méthode mixte : « *Une recherche en méthodes mixtes est un type de recherche dans laquelle un chercheur ou une équipe de chercheurs combine des éléments de méthodes qualitatives et quantitatives (par exemple, l'utilisation de points de vue qualitatif et quantitatif, la collecte de données, l'analyse, les techniques d'inférence) pour répondre à l'ampleur et à la profondeur des besoins de compréhension et de corroboration de l'étude* » (Johnson et al, 2007, p.123).

Selon Aldebert et Rouzies (2014), on considère deux dimensions : (la temporalité et la pondération. Concernant la temporalité, on distingue les processus séquentiels et les processus simultanés. Dans un processus séquentiel, le chercheur explique ou développe les résultats issus d'une méthode grâce à une autre méthode : par exemple, étude qualitative (exploration) suivie d'une étude quantitative (généralisation des résultats) ou une étude quantitative (test de théories) suivie d'une étude qualitative (analyse détaillée de quelques cas). Dans un processus séquentiel, les différents types de données sont collectés et analysés les uns après les autres. Lors d'un processus simultané, le chercheur rapproche les données quantitatives et qualitatives pour fournir une analyse complète de la question de recherche. Dans cette conception, les deux

formes de données sont recueillies en même temps et sont ensuite intégrées dans l'interprétation des résultats globaux.

La pondération correspond au poids et statut relatifs de chaque méthode. Le statut équivalent correspond à la situation où les deux méthodes ont la même importance. Le statut dominant indique que l'une des deux méthodes a été privilégiée dans la phase de collecte ou dans la phase d'analyse.

Dans cette présente recherche, nous allons adopter le paradigme constructivisme à travers la démarche mixte. Ce qui va nous permettre d'affirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche à partir des résultats obtenus.

2.3.Collecte des données et source d'information

Dans le champ de recherche, la méthode mixte joue un rôle important. En effet, la méthode qualitative est cruciale pour la collecte des données (étude exploratoire), elle propose l'interprétation et la perception adaptées à notre objectif d'étude pour la bonne compréhension des concepts. Néanmoins, la démarche quantitative viendra compléter la première démarche (étude exploratoire). Ainsi, nous avons utilisé comme outils : le guide d'entretien et la recherche documentaire (rapport annuel, site internet...).

2.3.1. Guide d'entretien

Selon Wacheux (1996), l'entretien semi-directif est une technique de collecte des données permettant à l'acteur de s'exprimer librement sur des interrogations précises sous le contrôle du chercheur dont l'implication est partagée. Il permet de recueillir des informations différentes.

Cependant, nous avons effectué deux entretiens semi-directifs, à savoir la SENELEC et la SCPL au cours de l'années 2020. Pour la SENELEC nous avons soumis le guide aux responsables commerciaux et pour la SCPL nous l'avons soumis au dirigeant de l'entreprise. Ce guide a pour finalité de recueillir des informations sur la structure de propriété des entreprises et leur indicateur de mesure de la performance commerciale. Ces informations nous ont permis de connaître la notion de propriété, le statut juridique de l'entreprise, la répartition du capital, les indicateurs de performance commerciale. Les questions posées lors de l'entretien sont les suivantes.

Question1 : Comment définissez-vous la notion de la forme de propriété ?

Question2 : Qu'est ce qui caractérise cette forme de propriété ?

Question3 : Sur quel indicateur vous basez-vous pour apprécier votre performance commerciale ?

Question4 : Qu'est ce qui justifie le choix de ces indicateurs ?

Question5 : En quoi la forme de propriété influence-t-elle la performance commerciale ?

Question6 : Quelle est votre position concurrentielle ?

Question7 : Comment est structuré le capital de l'entreprise ?

Question8 : Quel est le statut juridique de l'entreprise ?

Question9 : Quelle est votre part de marché ?

Question10 : Quelle est votre position concurrentielle ?

2.3.2. Recherche documentaire

La recherche documentaire consiste à cerner le sujet, à examiner avec soin et de façon méthodologique l'ensemble des documents disponibles pour la réalisation de notre mémoire. Dans le cadre de notre recherche, nous avons privilégié les pages internet, les revues spécialisées, le site internet de la SENELEC. Il est important de souligner que nous avons reçu des rapports annuels auprès des responsables d'entreprises. Il s'agit d'interroger la source d'information, de sélectionner et de consulter les documents factuels, que ce soit des statistiques, des résultats financiers ou des déclarations. C'est une technique de collecte de données secondaires. Il s'agit des données « qui ont été déjà collectées et que l'entreprise ou le chercheur peut utiliser » (Dussaix, 1987). Elles peuvent être de source interne ou externe.

Ainsi, pour les informations concernant les variables (indicateurs) de mesure de la performance commerciale, la consultation des rapports annuels fournis par les entreprises choisies a été primordiale dans la recherche. Ces rapports annuels nous ont permis d'obtenir des données sur le chiffre d'affaires pour une période de 5 années (2014-2018) et d'exploiter d'autres informations.

2.4.Traitement de données

Cette partie propose les différentes techniques d'analyse de données que nous avons utilisées dans la présente recherche. Il est essentiel de souligner que les données sont de nature qualitative et quantitative. Le traitement des données qualitatives peut être mené d'un point de

vue sémantique ou statistique (ANDREANI, CONCHON, 2001)⁹. Dans le cas des traitements dits « sémantiques », l'analyse est conduite à la main, selon la démarche de l'Analyse de Contenu. Par approximations successives, elle étudie le mot des participants, les mots qu'ils utilisent et le sens qu'il leur donne.

A l'opposé, les traitements statistiques sont réalisés sur ordinateur à partir de logiciels de traitement de données. Ce qui nous mène vers une logique de traitement de données statistiques à partir de la démarche suivie afin d'infirmier ou de confirmer les hypothèses posées. L'étude quantitative nous présente deux traitements :

2.4.1. Analyse des variances (ANOVA)

ANOVA (analysis of variance en anglais) est une méthode d'analyse qui permet d'envisager l'étude de la dépendance d'une variable quantitative continue à une ou deux variables qualitatives. Les variables qualitatives sont appelées facteur (expliquant la dépendance). L'intérêt porte sur les effets principaux de ces facteurs ainsi qu'à l'effet de leur interaction sur la variable quantitative étudiée.

En effet, il existe deux types d'analyse à savoir l'analyse bi variée lorsqu'un seul facteur est étudié et l'analyse multi variée lorsqu'il s'agit de deux facteurs.

La variable quantitative est appelée variable dépendante et la variable qualitative est appelée variable indépendante. Dans le cas de notre étude nous utilisons ANOVA à un facteur.

Le choix du modèle se justifie par le nombre réduit d'observation et la variable catégorielle à deux modalités (publique et privée).

2.4.1.1. Présentation des données

Comparaison des deux types de propriété (publique et privée)

Objectif : tester si le type de propriété a un impact sur la performance commerciale (ici mesurée par l'indicateur de la rentabilité commerciale ou marge nette)

Mesure : la rentabilité commerciale sur les cinq années pour chaque type de propriété (publique et privée).

⁹ François CONCHON, Jean-Claude ANDREANI, « Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : Etat de l'art en marketing ».

2.4.1.2. Description de l'expérience

Il s'agit de définir tous les éléments du plan d'expérience.

Préciser les différents traitements appliqués aux unités expérimentales : nous avons un seul facteur (ou variable indépendante) ; qui est appelé **type de propriété**. Il y a deux types de propriété, on dit que le facteur type de propriété comporte deux modalités (publique, privée). Par ailleurs, il y'a une variable dépendante, qui est ici la rentabilité commerciale.

Préciser comment les différentes modalités des facteurs sont assignées aux unités expérimentales.

2.4.1.3. Analyse graphique des données

Graphique de rentabilité en fonction de type de propriété, box plots etc. Le box plots est un graphique de boîtes à moustache. Pour avoir une idée des distributions conditionnelles, nous pouvons faire le graphique des boîtes à moustache de la variable explicative sur chaque sous-population. Nous pouvons alors dessiner sur un même graphe les boîtes à moustaches de la variable explicative (structure propriété) pour chaque modalité de la variable rentabilité commerciale. Dans l'hypothèse où type propriété et rentabilité commerciale sont indépendants, toutes ces boîtes à moustaches se ressemblent. Les différences visibles entre ces boîtes permettent de se faire une idée de l'influence de la variable du type de propriété sur la variable rentabilité commerciale.

2.4.1.4. Présentation du modèle

Nous voulons comparer les α ($\alpha=2$) modalités d'un facteur quant aux moyennes d'une variable indépendante. Nous nous donnons un modèle qui décrit l'effet d'un facteur sur la variable dépendante :

$$Y_{ij} = \mu + \tau_i + \varepsilon_{ij},$$

Où :

- Y_{ij} = la rentabilité que nous observons à la $j^{\text{ème}}$ année ayant reçue le type de propriété (i)
- μ = moyenne globale de la variable dépendante (sur l'ensemble de l'expérience) ;
- τ_i = effet de la modalité i sur la variable dépendante ;

- ϵ_{ij} = termes d'erreur, tels que l'on ait indépendance des ϵ_{ij} , et que $\epsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2)$;

Remarque : les quantités μ et τ_i sont inconnues, ce sont les paramètres du modèle, elles sont à estimer à l'aide des observations. Exemple : le modèle dans le cas de notre étude s'écrit de façon informelle :

$$\text{"Rentabilité commerciale} = \mu + \tau_i + \text{erreur "}$$

Où μ est la rentabilité commerciale moyenne de l'ensemble de notre expérience, et τ_i est l'effet du type de propriété i sur la rentabilité commerciale.

2.4.1.5. Estimation des paramètres

Soit $n = n_1 + \dots + n_a$ le nombre total d'expérience. Nous notons

$$\bar{Y}_i = \frac{1}{n_i} \sum_{j=1}^{n_i} Y_{ij} \quad \bar{Y}_{..} = \frac{1}{a} \sum_{i=1}^a \bar{Y}_i = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^{n_i} Y_{ij}$$

Les estimations des paramètres μ et τ_i ($i = 1, \dots, a$) s'écrivent :

$$y_{ij} = \mu + \tau_i + \epsilon_{ij}, \text{ minimiser } \sum \epsilon_{ij}$$

$$y = \mu, \quad \tau_i = y_i - y$$

2.4.1.6. Table d'analyse de la variance

Nous décomposons la variabilité pour quantifier les différentes sources de cette variabilité. Il y a d'une part la variabilité inter-échantillon (entre les échantillons) et d'autre part la variabilité intra-échantillon (à l'intérieur de chaque échantillon). La variabilité due à l'ensemble des facteurs non contrôlés (terme d'erreurs ou résidu) est estimée par la variabilité à l'intérieur des échantillons. En effet : pourquoi les scores des sujets à l'intérieur d'un échantillon, ayant suivi un même type de propriété, varient-ils ?

$$\sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^{n_i} (Y_{ij} - \bar{Y}_{..})^2 = \sum_{i=1}^a n_i (\bar{Y}_i - \bar{Y}_{..})^2 + \sum_{i=1}^a \sum_{j=1}^{n_i} (Y_{ij} - \bar{Y}_i)^2$$

L'équation d'analyse de la variance s'écrit ainsi :

Variabilité : totale= inter-échantillon + intra-échantillon

Notation : $SCE_T = SCE_F + SCE_R$

- SCE_T : somme des carrés des écarts total
- SCE_F : somme des carrés des écarts due au facteur
- SCE_R : somme des carrés des écarts résiduelle.

NB : la variance est obtenue comme la variation divisée par le degré de liberté.

Question que nous nous posons :

H_0 : $\tau_1 = \tau_2 = \dots = \tau_a = 0$, il n'y a pas d'effet dû au type de propriété

H_1 : $\tau_i \neq 0$ pour au moins une valeur de i , il y a un effet dû au type de propriété

Si (H_0) est vraie alors la variation due au facteur doit être petite par rapport à la variation résiduelle.

En revanche, si (H_1) est vraie alors la variation due au facteur doit être grande par rapport à la quantité. Pour comparer ces quantités, Fisher a considéré le rapport des carrés moyens.

Carré moyen total : $CM_T = SCE_T / (N - 1)$

Carré moyen associer au facteur : $CM_F = SCE_F / (J - 1)$

Carré moyen résiduel : $CM_R = SCE_R / (N - J)$

TESTE DE FISHER :

Comment tester l'écart entre les moyennes à partir de ces éléments ?

- Plusieurs moyennes et un test, H_0 vs H_1
- Des sommes de carrés d'écarts et
- Leurs distributions d'échantillonnage

Solution :

- Les sommes de carrés d'écart sont assimilables à des variances.
- Sous H_0 , les CM_F et la CM_R sont deux estimations différentes d'une même « variance »

- Leur rapport est donc égal à 1 sous H0
- Leur comparaison se fait par leur rapport CMF /CMR

Si les conditions sont vérifiées (normalité, homogénéité) :

Le rapport CMF /CMR est un rapport de variance, c'est à dire variance factorielle / variance résiduelle. Le rapport de variances suit une loi de Fisher F

Alors : $F_{obs} = CM_F / CM_R \sim F_{I-1, n-1}$

Décision : Pour un seuil donné β (5% en général) les tables de Fisher nous fournissent une valeur critique c telle que :

$$P_{H0} (F_{I-1, n-1} < c) = 1 - \beta$$

Alors : **$F_{obs} < c$ on accepte H0**

$F_{obs} > c$ on rejette H0

2.4.1.7. Condition de validation du modèle

Pour valider la robustesse du modèle, nous allons vérifier l'homogénéité de la variance des résidus et la normalité des résidus. Ainsi pour l'homogénéité de la variance des résidus nous allons utiliser le test de Bartlett et comparer le p-valeur obtenue avec le seuil de 5%. Pour la normalité des résidus nous allons présenter des graphiques suivis d'interprétation

2.5. Difficultés rencontrées

Toute recherche scientifique sur le terrain présente des difficultés qu'il faut surpasser pour avancer. Les obstacles qui sont mis sur notre chemin dans la collecte des données financière dans les entreprises au Sénégal sont importants. Ceci pourrait être à la base de certaines insuffisances dans l'inventaire documentaire critique.

Sur le terrain d'enquête, la tâche n'a pas du tout été facile étant donné que nous sommes dans une situation de pandémie, l'entreprise reste réticente et éprouve la crainte à rencontrer des personnes étrangères à leur entité. Nous pouvons aussi noter une hésitation des enquêtes à répondre aisément aux questions.

SECTION 2 : RESULTATS ET DISCUSSION

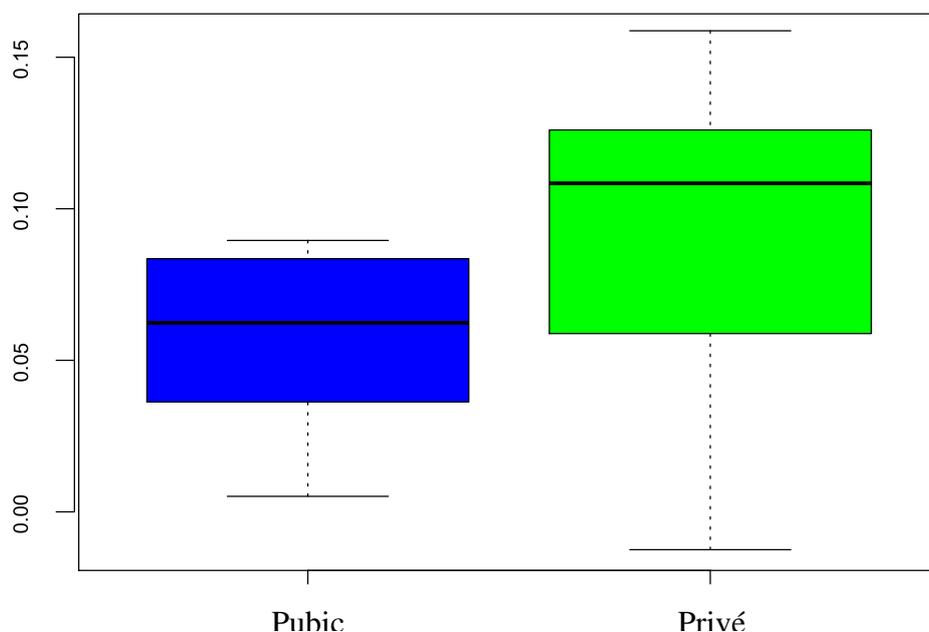
Dans cette partie nous allons présenter les résultats obtenus à partir du traitement données statistiques

1. PRESENTATION DES RESULTATS

1.1. Résultat de l'influence de la nature de la propriété sur la performance commerciale

1.1.1. Statistique descriptive

Figure 1: Distribution de la rentabilité selon le type de propriété



Source : traiter à partir du logiciel R par nos soins

Au vu de ce graphique, nous constatons une différence entre le box plots du publique et celui du privée, cette différence, nous permet de dire que les variables type de propriété et rentabilité commerciale sont dépendante. D'où Il existe une influence du type de propriété sur la rentabilité commerciale.

1.1.2. Analyse de la variance (ANOVA)

	Df	Sum Sq.	Mean Sq.	F value	Pr (>F)
Factor (statu)	1	0.002645	0.002645	0.932	0.363
Residuals	8	0.022712	0.002839		

Source : traiter à partir du logiciel R par nos soins

Nous pouvons dire qu'il y a une corrélation non significative. Autrement dit, le type de propriété a un effet positif sur la rentabilité commerciale mais non significative statistiquement.

1.1.3. Vérification des conditions de validité

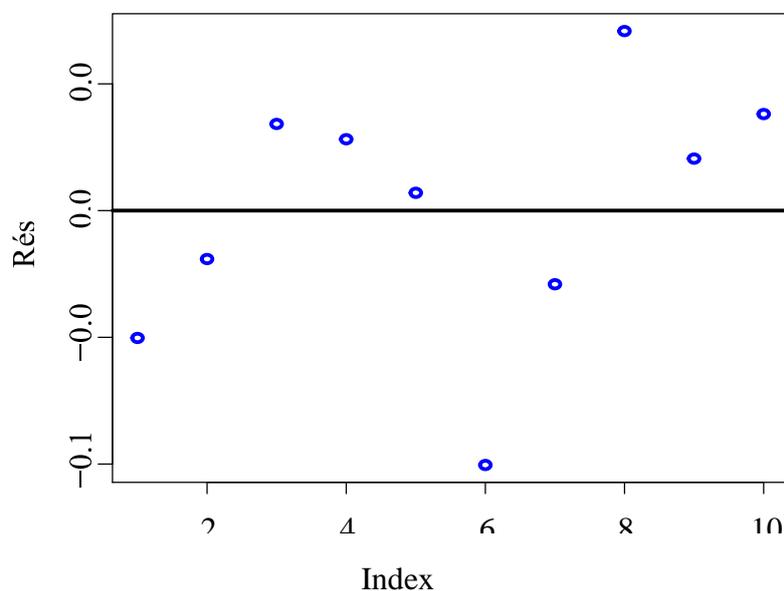
❖ Homogénéité de la variance des résidus :

Bartlett test of homogeneity of variances
Bartlett's K-squared = 1.3873, df = 1, p-value = 0.2389

Nous constatons que le p-value (0.23) est supérieure à 5% le seuil choisi. Alors, les variances sont significativement homogènes.

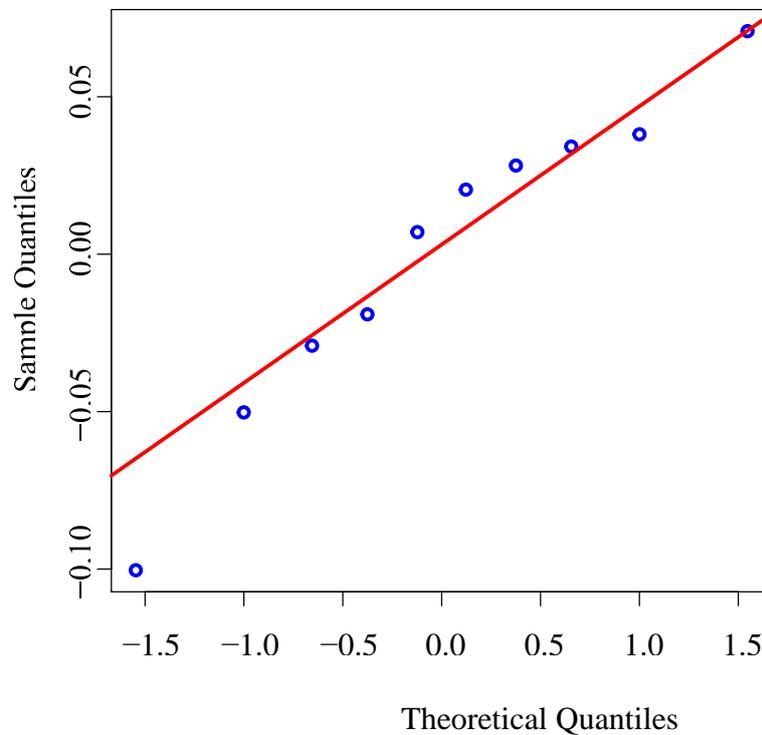
❖ Normalité des résidus :

Figure 2 : Vérification de la variabilité des résidus



Source : traiter à partir du logiciel R par nos soins

Figure 3: Normal Q-Q Plot



Source : traiter à partir du logiciel R par nos soins

A la lumière de ces deux graphiques nous constatons que : pour le figure2 les résidus ont une forme sinusoïdale et pour le figure3 les résidus ne sont pas dispersés, ils suivent la droite. Ces résidus suivent une loi normale. Nous pouvons dire que les résidus sont significativement normaux.

Ainsi, les conditions du modèle sont vérifiées.

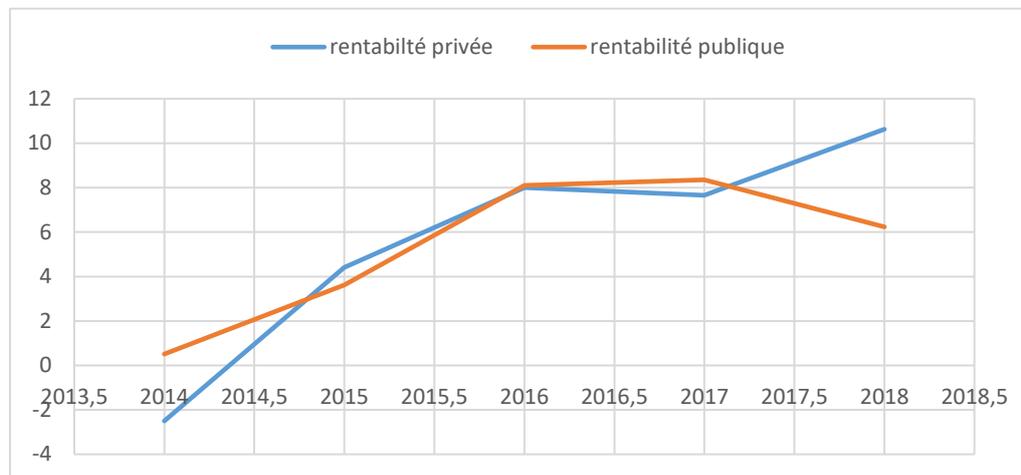
1.1.4. Analyse descriptive des tableaux comparatifs

Tableau 2:comparatif de l'évolution de la rentabilité commerciale des deux entreprises

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Rentabilité privée en	-2,5%	4.4%	8%	8%	10.6 %
Rentabilité publique	0.5%	3.6%	8.0%	8.4%	6.2%

Source : traité par nos soins à parti des données obtenus dans les rapports d'activité des entreprises

Figure 4: Rentabilité commerciale



Source : tracer à partir des données du tableau N°2 par nos soins

L'analyse du tableau n°2 et du graphique n°4 montre que la rentabilité commerciale qui mesure le résultat de l'activité du privé était négative durant l'année 2014 ce qui veut dire que le chiffre d'affaires n'était pas satisfaisant pour couvrir les dépenses.

Ce ratio a évolué de manière positive passant -2.5% en 2014 à 4.4% en 2015 et 8% en 2016. Il a baissé de 2016 à 2017. Mais a encore évolué de manière positive passant de 8% en 2017, à 10.6% en 2018. Ce qui veut dire que le chiffre d'affaires a couvert les charges durant les 4 dernières années.

Pour le publique, il montre une évolution de la rentabilité commerciale d'une manière positive en passant de 0.5% en 2014, à 3.6% en 2015 et 8.95% en 2017 ; suivi d'une baisse de 1.4% de 2017 à 2016, et 3.2% en 2018. Le chiffre d'affaires a couvert les dépenses durant les 5 années.

D'une manière générale, on ne note pas une différence significative entre l'évolution de la rentabilité commerciale de l'entreprise privée et publique.

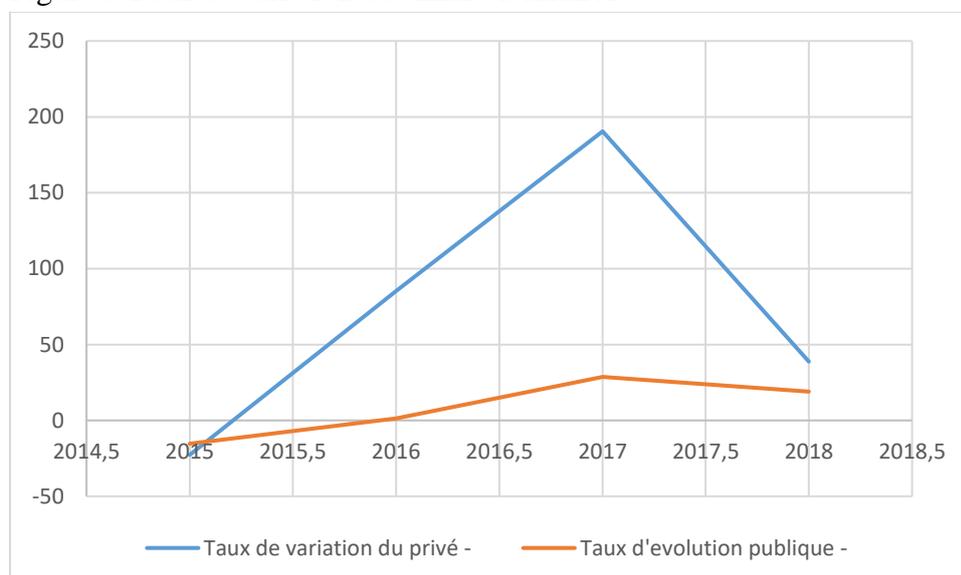
Variation du chiffre d'affaires

Tableau 3: de variation du chiffre d'affaires

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Taux de variation chiffre d'affaires du privé	-	-22,7%	-26,4%	85,29%	38,79
Taux de variation du chiffre d'affaires du public	-	-15,3%	1,2%	28,6%	19,%

Source : traité à partir des données des rapports d'activité par nos soins

Figure 5: Taux de variation du chiffre d'affaires



Source : Tracer à partir des données du tableau N°7 par nos soins

De 2014 à 2015 et de 2015 à 2016, le tableau montre une régression du chiffre d'affaires. En outre nous notons une hausse du chiffre d'affaires de 2016 à 2018.

La figure N°5, montre une même courbe du taux de variation pour la propriété privée et propriété publique.

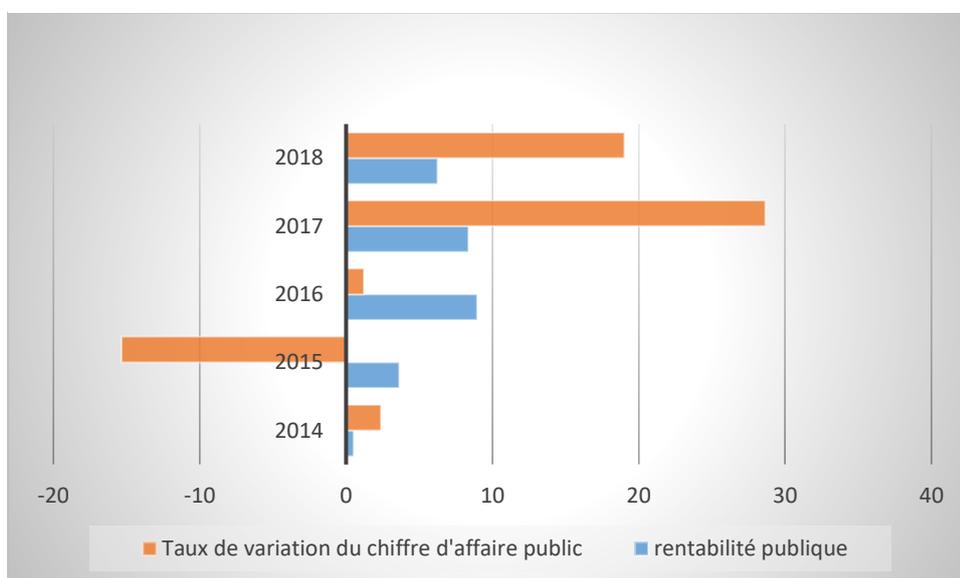
Présentant l'influence de l'évolution du chiffre d'affaires sur la rentabilité durant ces 5 années

Tableau 4: Entreprise publique

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Résultats	2	12	30	36	32
Taux de variation du chiffre d'affaires public	2,37%	-15,34%	1,2%	28,65%	19,02%
Rentabilité publique	0,51%	3,62%	8,95%	8,35%	6,23%

Source : auteur, 2020

Figure 6: de performance publique



Source : tracer à partir des données du tableau n°4

L'analyse du tableau et du graphique montre qu'en 2014 une hausse de 2.37% du chiffre d'affaires entraîne une rentabilité commerciale faible de 0.51%. En 2015 nous notons une régression du chiffre d'affaires -15.34% qui entraîne une faible rentabilité commerciale.

En 2016 et 2017 une hausse du chiffre d'affaires de 1.2% et 28.65%, avec une rentabilité élevée ont été constatés. Une faible rentabilité de 6.23% et un chiffre d'affaires de 19.02% en 2018.

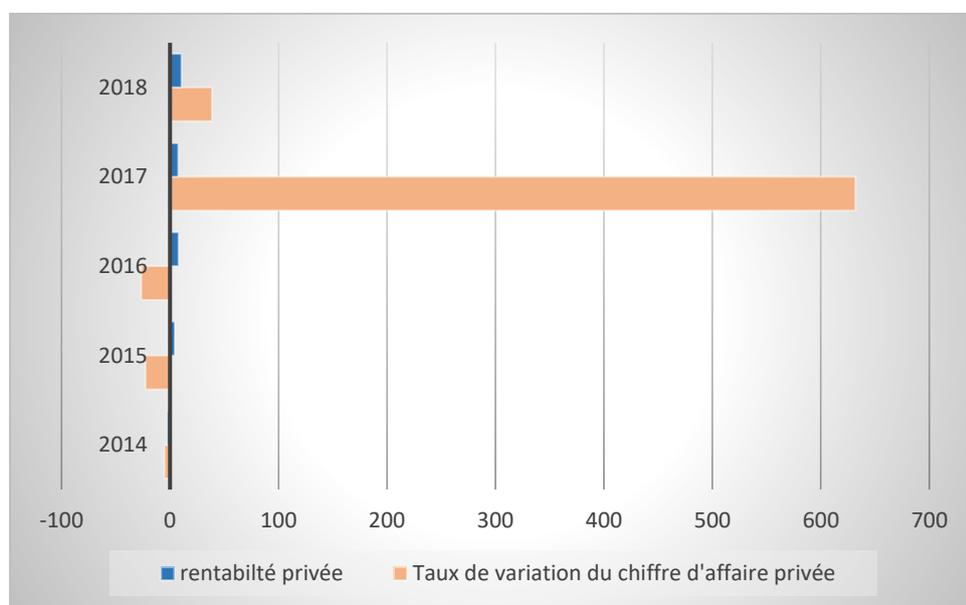
D'une manière générale, Nous constatons que la rentabilité commerciale suit pas logique de progression d'un exercice à l'autre.

Tableau 5: Entreprise privée

Année	2014	2015	2016	2017	2018
Résultats	-1,1	1,5	2	14	27
Taux de variation du chiffre d'affaires privée	-5,09%	-22,7%	-26,47%	63.2%	38,79%
Rentabilité privée	-2,5%	4,41%	8%	8%	10,62%

Source : auteur, 2020

Figure 7: performance privée



Source : tracer à partir des données du tableau n°9

Nous constatons après exploitation du tableau et du graphique, qu'en 2014 et 2015 il y a une récession du chiffre d'affaires de -5.09% et -22.7% entraînant une faible rentabilité de -2.5% et 4.11%.

Une régression du chiffre d'affaires de -26.4% en 2016 entraîne une rentabilité commerciale élevée de 8%. Une hausse du chiffre d'affaires de 63.2% en 2017 et de 38.79% en 2018 puis une rentabilité élevée de 8% en 2017, et de 10.62% en 2018.

D'une manière générale, nous constatons que la rentabilité commerciale suit une logique de progression d'un exercice à l'autre.

2. DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS

2.1. Discussion et vérification des hypothèses de recherche

A la lumière des résultats obtenus sur le terrain au niveau de la relation entre structure de propriété et performance commerciale, nous pouvons avancer que nos hypothèses de départ ont été confirmées.

A travers les recherches menées lors de cette étude, l'influence du type de propriété sur la performance commerciale de l'entreprise est réelle. Cependant, l'analyse des variances a montré que la variable indépendante (privée) a un effet significatif au seuil de 5% sur la rentabilité commerciale de l'entreprise. Ce résultat, est en phase avec les travaux d'Agrawal, Mandelker (1992), Bathala et al. (1994), Smith (1995) qui soutiennent que la propriété privée influence favorablement les performances de la firme. En effet, Labarone, (2002), indique qu'à côté de la privatisation, d'autres facteurs tels que, la concurrence sur le marché des managers, le renforcement de la contrainte budgétaire, l'intensification de la concurrence peuvent jouer un rôle dans l'amélioration des performances des entreprises. Autrement dit, la privatisation peut améliorer la performance de l'entreprise. D'où l'hypothèse1 de notre étude qui stipule que la propriété privée influence la performance commerciale est **confirmée**.

L'analyse de la variance révèle l'existence d'un effet significatif entre l'entreprise publique et la performance commerciale. Ce résultat rejoint celui de Thomsen et Pedersen (2000) qui indique que l'identité du propriétaire peut contribuer à la compréhension des différences de performance d'équilibre qui se maintiennent sur des périodes. Ainsi, il montre que la propriété publique exerce une influence négative et significative sur la performance de l'entreprise. Sur une étude portant sur l'économie chinoise, Gunasekarage et al (2007) sont parvenu à montrer qu'en moyenne, la performance des entreprises a un lien significatif et négatif avec la propriété étatique.

D'où l'hypothèse2 qui indique que la propriété publique influence la performance commerciale est **confirmée**.

En outre, Charreaux, (1991) stipule que la relation entre structure de propriété et performance n'existe pas quand celles-ci sont mesurées par la rentabilité financière.

La performance commerciale de la propriété privée et publique était qualitativement la même. Dans la même logique, Demsetz et Lehn (1985) affirme qu'il n'existe aucune relation entre structure de propriété et performance de l'entreprise.

En prenant en compte les résultats du tableau comparatifs de la variation du chiffre d'affaires, il en ressort que la performance commerciale de l'entreprise publique n'a pas une différence significative avec celle de l'entreprise privée. Nous notons une similarité entre les résultats du public et ceux du privé. Ainsi, nos résultats rejoignent ceux de Holderness et Sheehan, (1998), qui ont montré que les entreprises publiques et privées américaines ont des performances similaires. Il n'existe pas de différence significative. Toutefois, Reeves, Ryan, (1998), constate des améliorations significatives de la productivité du travail des entreprises privée par rapport aux publiques. Ces entreprises publiques affichent des taux de rendement des capitaux employé plus faible ce qui n'est pas en phase avec nos résultats. D'où l'hypothèse3 qui stipule que performance commerciale du privé est meilleure que celle du public est **infirmée**.

La spécificité de notre recherche est qu'elle concerne l'influence du type de propriété sur la performance commerciale, aucun autre paramètre du type de propriété n'a été étudié. Le paramètre de propriété étudié dans cette recherche étant particulièrement le statut public et privé au Sénégal.

2.2.Recommandation

Sur la base des résultats de recherche l'étude a montré que la nature de la propriété a une relation avec la performance commerciale. Aussi, la performance commerciale de l'entreprise publique n'a pas une différence significative avec celle de l'entreprise privée. C'est dans ce sens que nous allons formuler des recommandations pour le publique afin d'améliorer sa performance commerciale :

- ❖ Ouverture à la concurrence.
- ❖ Ouverture de son capital au secteur privé.
- ❖ Définition claire des objectifs commerciaux et Analyser leurs ratios de performance pour son amélioration.

CONCLUSION CHAPITRE II

L'objectif de ce chapitre était de réaliser une étude empirique à travers la méthode utilisée qui est de nature qualitative et quantitative et à partir de notre posture épistémologique, pragmatisme.

En s'appuyant sur la littérature, nous avons effectué des entretiens avec les responsables des deux structures choisies dans le but de définir la structure de propriété de chaque entreprise. Mais également nous avons exploité les rapports d'activités mis à notre disposition. Ces rapports nous ont permis de voir l'effet du type de propriété sur la performance commerciale de l'entreprise à travers le modèle d'analyse des variances. Ce qui nous a aussi permis de faire une comparaison sur la base des ratios de rentabilité choisis pour une période de cinq années. L'analyse de l'ensemble des résultats nous a permis de confirmer nos deux premières hypothèses et d'infirmé la troisième.

CONCLUSION GENERALE

Les recherches ont toujours mis la gouvernance d'entreprise au cœur des débats et continuent encore à les animer. Cette gouvernance d'entreprise étant fondée sur les structures qui mettent en place une entité pour s'assurer d'avoir une administration et des mesures de contrôles efficaces et efficientes.

Ainsi, la structure de propriété comme une des mesures de contrôle, peut contribuer à la compréhension des différences de performances d'équilibre qui se maintient sur des périodes (Thomsen et T. Pederson, 2000).

Ce sont ces réflexions et le nombre de recherches réduites sur la relation entre structure de propriété et performance au Sénégal qui nous ont poussés à étudier le lien entre structure de propriété et la performance commerciale de l'entreprise. Cependant, l'objectif principal de notre recherche est de vérifier si la performance commerciale est fonction de la structure de propriété dans le contexte des entreprises sénégalaises.

Afin de tester nos hypothèses, nous avons porté notre choix sur un positionnement épistémologique qui est le pragmatisme. Le pragmatisme combine deux méthodes, à savoir la méthode qualitative et la quantitative.

Ainsi, nous avons emprunté la démarche de l'analyse exploratoire suivie de l'exploitation des rapports annuels. La démarche exploratoire nous a permis de définir avec précision le statut des entreprises choisies. Les exploitations des rapports nous ont permis également de voir le lien entre performances commerciales et structure de propriété.

Ces données ont été analysées en premier lieu par la méthode d'analyse des variances et en second lieu la méthode des ratios de rentabilités commerciales.

De ce fait, la méthode d'analyse des variances nous ont permis d'étudier l'effet des types de propriétés sur la performance commerciale de l'entreprise. Il a été question de choisir le type de propriété comme variable indépendante et la rentabilité commerciale comme variable dépendance (à expliquer sur cinq années). Avec la méthode des ratios de rentabilité nous avons pu faire une étude comparative entre performance commerciale de l'entreprise publique et performance commerciale de l'entreprise privée. Les résultats de ces analyses nous ont permis de dire que le type de propriété a une influence sur la performance commerciale des entreprises. Ils nous ont aussi permis d'infirmer l'hypothèse selon laquelle la propriété privée a une

meilleure performance que la propriété publique et de voir que l'entreprise publique et l'entreprise privée ont des performances similaires.

Toutefois, au terme de notre recherche et outre des contributions auxquelles nous avons abouti, il est important de reconnaître qu'elle n'est pas exempte de limites. Il faut donc considérer les résultats auxquels nous avons abouti avec précaution. D'abord, il faut souligner les limites par rapport aux bases de données, l'absence d'une base pour les entreprises sénégalaises a été une contrainte majeure dans nos recherches. Nous étions obligés de construire une avec nos propres moyens en collectant les données sur les rapports annuels et les sites internet.... Ensuite, les limites liées à l'échantillon de l'étude qui ne contient en effet que cinq années d'observation. Aussi, le choix porté que sur deux entreprises à savoir une publique et une privée.

Il ressort de l'évaluation de la relation entre structure de propriété et performance commerciale de l'entreprise des perspectives à évaluer. Les recherches ultérieures, à la fois théoriques et empiriques, requièrent de prendre en considération un échantillon beaucoup plus important et d'étendre l'étude de la relation entre structure de propriété et performance commerciale. Des analyses sur une période beaucoup plus longue, par exemple 15 années d'observations permettront de minimiser les risques de se tromper sur les résultats.

BIBLIOGRAPHIE

- AGRAWAL A., MANDELKER G. [1992]**, « *Shark Repellents and the Role of Institutional Investors in Corporate Governance* », *Managerial and decisions economics*, vol. 13, p. 15-22
- ALCHIAN A., DEMSETZ H. (1972)**, *Production, Information Costs and Economic Organization*, revue économique Américaine, 62 (5), p. 777-795.
- ALDEBERT, B. ET ROUZIES, A. (2014)**. *Quelle place pour les méthodes mixtes dans la recherche francophone en management ?* *Management international*, vol. 19, n° 1, p. 43–60.
- ALI, O. M. (2002)**. « *Rôle des investisseurs institutionnels et performance des entreprises tunisiennes* ». *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, p.196-197, 21–29.
- ANDRE, P., & SCHIEHL, E. (2004)**. « *Systèmes de gouvernance, actionnaires dominants et performance future des entreprises* ». *Finance Contrôle Stratégie*, 7(2), p.165–193.
- ANDREANI JC, CONCHON F, 2001**, « *Les Etudes Qualitatives en Marketing, Cahier de recherche* » ESCP-EAP, N° 01-150
- BERLE, A.A ET MEANS, G.C., (1932)**, *The Modern Corporate and Private Property*, Harcourt, Brace World.
- BOURGUIGNON A, (1998)**, « *Représentations de la performance : le contrôle de gestion ne suffit pas*, » in Congrès Performance et Comptabilité, XIX^e siècle, Association Française de Comptabilité, , Nantes, p. 537-553, V2.
- BOYER M, (1999)**. « *La performance des PMI dans l'attaque des marchés internationaux : Une étude de cas dans un contexte d'île périphérique de la CEE* ». *Revue Internationale P.M.E.*, vol. 12, n° 3, p. 59 – 80.
- BOYCKO, M, A. SHEIFER ET VISHNY R.W, (1996)**, *A theory of privatization, the economic journal*, p.309-319.
- BUGHIN, C., & COLOT, O. (2008)**. « *La performance des PME familiales belges* ». *Revue française de gestion*, 6, p.1–17.
- CHARREAUX, G. (1991)**. « *Structures de propriété, relation d'agence et performance financière Ownership structures, agency relationship and financial performance* ». *Revue économique*, p.521–552.
- CHARREAUX, G. (1991A)**. « *Structures de propriété, relation d'agence et performance financière Ownership structures, agency relationship and financial performance* ». *Revue économique*, p.521–552.

COASE, R.H. (1960), « *The Problem of Social Cost* », *Journal of Law and Economics*, n° 3, pp. 1-44.

COHEN É., (2002), « *La diversité persistante des modes de contrôle et de gouvernance des entreprises* », *Revue d'économie politique*, Vol. 112, p. 557-562.

DAVID A. (1999), « *logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion* », Conférence de l'AIMS, p. 23.

DEMSETZ, H. ET LEHN, K., (1985), « *The Structure of Corporate Ownership: Causes and Consequences* », *Journal of political Economy*, n° 93, pp. 1155-1177.

DEWARRAT G, (1984), *La mesure d'efficacité des organisations non-profit (ONG) : aspects et problèmes*, *Direction & gestion*, n° 4, p. 7-20.

DUFAU J. *Les entreprises publiques en France*, Paris: édition de l'actualité juridique,

FAMA, E.F ET JENSEN, M.C, (1983B), « *Agency problems and Residual Claims* », *Journal of Literature Economics*, vol. 26, n° 2, pp. 327-49

FERREOL, G. (1997). BENJAMIN CORIAT ET OLIVIER WEINSTEIN, *Les nouvelles théories de l'entreprise*, 1995. *Sociologie du travail*, 39(1), 117–118.

ESTRINS, S, ET V. PERONTIN, (1991), *Does Ownership Always Matter?* *International of industrial organization*, p.55-72

FUNKHOUSER R ET P.W. MACAVOY, (1979), *A Sample of observation on comparative prices in public and private enterprise*, *Journal of Public Economic*, p.353-68

FURUBOTN, E. ET PEJOVICH, S., (1972), « *Property Rights and Economic Theory: a survey of Recent Literature* », *The Journal of Economic Literature*, vol. X, n° 4, December.

1973.

GOMEZ, P.Y, (1996), *Le gouvernement de l'entreprise*, Inter Editions, Paris.

HAZEM, B, A. (2001). « *Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion ?* » XIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001. p.27

ISSOR, Z(2017). « *La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions* ». *Projectique*, 2017/2 n°17 | pages 93 à 103

JENSEN M.C., MECKLING W.H. (1976), «*Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Cost and ownership structure*», Journal of Financial Economics, p. 305-360.

JOHNSON, D.B. (1991), *public choice an introduction to the new political economy* London and Toronto: Bristlecone book

KALIKA M. (1988), «*Structures d'entreprises - Réalités, déterminants, performances*». Economica, Paris, 428 p.

LORINO P. (1997), «*Méthodes et pratiques de la performance*». Les Editions d'organisation, Paris, 512 p.

LABARONNE D. (2002), «*Privatisation et performances des firmes des économies de l'Est*», Revue économique, pp. 1013-1050.

MADANI, W. E., & KHLIF, W. (2010). «*Effets de la structure de propriété sur la performance des entreprises tunisiennes*». La Revue des Sciences de Gestion, 3, p.63–70.

MARSHAL F.F. (1973), *Le dépérissement des entreprises publiques*. Paris : Calmann-Lévy, 364 p.

MENDY, M. (2010). *Gouvernement des entreprises en Afrique : Importation ou hybridation des modèles occidentaux ? Analyse des pratiques au Sénégal* [These de doctorat, Lyon 2]. P.489.

MORSE, J.M. (1991). *Approaches to qualitative-quantitative methodological triangulation*. Nursing Research, vol. 40, p. 120–123.

MUDLER, D.C. (1989), *public choice II* Cambridge: Cambridge University Press.

MTANIOS, R., & PAQUEROT, M. (1999). «*Structure de propriété et sous-performance des firmes : Une étude empirique sur le marché au comptant, le règlement mensuel et le second marché*». Finance contrôle stratégie, 2(4), p. 157–179.

PEDERSEN, T. ET THOMSEN, S., (1999), «*Economic and Systemic Explanations of Ownership Concentration among Europe's Largest Companies*», International Journal of the Economics of Business, vol. 6, n° 3. 403

PEJOVICH, S., (1995), *Economic Analysis of Institutions and Systems*, Kluwer Academic Publisher.

PEJOVICH (S.) (1971), «*Towards a General Theory of Property Rights*», Zeitschrift für Nationalökonomie, pp. 141-155.

POPPER K., (1973), *La logique de la découverte scientifique*, Paris, Payot.

PROGER, J, (1992), *Is privatization a Panacée for LDCS? Market failure versus public sector failure*, the Journal of Developing Areas, v.2b n°3, p.301-322

REEVES, E. ET J. RYAN (1998), « *A Benchmark Analysis of the Performance of State Owned Enterprises in Ireland* », International Journal of Public Administration, 21: 1 577-1 602.

RICHARD BOZEC, 2004, « *L'analyse comparative de la performance entre les entreprises publiques et les entreprises privées : le problème de mesure et son impact sur les résultats* », L'Actualité économique, vol. 80, n° 4, p 619- 654.

SEVERIN, E. (2001) « *La structure de propriété et les performances des entreprises : Témoignages de la France** ». Revue européenne des systèmes économiques et sociaux 15 N° 2 p.85-107

SHLEIFER, A, ET VISHNY, R.W., (1997), « *A survey of corporate governance* », Journal of Finance vol. 52, n° 2, pp. 737-783.

SHLEIFER, A ET VISHNY, R. W., (1986), « *Large Shareholders and Corporate Control* », *Journal of Political Economics*, vol. 94, n° 3, pp. 461–488.

SIMON, Y. ET TEZENAS DU MONTCEL, H., (1977), « *Théorie de la firme et réforme de l'entreprise : Revue de la théorie des droits de propriété* », *Revue économique*, vol. XXVIII, n° 3, mai, pp. 321-351.

SOGBOSSI BOCCO, B. 2010 « *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique* », *Revue des Sciences de Gestion* n°241 | p. 117 à 124.

TCHANKAM J.P, (2008), « *La gestion dans les secteurs public et privé une analyse critique des similarités et des différences au Cameroun* », *Revue science de gestion*, p.68 à 78.

WILLIAMSON, O.E., (1985), *the economic institution of capitalism*, Macmillan, traduction française, Les institutions de l'économie, Inter Editions.

KUHN T.S. (1963), *the structure of scientific revolutions*, The University of Chicago Press.

SITE INTERNET

<https://www.wikipedia.org/>

<https://univ-senegal.scholarvox.com/>

<https://www.openedition.org/>

<https://www.jstor.org/>

<https://www.research4life.org/>

<https://www.researchgate.net/>

<https://www.persee.fr/>

<http://www.theses.fr/>

<http://www.erudit.org>

<https://www.erudit.org/fr/revues/rfdi/2013-v24-rfdi01067/1021266ar/>

<https://www.scribbr.fr/article-scientifique/discussion-article-scientifique/>

https://www.memoireonline.com/04/11/4404/m_Le-contrle-de-gestion-au-service-de-la-performance-de-lentreprise14.html

<http://theses.fr/2010LYO22011>

ANNEXES

Annex1

Le lien entre les types de propriété et les formes d'entreprise (Gomez, 1996, p. 39) cité par Mendy, 2010

Détenteur du droit de propriété	Individu (propriétaire)	Individu (employé)	Collectif (l'entreprise)	Collectif (L'État)
Caractéristiques du droit de propriété				
Exclusif	Oui	Oui	Oui	Oui
<i>Usus</i>	Oui	À l'employé	Oui	Oui
<i>Fructus</i>	Oui	Au propriétaire	À l'employé	À la collectivité
Cessible	Oui	Parfois limité	Non	Non
<i>Abusus</i>	Oui	Partagé	Éventuellement aux employés	Non
Type de propriété	Propriété privée	Propriété privée atténuée	Propriété collective atténuée	Propriété publique
Type d'entreprise	Individuelle ou Capitaliste	Managériale	Coopérative	Publique ou étatique

Annex2

Résumé des indicateurs choisis, pour le public en milliards de FCFA 2014-2018 et le guide d'entretien

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Chiffre d'affaires	391	331	335	431	513
Excédent brut d'exploitation	21	39	49	47	73
Marge sur cout des MP	88	96	132	154	187
Capitaux propres	258	275	311	350	572
Résultat net	2	12	30	36	32

Résumé des indicateurs choisis, pour le privé en millions de FCFA 2014-2018

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Chiffre d'affaires	44	34	63	183	254
Excédent brut d'exploitation	2	4	24	41	59
Marge sur cout des MP	2	14	42	63	84
Capitaux propres	2	2	6	26	38
Résultat net	-1	2	10	20	32

ANNEXE3

Auteurs	Organisations comparées	Mesures de performance	Résultats
Funkhouser et MacAvoy (1979)	Soixante-quatre firmes publiques et trente-cinq firmes privées en Indonésie (1970)	Coûts Productivité de la main-d'œuvre Marge bénéficiaire brute	La marge de profit des firmes publiques est plus basse que celle des firmes privées. Ceci est dû à des coûts de production plus

			élevés et non à des prix plus bas.
Kim (1981)	Vingt-trois firmes privées et douze firmes publiques en Tanzanie (1970-1975).	Profit net avant impôts et subventions Productivité de la main-d'œuvre	Les firmes privées sont plus efficaces que les firmes publiques (meilleure productivité de la main-d'œuvre et profit net plus élevé).
Pryke (1982)	Firmes publiques et privées dans les secteurs du transport aérien et fluvial, des services d'électricité et de gaz en Angleterre (1970-1980).	Extrants Productivité de la main-d'œuvre Coûts Marge bénéficiaire brute	Les firmes publiques sont moins efficaces que les firmes privées.
Boardman et Vining (1989)	Les 500 plus importantes entreprises manufacturières au monde (1983).	Bénéfice net Rendement sur actifs Rendement sur le capital Rendement sur ventes Rotation des actifs	Les firmes publiques sont moins performantes que les firmes privées.
Vining et Boardman (1992)	Les 500 plus importantes entreprises au Canada (1986).	Bénéfice net Rendement sur actifs Rendement sur ventes Productivité des employés Rotation des actifs	Les firmes privées sont plus rentables et plus efficaces que les firmes publiques.
Zaim et Taskin (1997)	Des entreprises publiques et des entreprises privées de vingt-huit secteurs	Efficacité technique	La croissance de la productivité des entreprises privées est plus élevée.

	en Turquie (1974-1991).		
Reeves et Ryan (1998)	Douze entreprises publiques d'Irlande et dix-sept entreprises privées d'Angleterre (1988-1992).	Rendement sur capital Productivité des employés	Les entreprises publiques sont moins rentables que les entreprises privées.
Dewenter et Malatesta (2001)	Les 500 plus importantes entreprises manufacturières au monde (1975, 1985, 1995).	Rendement sur actif Rendement sur ventes Levier financier Importance de la main-d'œuvre	Les entreprises publiques sont moins rentables que les entreprises privées.

Source : *L'analyse comparative de la performance entre les... – L'Actualité économique – Érudit.* (s. d.). Consulté 16 décembre 2020, à l'adresse <https://www.erudit.org/fr/revues/ae/2004-v80-n4-ae1029/012130ar/>

ANNEXE4

Ratio de marge brute = E.B.E/chiffre d'affaires

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Excédent brut d'exploitation	2	4	24	41	59
Chiffre d'affaires	44	34	63	183	254
Ratio de marge brute	0,045	0,118	0,381	0,224	0,232

Source : traité à partir des données des rapports d'activité par nos soins

Ratio de marge nette = Résultat net/chiffre d'affaires

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat net	-1	2	10	20	32
Chiffre d'affaires	44	34	63	183	254
Ratio de marge nette	-0,022	0,058	0,158	0,109	0,126

Source : traité à partir des données des rapports d'activité par nos soins

Ratio de marge commerciale = Marge sur cout des matières premières/chiffre d'affaires

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Marge sur cout des MP	2	14	42	63	84
Chiffre d'affaires	44	34	63	183	254
Ratio de marge commerciale	0,045	0,412	0,667	0,344	0,331

Source : traité à partir des données des rapports d'activité par nos soins

Ratio de marge brute = E.B.E./chiffre d'affaires

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Excédent brut d'exploitation	21	39	49	47	73
Chiffre d'affaires	391	331	335	431	513
Ratio de marge brute	0,0537	0,119	0,146	0,109	0,142

Source : traité à partir des données des rapports d'activité par nos soins

Ratio de marge nette = Résultat net/chiffre d'affaires

Exercice	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat net	2	12	30	36	32
Chiffre d'affaires	391	331	335	431	513
Ratio de marge nette	0,005	0,036	0,089	0,083	0,062

Ratio de marge commerciale = Marge sur cout des matières premières / chiffre d'affaires

Les commandes utilisées pour avoir les résultats du modèle

```
qqnorm(resid, lwd=3,col="blue")
```

```
qqline(resid, lwd=3, col="red")
```

```
resid=anova$residuals
```

```
plot(resid,col="blue",lwd=3)
```

```
resid=anova$residuals
```

```
> bartlett.test(resid~basefin$statu)
```

```
data: resid by basefin$statu
```

```
Summary(anova)
```

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	III
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	IV
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES GRAPHIQUES.....	IV
REMERCIEMENTS	V
INTRODUCTION GENERALE	1
1. Contexte justificatif du choix du sujet	2
2. Problématique.....	4
3. Objectif de l'étude.....	5
4. Intérêt de l'étude.....	5
5. Architecture du mémoire	6
CHAPITRE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET THÉORIQUE.....	7
INTRODUCTION.....	8
SECTION 1 : APPROCHE CONCEPTUELLE	8
1. DEFINITION DES CONCEPTS.....	8
1.1 Structure de propriétés.....	8
1.1.1. La propriété privée.....	8
1.1.2. La propriété privée atténuée	9
1.1.3. La propriété publique non atténuée	9
1.1.4. La propriété publique atténuée	9
1.2 Entreprise	9
1.2.1. Entreprise publique.....	9
1.2.2. Entreprise privée.....	10
1.2.2.1. Entreprises capitalistes ou individuelles	10
1.2.2.2. Entreprise managériale	11
1.2.2.3. Entreprise coopérative	11
1.2.3. Les points de divergence et convergence des entreprises publiques et privées	11
1.3 Performance	13
1.3.1 Performance sociale.....	13
1.3.2 Performance économique et financière	13
1.3.3 Performance organisationnelle.....	14
1.3.4 Performance commerciale.....	14
1.4 Mesure de la performance commerciale.....	14
1.4.1. Ratios de rentabilité	15
2. LES PRINCIPAUX ORGANES DE GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET PRIVEES.....	15
2.1 Conseil d'administration	16
SECTION 2 : ETUDE DES RELATIONS ENTRE STRUCTURE DE PROPRIETE ET LA PERFORMANCE COMMERCIALE	16
1. CONCENTRATION DU CAPITAL ET PERFORMANCE	17
2. NATURE DE LA PROPRIETE ET PERFORMANCE.....	17
2.1. Propriété étatique et performance commerciale	18
2.2. Propriété privée et performance commerciale	18
CONCLUSION DU CHAPITRE I	20
CHAPITRE II : APPROCHE EMPIRIQUE.....	21
INTRODUCTION.....	22
SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	22
1. PRESENTATION DES ENTREPRISES.....	22
1.1. SENELEC.....	22

1.1.1.	Historique	22
1.1.2.	Mission.....	23
1.1.3.	Objectifs.....	23
1.2.	SCPL	23
1.2.1.	Historique	23
1.2.2.	Mission.....	24
1.2.3.	Objectifs.....	24
2.	POSTURE EPISTEMOLOGIQUE ET CHOIX METHODOLOGIQUES DE LA RECHERCHE	25
2.1.	Posture épistémologique.....	25
2.2.	Une recherche qualitative et quantitative.....	25
2.3.	Collecte des données et source d'information	27
2.3.1.	Guide d'entretien.....	27
2.3.2.	Recherche documentaire.....	28
2.4.	Traitement de données.....	28
2.4.1.	Analyse des variances (ANOVA)	29
2.4.1.1.	Présentation des données	29
2.4.1.2.	Description de l'expérience	30
2.4.1.3.	Analyse graphique des données	30
2.4.1.4.	Présentation du modèle	30
2.4.1.5.	Estimation des paramètres	31
2.4.1.6.	Table d'analyse de la variance	31
2.4.1.7.	Condition de validation du modèle.....	33
2.5.	Difficultés rencontrés.....	Erreur ! Signet non défini.
	SECTION 2 : RESULTATS ET DISCUSSION	34
1.	PRESENTATION DES RESULTATS.....	34
1.1.	Résultat de l'influence de la nature de la propriété sur la performance commerciale.....	34
1.1.1.	Statistique descriptive.....	34
1.1.2.	Analyse de la variance (ANOVA)	34
1.1.3.	Vérification des conditions de validité	35
1.1.4.	Analyse descriptive des tableaux comparatifs	36
2.	DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS	41
2.1.	Discussion et vérification des hypothèses de recherche	41
2.2.	Recommandation.....	42
	CONCLUSION CHAPITREII	43
	CONCLUSION GENERALE	44
	BIBLIOGRAPHIE.....	47
	ANNEXES	VI
ANNEX1	VI
ANNEX2.....	VII
ANNEXE3	VII
ANNEXE4	IX
	TABLE DES MATIERES.....	XII
	RESUME	XIV

RESUME

Ce mémoire a pour objectif d'évaluer l'influence de la structure de propriété sur la performance commerciale sur la période 2014 à 2018. Pour atteindre nos objectifs, la méthode quantitative/qualitative a été privilégiée. Par ailleurs deux phases sont retenues la phase de l'entretien avec les responsables des deux entreprises choisies et la phase exploitation des rapports annuels.

A la lumière de notre méthodologie nous pouvons conclure que la structure de propriété a un effet sur la performance commerciale. Les résultats ont montré que la performance commerciale de l'entreprise privée est similaire à celle de l'entreprise publique.

Mots clés : Structure de propriété, Types de propriétés, propriété publique, propriété privée

ABSTRACT

The objective of this brief is to assess the influence of the ownership structure on business performance over the period 2014 to 2018. To achieve our objectives, the quantitative/qualitative method was favored. In addition, two phases have been selected: the phase of interviewing the managers of the two companies and the phase of using the annual reports.

In the light of our methodology, we can conclude that the ownership structure has an effect on commercial performance. The results showed that the commercial performance of the private company is better than that of the public company.

Keywords: Ownership structure, Types of ownership, public ownership, private ownership

