

**Effet des pratiques de gouvernance sur la performance des entreprises
pharmaceutiques en Algérie**
**Effect of governance practices on the performance of pharmaceutical companies
in Algeria**

Mme. KASMI Amel^{1*}, Mlle. BENMAGHNIA Amina²

¹ Maitre de Conférences A, à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Algérie.

kasmiamel@yahoo.fr

² Docteur en gouvernance, entrepreneuriat et affaires internationales, à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Algérie. a.benmaghnia12@gmail.com

Date de réception: 2022-09-11 Date de révision: 2022-09-13 Date d'acceptation: 2022-10-03

Résumé

L'industrie pharmaceutique en Algérie a réalisé une progression phénoménale lors de cette dernière décennie. La performance réalisée par cette dernière est aussi à imputer à l'ambition des autorités algériennes de réduire la dépendance aux laboratoires pharmaceutiques étrangers. Le présent article a pour objet d'étudier l'effet des pratiques de gouvernance sur la performance des entreprises pharmaceutiques en Algérie. Un secteur, qui de nos jours est très délicat et sa gouvernance demeure cruciale pour la pérennité du système de santé.

Afin d'apporter un éclaircissement sur l'impact des pratiques de gouvernance sur la performance, un protocole méthodologique basé sur une régression logistique a démontré un impact positif de la gouvernance sur la performance des laboratoires pharmaceutiques Algériens.

Mots clés : Gouvernance d'entreprise, performance, entreprises pharmaceutiques

Jel Classification Codes: G300

* Auteur correspondant

Abstract

The pharmaceutical industry in Algeria has made phenomenal progress over the past decade. The performance of the industry is also due to the Algerian authorities' ambition to reduce dependence on foreign pharmaceutical companies. The purpose of this article is to study the effect of governance practices on the performance of pharmaceutical companies in Algeria. This is a very delicate sector and its governance remains crucial for the sustainability of the health system.

In order to shed light on the impact of governance practices on performance, a methodological protocol based on logistic regression demonstrated a positive impact of governance on the performance of Algerian pharmaceutical companies

Keywords: Corporate Governance, performance, pharmaceutical companies.

Jel Classification Codes: G300

1. Introduction:

Le terme de gouvernance reste énigmatique et sa compréhension est la tendance des chercheurs qui souhaitent décortiquer ses fondements ainsi que ses mécanismes afin de mieux appréhender ses effets sur diverses disciplines. Toutefois, Les travaux antérieurs se sont basés sur l'effet de gouvernance sur la performance des entreprises car cette dernière demeure préoccupante au niveau de tous les secteurs d'activité

En Algérie, et à l'instar des autres pays du monde, le débat sur la gouvernance d'entreprise a pris une grande ampleur ces dernières années. Dans ce contexte, la prise de conscience sur les enjeux de la gouvernance d'entreprise a rapidement progressé dans le climat algérien des affaires. A cet égard, le présent travail a pour objectif d'apporter un éclairage sur les pratiques de la gouvernance dans l'entreprise pharmaceutique en Algérie. L'intérêt que nous portons à ce secteur d'activité repose sur son importance dans la croissance économique du pays, sur sa contribution dans le PIB de l'Algérie et sur sa place dans les orientations stratégiques notamment suite à la création du ministère de l'industrie pharmaceutique.

Notre problématique s'articule donc comme suit :

Quelle est la contribution des mécanismes mis en place par les actionnaires dans l'amélioration de performance de l'entreprise pharmaceutique en Algérie ?

Au regard de la littérature sur le sujet de notre problématique, nous proposons de mesurer ces pratiques à l'aide de plusieurs items et étudier l'impact de ces derniers sur la performance. les hypothèses suivantes :

- ✓ **Hypothèse 01** : Le nombre de réunions des différents comités a un impact sur la performance des entreprises pharmaceutiques
- ✓ **Hypothèse 2** : Le nombre d'administrateurs dans les différents organes a une relation contradictoire avec la performance des entreprises
- ✓ **Hypothèse 3** : Le nombre d'administrateurs indépendants dans les différents organes impacte positivement la performance des entreprises.

Objectif de la recherche :

L'objectif de ce travail est d'essayer, dans une approche exploratoire, d'évaluer et d'analyser, d'une part, les pratiques de gouvernance des laboratoires pharmaceutiques en Algérie, et d'autre part, d'étudier l'impact de ces derniers sur la performance.

Méthodologie de recherche :

Afin de mener à bien ce travail de recherche et de répondre à la problématique posée, nous avons adopté la démarche suivante :

Pour les aspects théoriques, nous avons utilisé une approche descriptive et analytique et cela dans le but de faire un état de la littérature théorique et empirique relatif aux différentes analyses et études sur le lien entre la gouvernance et la performance des entreprises.

Pour ce qui est de la partie pratique, nous avons recouru à une technique d'analyse des données (Analyse en composantes principales) pour construire des indices synthétiques des pratiques de gouvernance. Ensuite, nous avons utilisé une méthode particulière de

l'économétrie des variables qualitatives, le modèle à choix multiples, et plus précisément, le modèle logit ordonné. Ainsi, pour évaluer la significativité de l'impact des variables explicatives sur la variable dépendante, nous avons utilisé le logiciel statistique EVIEWS.

2. Définition des concepts

2.1. La gouvernance d'entreprise

Le concept de gouvernance d'entreprise touche tous les pays industriels du monde, d'où on trouve plusieurs tentatives de définition de gouvernance d'entreprise. La première fois que l'expression « Corporate Governance » est apparue c'était en 1932, dans les travaux de BERLE et MEANS « The Modern Corporation and Private Property » (BERLE, 1932) et de COASE « The nature of the firm » qui ont introduit ce concept dans le monde privé suite à la fameuse crise de 1929 qui a entraîné la défaillance des systèmes de contrôle (Christophe, 2009).

2.2. La performance des entreprises

(WALDMAN, 1994) définit la performance comme étant « l'ensemble des actions qui permettent la coordination et l'amélioration des activités et des résultats d'une unité organisationnelle. ». KHEMAKHEM la définit comme étant « la réalisation d'un travail, la manière avec laquelle une entité réagit à des incitations ou atteint les objectifs qui lui étaient fixés » (KHEMAKHEM, 1976).

L'assimilation des notions de gouvernance et de performance restent abstraites si on n'essaie pas de les expliquer en les appliquant sur un secteur d'activité particulier.

En Algérie, l'industrie pharmaceutique présente un terrain d'études riche et varié, en particulier du fait de l'importance de ce dernier dans le développement économique du pays.

3. Relation entre gouvernance et performance

Pour (BOUQUIN, 2004), une organisation performante est celle qui parvient à « satisfaire les attentes des parties prenantes en agissant sur le niveau de ces attentes et/ou en s'organisant pour produire le surplus rétributif attendu par ces dernières ». Dans ce cadre, la performance d'une organisation induit la satisfaction des parties prenantes et l'alignement stratégique.

(KAPLAN, 1996) souligne le fait que, dans la plupart des organisations, le contrôle de gestion est un contrôle purement financier induisant une logique à court terme. Il ne permet donc pas de mesurer la réalisation de la stratégie d'une organisation, de son développement à sa mise en œuvre.

4. L'industrie pharmaceutique :

Deuxième marché pharmaceutique sur le continent africain après l'Afrique du Sud, avec des ventes annuelles totalisant 3 milliards de dollars, l'Algérie est pays attrayant pour les groupes pharmaceutiques étrangers.

La demande de médicaments est en croissance à deux chiffres, à cause d'un ensemble de facteurs divers. L'augmentation des ventes s'explique en grande partie par le changement démographique que connaît aujourd'hui l'Algérie. Et cela, grâce à une offre soutenue par des mesures d'encouragement de la production locale à travers des mécanismes orientés vers la promotion et le développement de l'investissement, le développement du médicament

générique, l'élargissement de la couverture sociale grâce à un système de remboursement favorisant l'accessibilité au médicament générique. Ainsi, la consommation du médicament connaît une évolution soutenue, particulièrement au cours de ces dernières années.

5. Revue de littérature empirique : L'impact des pratiques de la gouvernance d'entreprise sur la performance

(JENSEN, 1993) a constaté que l'entreprise avait plus de membres dans son conseil d'administration, ce qui pourrait entraîner de mauvaises performances de l'entreprise. Il constate qu'il existe une relation contradictoire entre la taille du conseil d'administration et la valeur de l'entreprise. L'étude révèle également que l'entreprise dont les membres du conseil d'administration sont moins nombreux a tendance à une meilleure productivité d'exploitation

(CAVACO, 2012) a essayé d'étudier le lien entre la composition du conseil d'administration et la performance de 341 sociétés françaises cotées, entre 2003 et 2011.

Les auteurs ont utilisé ROA, ROE et Q de Tobin pour mesurer la performance, et comme variables explicatives : la taille du conseil d'administration, l'indépendance du conseil, la diversité au sein du conseil et le cumul des mandats.

Les résultats de la méthode des données de panel à effet fixe ont montré que la composition du conseil d'administration n'est pas neutre et que l'indépendance des administrateurs influe négativement sur la performance, par contre, la proportion des femmes a un effet positif sur la performance.

(BARRUET, 2014) a essayé d'étudier la relation qui existe entre la composition et le fonctionnement du conseil d'administration avec la performance économique des entreprises françaises. Cette étude empirique analyse un échantillon de 188 entreprises françaises du SBF250 sur l'exercice de l'année 2011 à travers les modèles de régression linéaire multiple.

Cet auteur a utilisé le ROA et le ROE pour mesurer la performance financière, et le ratio Market to book pour mesurer la performance boursière.

Les variables explicatives utilisées par cet auteur sont : la taille du conseil d'administration, assiduité des administrateurs du conseil d'administration, la dissociation des fonctions du conseil d'administration, la diversité du genre et l'indépendance du conseil d'administration. Les variables de contrôle : la taille de l'entreprise, l'endettement, et le secteur d'activité.

Les résultats de cette étude démontrent que l'indépendance du conseil d'administration influence négativement la performance financière des sociétés étudiées, cette étude ne relève pas de relation significative entre la taille du conseil, le taux d'assiduité des administrateurs et la dissociation des activités de gestion et de contrôle avec la performance des sociétés, alors que la fréquence des réunions affecte positivement la performance des entreprises étudiées.

6. Modélisation économétrique de la gouvernance sur la performance des entreprises pharmaceutiques en Algérie

Notre analyse empirique est menée sur les entreprises pharmaceutiques présentes en Algérie sous la forme juridique SPA, car l'application des mécanismes de gouvernance se limite aux sociétés par action. Nous avons ainsi pu collecter 48 réponses sur les 64 laboratoires exerçant leur activité sur le territoire Algérien.

6.1.Définition des variables

6.1.1. Variable endogène : La performance

Dans notre étude nous avons décidé d'opter pour une variable endogène observable catégorielle ordinale ayant comme modalité « Croissance, stagnation, récession ».

6.1.2. Variables explicatives : Pratiques de gouvernance

Les variables explicatives retenues dans le modèle sont les variables liées à la gouvernance qui ont été sélectionnées à partir des travaux empirique (12 items)

Les items :

- Le niveau de formation du dirigeant ;
- Le pourcentage du capital détenu par le dirigeant ;
- Le nombre d'années d'ancienneté dans la fonction ;
- La taille du conseil d'administration ;
- Le nombre d'administrateurs qui participent aux réunions ;
- Nombre de réunions tenues par le comité de nominations par an ;
- La fraction des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration ;
- Le nombre d'administrateurs dans le comité d'audit ;
- Nombre de réunions du comité d'audit par an ;
- Le pourcentage des membres indépendants du comité d'audit ;
- Le nombre d'administrateurs dans le comité de rémunération ;
- Le nombre de réunions du comité de rémunération par an.

6.1.3. Variable de contrôle : La taille de l'entreprise

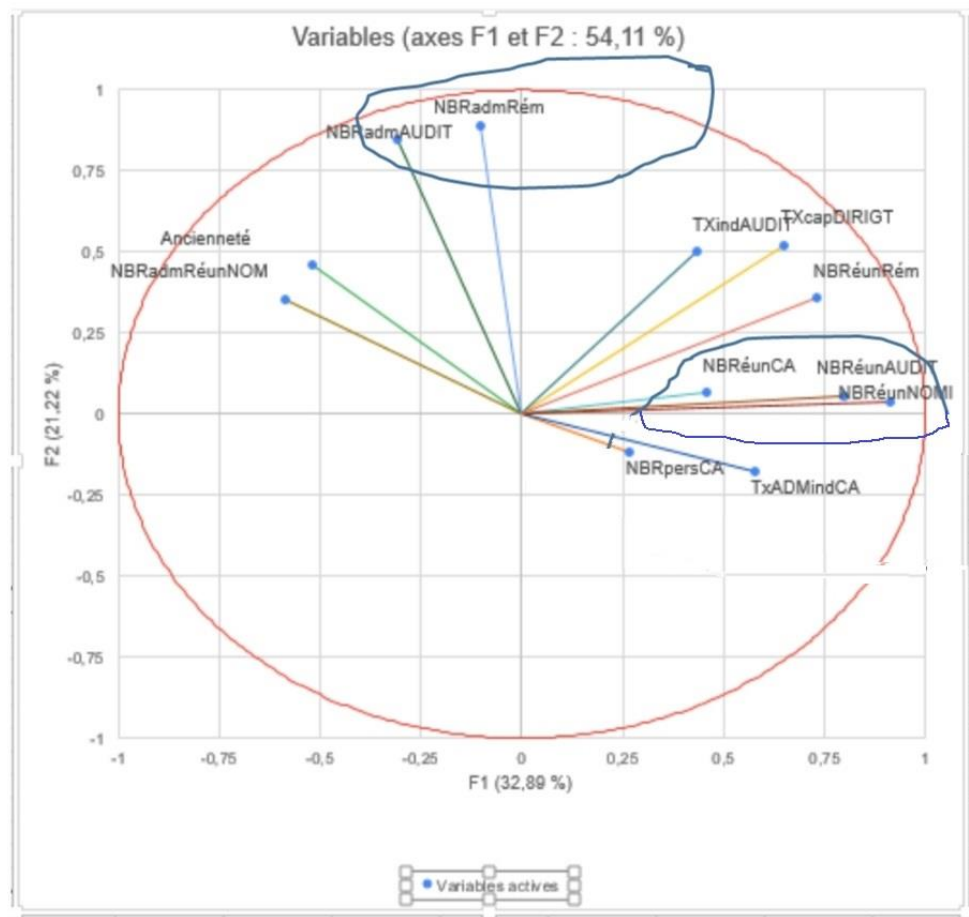
D'un point de vue théorique, l'effet de la taille de l'entreprise sur la gouvernance est ambigu (KIM, 2005). Mesurée par log (total actif) (BLACK, 2005).

6.2.Formulation et estimation du modèle économétrique

Afin d'éviter le problème de la dépendance des variables explicatives, nous étions menées à effectuer une analyse en composantes principales qui a permis de construire de nouvelles variables artificielles indépendantes mesurant la gouvernance. La qualité de représentation de cette dernière était de 54%.

Les résultats de l'ACP montrent que le premier axe factoriel représente le nombre de réunions tenues par les différents comités (Gouv1) et le deuxième représente le nombre des administrateurs dans les différents comités (Gouv2). L'analyse indique que le troisième axe représente le nombre des administrateurs indépendants dans les comités (Gouv3).

Figure N°01 : Constitution de l'échelle de mesure de gouvernance par la méthode ACP



Source : Elaboré sur XLSTAT

De cette analyse, le résultat de l'ACP nous a permis de ressortir trois nouvelles variables artificielles dont l'indépendance a été vérifiée afin d'étudier leur impact sur la variable endogène.

- Gouv1 : Nombre de réunions conseil d'administration, comité de rémunération, comité d'audit
- Gouv 2 : Nombre d'administrateurs dans le conseil d'administration, comité de rémunération, comité d'audit
- Gouv 3 : Nombre d'administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, comité de rémunération, comité d'audit

6.3. Estimation du modèle logit à l'aide de l'outil statistique Eviews

L'analyse en composantes principales montre que les trois variables sont indépendantes ce qui permet de les introduire simultanément dans le modèle en tant que variables explicatives de la performance, en intégrant la taille de l'entreprise comme variable de contrôle. Le modèle théorique est donc le suivant :

$$\text{Perf} = \alpha_1 \text{Gouv}_1 + \alpha_2 \text{Gouv}_2 + \alpha_3 \text{Gouv}_3 + \alpha_4 \text{Tail}$$

6.4. L'outil d'analyse statistique utilisé : Eviews

Comme le montre le tableau ci dessous, les coefficients des variables « Gouv1 » et « Gouv3 » sont positifs et significatifs. Ainsi, nous pouvons retenir ces deux variables: car la probabilité critique <5%. Quant aux variables « Gouv2 » et la variable de contrôle « Taille » affichent une probabilité >5% ce qui nous contraint à éliminer ces deux variables.

Tableau N°01 : Les coefficients des variables.

Dependent variable : PERF		
Method : ML – Ordered Probit (Newton-Raphson / Marquardt steps)		
Sample: 148		
Included observations: 48		
Number of ordered indicator values: 3		
Convergence achieved after 7 iterations		
Variable	Coefficient	Prob.
GOUVR1	1.207714	0.0636
GOUVR2	0.093859	0.6746
GOUVR3	0.497709	0.0020
TAILLE	1.064857	0.6383

Source : Logiciel E-views

Ensuite, une seconde analyse a été effectuée avec les deux variables retenues, ayant affiché une probabilité < 5% à savoir « Gouv1 » et « Gouv3 ».

Tableau N°02 : Les coefficients des deux variables retenues

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
GOUVR1	1.055050	0.523367	2.015892	0.0438
GOUVR3	0.511615	0.160584	3.185969	0.0014
Limit Points				
LIMIT_2: C(3)	0.424847	0.363129	1.169963	0.2420
LIMIT_3: C(4)	0.957858	0.383446	2.498025	0.0125
Pseudo R-squared	0.343764	Akaike info criterion	1.242890	
Schwarz criterion	1.398824	Log likelihood	-25.82937	

Source : Logiciel E-views

La seconde analyse prouve qu'il existe un impact significatif de la gouvernance sur la performance. Le tableau affiche un seuil de probabilité qui permet de rejeter la possibilité d'absence de lien entre la variable endogène (Perf) et les variables explicatives. (Gouv1, Gouv3). Le nombre de réunions des comités et le nombre d'administrateurs indépendants

dans les comités agissent positivement sur la performance. Moins de réunions indique une performance moins satisfaisante et plus d'administrateurs indépendants indique une meilleure performance des laboratoires pharmaceutiques en Algérie

Le tableau Eviews affiche un LR statistic de 27.05 que l'on compare à un χ^2 lu dans la table à un seuil de 0.95% et à 2 degré de liberté. Le modèle est donc validé sur le plan statistique. Les seuils C1, C2 sont respectivement de 0,42, 0,95, les signes des coefficients sont conformes à l'intuition économique.

L'analyse en composantes principales et le logiciel Eviews nous ont donc conduit à des résultats révélateurs sur le lien qui existe entre les pratiques de gouvernance et la performance des laboratoires pharmaceutiques en Algérie.

6.5. Les qualités prévisionnelles

Le logiciel Eviews propose une table permettant d'appréhender les qualités prévisionnelles du modèle sur l'échantillon :

Tableau N°03 : les qualités prévisionnelles du modèle sur l'échantillon

Prediction Evaluation for Ordered Specification						
Equation: EQ02						
Estimated Equation						
Dep. Value	Obs.	Correct	Incorrect	% Correct	% Incorrect	
1	10	6	4	60.000	40.000	
2	5	0	5	0.000	100.000	
3	33	29	4	87.879	12.121	
Total	48	35	13	72.917	27.083	

Source : Logiciel E-views

À la lecture des résultats, nous constatons que les qualités prévisionnelles de ce modèle sont satisfaisantes car le taux d'erreur est assez faible pour les variables Gouv1 et Gouv3 qui représentent le nombre de réunions et l'indépendance des administrateurs dans chaque comité. En revanche, le taux d'erreur de la seconde variable Gouv2 (5 erreurs sur 5 résultats observés) qui représente la taille du CA et des autres comités est très élevé, ce qui confirme l'exclusion de cette dernière.

6.6. Le modèle de recherche

Notre modèle s'articule alors comme suit :

$$\text{PERF} = C(1) * \text{GOUV 1} + (C2) * \text{GOUV 3}$$

Après avoir calculé les coefficients de chaque variable, nous avons obtenus le modèle final suivant :

$$\text{PERF} = 1.05505037262 * \text{GOUV 1} + 0.511614960803 * \text{GOUV 3}$$

6.7. Discussion des résultats

Le traitement des données à l'aide des différents outils d'analyse a clairement démontré l'importance du nombre de réunions du conseil d'administration, du comité de rémunération et du comité d'audit en vue d'une bonne gestion des laboratoires pharmaceutiques, qui mène systématiquement à des résultats satisfaisants sur le plan de la performance. Ceci s'explique par l'ambition réelle de ces réunions qui consiste dans l'échange mené entre actionnaires et dirigeants discutant de sujets qui s'articulent autour du conflit d'intérêt entre principal et agent, ainsi que tous les aspects de la gestion d'entreprise.

Indépendance des administrateurs dans le conseil d'administration, dans le comité de rémunération et dans le comité d'audit : Les résultats obtenus ont prouvé l'impact positif de l'indépendance des administrateurs sur la performance des laboratoires pharmaceutiques en Algérie.

D'un point de vue des mécanismes de gouvernance, l'administrateur indépendant semble être considéré comme la clé de voute du gouvernement d'entreprise. Sur le plan managérial, un conseil d'administration est censé être constitué d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants. Nous assimilons de cela, l'importance du rôle que peuvent jouer ces administrateurs dans l'accroissement de la performance.

La variable explicative qui concerne le nombre d'administrateurs dans le conseil d'administration, le comité de rémunération et le comité d'audit affiche un résultat inattendu, car cette dernière a finalement un impact non significatif sur la performance des entreprises pharmaceutiques étant donné qu'elle manifeste une probabilité critique supérieure à 5%.

Nous pouvons récapituler cela en disant que peu importe la taille du conseil d'administration et celle des autres comités, la performance reste inchangée. L'efficacité de la performance ne repose donc pas sur le nombre des administrateurs mais plutôt sur leur statut d'indépendance. Un CA par exemple constitué de 3 ou de 13 membres ne change en rien la performance du laboratoire pharmaceutique, car la taille du CA dépend de la taille de l'entreprise et de ses orientations stratégiques.

7. Conclusion

Aujourd'hui, la gouvernance d'entreprise constitue pour les entreprises algériennes une condition essentielle pour leurs croissances et leurs pérennités. Ce travail de recherche avait pour ambition de savoir comment le dirigeant algérien est incité et contrôlé dans le cadre des pratiques de la gouvernance d'entreprise, en se basant sur une multitude de mécanismes.

La présente étude avait comme objectif de répondre à notre questionnement principal, où nous avons pu conclure qu'il existe bel et bien un impact des pratiques de gouvernance sur la performance des laboratoires pharmaceutiques pour ainsi dire que les mécanismes mis en place par les actionnaires contribuent dans l'amélioration de la performance.

8. Liste Bibliographique :

BARRUET. (2014). Gouvernance d'entreprise, Conseil d'administration et Performance des entreprises françaises.

BERLE, M. (1932). *The modern corporation and private property*.

BLACK. (2005). Does corporate governance predict firms' market values. *Journal of law, economics and organization* .

BOUQUIN. (2004). Le contrôle de gestion. *Presse universitaire de France* .

CAVACO, R. (2012). *Conseil d'administration et performance des sociétés cotées* . Rapport pour l'Institut CDC pour la Recherche et la chaire finance durable et investissement responsable.

Christophe, L. (2009). Gouvernance d'entreprise et gouvernance informatique. *Best practices- Systèmes d'information* .

JENSEN. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems . *Journal of finance* .

KAPLAN, N. (1996). The balanced Scorecard. *HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS* .

KHEMAKHEM. (1976). *La dynamique du contrôle de Gestion*. DUNOD.

KIM, D. E. (2005). To steal or not to steal: Firm attributes, legal environment, and valuation. *Journal of finance* .

WALDMAN, D.-A. (1994). *La gestion de la performance et la qualité totale*.