

## La création de valeur et la performance de l'organisation

### NOTIONS

- ▶ Performance des processus : efficacité et efficience.
- ▶ Performance commerciale : fidélité, chiffre d'affaires, part de marché.
- ▶ Performance financière : rentabilité, profitabilité, dividendes, autofinancement.
- ▶ Performance sociale : bilan social.
- ▶ Performance environnementale.
- ▶ Tableaux de bord.

### CAPACITÉS

- ▶ Identifier les indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation.
- ▶ Effectuer des comparaisons dans le temps et dans l'espace pour situer la performance d'une organisation.
- ▶ Repérer, dans une organisation, en quoi les aspirations des différents acteurs peuvent constituer des contraintes et/ou des opportunités dans la recherche de la performance.
- ▶ Percevoir le caractère potentiellement contradictoire des différents types de performances.

## Synthèse rédigée

Dans un environnement complexe et instable, la performance est un objectif essentiel pour les organisations. Pour la mesurer, il existe différents indicateurs.

### 1. Quels sont les objectifs de performance de l'organisation ?

#### A. La performance organisationnelle

La performance correspond à la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs, qui peuvent être quantitatifs ou qualitatifs.

Cette performance peut être atteinte avec :

- **efficacité** : lorsque l'on atteint les objectifs ;
- **efficience** : lorsque l'on on atteint les objectifs en économisant les moyens.

#### B. Les formes de la performance de l'organisation

On distingue :

- la **performance financière**, qui correspond à la réalisation des objectifs financiers ;
- la **performance commerciale**, qui correspond à la réalisation des objectifs commerciaux ;
- la **performance sociale**, qui correspond à la réalisation des objectifs sociaux ;

La **performance environnementale**, qui correspond à la réalisation des objectifs liés à la prise en compte des aspects environnementaux dans les activités d'une organisation.

## 2. Quels sont les indicateurs de mesure de la performance ?

### A. La performance financière

La performance financière se mesure à l'aide des indicateurs suivants :

- la **rentabilité**, qui est un indicateur de performance économique et financière. La rentabilité représente la capacité d'une entreprise à réaliser des bénéfices à partir des moyens mis en œuvre. Le taux de rentabilité financière mesure la capacité de l'entreprise à rémunérer les associés par rapport aux ressources apportées (le capital) et à l'ensemble des bénéfices non distribués (les réserves).
- la **profitabilité**, qui est la capacité d'une organisation à générer du profit dans le cadre de son activité économique.
- le **dividende**, qui est la somme versée aux actionnaires, prélevée sur le bénéfice net ou sur les réserves de l'organisation.
- l'**autofinancement**, qui permet à une entreprise de financer son activité, notamment ses investissements, à partir de ses capitaux propres, de sa propre rentabilité, de son épargne et de ses amortissements comptables.

### B. La performance commerciale

La performance commerciale se mesure grâce aux indicateurs suivants :

- la **fidélité des consommateurs** ;
- le **chiffre d'affaires** ;
- la **part de marché**.

### C. La performance sociale

La performance sociale se mesure grâce à un **bilan social**, qui récapitule les principales données chiffrées pour analyser la situation de l'organisation dans le domaine social. On y trouve des informations sur les conditions de travail, l'emploi, les conditions de santé et de sécurité, la rémunération, la formation etc.

### D. La performance environnementale

La performance environnementale peut être mesurée par l'empreinte carbone, les émissions de CO<sub>2</sub> (gaz à effet de serre responsable du réchauffement climatique), la consommation de carburant ou le recyclage de déchets.

### E. Les tableaux de bord, outils de mesure de la performance

C'est un outil qui regroupe les différents indicateurs sur les activités de l'organisation et qui permet de lire en temps réel les mesures de la performance globale.