Caractéristiques comptables et financières des entreprises qui réduisent leur effectif salarié

Jihene Najar et Mehdi Nekhili

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/rei/3973>

DOI : 10.4000/rei.3973

ISSN : 1773-0198

Éditeur

De Boeck Supérieur

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2009

Pagination : 77-98

ISSN : 0154-3229

Référence électronique

Jihene Najar et Mehdi Nekhili, « Caractéristiques comptables et financières des entreprises qui réduisent leur effectif salarié », *Revue d'économie industrielle* [En ligne], 126 | 2e trimestre 2009, document 4, mis en ligne le 15 juin 2011, consulté le 02 juin 2022. URL : <http://journals.openedition.org/rei/3973> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rei.3973>

CARACTÉRISTIQUES COMPTABLES ET FINANCIÈRES DES ENTREPRISES QUI RÉDUISENT LEUR EFFECTIF SALARIÉ

Mots-clés : Réduction d'effectif, niveau d'activité, endettement, liquidité, performance économique et financière.

Key words : Downsizing, Level of activity, Debt, Cash, Economic and Financial Performance.

La création de valeur pour les actionnaires est devenue aujourd'hui un objectif primordial pour les entreprises cotées. Comme le souligne Albouy (1999), les entreprises semblent redécouvrir que la condition essentielle pour créer de la valeur est que la rentabilité des capitaux investis soit supérieure au coût des différentes sources de financement utilisées. Toutefois, cet objectif de création de valeur actionnariale peut pousser certains dirigeants à favoriser uniquement l'intérêt des actionnaires au détriment des autres parties prenantes, les plus vulnérables, en l'occurrence les salariés. De nos jours, les actionnaires exigent un rendement de leurs investissements de l'ordre de 10 à 15 %. La fixation de ce rendement est un véritable danger pour les salariés, puisque ceci passe, assez souvent, à travers des mesures d'économie de masse salariale. Face aux difficultés, une entreprise se doit d'engager des mesures correctrices et la réduction d'effectif semble être un moyen privilégié pour restaurer la compétitivité de la firme. On se concentre sur les coûts et on supprime des emplois parce qu'il n'y a plus d'autres recours pour améliorer les ratios de rentabilité. La réduction d'effectifs est devenue une sorte de décision réflexe (Beaujolin, 1999) (1).

(1) Voir note page suivante.

Les dirigeants se plient davantage à la volonté des actionnaires et à la loi du marché. Dans ce contexte, les salariés sont les victimes de la concurrence que les entreprises se livrent au niveau mondial. Le facteur « travail » est considéré comme une charge plutôt qu'un investissement créateur de valeur. Cette vision le réduit à une simple variable d'ajustement (Beaujolin, 1999). En effet, les études empiriques se sont plus intéressées à l'impact des décisions de gestion des ressources humaines sur la performance boursière de l'entreprise, alors que l'impact sur la performance économique et financière n'a été que très peu abordé (Meschi, 1998). Par ailleurs, les études empiriques réalisées ne permettent pas de conclure de façon tranchée quant à l'influence des réductions d'effectifs sur la performance de l'entreprise et la légitimité des réductions d'effectif reste ainsi très mal connue (D'Arcimoles et Fakhfakh, 1997). Sous la pression des marchés, de nombreuses entreprises ont, de la même façon, décidé de placer la création de valeur au centre de leurs décisions. C'est pour cette raison que le système managérial doit être en mesure de disposer de nouveaux instruments de mesure des performances, exprimant la valeur actuelle des flux financiers attendus pour l'avenir. Parmi l'ensemble des approches rendues populaires par les cabinets de conseil en management, on peut distinguer celle développée par Stewart en 1991 qui met en exergue les concepts d'EVA (*Economic Value Added*). L'approche par l'EVA présente un avantage pédagogique essentiel. Elle met en relief que la valeur est créée par un excès de rentabilité par rapport au coût moyen pondéré du capital. L'EVA représente le profit d'une entreprise net à la fois du coût de la dette et du coût des fonds propres. Une EVA positive signifie qu'il y a eu création de valeur pour l'actionnaire.

L'actualité financière et économique récente montre fréquemment l'existence de conflits d'intérêts entre les salariés et les actionnaires lors de plans de réductions d'effectifs. L'existence d'un éventuel transfert de richesse entre actionnaires et salariés lors des réductions d'effectifs demeure une question ouverte (Sentis, 1998). En effet, les dirigeants ne peuvent pas modifier la

- (1) La presse se fait régulièrement l'écho des réactions positives des marchés financiers à l'annonce des réductions d'effectifs ou des licenciements. On parle même de « licenciements de convenance boursière ». C'est ainsi qu'un article est paru dans le journal *Le Monde* en date du 1^{er} mars 1997 sous le titre « Renault réorganise sa production européenne et ferme son usine belge – La Bourse apprécie ». En effet, suite à cette annonce, le cours de l'action de Renault a augmenté de 7 %. L'exemple le plus frappant est celui de Michelin qui, en septembre 1999, a annoncé, simultanément, des bénéfices record et la suppression de 7 500 emplois. Cette annonce a fait progresser le cours boursier de 12,5 %. Un autre exemple est celui de Highwave Optical Technologies qui en 2001 avait annoncé le licenciement de 480 personnes sur 900 sur son site de Lannion et a vu son cours s'envoler de plus de 250 %. En 2001 aussi, le cours de l'action Marks & Spencer a augmenté de 7 % le jour où elle a annoncé au comité central d'entreprise en France qu'elle a décidé de prendre des mesures drastiques et de recentrer l'activité du groupe sur le Royaume-Uni. Le bénéfice record de 6,349 milliards d'euros et l'envolée du cours de l'action de plus de 50 % n'a pas empêché le groupe Arcelor-Mittal d'annoncer la suppression en mars 2008 de plus de 1 000 emplois dans son usine de Gandrange.

richesse allouée aux actionnaires, puisque ces derniers décident de la nomination et de la révocation des dirigeants. Dans une telle situation, la réduction de la richesse du personnel semble être le moyen le plus approprié. Ce nouvel environnement a donc entraîné la nécessité d'adopter des outils de mesures pertinents, que nous nous proposons d'aborder. Les variables d'ordre économique-financier portent sur la mesure de la création de valeur pour l'entreprise. Cette logique économique-financière est adoptée surtout dans les activités par lesquelles les frais de personnel représentent une forte proportion de la valeur ajoutée. La raison essentielle est l'incapacité des responsables d'identifier précisément les contributions individuelles au produit, à la création de valeur et donc au résultat final (Mallet et Teyssier, 1992). Dans cette optique, les suppressions d'emplois sont déterminées en fonction du niveau de l'économie à réaliser. L'approche par l'EVA présente plusieurs inconvénients liés aux difficultés de mesure (pas moins de quinze ajustements comptables complexes à réaliser) ainsi qu'à son interprétation (Albouy, 1999). Dès lors, la mise en évidence du rôle joué, d'une part, par les variables telles que le taux de marge, le niveau d'endettement ou de liquidité et les taux de rentabilité économique ou financière et, d'autre part, de leur évolution après la période de suppression d'emplois peut s'avérer pertinente pour mieux comprendre les tenants et les aboutissants de ce phénomène.

L'objectif de notre recherche consiste à identifier les caractéristiques des entreprises françaises qui procèdent à des suppressions d'emplois et à savoir si la décision de réduction d'effectif s'accompagne ou non d'une amélioration de la performance à court et moyen termes. Dans la première section, nous nous interrogerons sur la situation financière des entreprises durant la période précédant la suppression d'emplois. Il s'agit de voir aussi dans quelles mesures les réductions d'effectif permettent d'améliorer la performance économique et financière de l'entreprise à court et moyen terme. La deuxième section présentera l'échantillon, la période d'analyse et la mesure des variables. Les résultats de l'étude feront l'objet de la troisième et dernière section.

I. — CADRE D'ANALYSE

Notre étude consiste à identifier les caractéristiques comptables et financières des entreprises qui réduisent leurs effectifs et à examiner les effets à court et moyen termes des suppressions d'emplois sur la santé et la performance de l'entreprise. Pour atteindre ces deux objectifs, nous commençons par asseoir notre cadre d'analyse à travers une revue de la littérature afin d'explorer les variables nécessaires à notre étude empirique.

I.1. Caractéristiques comptables et financières précédant la réduction d'effectifs

La décision de suppression d'emplois peut intervenir suite à un déclin de la performance économique, à des difficultés financières, à une baisse de la

demande ou de la productivité, dans le but de rétablir la rentabilité. Les études empiriques s'accordent sur le fait que les suppressions d'emplois sont généralement réalisées par des entreprises qui subissent des difficultés financières et qui veulent rétablir la compétitivité et améliorer leur performance. Sentis (1998) montre, sur un échantillon de 90 grandes entreprises ayant réduit leurs effectifs de plus de 10 % sur la période 1991-1995, que ces entreprises sont significativement moins rentables et plus endettées. L'étude révèle aussi que les entreprises ne disposent pas significativement de moins de *slack* financier que la médiane de leur secteur d'appartenance. Paradoxalement, le *slack* financier est moins important après l'opération de réduction d'effectifs. L'étude de Degorre et Grenet (2003) menée sur un échantillon de 16 972 entreprises durant la période 1990-2000, indique que les réductions d'effectif sont corrélées aux mauvaises performances des entreprises et, dans une moindre mesure, à leur dégradation dans la période immédiatement antérieure. Les auteurs distinguent particulièrement la faiblesse de la rentabilité économique et financière et le fort taux d'endettement de ces entreprises.

I.2. Impact de la réduction des effectifs sur la performance des entreprises

D'un point de vue purement financier, la décision de suppression d'emplois est supposée être prise conformément aux intérêts des actionnaires et devrait conduire à l'amélioration de la performance financière de l'entreprise. D'après Chevalier et Dure (1994), les suppressions d'emplois sont destinées à réaliser des économies salariales afin de compenser les pertes financières enregistrées et donc à atteindre « un point mort financier ». Les auteurs remarquent, lors d'une étude réalisée en 1993, que dans les entreprises françaises annonçant une perte ou une chute des bénéfices, chaque emploi supprimé compense mécaniquement 30 500 euros de perte ou de chute, et ce, quel que soit le secteur de l'entreprise, sa situation économique ou l'organisation de sa production. Annoncer des suppressions d'emplois permet aussitôt de faire apparaître autant de fois 30 500 euros de coûts en moins, et donc, *a contrario*, de résultats en plus. Les suppressions d'emplois permettent donc de réaliser des économies et d'améliorer la performance.

Ce constat est, toutefois, remis en cause par De Meuse *et al.* (1994) et Cascio *et al.* (1997) dans un contexte anglo-saxon et par Degorre et Grenet (2003) dans un contexte français. Sur un échantillon de 52 entreprises, De Meuse *et al.* (1994) trouvent que sur l'année 1989 et sur les deux années suivantes, les entreprises qui licencient (au nombre de 17) présentent une valeur moyenne du taux de profit, de la rentabilité des capitaux propres et de la rentabilité de l'actif total, significativement inférieure à celle des entreprises qui ne licencient pas (au nombre de 35). Le manque de performance des entreprises qui ont licencié une partie de leur effectif par rapport à ceux qui ne l'ont pas fait, ne cesse aussi de s'accroître. En étudiant la variation de la rentabilité économique (après contrôle sectoriel) entre l'année de référence et les deux années suivantes, Cascio *et al.* (1997) constatent, sur la base d'un échantillon de

537 entreprises américaines, qu'il n'y a aucun progrès consécutif aux réductions d'effectif menées entre 1981 et 1992. Dans l'étude de Degorre et Grenet (2003), aucune performance à court ou à long terme n'a été aussi observée chez les 16 972 entreprises françaises ayant procédé à une réduction de leur effectif.

I.3. Impact de la réduction des effectifs sur la performance des entreprises selon qu'elles soit proactives ou réactives

Une entreprise est dite réactive lorsqu'elle prend une position défensive par rapport à un changement dans son environnement. Il s'agit davantage d'une tactique ou d'une adaptation beaucoup plus que d'une stratégie réfléchie. Par opposition, une entreprise qui adopte une stratégie proactive (offensive) agit sur son environnement pour le modifier et se préparer à l'avance à un changement anticipé (Denis, 1990). En matière de suppression d'emplois, la distinction établie par les Anglo-Saxons pour désigner les entreprises réactives et proactives se fait en séparant celles réalisant des opérations de « *layoff* » pour éviter la faillite par exemple et celles recourant au « *downsizing* » pour permettre l'assainissement organisationnel ou l'accroissement des résultats futurs. Desseigne (1997) qualifie le premier cas de plans sociaux « en catastrophe » et cite les exemples, pour le cas français, de Moulinex, Air France, Crédit Lyonnais, Bull, Chausson, Potain, et le second cas de plans sociaux « en douceur » avec l'exemple de Renault, Peugeot, Dassault et Aérospatiale. Il note également que dans les deux situations, « *les réorganisations imposent des sacrifices douloureux aux salariés, spectateurs impuissants du naufrage de leur emploi* ».

La segmentation de l'échantillon selon la motivation des suppressions d'emplois, qu'elle soit réactive ou proactive, est devenue classique dans les études empiriques (Iqbal et Akhigbe, 1997 ; Meschi, 1998 ; Raj et Forsyth, 2002). La motivation du licenciement est dite réactive si la réduction des effectifs se fait en réaction à une mauvaise situation. Hubler *et al.* (2004) la qualifie d'une démarche « *curative, davantage subie que voulue* ». La motivation du licenciement est dite proactive si la réduction des effectifs se fait par anticipation d'une mauvaise situation. Cette décision intervient en prévention d'un déclin de la productivité ou dans le cadre d'une stratégie globale de réorganisation, dans le but de conserver des avantages par rapport aux principaux concurrents. Elle est généralement justifiée par une volonté d'amélioration anticipative de la rentabilité. Hubler *et al.* (2004) la qualifie d'une démarche active et préventive. Cette démarche répond, selon Meschi (1998), à une volonté de conforter un avantage concurrentiel soutenable. Les actionnaires ne sont pas neutres quant au caractère anticipé ou non de la réduction d'effectifs. Elayan *et al.* (1998) observent, sur la base de 646 annonces de licenciements parues dans le *Wall Street Journal* entre le 1^{er} janvier 1979 et le 31 décembre 1991, une meilleure réaction du marché boursier (calculée par les rendements anormaux) aux licenciements anticipés et ayant un caractère temporaire. Sur la

base d'un échantillon de 48 entreprises américaines ayant licencié plus que 5 % de leurs effectifs sur la période 1985-1990, Iqbal et Akhigbe (1997) distinguent deux sous-échantillons : 19 entreprises réactives et 20 entreprises proactives. Les résultats montrent que les entreprises réactives semblent subir une détérioration de leur performance, alors que les entreprises proactives semblent, au contraire, améliorer leur performance. Les résultats trouvés par Raj et Forsyth (2002) dans le contexte britannique confortent ceux trouvés par Iqbal et Akhigbe (1997). Sur la base d'un échantillon de 33 entreprises ayant supprimé des emplois sur la période 1993-1997, les auteurs trouvent que les entreprises réactives (au nombre de 22), contrairement aux entreprises proactives (au nombre de 11), subissent une dégradation de leur performance dans la période d'après-licenciement.

Notons, cependant, que les justifications de plans sociaux font souvent l'objet d'une construction *ad hoc* d'un discours managérial. Ce discours est destiné à justifier *a priori* devant les partenaires sociaux la réalité des contraintes économiques et le caractère inéluctable des suppressions d'emplois à venir (Lojkin, 1996). Les décisions de suppressions d'emplois ne sont parfois fondées sur une quelconque contrainte économique patente, ou sur une tentative même limitée d'analyse organisationnelle (Noël, 2004). Ainsi, s'appuyer sur le discours managérial pour distinguer entre les entreprises proactives et les entreprises réactives peut réduire le degré d'opérationnalisation de ces deux concepts.

I.4. Impact de la réduction des effectifs sur la performance des entreprises selon le niveau de partage de la valeur ajoutée entre les salariés et les actionnaires

Les réductions d'effectifs ne sont pas exemptes de dangers. D'autres conséquences négatives peuvent apparaître, telles que la perte de savoir-faire technique, la démotivation des salariés restants, la dégradation du climat social, etc. Ces effets négatifs peuvent excéder les gains réalisés par la diminution des charges salariales. Il est ainsi fort probable qu'une réduction d'effectif s'accompagne d'une baisse au niveau de la performance économique et/ou financière. Le partage de la valeur ajoutée peut être considéré comme une variable approximative du climat social qui règne dans l'entreprise puisque le partage de la valeur ajoutée dépend du pouvoir de négociation des différents partenaires de l'entreprise. Ce sont d'abord les salariés qui réclament une augmentation de salaire ou un intéressement aux résultats du fait de leur participation directe à l'amélioration de la productivité. La valeur ajoutée est une marge produite dans l'entreprise et partagée entre quatre acteurs principaux : les actionnaires, les créanciers, les salariés et l'État. On comprend facilement que le partage de la valeur ajoutée puisse donner lieu à des conflits : chacun veut augmenter sa part au détriment des autres. C'est au niveau du partage de la valeur ajoutée que les salariés peuvent davantage se sentir lésés par rapport aux actionnaires. D'après Sentis (1998), les dirigeants n'ont pas intérêt à réduire la part affectée aux actionnaires puisque ces derniers ont le pouvoir de

l'évincer. La diminution de la richesse attribuée aux salariés semble être donc la solution la plus adéquate.

C'est plus facile pour les entreprises de répercuter les profits supplémentaires que l'on exige d'elles sur les salariés par le biais de la baisse de la masse salariale. Par la réduction des effectifs, elles peuvent assurer la même quantité de travail, ou aussi une quantité plus importante avec le même nombre de salariés. Il est ainsi fort probable, qu'en période de réduction d'effectifs, on assiste davantage à une captation de richesse au profit des actionnaires et au détriment des salariés qu'à une réelle création de richesse. Il serait ainsi inconcevable, du point de vue des salariés, de voir les entreprises procéder à des suppressions d'emplois sans garantir un meilleur partage de la valeur ajoutée. Cette suppression d'emplois peut démotiver les salariés restants et affecter négativement la performance. Dans le même sens et sur la base de 59 annonces de restructuration parues dans *Les Échos* durant l'année 1993, Meschi (1998) montre que la progression continue de la performance économique consécutive à la restructuration ne concerne qu'une minorité d'entreprises (22 % de l'échantillon) et que les restructurations les plus brutales sont les moins performantes dans le temps. Par ailleurs, D'Arcimoles et Fakhfakh (1997) estiment qu'il serait « *illusoire d'espérer fonder un redressement soudain et significatif de la performance sur une simple réduction indifférenciée des effectifs* ». Les salariés rescapés de la restructuration seront, d'après Cascio (1993), touchés par le « syndrome des survivants ». Il n'est donc pas impossible de voir la performance économique et financière se détériorer après la période de suppression d'emplois notamment chez les entreprises qui n'assurent pas au préalable un meilleur partage de la valeur ajoutée même si elle peut se redresser quelques années plus tard. Ce redressement s'explique davantage par la recomposition de la main-d'œuvre que par l'efficacité productive (d'Arcimoles et Fakhfakh, 1997).

II. — DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

II.1. Échantillon et période d'analyse

Un échantillon initial de données a été constitué en relevant systématiquement, sur les années 1997, 1998 et 1999, toutes les annonces relatives à des suppressions d'emplois dans les deux principaux quotidiens français de la presse économique : *Les Échos* et *La Tribune*. À partir de cette première lecture, un premier échantillon de 515 annonces de suppressions d'emplois a été constitué. Nous avons volontairement exclu de notre échantillon les sociétés du secteur financier et celui des assurances et des sociétés de portefeuilles du fait de la présentation spécifique de leurs comptes économiques et financiers. Notre échantillon final comprend 141 entreprises expérimentales ayant annoncé une suppression d'emplois pendant les trois années 1997, 1998, 1999 (année T). La période d'étude s'étend de deux exercices avant et trois exercices après l'exercice correspondant à l'année T.

Le tableau 1 renseigne sur les entreprises et les secteurs d'activité de notre échantillon. Les entreprises de notre échantillon se trouvent dans des secteurs d'activité très variés. Nous avons en totalité 30 secteurs différents. Ces secteurs sont repérés en se basant sur le code NAF (Nomenclature des Activités

TABLEAU 1 : Répartition sectorielle des entreprises de notre échantillon

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	Pourcentage
Production et distribution d'électricité, de gaz et de chaleur	1	0,71 %
Récupération	1	0,71 %
Transports terrestres	1	0,71 %
Extraction de houille, de lignite et de tourbe	1	0,71 %
Activités récréatives, culturelles et sportives	1	0,71 %
Autres industries extractives	2	1,42 %
Cokéfaction, raffinage, industries nucléaires	2	1,42 %
Services fournis principalement aux entreprises	2	1,42 %
Transports par eau	2	1,42 %
Industrie du papier et du carton	3	2,13 %
Services auxiliaires des transports	3	2,13 %
Construction	4	2,84 %
Fabrication d'autres matériels de transport	4	2,84 %
Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	4	2,84 %
Fabrication d'équipements de radio, télévision et communication	4	2,84 %
Industrie du cuir et de la chaussure	4	2,84 %
Commerce de détail et réparation d'articles domestiques	5	3,55 %
Édition, imprimerie, reproduction	5	3,55 %
Fabrication de machines et appareils électriques	5	3,55 %
Métallurgie	5	3,55 %
Industrie du caoutchouc et des plastiques	5	3,55 %
Fabrication de meubles ; industries diverses	6	4,26 %
Fabrication d'instruments médicaux, d'optique et d'horlogerie	6	4,26 %
Travail des métaux	6	4,26 %
Fabrication de machines et d'équipements	8	5,67 %
Industrie textile	8	5,67 %
Industrie de l'habillement et des fourrures	10	7,09 %
Commerce de gros et intermédiaires du commerce	11	7,80 %
Industrie chimique	11	7,80 %
Industrie alimentaire	11	7,80 %
Total	141	100 %

Françaises). Parmi ces secteurs, ceux de l'« industrie alimentaire », l'« industrie chimique », et du « commerce de gros et intermédiaires du commerce », sont relativement sur-représentés (23,4 % avec 33 entreprises). Le deuxième rang (18,43 %) appartient aux secteurs de l'« industrie de l'habillement et des fourrures », l'« industrie textile », et la « fabrication de machines et d'équipements » avec 26 entreprises. Dans d'autres secteurs, les entreprises sont réparties assez équitablement.

Le changement de la performance des entreprises durant le temps peut être dû aux facteurs spécifiques au secteur et non aux facteurs spécifiques à l'entreprise. Afin de contrôler l'effet du secteur sur la performance, nous avons construit, à l'instar de Carswell (2002) et de De Meuse *et al.* (2004), un échantillon de contrôle comprenant des entreprises qui n'ont pas annoncé de suppressions d'emplois durant notre période d'étude. Pour chacune des entreprises de notre échantillon, nous avons sélectionné une entreprise de contrôle en utilisant une procédure similaire à celle suggérée par Barber et Lyon (1996). L'entreprise de contrôle doit appartenir au même secteur d'activité que l'entreprise de l'échantillon (identifié par le code NAF) et aussi avoir la même taille (calculée par le total de l'actif sur l'année T dans un intervalle de 70 %-130 %).

Cette procédure se fait en trois étapes.

Première étape : pour chaque entreprise de notre échantillon, nous avons sélectionné toutes les entreprises ayant le même code NAF à 4 chiffres et la même taille calculée par le total de l'actif dans un intervalle de 70 %-130 %.

Deuxième étape : si, en suivant ces critères de sélection, aucune entreprise de contrôle n'est trouvée, nous cherchons dans les entreprises ayant le même code NAF à 3 chiffres ou encore à 2 chiffres.

Troisième étape : si, à la suite de cette sélection, aucune entreprise n'a pu être trouvée, nous augmentons l'intervalle du total des actifs en passant de 70 %-130 % à 30 %-170 %.

Comme l'expliquent Barber et Lyon (1996), le choix de ces règles alternatives nous permet de ne pas écarter de notre échantillon les entreprises pour lesquelles nous n'avons pas pu trouver une entreprise de contrôle en se limitant seulement au premier critère de sélection. Nous avons trouvé 72 entreprises de contrôle en utilisant le premier critère de sélection, 63 entreprises en passant à un code NAF à 3 chiffres ou à 2 chiffres et six en augmentant l'intervalle du total des actifs de 70 %-130 % à 30 %-170 %. Le tableau 2, page suivante donne la répartition des entreprises par tranche d'effectifs. Il montre que cinq entreprises (contre une seulement pour l'échantillon de contrôle) ont plus que 5 000 employés alors que la majorité des entreprises de notre échantillon en ont moins de 500 (79 entreprises expérimentales et 89 de contrôle).

TABLEAU 2 : Répartition des entreprises expérimentales et de contrôle en fonction de leurs effectifs à l'année T

Tranche d'effectifs	Entreprises expérimentales		Entreprises de contrôle	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Effectif ≤ 500	79	56,03 %	89	63,12 %
500 < Effectif ≤ 1500	38	26,95 %	37	26,24 %
1500 < Effectif ≤ 5000	19	13,48 %	14	9,93 %
Effectif > 5000	5	3,55 %	1	0,71 %
Total	141	100 %	141	100 %

II.2. Choix et opérationnalisation des variables

L'objectif de notre recherche est de livrer un diagnostic sur les effets des réductions d'emplois sur la performance comptable et financière des entreprises. Pour mesurer cette performance, nous avons utilisé la base des données économiques et financières, DIANE. Nous avons défini quatre classes de ratios, renvoyant respectivement au niveau d'activité, à l'endettement, à la liquidité de l'entreprise et à la performance économique et financière.

Deux ratios sont calculés pour apprécier le niveau d'activité des entreprises à savoir le coefficient de rotation des actifs calculé par le rapport entre le chiffre d'affaires et le total actif net, et le taux de marge calculé par le rapport entre l'excédent brut d'exploitation et le chiffre d'affaires. Le premier ratio détermine l'efficacité d'ensemble de l'utilisation des postes de l'actif, en calculant le montant de chiffre d'affaires dégagé par chaque euro investi. C'est un indice global des rotations des comptes de clients, des stocks et des immobilisations. Plus la rotation est élevée, plus la productivité de ces actifs est grande. Le deuxième ratio mesure l'efficacité de l'exploitation courante de l'entreprise : politique commerciale, politique de personnel, gestion de la production. Ce ratio permet d'éliminer l'impact de la politique d'amortissement. Un pourcentage élevé témoigne d'une bonne efficacité commerciale.

Deux ratios sont également retenus pour mesurer le niveau d'endettement des entreprises. Le premier est calculé par le rapport entre les dettes financières et les capitaux propres. Il permet de mesurer la répartition des capitaux au sein du bilan, pour comparer ceux qui proviennent des propriétaires et ceux qui ont été empruntés. Le deuxième ratio est calculé par le rapport entre les dettes financières et le total des dettes. Plus les dettes sont importantes, plus le risque de faillite est élevé. Étudier ces deux ratios d'endettement est aussi important dans des situations de suppression d'emplois. En effet, comme le soulignent Caby et Hirigoyen (2001), l'objectif de création de valeur peut pousser les dirigeants à prendre certaines décisions court-termistes comme, par exemple, supprimer les capacités de production excédentaires et utiliser le levier financier comme moyen d'augmenter la rentabilité financière.

La liquidité concerne la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme. Cet aspect est particulièrement important pour les créanciers à court terme. Deux ratios ont été retenus. Le premier est le ratio de liquidité immédiate calculé par le rapport entre les disponibilités et l'actif circulant. Le deuxième ratio est le taux de fonds de roulement calculé par le rapport entre le besoin en fonds de roulement et le fonds de roulement.

La performance est définie à l'aide de deux indicateurs : la rentabilité des investissements ou économique et la rentabilité des capitaux propres ou financiers. Le premier est calculé par le rapport entre l'excédent brut d'exploitation et la somme des immobilisations brutes et du besoin en fonds de roulement. Cette rentabilité mesure le profit par euro investi indépendamment de l'origine des capitaux. La rentabilité des capitaux propres mesure la rentabilité des fonds apportés par les actionnaires, calculée par le rapport entre le résultat courant avant impôts et les capitaux propres. Un niveau élevé de ce ratio permet à l'entreprise de trouver facilement de nouveaux capitaux sur le marché pour financer sa croissance.

II.3. Statistiques descriptives des variables

Le tableau 3, page suivante renseigne sur la dispersion des différentes variables retenues comme mesures de performance dans notre étude. Les calculs sont faits pour chaque année de la période allant de deux ans avant la suppression d'emplois à trois ans après. Le tableau montre pour la majorité des variables un écart-type important et une nette différence entre la moyenne et la médiane. Cette différence est expliquée par la présence des valeurs extrêmes (voir les histogrammes présentés dans l'encadré suivant). Lors de l'utilisation des mesures de performance, il est très difficile d'échapper à l'existence d'observations extrêmes (Barber et Lyon, 1996). Compte tenu de la taille de notre échantillon et, notamment, de la nature des données à traiter, nous optons pour les méthodes de la statistique non paramétrique dont les hypothèses sont moins contraignantes. Les tests non paramétriques sont plus puissants que les tests paramétriques dans le cas du calcul des mesures de performance. Dans notre étude, nous utiliserons le test non paramétrique de Mann-Whitney.

III. — RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

III.1. Résultats relatifs à l'échantillon total et à l'échantillon de contrôle

Nous avons calculé, pour les entreprises de notre échantillon ainsi que pour celles de l'échantillon de contrôle, la valeur médiane des mesures de performance sur les deux années précédant la suppression d'emplois (années T-2, T-1), l'année de la suppression d'emplois (année T) et les trois années suivant la suppression d'emplois (années T+1, T+2 et T+3).

TABLEAU 3 : Statistiques descriptives des mesures de performance

	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart-type	Médiane
Taux de rotation de l'actif					
Taux de rotation de l'actif (T-2)	0,0079	8,0089	1,6134	0,0846	1,3221
Taux de rotation de l'actif (T-1)	0,0078	9,0267	1,6446	0,0924	1,3070
Taux de rotation de l'actif (T)	0,0885	9,0535	1,6521	0,0890	1,3140
Taux de rotation de l'actif (T+1)	0,1193	9,3454	1,6336	0,0944	1,2682
Taux de rotation de l'actif (T+2)	0,1254	9,1152	1,6125	0,0857	1,2610
Taux de rotation de l'actif (T+3)	0,1207	9,0470	1,6728	0,0918	1,2994
Taux de marge					
Taux de marge (T-2)	-0,8918	0,9111	0,0974	0,0138	0,0431
Taux de marge (T-1)	-0,8695	0,7480	0,0848	0,0124	0,0263
Taux de marge (T)	-0,9993	1,0913	0,0909	0,0151	0,0162
Taux de marge (T+1)	-1,2912	0,9846	0,0834	0,0158	0,0241
Taux de marge (T+2)	-1,5031	0,9505	0,0825	0,0165	0,0311
Taux de marge (T+3)	-1,6500	1,0925	0,0774	0,0178	0,0320
Taux d'endettement					
Taux d'endettement (T-2)	-1,2380	37,2091	1,4665	0,3608	0,4670
Taux d'endettement (T-1)	-28,7265	41,0953	1,3254	0,4779	0,4901
Taux d'endettement (T)	-49,6286	45,4065	1,0870	0,5393	0,3322
Taux d'endettement (T+1)	-17,4625	44,8819	0,9197	0,3631	0,4253
Taux d'endettement (T+2)	-93,3499	35,4163	0,3167	0,7200	0,3922
Taux d'endettement (T+3)	-6,7100	98,5327	2,0443	0,8106	0,3563
Poids de la dette à long terme					
Poids des dettes à LT (T-2)	0,0000	0,9844	0,2538	0,0200	0,2075
Poids des dettes à LT (T-1)	0,0000	0,9761	0,2598	0,0203	0,2593
Poids des dettes à LT (T)	0,0000	0,9820	0,2563	0,0211	0,2263
Poids des dettes à LT (T+1)	0,0000	0,9832	0,2521	0,0212	0,2652
Poids des dettes à LT (T+2)	0,0000	0,9792	0,2622	0,0217	0,2641
Poids des dettes à LT (T+3)	0,0000	0,9764	0,2529	0,0213	0,2437
Ratio de liquidité immédiate					
Ratio de liquidité immédiate (T-2)	0,0000	0,8823	0,1366	0,0151	0,0421
Ratio de liquidité immédiate (T-1)	0,0000	0,7868	0,1245	0,0142	0,0400
Ratio de liquidité immédiate (T)	0,0000	0,6774	0,1258	0,0133	0,0454
Ratio de liquidité immédiate (T+1)	0,0000	0,6576	0,1226	0,0134	0,0393
Ratio de liquidité immédiate (T+2)	0,0000	0,6592	0,1274	0,0136	0,0465
Ratio de liquidité immédiate (T+3)	0,0000	0,6737	0,1257	0,0133	0,0445
Taux de fonds de roulement					
Taux de Fonds de roulement (T-2)	-1,4264	6,5736	0,9584	0,0821	0,9381
Taux de Fonds de roulement (T-1)	-4,6942	14,0106	0,9768	0,1248	0,9660
Taux de Fonds de roulement (T)	-7,9991	4,9560	0,7102	0,1033	0,9690
Taux de Fonds de roulement (T+1)	-14,8713	8,0962	0,7827	0,1448	0,9624
Taux de Fonds de roulement (T+2)	-7,9137	14,2200	0,6883	0,1350	0,9393
Taux de Fonds de roulement (T+3)	-3,2012	4,8184	0,7525	0,0667	0,9283
Taux de rentabilité économique (ROA)					
Taux de rentabilité économique (T-2)	-0,5227	1,5014	0,1823	0,0202	0,0662
Taux de rentabilité économique (T-1)	-0,5507	1,7569	0,1601	0,0216	0,0462
Taux de rentabilité économique (T)	-0,5088	1,9880	0,1682	0,0219	0,0364
Taux de rentabilité économique (T+1)	-0,9145	2,2691	0,1610	0,0254	0,0393
Taux de rentabilité économique (T+2)	-0,5251	2,0644	0,1626	0,0222	0,0475
Taux de rentabilité économique (T+3)	-1,0231	1,8757	0,1433	0,0251	0,0491
Taux de rentabilité des capitaux propres (ROE)					
Taux de rentabilité des capitaux propres (T-2)	-4,4345	2,7672	0,1504	0,0478	0,0890
Taux de rentabilité des capitaux propres (T-1)	-1,2236	4,0465	0,2272	0,0436	0,0442
Taux de rentabilité des capitaux propres (T)	-0,6772	5,0874	0,2386	0,0483	0,0471
Taux de rentabilité des capitaux propres (T+1)	-2,4771	6,8144	0,2950	0,0697	0,1372
Taux de rentabilité des capitaux propres (T+2)	-1,8628	2,1065	0,2199	0,0396	0,1281
Taux de rentabilité des capitaux propres (T+3)	-6,3146	1,6845	0,1380	0,0600	0,1034

*ENCADRÉ : Histogrammes de dispersion des mesures de performance
(141 entreprises sur la période T-2 à T+3)*

Le tableau 4 présente le niveau et l'évolution des indicateurs comptables et financiers, avant, pendant et après la suppression d'emplois pour les entreprises de notre échantillon ainsi que pour les entreprises de contrôle. Les entreprises qui réduisent leur effectif se caractérisent par la faiblesse relative de leur taux de marge (les différences sont significatives au seuil de 1 % sur toute la période d'étude). Ce dernier enregistre une baisse importante l'année de l'ajustement des effectifs, puis se redresse progressivement, sans pour autant retrouver son niveau antérieur. Les résultats montrent que les décisions de suppression d'emplois sont bien réalisées suite à une diminution des profits. La valeur médiane de la rentabilité économique diminue de 0,066 durant l'année T-2 à 0,036 durant l'année de la suppression d'emplois.

*TABLEAU 4 : Évolution comparée de la performance
(Entreprises expérimentales/Entreprises de contrôle)*

Mesure de performance		Année T-2	Année T-1	Année T	Année T+1	Année T+2	Année T+3
Appréciation du niveau d'activité							
Taux de rotation des actifs	Entreprises expérimentales	1,322	1,307	1,314	1,268	1,261	1,299
	Entreprises de contrôle	1,475	1,553	1,501	1,446	1,419	1,409
	Z (Mann-Whitney)	-1,244	-1,233	-1,563	-1,531	-1,890*	-1,756*
Taux de marge	Entreprises expérimentales	0,043	0,026	0,016	0,024	0,031	0,032
	Entreprises de contrôle	0,077	0,066	0,066	0,068	0,055	0,054
	Z (Mann-Whitney)	-3,784***	-4,688***	-6,470***	-5,282***	-3,962***	-3,292***
Appréciation du niveau d'endettement							
Taux d'endettement	Entreprises expérimentales	0,467	0,490	0,332	0,425	0,392	0,356
	Entreprises de contrôle	0,337	0,242	0,200	0,198	0,235	0,211
	Z (Mann-Whitney)	-1,044	-1,200	-0,169	-1,183	-1,189	-0,712
Poids des dettes à LT	Entreprises expérimentales	0,207	0,259	0,226	0,265	0,264	0,243
	Entreprises de contrôle	0,178	0,175	0,158	0,175	0,191	0,166
	Z (Mann-Whitney)	-1,440	-2,154**	-1,694*	-1,988**	-1,357	-1,802*
Appréciation du niveau de liquidité							
Ratio de liquidité	Entreprises expérimentales	0,042	0,040	0,045	0,039	0,046	0,044
	Entreprises de contrôle	0,048	0,039	0,054	0,051	0,053	0,056
	Z (Mann-Whitney)	-0,384	-0,154	-1,165	-1,273	-1,469	-1,354
Taux de fonds de roulement	Entreprises expérimentales	0,938	0,966	0,969	0,962	0,939	0,928
	Entreprises de contrôle	0,945	0,961	0,905	0,916	0,889	0,908
	Z (Mann-Whitney)	-0,174	-1,071	-2,079**	-2,332**	-2,188**	-0,312
Appréciation de la performance économique et financière							
ROA	Entreprises expérimentales	0,066	0,046	0,036	0,039	0,047	0,049
	Entreprises de contrôle	0,130	0,111	0,125	0,126	0,113	0,104
	Z (Mann-Whitney)	-4,242***	-4,915***	-6,508***	-6,026***	-4,932***	-4,120***
ROE	Entreprises expérimentales	0,089	0,044	0,047	0,137	0,128	0,103
	Entreprises de contrôle	0,157	0,157	0,173	0,170	0,169	0,167
	Z (Mann-Whitney)	-2,196**	-4,489***	-3,842***	-1,704*	-2,208**	-1,871*

*: significatif au seuil de 10 %; **: significatif au seuil de 5 %; ***: significatif au seuil de 1 %

Les résultats montrent aussi que la probabilité de suppression d'emplois augmente avec le poids des dettes financières dans le total des dettes. L'endettement financier est significativement plus important pour les entreprises qui réduisent leur effectif salarié que pour les entreprises de contrôle sur les six années de l'étude. Ce ratio augmente légèrement après l'annonce de la suppression d'emplois. La suppression des effectifs n'a donc pas pour effet de réduire l'endettement mais d'améliorer plutôt son effet de levier. Les entreprises qui réduisent leur effectif subissent, par ailleurs, une dégradation sensible de leur liquidité après l'année de la suppression d'emplois et aucune différence significative avec l'échantillon de contrôle n'est trouvée avant cette période. Ce résultat est conforme à celui trouvé par Sentis (1998). La réduction d'effectifs conduit à une diminution des liquidités due probablement à l'importance des coûts induits par la suppression d'emplois. La différence entre les entreprises expérimentales et les entreprises de contrôle est significative pendant les années T, T+1 et T+2.

Durant les trois années qui suivent la suppression d'emplois, les entreprises présentent une amélioration de leur rentabilité économique qui reste, toutefois, inférieure à celle affichée par les entreprises de contrôle. Les entreprises qui réduisent leur effectif voient leur rentabilité économique croître durablement durant les années suivant la suppression d'emplois alors que les autres entreprises subissent plutôt une détérioration. Ainsi, la rentabilité économique des entreprises qui réduisent leur effectif est significativement inférieure (au seuil de 1 %) à celle des entreprises qui ne réduisent pas leur effectif durant toute la période d'étude. Ce résultat montre que ce sont les entreprises éprouvant des difficultés financières qui procèdent à des suppressions d'emplois. Quant à la rentabilité financière, elle s'améliore durant l'année qui suit celle de la suppression d'emplois grâce à un effet de levier positif de la dette, mais diminue légèrement par la suite et demeure inférieure à celle obtenue par rapport aux entreprises de contrôle.

III.2. Résultats relatifs aux sous-échantillons RR (Réaction Réactive) et RP (Réaction Proactive)

À la lumière des travaux de Meschi (1998), nous avons analysé l'impact des réductions d'effectifs sur la performance économique des entreprises en regard de la nature de la suppression, qu'elle soit de type réactif ou proactif. Le premier sous-échantillon comprend 93 firmes à réaction réactive (RR), c'est-à-dire celles qui ont annoncé des suppressions d'emplois en réaction à une mauvaise situation. Le second inclut 48 firmes à réaction proactive (RP) ayant supprimé des emplois pour anticiper une mauvaise situation. Les annonces relatives à des suppressions d'emplois ainsi que leur justification ont été prélevées à travers la lecture de deux principaux quotidiens français de la presse économique.

À la suite de la lecture des articles de presse sur les entreprises ayant procédé à des suppressions d'emplois, nous avons remarqué que les entreprises

*TABLEAU 5 : Répartition des entreprises de l'échantillon
en fonction de la raison justifiant les suppressions d'emplois*

Raisons	Nombre	Pourcentage
Baisse du bénéfice	2	1,26 %
Baisse du CA	33	20,75 %
Maintien ou amélioration du niveau des bénéfices	3	1,89 %
Délocalisation	10	6,29 %
Faire face à la concurrence	20	12,58 %
Fermeture de site	23	14,47 %
Perte d'exploitation ; résultat déficitaire	42	26,42 %
Réduction des frais généraux	4	2,52 %
Renforcement de la compétitivité	3	1,89 %
Réorganisation	16	10,06 %
Restructuration	3	1,89 %
Total	159	100 %

invoquent des problèmes souvent de nature différente, mais ont en commun une logique qui les pousse à supprimer des emplois et en l'occurrence la situation de leur profit. Le tableau 5 présente le nombre d'entreprises pour chaque raison invoquée pour justifier les suppressions d'emplois. La réalisation d'une perte d'exploitation semble être la raison justifiant la suppression d'emplois la plus évoquée par les entreprises (42 entreprises sur 159 (2)).

Il a fallu par la suite comprendre à travers le discours de l'entreprise si l'opération de suppression d'emplois est une réaction à une mauvaise situation ou à l'inverse une décision davantage tournée vers l'avenir et qui vise d'une manière proactive en prévention d'un déclin de la productivité ou dans le cadre d'une stratégie globale de réorganisation, dans le but de conserver des avantages par rapport aux principaux concurrents. Notons, toutefois, que s'appuyer sur le discours managérial pour distinguer entre les entreprises proactives et les entreprises réactives peut réduire le degré d'opérationnalisation de ces deux concepts. Ceci nous incite à interpréter les résultats avec précaution.

Les résultats du tableau 6 montrent une évolution défavorable du taux de marge avant la période de réduction d'effectifs pour les deux sous-échantillons. Après cette période, la situation se redresse incontestablement pour les entreprises réactives et proactives. Ce résultat corrobore les conclusions précédentes, à savoir que la décision de suppression des effectifs fait progresser

(2) Le total de l'échantillon ici est de 159 entreprises et non de 141 parce que 18 d'entre elles ont effectué des suppressions d'emplois sur plus d'une seule année.

**TABLEAU 6 : Évolution comparée de la performance
(Entreprises RR/Entreprises RP)**

Mesure de performance		Année T-2	Année T-1	Année T	Année T+1	Année T+2	Année T+3
Appréciation du niveau d'activité							
Taux de rotation des actifs	Entreprises RR	1,386	1,386	1,428	1,370	1,321	1,409
	Entreprises RP	1,184	1,209	1,222	1,155	1,216	1,141
	Z (Mann-Whitney)	-0,587	-0,522	-1,114	-0,553	-1,210	-1,292
Taux de marge	Entreprises RR	0,047	0,022	0,011	0,022	0,031	0,033
	Entreprises RP	0,030	0,038	0,017	0,031	0,035	0,030
	Z (Mann-Whitney)	-0,361	-0,196	-0,770	-0,466	-0,348	-0,052
Appréciation du niveau d'endettement							
Taux d'endettement	Entreprises RR	0,521	0,490	0,332	0,439	0,385	0,351
	Entreprises RP	0,327	0,491	0,348	0,376	0,483	0,367
	Z (Mann-Whitney)	-1,637	-0,439	-0,623	-0,035	-0,110	-0,362
Poids des dettes à LT	Entreprises RR	0,216	0,259	0,214	0,268	0,256	0,238
	Entreprises RP	0,195	0,258	0,257	0,262	0,264	0,258
	Z (Mann-Whitney)	-0,896	-0,061	-1,125	-0,159	-0,645	-0,604
Appréciation du niveau de liquidité							
Ratio de liquidité	Entreprises RR	0,057	0,041	0,049	0,040	0,047	0,050
	Entreprises RP	0,037	0,036	0,038	0,038	0,036	0,030
	Z (Mann-Whitney)	-1,740*	-0,831	-1,710*	-0,013	-0,204	-1,088
Taux de fonds de roulement	Entreprises RR	0,897	0,957	0,969	0,982	0,930	0,916
	Entreprises RP	0,987	0,993	0,966	0,957	0,952	0,944
	Z (Mann-Whitney)	-1,695*	-1,690*	-0,544	-0,544	-0,522	-0,083
Appréciation de la performance économique et financière							
ROA	Entreprises RR	0,064	0,043	0,034	0,028	0,040	0,050
	Entreprises RP	0,071	0,069	0,054	0,055	0,059	0,051
	Z (Mann-Whitney)	-0,352	-0,344	-0,840	-0,992	-0,479	-0,052
ROE	Entreprises RR	0,090	0,019	0,013	0,123	0,103	0,084
	Entreprises RP	0,077	0,079	0,126	0,161	0,183	0,112
	Z (Mann-Whitney)	-0,670	-0,048	-0,731	-0,740	-1,431	-0,052

*: significatif au seuil de 10 %; **: significatif au seuil de 5 %; ***: significatif au seuil de 1 %

l'efficacité commerciale des entreprises, et ce que la décision soit inscrite dans une logique réactive ou proactive. Sur l'ensemble de la période, nous remarquons que le mouvement est à peu près similaire pour les deux types d'entreprises et une évolution identique sur une majorité des variables financières calculées, entre les entreprises qui réagissent de manière réactive et celles qui réagissent de manière proactive. Enfin, les entreprises qui annoncent une réduction d'effectif de manière réactive semblent augmenter le poids de leurs dettes financières sur les années T et T+1. Aucune variation du ratio entre les deux groupes n'est significative.

Aucune différence significative n'a été non plus obtenue pour les ratios de la rentabilité. Les résultats trouvés ne sont donc pas conformes à ceux de Meschi

(1998) qui postule que la nature de la restructuration (réactive ou proactive) influe sur la performance de l'entreprise. Seules des interprétations par catégorie d'entreprises sont ainsi possibles. Avant la suppression d'emplois, le taux de rentabilité économique des entreprises réactives décroît. Par la suite, la rentabilité ne cesse de remonter. Ce retournement de tendance montre que la réduction d'effectif améliore la rentabilité économique des entreprises. Pour les entreprises réactives aussi, une amélioration se produit au niveau de la rentabilité financière après l'année de la suppression d'effectifs. Pour les entreprises proactives, l'accroissement du ratio se produit plus tôt, à l'année T-1. Cependant, cette évolution n'est pas durable et la tendance s'inverse deux ans après la suppression d'emplois pour les deux sous-échantillons.

III.3. Résultats relatifs aux sous-échantillons PPS (Partage au Profit des Salariés) et PDS (Partage au Détriment des Salariés)

En période de réduction d'effectif, la politique de répartition de la richesse créée par l'entreprise est au centre de notre problématique. La part de la valeur ajoutée affectée aux salariés est calculée par la somme des charges de personnel et de la participation des salariés rapportée à la valeur ajoutée. L'échantillon total a été divisé en deux en fonction du partage de la valeur ajoutée entre les actionnaires et les salariés : les entreprises qui partagent la valeur ajoutée au profit des salariés, PPS, et les entreprises qui partagent la valeur au détriment des salariés, PDS. Le premier sous-échantillon (PPS) contient les firmes qui agissent au profit des salariés lors de la suppression d'emplois, c'est-à-dire le groupe de firmes ayant une variation positive du ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » entre T-1 et T. Le second (Entreprises PDS) inclut les firmes qui agissent au détriment des salariés pour qui la variation de ce ratio est négative. On décompte 84 entreprises PPS et 57 entreprises PDS. Le tableau 7 montre la décomposition du ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » sur les trois années T-1, T et T+1.

En analysant le tableau 7, nous remarquons que les charges de personnel diminuent de manière significative pour les deux types d'entreprises sur les deux années entourant l'année T. La différence d'évolution du ratio « Charges

TABLEAU 7 : Décomposition du ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » pour les entreprises PPS et PDS

	Année T-1	Année T	Année T+1
Part de la VA affectée aux salariés			
Entreprises PPS	0,8190	0,9154	0,8970
Entreprises PDS	0,8371	0,7653	0,7616
Charges de personnel			
Entreprises PPS	15 398	14 457	11 638
Entreprises PDS	16 944	13 824	15 959
Valeur ajoutée			
Entreprises PPS	19 463	14 381	11 490
Entreprises PDS	15 561	14 830	13 993

TABLEAU 8 : Évolution comparée de la performance (Entreprises PPS/Entreprises PDS)

Mesure de performance		Année T-2	Année T-1	Année T	Année T+1	Année T+2	Année T+3
Appréciation du niveau d'activité							
Taux de rotation des actifs	Entreprises PPS	1,372	1,282	1,374	1,338	1,328	1,398
	Entreprises PDS	1,264	1,328	1,291	1,155	1,199	1,191
	Z (Mann-Whitney)	-0,756	-0,248	-0,239	-0,479	-0,802	-0,416
Taux de marge	Entreprises PPS	0,047	0,035	0,001	0,005	0,017	0,028
	Entreprises PDS	0,039	0,021	0,035	0,048	0,051	0,047
	Z (Mann-Whitney)	-0,239	-0,613	-3,910***	-2,563**	-2,640***	-1,428
Appréciation du niveau d'endettement							
Taux d'endettement	Entreprises PPS	0,195	0,258	0,252	0,274	0,264	0,238
	Entreprises PDS	0,240	0,259	0,204	0,245	0,264	0,267
	Z (Mann-Whitney)	-0,945	-0,240	-0,443	-0,664	-0,037	-0,132
Poids des dettes à LT	Entreprises PPS	0,387	0,290	0,168	0,285	0,398	0,338
	Entreprises PDS	0,765	0,728	0,760	0,827	0,384	0,437
	Z (Mann-Whitney)	-2,377**	-2,220**	-3,200***	-1,953*	-0,643	-0,507
Appréciation du niveau de liquidité							
Ratio de liquidité	Entreprises PPS	0,055	0,041	0,049	0,049	0,053	0,042
	Entreprises PDS	0,040	0,038	0,039	0,031	0,035	0,048
	Z (Mann-Whitney)	-1,460	-0,168	-0,576	-0,601	-0,336	-0,891
Taux de fonds de roulement	Entreprises PPS	0,887	0,970	0,984	0,960	0,950	0,938
	Entreprises PDS	0,957	0,965	0,951	0,979	0,930	0,913
	Z (Mann-Whitney)	-1,575	-0,307	-0,878	-0,059	-0,424	-0,466
Appréciation de la performance économique et financière							
ROA	Entreprises PPS	0,075	0,051	0,014	0,015	0,029	0,040
	Entreprises PDS	0,041	0,032	0,059	0,052	0,064	0,059
	Z (Mann-Whitney)	-1,151	-0,958	-3,180***	-1,554	-2,730***	-1,407
ROE	Entreprises PPS	0,121	0,094	0,028	0,137	0,123	0,109
	Entreprises PDS	0,040	-0,052	0,098	0,138	0,141	0,082
	Z (Mann-Whitney)	-1,642	-2,369**	-1,147	-0,525	-0,261	-0,639

*: significatif au seuil de 10 %; **: significatif au seuil de 5 %; ***: significatif au seuil de 1 %

de personnel sur valeur ajoutée » entre les entreprises PPS et PDS provient du fait que la valeur ajoutée évolue différemment pour ces entreprises sur la période (T-1, T). Elle est relativement constante pour les entreprises PDS (sa valeur passe de 15 561 à 14 830). En revanche, pour les entreprises PPS, la valeur ajoutée diminue considérablement (sa valeur passe de 19 463 à 14 381).

La valeur ajoutée des entreprises PDS restant relativement stable, la diminution du ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » (de 0,8371 à 0,7653) ne peut provenir que d'une réduction des charges de personnel (la valeur passe de 16 944 à 13 824). L'augmentation du ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » pour les entreprises PPS (de 0,8190 à 0,9154) s'explique par la baisse considérable de la valeur ajoutée (de 19 463 à 14 381). Afin que cette augmentation du ratio soit significative, les charges de personnel doivent baisser légèrement. Il paraît donc que la suppression d'emplois est moins importante pour les entreprises PPS que pour les entreprises PDS.

Le tableau 8 présente les caractéristiques ainsi que le niveau et l'évolution de la performance économique et financière des entreprises PPS et PDS.

De l'année T-2 à T-1, les deux groupes d'entreprises enregistrent une diminution incontestable de leur taux de marge. De l'année T-1 à T, les différences entre les deux types d'entreprises sont plus marquées. En effet, seules les entreprises PDS accroissent leur taux de marge. Le ratio passant de 0,021 à 0,035. Les entreprises PPS subissent une baisse marquée (la valeur du ratio passe de 0,035 à 0,001) et ne voient d'amélioration qu'à partir de l'année T. Il apparaît donc que les diminutions d'effectif améliorent l'efficacité commerciale de l'entreprise. Ce résultat n'est pas conforme avec les prévisions de Cascio (1993) qui prévoit un déclin de la productivité des salariés restants touchés parce qu'il appelle le « syndrome de survivants ». La valeur du taux d'endettement est, en T-2, de 0,387 pour les entreprises PPS contre 0,765 pour les entreprises PDS, de 0,290 pour les premières et de 0,728 pour les secondes en T-1, de 0,168 pour les premières et de 0,760 pour les secondes en T, mais la différence devient non significative au seuil de 10 % à partir de T+1. Les entreprises PDS sont plus endettées et n'arrivent pas, par la réduction de la masse salariale, à faire face à cette fragilité financière.

L'évolution de la rentabilité économique est contrastée en fonction du type d'entreprises. Les entreprises PPS voient leur rentabilité économique s'améliorer à partir de l'année T. Tandis que les entreprises PDS améliorent leur rentabilité économique bien plus tôt à partir de l'année T-1. Le ratio se stabilise un peu sur les années suivantes contrairement aux entreprises PPS. Nous remarquons que les entreprises PDS améliorent leur rentabilité économique avant les entreprises PPS. Ce constat nous amène à penser que les entreprises PPS réagissent à une mauvaise situation financière alors que les entreprises PDS prévoient une dégradation de leur situation et agissent par anticipation. Les premières seraient donc de nature réactive et les secondes de nature proactive. Nous constatons une évolution contrastée aussi au niveau de la rentabilité financière entre les deux types d'entreprises. Les entreprises PDS améliorent leur rentabilité financière sur les années (T-1, T), alors que les entreprises PPS enregistrent une forte dégradation. Les deux groupes d'entreprises améliorent leur rentabilité sur les années suivantes. Ce résultat concorde avec le constat émis précédemment. Les entreprises PPS ne procèdent à des suppressions d'emplois qu'en cas de dégradation de leur situation financière. Les entreprises PDS qui sont supposées agir au détriment de leurs salariés procèdent à des ajustements des effectifs avant même que la situation ne se dégrade. Les résultats obtenus au niveau de la rentabilité économique et de la rentabilité financière aussi bien dans les entreprises PPS que dans les entreprises PDS rejettent, toutefois, la thèse de Cascio (1993) selon laquelle les salariés, rescapés de la restructuration, sont touchés par le « syndrome des survivants », à l'origine de la baisse de la rentabilité.

CONCLUSION

L'objectif de notre recherche est d'analyser l'effet des réductions d'effectif sur la performance économique et financière de l'entreprise. La démarche empirique a généré des résultats qui permettent d'apporter quelques éléments de réponse à nos interrogations. Ainsi, il s'est avéré que les entreprises, qui ont

annoncé des suppressions d'emplois, connaissent, pendant les années précédant la réduction d'effectif, un ralentissement de leur activité commerciale, une dégradation de leur rentabilité économique et financière et un endettement assez important. À travers les résultats de notre étude empirique, les entreprises de notre échantillon, comparées aux entreprises de contrôle, présentent une rentabilité commerciale, économique et financière plus faible et un taux d'endettement plus important.

Les résultats des analyses statistiques ont, de plus, montré que la performance des entreprises s'améliore progressivement sur les années suivant la réduction d'effectif, aussi bien pour la rentabilité commerciale, économique et financière. Les effets positifs immédiats perdurent pour les entreprises de notre échantillon, sauf pour la rentabilité financière qui commence à décroître après la suppression d'emplois. Les tests empiriques qui ont tenté de vérifier l'éventualité d'un transfert de richesse entre les actionnaires et les salariés lors des opérations de réduction de l'effectif salarié nous montrent que seules les entreprises, dont le ratio « Charges de personnel sur valeur ajoutée » diminue sur l'année de la suppression d'emplois, semblent privilégier leurs actionnaires au détriment de leurs salariés dans le partage de la valeur ajoutée. Ces entreprises réussissent plus que les autres à redresser leur niveau de rentabilité et à améliorer leur taux de marge.

L'utilisation de la presse comme source d'informations et de données est, toutefois, problématique. En effet, la presse est une source secondaire et son utilisation pose la question de sa représentativité et de sa crédibilité. Une source doit être assez représentative. Or, la presse, en tant que source d'information, ne peut pas être exhaustive. Duval (2004) a étudié quelques éditions du journal *Les Échos* et confirme que la couverture journalistique se focalise sur les seules entreprises dotées d'un poids économique important.

Plusieurs pistes de recherche peuvent être envisageables pour améliorer notre degré de connaissance sur les tenants et les aboutissants de ces pratiques d'ajustement d'effectif dans les grandes entreprises. Il serait pertinent, à notre avis, de voir si l'impact d'une telle décision de gestion des ressources humaines est identique selon le degré de diversification et/ou d'internationalisation des entreprises. La décision de réduction d'effectif peut renvoyer aussi à une situation où il y a moins de problèmes d'agence entre actionnaires et dirigeants. Il est ainsi montré, entre autres par Hillier *et al.* (2007), que la réduction des effectifs intervient souvent après un changement des dirigeants. L'intégration des mécanismes de gouvernance pourrait nous éclairer davantage sur les caractéristiques des entreprises qui procèdent à des ajustements au niveau de leur effectif salarié.

Voir bibliographie page suivante

BIBLIOGRAPHIE

- ALBOUY M. (1999), « Théorie, applications et limites de la mesure de la création de valeur », *Revue Française de Gestion*, n° 122, janvier-février, pp. 81-89.
- ALLOUCHE J. et LAROCHE P. (2005), « A meta-analytical examination of the link between corporate social and financial performance », *Revue de gestion des sciences humaines*, n° 57, pp. 18-41.
- BARBER B.-M. et LYON J.-C. (1996), « Detecting abnormal operating performance: the empirical power and specification of test statistics », *Journal of Financial Economics*, vol. 41, pp. 359-400.
- BEAUJOLIN R. (1999), « Les vertiges de l'emploi, l'entreprise face aux réductions d'effectifs », Grasset – Le Monde, Paris.
- CABY J. et HIRIGOYEN G. (2001), « La création de valeur de l'entreprise », 2^{ème} édition, Éd. Economica.
- CARSWELL P. (2002), « Organisational downsizing, gain from the pain? », *Business Review*, vol. 4, n° 1, 2002, pp. 1-14.
- CASCIO W.-F. (1993), « Downsizing: what do we know? What have we learned? », *Academy of Management Executive*, vol. 7, n° 1, pp. 95-104.
- CASCIO W.-F., YOUNG C.-E. et MORRIS J.-R. (1997), « Financial consequences of employment-change decisions in major US corporations », *Academy of Management Journal*, vol. 40, n° 5, pp. 1175-1189.
- CHEVALIER P. et DURE D. (1994), « Quelques effets pervers des mécanismes de gestion », *Gérer et comprendre, Annales des Mines*, septembre, pp. 4-14.
- D'ARCIMOLES C.-H. et FAKHFAKH F. (1997), Licenciements et performance de l'entreprise: une analyse longitudinale 1987-1993, in, Tremblay M. et Sire B. (ed), *GRH face à la crise, GRH en crise*, Presses HEC, pp. 21-36.
- De MEUSE K.-P., BERGMANN T.-J., et VANDERHEIDEN P.-A. (1994), « Announced layoffs: their effect on corporate financial performance », *Human Resource Management*, vol. 33, n° 4, pp. 509-530.
- DENIS H. (1990), *Stratégies d'entreprise et incertitudes environnementales*, Economica.
- DEGORRE A. et GRENET J. (2003), « Les entreprises qui réduisent leurs effectifs améliorent-elles leurs performances économiques? Une évaluation sur données françaises récentes (1990-2000) », Groupe de travail ENSAE.
- DESSEIGNE G. (1997), *Les plans sociaux*, Que sais-je?, P.U.F.
- DUVAL J. (2004), *Critiques de la raison journalistique – La transformation de la presse économique en France*, Ed. Seuil.
- ELAYAN F.-A., SWALES G.-S., MARIS B.-A. et SCOTT J.-R. (1998), « Market reaction, characteristics, and the effectiveness of corporate layoffs », *Journal of Business Finance and Accounting*, vol. 25, n° 3-4, pp. 78-87.
- HILLIER D., MARSHALL A.-P., MCCOLGAN P. et WEREMA S. (2007), « Employee layoffs, shareholder wealth and firm performance », *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 34, n° 3-4, pp. 467-494.
- HUBLER J., MESCHI P.-X. et SCHMIDT G. (2004), « Annonces de suppressions d'emplois et valeur boursière de l'entreprise », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 7, pp. 107-142.
- IQBAL Z. et AKHIGBE A. (1997), « Changes in corporate performance associated with layoffs », *Journal of Financial and Strategic Decisions*, vol. 10, n° 2, pp. 17-26.
- LOJKINE J. (1996), « Le tabou de la gestion. La culture syndicale entre contestation et proposition », Édition de L'Atelier.
- MALLET L. et TEYSSIER F. (1992), « Sureffectif et licenciement économique », *Droit social*, n° 4, pp. 348-359.
- MESCHI P.-X. (1998), « Les restructurations sont-elles créatrices de valeur économique? Analyse de la relation entre nature, amplitude et impact économique des restructurations », Actes des XIV^{ème} journées nationales des IAE, Nantes, tome 1, pp. 369-389.
- NOËL F. (2004), « Les suppressions d'emplois, entre contraintes économiques et pressions sociales », Paris: Vuibert.
- RAJ M. et FORSYTH M. (2002), « The efficiency and productivity implications of corporate layoffs », *Economic Issues*, vol. 7, pp. 59-69.
- SENTIS P. (1998), « Performances à long terme et caractéristiques financières des entreprises qui réduisent leurs effectifs », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 1, n° 4, pp. 115-150.