

Étude qualitative exploratoire sur l'impact de la gestion coûts d'obtention de la qualité sur la performance financière des entreprises de l'industrie automobile au Maroc

Exploratory qualitative study on the impact of quality cost management on the financial performance of companies in the Moroccan automotive industry

Najla SRAIDI, (Doctorante)

*Équipe de recherche : Économie et Management des Risques
École Nationale de Commerce et de Gestion Tanger
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc*

Chafik BAKOUR, (Enseignant-Chercheur)

*Équipe de recherche : Économie et Management des Risques
École Nationale de Commerce et de Gestion Tanger
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc*

Adresse de correspondance :	École Nationale de Commerce et Gestion de Tanger Route de l'aéroport, B.P 1255, 90000 Tanger, Maroc Université Abdelmalek Essaâdi Maroc (Tanger) 90000 +212 (0) 539 313 4 88/+212 (0) 539 313 4 87
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	SRAIDI, N., & BAKOUR, C. (2023). Etude qualitative exploratoire sur l'impact de la gestion coûts d'obtention de la qualité sur la performance financière des entreprises de l'industrie automobile au Maroc. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(6-2), 256-272. https://doi.org/10.5281/zenodo.10368890
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: November 11, 2023

Accepted: December 11, 2023

Étude qualitative exploratoire sur l'impact de la gestion coûts d'obtention de la qualité sur la performance financière des entreprises de l'industrie automobile au Maroc.

Résumé :

Face à l'évolution constante des approches visant à optimiser, rationaliser, concevoir et gérer les systèmes de gestion des coûts, la gestion des coûts d'obtention de la qualité est devenue un sujet central. Il est devenu impératif de clarifier conceptuellement ce que recouvrent précisément les coûts d'obtention de la qualité ainsi que la notion de performance financière. Par conséquent, l'objectif de ce document est de contribuer au développement d'un modèle conceptuel. Ce modèle a pour vocation d'être aussi générique que possible, englobant les différentes dimensions liées aux coûts d'obtention de la qualité et à la performance financière. Il s'appuie principalement sur des concepts et des idées tirés d'approches existantes, préalablement analysées dans le cadre d'une revue de la littérature empirique (état de l'art). Pour ce faire, ce document vise à établir une base pour la compréhension et la gestion des coûts d'obtention de la qualité, ainsi que pour l'évaluation de leur impact sur la performance financière. Il repose sur une synthèse des connaissances existantes et cherche à créer un modèle conceptuel générique sur la base des études antérieures issues de la littérature ainsi que les résultats de l'étude qualitative exploratoire de notre travail de recherche.

Mots clés : Coût d'obtention de la qualité, performance financière, secteur automobile industriel

Classification JEL : M41

Type d'article : Recherche empirique

Abstract

As approaches to optimizing, rationalizing, designing and managing cost management systems continue to evolve, managing the costs of achieving quality has become a central issue. It has become imperative to clarify conceptually what exactly is meant by the costs of achieving quality, and what is meant by the notion of financial performance. The aim of this document is therefore to contribute to the development of a conceptual model. This model is intended to be as generic as possible, encompassing the various dimensions associated with the costs of achieving quality and financial performance. It is mainly based on concepts and ideas drawn from existing approaches, previously analyzed in a review of the empirical literature (state of the art). To this end, this document aims to establish a basis for understanding and managing the costs of achieving quality, and for assessing their impact on financial performance. It is based on a synthesis of existing knowledge and seeks to create a generic conceptual model on the basis of previous studies from the literature and the results of the exploratory qualitative study of our research work.

Keywords: Cost of achieving quality, financial performance, automotive industry

Classification JEL: M41

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

Les entreprises, ainsi que les organisations en général, s'efforcent de garantir leur pérennité dans un contexte de concurrence mondiale intense. Elles cherchent à développer des avantages concurrentiels qui leur permettront de relever les défis majeurs de cette compétition, de maintenir leur existence, et de découvrir des stratégies pour les aider à atteindre ces avantages. L'attention portée à la gestion du coût d'obtention de la qualité est une méthode moderne d'une grande importance qui vise à réduire les dépenses, à améliorer la qualité et à influencer significativement la performance financière. Cela incite les entreprises opérant dans le secteur automobile industriel de l'automobile au Maroc à se concentrer sur la gestion des coûts d'obtention de la qualité couvrant les quatre aspects essentiels à savoir la prévention, l'évaluation, les défaillances internes et les défaillances externes. Ce document se concentre sur la contextualisation de notre problématique portant sur la relation d'influence entre la gestion des coûts d'obtention de la qualité et la performance financière au sein du secteur industriel automobile. Il vise à revisiter la relation entre les coûts d'obtention de la qualité visibles et cachés et la performance financière des entreprises, en mettant en lumière les facteurs déterminants qui ont été identifiés dans la littérature en tant qu'éléments clés pour évaluer cette connexion. L'objectif de cette démarche est de dégager les principaux déterminants des coûts d'obtention de qualité (et des coûts liés à la non-qualité) ainsi que de la performance financière des entreprises. Ces déterminants ont été préalablement identifiés et étudiés dans la littérature académique et empirique. Ils jouent un rôle central dans l'analyse de la façon dont la gestion des coûts de la qualité peut influencer les performances financières des entreprises du secteur automobile industriel. En somme, ce document établit un cadre contextuel pour notre étude, en se basant sur des recherches antérieures dans ce champ de recherche afin de mieux comprendre les liens entre les coûts d'obtention de la qualité et la performance financière dans l'industrie automobile au Maroc. Il contribue ainsi à la construction d'une base solide pour notre propre analyse. Dans ce sillage, nous entreprendrons une revue de la littérature empirique qui explore les relations entre les coûts d'obtention de la qualité et la performance financière. Cette revue s'étalera sur différentes périodes, de 2003 à 2022, et portera sur divers contextes. Elle englobera également l'utilisation de différentes variables. Il s'agit donc de synthétiser l'ensemble des études empiriques menées dans ce domaine. Ensuite, nous présenterons les variables clés que nous avons intégrées dans notre modèle de recherche. Cette démarche vise à faciliter la compréhension de notre problématique de recherche et à rendre l'hypothèse universelle accessible. De plus, nous exposerons notre modèle de recherche de manière synthétique.

2. Revue de littérature : Approches théoriques

Dans cette section, nous abordons le concept des coûts liés à l'obtention de la qualité, en détaillant ensuite ses différentes composantes telles qu'identifiées dans la revue de la littérature. De plus, nous allons mettre en évidence le second concept clé de notre travail de recherche qui est la performance financière ainsi que ses principaux indicateurs.

2.1. Les coûts d'obtention de la qualité

Le concept des coûts d'obtention de la qualité a suscité de nombreux débats, mais il n'a pas encore atteint un consensus stable. Il n'existe toujours pas de définition universellement acceptée pour ce concept. Le concept de coûts d'obtention de la qualité est un indicateur lié à l'obtention ou à la non-obtention de la qualité (Djekic, Zaric, & Tomic, 2014). Il s'est avéré utile comme mesure globale de la performance d'entreprise (Lari & Asllani, 2013). Aujourd'hui, la gestion des coûts de la qualité est considérée comme l'un des aspects les plus

importants du développement d'un système de gestion de la qualité (Martinez & Selles, 2015), car il a été démontré que la mesure des coûts de la qualité offre des possibilités d'amélioration de la qualité et des lignes directrices pour la mise en œuvre d'un programme de gestion totale de la qualité (GQT) (Jaju, Mohanty, & Lakhe, 2009). Cependant, il est pertinent d'examiner de plus près les dimensions classiques des coûts associés à l'assurance de la qualité afin d'enrichir la conceptualisation de cette variable. Les coûts de prévention représentent les coûts des activités préliminaires visant à atteindre les objectifs de qualité pour la production de biens et de services et à éviter les écarts par rapport à ces objectifs. Les coûts de prévention ont pour but d'éviter que les biens ou les services produits ne soient de mauvaise qualité (Hansen & Mowen, 2006). Ils sont liés à la planification de la qualité, à la conception, à la mise en œuvre et à la gestion du système de qualité, à l'audit du système, aux enquêtes auprès des fournisseurs et à l'amélioration des processus (Rodchua, 2006). Pour les coûts d'évaluation sont liés à la mesure de l'adéquation du produit aux besoins des clients. Ils sont encourus pour identifier la non-conformité aux exigences (Oliver & Qu, 1999). Ces coûts sont liés à l'évaluation par le fournisseur et le client des matériaux, processus, produits intermédiaires, produits et services achetés afin de garantir leur conformité aux exigences spécifiées (Tsai, 1998). En outre, les coûts de défaillances internes se réfèrent aux coûts d'un produit de faible qualité qui sont réalisés avant la vente du produit. En d'autres termes, ces coûts surviennent lorsque les résultats de la production ne répondent pas aux spécifications de qualité énoncées et sont constatés avant le transfert de ces produits de faible qualité aux clients (Vahevanidis et al., 2009). Les coûts de défaillance internes sont les coûts qui surviennent lorsque la qualité n'est pas maintenue du point de vue du producteur, tandis que les coûts de défaillance externe résultent de l'incapacité à maintenir la qualité du point de vue du client. Et puis les coûts de défaillances externes sont des coûts de défaillance qui apparaissent après la livraison des produits aux clients (Kaner, 1996). Ces coûts sont dus au fait que les produits et les services ne sont pas conformes aux spécifications ou aux exigences et que ces produits ne satisfont pas les besoins des clients après leur livraison (Hansen & Mowen, 2006). Ils sont également liés à la correction des défaillances après le transfert des produits finis aux clients (Low & Yeo, 1998).

2.2. La performance financière

La performance financière est une notion largement acceptée dans le domaine de la gestion d'entreprise. Cependant, il n'existe pas une seule source ou un seul auteur qui puisse être cité comme référence universelle pour sa définition. La littérature a remis en question la perspective exclusivement financière de la performance, suscitant des critiques de la part d'auteurs tels que Bouquin (2007), Lebas, (1992) et d'autres renommés. La performance était largement appréhendée de manière unidimensionnelle, avec une focalisation exclusive sur le profit. Selon, Saulquin et al., (2007) Cette vision était en partie attribuable à l'influence significative des propriétaires dans le processus décisionnel des entreprises. Cette dimension de la performance se concentre sur les aspects liés aux coûts et est évaluée à l'aide d'indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements et des ventes, la rentabilité, la productivité, le rendement des actifs, l'efficacité, et d'autres mesures similaires. Pendant une période prolongée, l'aspect financier de la performance est demeuré la principale référence en matière d'évaluation des entreprises. En effet, d'après, Alfred Sloan, (1963), « *la performance financière est évaluée en utilisant des indicateurs tels que la rentabilité économique (qui compare le résultat net d'exploitation aux capitaux investis) et la rentabilité financière (qui rapporte le résultat net aux capitaux propres)* ». De nos jours, un troisième ratio a été introduit pour mesurer la création de valeur pour les actionnaires, en comparant le résultat opérationnel aux capitaux investis. D'autant plus, La performance financière est mesurée par des indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des

investissements et des ventes, la rentabilité, la productivité, le rendement des actifs, l'efficacité, etc. Cet aspect économique et financier de la performance est resté pendant longtemps, la référence en matière de performance et d'évaluation d'entreprise. Selon Bocco, (2010), « *même si elle facilite une lecture simple du pilotage de l'entreprise, cette dimension financière à elle seule, n'assure plus la compétitivité de l'entreprise* ». Par ailleurs, Pendant longtemps, la performance financière a été considérée comme l'indicateur exclusif de la performance globale de l'entreprise. Considérée comme une représentation de l'efficacité et de l'efficience dans l'utilisation des ressources humaines, matérielles et financières de l'entreprise. Cette importance accordée à l'utilisation des ressources s'explique par le fait que les critères utilisés, tels que la rentabilité et l'effet de levier, servent à la fois de moyens de contrôle et de communication avec les parties prenantes externes. La performance financière peut être évaluée au moyen d'une variété d'indicateurs, comme en témoigne l'étude de Margolis et Walsh (2001), qui a répertorié plus de cent-vingt-deux études pour aboutir à ce constat. Dans le cadre de notre étude, nous nous concentrons exclusivement sur les indicateurs comptables pour évaluer la performance financière, qui englobent des mesures de rentabilité (telles que la rentabilité des actifs, la rentabilité financière, la rentabilité économique et la rentabilité commerciale), des mesures de profitabilité (comprenant le niveau de profit, la marge bénéficiaire brute, et le revenu par action), ainsi que des indicateurs de productivité financière et d'efficience financière.

2.3. Les théories mobilisées dans la relation entre les deux construits

Plusieurs théories sont utilisées pour tenter d'expliquer le lien entre les dépenses engagées pour assurer la qualité et les résultats financiers d'une entreprise. Parmi ces théories émergentes, on peut citer la théorie axée sur les ressources de l'entreprise, la théorie des coûts de transaction et la théorie des contraintes. La théorie des coûts de transaction repose sur des travaux majeurs en économie et en gestion, notamment l'article fondateur de Ronald Coase, "The Nature of the Firm," en 1937. Cette théorie a été développée par d'éminents économistes institutionnels tels que Williamson, North(1992) , et Cheung(1987). Elle se concentre sur l'analyse des décisions organisationnelles prises par les entreprises, en particulier les coûts liés à la réalisation de transactions économiques, que ce soit au sein d'une entreprise ou entre différentes entreprises. La "Théorie des contraintes" (TOC), développée par Eliyahu M. Goldratt (1980), vise à identifier et éliminer les obstacles qui limitent la performance d'un système, que ce soit une entreprise, un processus de production ou un projet. Elle repose sur l'optimisation des ressources pour surmonter les contraintes, en équilibrant les investissements dans la qualité et la gestion des coûts d'obtention de qualité en fonction de leur impact sur les contraintes. Elle recommande de mesurer la performance financière par le retour sur investissement, la marge bénéficiaire nette et la trésorerie. L'amélioration de la qualité devrait se traduire par des gains financiers, tels que la réduction des coûts de non-qualité, la satisfaction des clients et l'augmentation des ventes. En somme, la théorie des contraintes propose une approche systémique pour améliorer la performance financière en mettant en avant l'efficacité opérationnelle et la qualité comme des leviers essentiels. Quant à la vision basée sur les ressources (RBV) est une perspective de gestion stratégique (Frédéric Prévot, et al., 2010), qui trouve ses racines intellectuelles dans les travaux de Penrose (1959), ensuite il a été développé par plusieurs autres chercheurs (Wernerfelt,1984 ; Rumelt,1984 ; Barney,1986 ; Prahalad, 1990). Elle met l'accent sur les ressources précieuses, rares, inimitables et non substituables pour obtenir un avantage concurrentiel durable. Cette perspective, appliquée à la gestion des coûts d'obtention de la qualité, permet aux entreprises d'identifier, développer et exploiter stratégiquement leurs ressources internes pour réduire les coûts liés à la qualité. En investissant dans des compétences en gestion de la qualité, des systèmes de gestion solides et des technologies de contrôle qualité avancées, les entreprises

peuvent améliorer leur performance financière en réduisant les coûts de non-qualité, renforçant la rentabilité et la profitabilité, et améliorant la productivité financière. En somme, l'approche basée sur les ressources offre un cadre conceptuel puissant pour comprendre comment la gestion des coûts de la qualité influence positivement la performance financière.

3. État de l'art : Lien entre la gestion coûts d'obtention de la qualité et la performance financière

Cette section résume les résultats clés des études empiriques sur la gestion des coûts de qualité et leur impact sur la performance financière dans l'industrie automobile entre 2003 et 2022. Elle examine l'évolution des connaissances dans ce domaine, synthétise les études précédentes et discute de leur contribution à la compréhension de cette relation. L'objectif est de mieux comprendre les avancées dans ce domaine au fil du temps. Ce lien de causalité a été testé par plusieurs chercheurs (Victoria Firescu et al (2015) ; Dinaroe et al, (2018), Diego M. Quiñonero et al.,(2003) ; Juan Flores Preciado et al.,(2006) ; Pasin et al. (2008), Indrianty Sudirman et al. (2010) ; Ralph Kobera et al, (2012) ; Oyadonghan Kereotu James et al, (2014) ; Shahid et al, (2014) ;Ebrahim Koochi Ghasghae et al, (2014), Rina Tresnawati et al, (2017) ; Oscar, 2017 ; Bazan F. et al., (2019) ; Diab et al.(2019) ; Jorge Ramiro et al., (2020) ; Andi,2020 ; Jaaron et al.,(2022) ; S. Fadhi (2022) ; Ressay et al., (2022) ; García Tito et al , 2022)), dans différents contextes (Secteur bancaire , SI, téléphonies mobiles, industrie automobile, enquêtes l'hôtellerie , l'agroalimentaire, etc.). La revue de littérature confirme l'existence d'une relation entre les coûts de qualité et la performance financière dans divers contextes. Les quatre dimensions des coûts de qualité jouent un rôle crucial dans la prédiction de la performance financière. Les analyses des modèles de mesure et structurels confirment leur influence sur les indicateurs de performance financière.

4. Méthodologie de recherche adoptée

Nous pouvons observer que dans le domaine des sciences sociales, diverses approches coexistent. C'est pourquoi, dans le cadre de cette recherche, nous adoptons une position qui tient compte de la gamme de paradigmes allant du "positivisme" à l'"interprétativisme". Il s'agit d'une approche de type "positivisme aménagé" ou de "post-positivisme" qui permet de valider les connaissances en se basant sur les perspectives des acteurs, tout en maintenant un certain degré d'objectivité dans la méthodologie. D'après cette méta-analyse, les dimensions de notre étude sont basées sur la revue de littérature, les théories citées précédemment, et les résultats de l'étude qualitative exploratoire dans l'industrie automobile au Maroc. Notre approche est hypothético-déductive, visant à tester les hypothèses issues des modèles et théories pour répondre à notre problématique de recherche. Notre problématique sert à répondre à la question suivante : « **Quel est l'impact de la gestion des COQ sur la performance financière des entreprises opérant dans l'industrie automobile au Maroc ?** » D'un point de vue méthodologique, notre approche repose sur une méthodologie mixte qui combine à la fois des aspects qualitatifs et quantitatifs. Le choix de cette approche dépend étroitement de la nature de la problématique, des objectifs de la recherche, ainsi que du cadre théorique sous-jacent. Notre décision d'entamer une étude qualitative est motivée par les variables et les éléments du modèle, tandis que l'étude quantitative, qui constitue le cœur de notre recherche, vise à mettre à l'épreuve nos hypothèses. L'objectif principal de cet article est de présenter en détail notre étude qualitative de recherche.

5. Présentation de l'étude qualitative exploratoire

Cet article a pour objectif de présenter notre étude qualitative exploratoire. Dans le cadre de cette étude, nous avons mené des entretiens qualitatifs semi-directifs avec des contrôleurs de gestion travaillant au sein d'entreprises, dans le but de donner un contexte à notre travail de recherche. Nous avons pris contact avec plus de 20 entreprises du secteur de l'industrie automobile pour notre étude. Après plusieurs tentatives de relance, nous avons limité notre échantillon à 10 entretiens semi-directifs et avons interviewé des contrôleurs de gestion, responsables financiers, et responsables qualité. À ce stade, il était devenu évident que ces entretiens ne fournissaient plus de nouvelles informations significatives. De plus, ces entretiens se sont déroulés dans les locaux professionnels des entreprises participantes. Sur une période étalée sur 8 semaines, nous avons ajusté notre guide d'entretien afin de valider les questions permettant une meilleure compréhension de notre problématique de recherche. La saturation d'informations a été atteinte avec le dernier échantillon. Tous les entretiens ont été documentés par prise de notes, car l'enregistrement audio n'était pas privilégié en raison de la réticence des interviewés envers cet outil. Le traitement des données recueillies sera ensuite soumis à une analyse thématique du contenu à l'aide du logiciel New Nvivo 14. Elle vise également à recueillir des entretiens qui serviront de base pour générer des éléments permettant de développer une échelle de perception dans la gestion des coûts liés à l'obtention de la qualité et la performance financière. Nous allons dans un premier temps présenter l'échantillon de l'étude qualitative exploratoire.

Tableau 1 : Présentation de l'échantillon de l'étude qualitative exploratoire

Entreprises	Poste occupé	Niveau	Expérience	Genre	Secteur	Durée	Réalisation
A	Responsable Administratif financier	Bac+5	8ans	H	Industrie automobile	70min	Téléphone
B	Contrôleur de gestion	Bac+5	3ans	F	Industrie automobile	65	Face à face
C	Directeur Administratif financier	Bac+5	10ans	H	Industrie automobile	45	Face à face
D	Contrôleur de gestion	Bac+5	2ans	H	Industrie automobile	40	Téléphone
E	Responsable Administratif financier	Bac+5	6ans	F	Industrie automobile	55	Face à face
F	Contrôleur de gestion	Bac+5	4ans	H	Industrie automobile	20	Téléphone
G	Contrôleur de gestion	Bac+5	3ans	F	Industrie automobile	35	Face à face
H	Responsable Administratif financier	Bac+5	7ans	H	Industrie automobile	75	Face à face
I	Contrôleur de gestion	Bac+5	1an	F	Industrie automobile	25	Téléphone
J	Contrôleur de gestion	Bac+5	3ans	H	Industrie automobile	80	Téléphone
K	Contrôleur de gestion	Bac+5	4ans	H	Industrie automobile	30	Face à face

Source : Auteurs

6. Présentation des résultats de l'étude qualitative exploratoire

Dans cette sous-section, nous allons présenter les résultats issus de l'analyse qualitative exploratoire réalisée à l'aide du logiciel Nvivo QSR14. Les entretiens ont été spécialement conçus pour recueillir des informations détaillées concernant les coûts associés à l'obtention de la qualité, les indicateurs de performance financière, ainsi que d'autres aspects pertinents de notre étude. L'objectif des entretiens était de confirmer la pertinence de notre thème de recherche, de valider notre proposition théorique (concept et modèle), et d'évaluer la méthodologie de recherche que nous avons mise en place. Ces entretiens ont été structurés

autour d'un guide d'entretien semi-directif qui comportait quatre thèmes principaux. Dans ce sens, l'analyse des données textuelles et thématiques est effectuée à l'aide du logiciel New Nvivo. Les thèmes discutés sont identifiés, codés, et organisés en catégories principales et secondaires pour une structure plus claire et compréhensible.

6.1. Diagnostic de l'échantillon de l'étude qualitative exploratoire

La phase initiale du processus de diagnostic d'entreprise consiste à collecter des informations préliminaires sur l'entreprise. À ce stade, nous cherchons à obtenir des informations qui nous permettront de comprendre le profil de l'entreprise opérant dans l'écosystème de l'industrie automobile marocaine. Le tableau ci-dessus présente les principaux résultats des statistiques descriptives effectuées en termes de fréquence et de pourcentage.

Tableau2 : Diagnostic de l'échantillon de l'étude qualitative exploratoire

	Catégorie	Fréquence	%
Localisation	Maroc	10	100%
Statut juridique	SARL	7	70%
	SA	3	30%
Pays d'origine	France	2	20%
	USA	3	30%
	Japon	2	20%
	Allemagne	2	20%
	Tunisie	1	10%
Activité principale	Production	10	100%
Installation dans une zone franche / industrielle	ZF	9	99%
	HZF	1	1%
Département du répondant	Administratif et financier	10	100%
Sexe	F	4	40%
	M	6	60%
Écosystème d'activité	Câblage automobile	3	30%
	Écosystème Renault	1	10%
	Intérieur véhicule et sièges	1	10%
	Métal / Emboutissage	1	10%
	Batteries automobiles	2	20%
	Moteurs et transmission	1	10%
	Fabrication Mécanique	1	10%

Source : Sortie NvivoQSR14.

Le tableau ci-dessus offre un résumé des résultats des statistiques descriptives concernant un échantillon de 10 entreprises opérant dans l'industrie automobile au Maroc. Toutes les entreprises de l'échantillon sont localisées au Maroc. En ce qui concerne leur statut juridique, 70% des entreprises sont des SARL (Sociétés à Responsabilité Limitée), tandis que 30% sont des SA (Sociétés Anonymes). Dans ce contexte, les pays d'origine des entreprises varient, avec une présence de 20% de sociétés françaises, 30% américaines, 20% japonaises, 20% allemandes, et 10% tunisiennes. Toutes les entreprises se concentrent principalement sur la production en tant qu'activité principale. La grande majorité (99%) des entreprises sont implantées dans des zones franches (ZF), avec seulement une entreprise (1%) située en dehors de ces zones (Hors Zone Franche, HZF). Les répondants interrogés appartiennent principalement aux départements administratifs et financiers des entreprises, avec une distribution équilibrée entre les femmes (40%) et les hommes (60%). Les entreprises de l'échantillon représentent une variété d'écosystèmes d'activité, comprenant notamment le câblage automobile (30%), l'écosystème Renault (10%), l'intérieur des véhicules et les sièges (10%), la métallurgie et l'emboutissage (20%), les batteries automobiles (10%), les moteurs et

la transmission (10%), ainsi que la fabrication mécanique (10%). En résumé, l'échantillon des entreprises de l'industrie automobile au Maroc montre une concentration géographique dans la région de Tanger - Tétouan - Al Hoceima, une prédominance des SARL en termes de statut juridique, une diversité des pays d'origine, une focalisation sur la production, une implantation principalement en zones franches, une répartition équilibrée entre les départements administratifs et financiers des répondants, et une variété d'écosystèmes d'activité liés à l'industrie automobile.

6.2. Présentation des indicateurs des coûts d'obtention de la qualité

En abordant l'axe lié à la détermination des indicateurs de gestion des coûts associés à l'obtention de la qualité, nos entretiens ont révélé que plusieurs indicateurs influent sur la performance financière. Dans le tableau ci-dessous, nous présentons les indicateurs les plus fréquemment mentionnés par nos répondants, en utilisant l'analyse des réponses aux questions de cet axe effectuée à l'aide du logiciel NVIVO 14 :

Tableau3 : Détermination des coûts d'obtention de la qualité

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Coûts de prévention	17	12	24%	Coûts de prévention
Coûts d'évaluation	17	10	20%	Coûts d'évaluation
Coûts de défaillances	18	10	20%	Coûts de défaillances
Coûts de contrôle	17	7	14%	Coûts de contrôle
Coûts de détection	16	7	14%	Coûts de détection
Coûts de non-conformité	20	5	10%	Coûts de non-conformité



Source : Sortie NvivoQSRI4.

Les interviewés ont tendance à considérer la prévention comme première dimension à hauteur de 24%, ce qui fait suggérer que les coûts de prévention sont significatifs et représente une part cruciale du total des coûts. Ensuite, se place en deuxième rang l'évaluation et la défaillance (interne et externe) qui s'accapare 20%, cela montre que ces coûts représentent une part considérable dans la gestion des coûts d'obtention de la qualité d'où leur importance. Par ailleurs, les coûts de contrôle, les coûts de détection, sont considérés comme coûts d'évaluation pour certaines entreprises, nous les avons retenus comme indicateurs pour mettre en évidence que ces deux appellations retenues dans la littérature sont présentées même dans le contexte de notre étude. Idéalement pour les coûts de non-conformité ont la même signification que les coûts de défaillances. Cependant, les données fournies suggèrent que les coûts de prévention, d'évaluation, de contrôle, de détection et de non-conformité sont tous pris en compte dans la gestion de la qualité, avec des efforts et des ressources allouées à chacune de ces catégories.

6.2.1. Les indicateurs de mesure des coûts de prévention

L'identification des coûts de prévention de la qualité repose sur les réponses des interviewés lors des entretiens semi-directifs. Les indicateurs de ces coûts ont été extraits en fonction de

leur importance d'après l'analyse effectuée avec Nvivo. Au total, sept indicateurs clés des coûts de prévention de la qualité ont été identifiés.

Tableau4 : Identification des coûts de prévention

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Formation	5	23	17,97%	Coûts de formation
Audit de qualité interne	23	23	17,97%	Audit de qualité interne
Administration et Certification	20	20	15,63%	Administration et Certification
Personnels chargés de l'assurance qualité	25	19	14,84%	Personnels chargés de l'assurance qualité
Préparation et mise à jour des procédures et des spécifications	28	17	13,28%	Préparation et mise à jour des procédures et des spécifications
Déplacement du personnel du département qualité chez le client	28	17	13,28%	Déplacement du personnel du département qualité chez le client
Contrôle des fournisseurs et des sous-traitants	28	17	13,28%	Contrôle des fournisseurs et des sous-traitants



Source : Sortie NvivoQSR14.

Les coûts de prévention de la qualité englobent plusieurs éléments clés, selon les réponses recueillies. La formation, constituant 17,97% de ces coûts, est considérée essentielle pour améliorer les compétences du personnel en matière de qualité. Les audits de qualité internes, également à 17,97%, sont cruciaux pour garantir la conformité aux normes et aux procédures. Les coûts d'administration et de certification, représentant 15,63%, englobent la gestion des documents et la coordination des certifications pour assurer la conformité aux normes. Le personnel de l'assurance qualité, à hauteur de 14,84%, joue un rôle clé dans la mise en place de systèmes de qualité efficaces. Les coûts de réparation et de mise à jour des procédures et spécifications, à 13,28%, maintiennent des normes de qualité élevées. Les frais de déplacement du personnel du département qualité chez le client, également à 13,28%, sont nécessaires pour surveiller la qualité chez les fournisseurs ou les clients. Enfin, le contrôle des fournisseurs et des sous-traitants, également à 13,28%, vise à garantir que les produits ou services répondent aux normes de qualité, renforçant ainsi la qualité globale des produits.

6.2.2. Les indicateurs de mesure des coûts d'évaluation

Pour confirmer les coûts d'évaluation de la qualité décrits dans la littérature, Nous avons opté pour la question "Quels sont les indicateurs des coûts d'évaluation ?" Les résultats mettent en avant l'importance des contrôles des matériaux et produits entrants, du contrôle de la qualité en cours de processus, de l'entretien des équipements de mesure, des tests de production, des examens des nouveaux produits et des audits externes.

Tableau5 : Identification des indicateurs des coûts d'évaluation

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Contrôle des matériaux et produits entrants	27	17	22%	Contrôle des matériaux et produits entrants
Contrôle de la qualité en cours de processus	28	15	20 %	Contrôle de la qualité en cours de processus
Entretien et étalonnage des équipements	28	12	16%	Entretien étalonnage des équipements
Tests des processus de production	30	12	16%	Tests des processus de production
Examens de nouveaux produits	28	10	13 %	Examens de nouveaux produits
Audit externe du système d'assurance qualité	28	10	13 %	Audit externe du système d'assurance qualité

Contrôle des matériaux

Entretien et étalonnage Contrôle de la qualité
 Tests des processus de production
 Examen des nouveaux produits
 Audit externe de l'assurance qualité

Source : Sortie NvivoQSR14.

6.2.3. Identification des indicateurs de mesure de défaillances internes

L'étude qualitative exploratoire a identifié des sources de coûts de défaillances internes, notamment les retards de livraison, les travaux de reprises, les déchets, la réparation, et les matières sensibles. Ces résultats soulignent l'importance de mettre en place des mesures pour prévenir et réduire ces coûts, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et financière.

Tableau6 : Identification des indicateurs des défaillances internes

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Retard livraison	23	18	11%	Retard livraison
Travaux de reprises	28	17	10%	Travaux de reprises
Déchets	3	17	10%	Déchets
Réparation entretien	12	16	10%	Réparation entretien
Matières sensibles	8	15	9%	Matières sensibles
Frais transport irréguliers	26	15	9%	Frais transport irréguliers
Arrêt de production	15	15	9%	Arrêt de production
Produits obsolètes	17	12	7%	Produits obsolètes
Achats inemployés	17	10	6%	Achats inemployés
Absentéisme	4	10	6%	Absentéisme
Recherche des causes de non-conformité	25	7	4%	Recherche des causes de non-conformité
Remplacement des matériaux et produits rejetés	28	6	4%	Remplacement des matériaux et produits rejetés
Pénalités ou crédits pour non-conformité	28	5	3%	Pénalités ou crédits pour non-conformité



Source QSR Nvivo14

Les coûts de défaillances internes, selon les données de QSR Nvivo14, comprennent : 11% pour les retards de livraison, 10% pour les travaux de reprises, 10% pour les déchets, 10% pour les réparations et entretiens, 9% pour les matières sensibles, 9% pour les frais de transport irréguliers, 9% pour les arrêts de production, 7% pour les produits obsolètes, 6% pour les achats inemployés, 6% pour l'absentéisme, 4% pour la recherche des causes de non-conformité, 4% pour le remplacement des matériaux et produits, et 3% pour les pénalités ou crédits pour non-conformité. Ces coûts reflètent les conséquences financières des défaillances internes et soulignent l'importance de la gestion de la qualité pour les réduire.

6.2.4. Identification des indicateurs de mesure de défaillances internes

Nous avons soigneusement classé les indicateurs des défaillances externes en fonction des divers problèmes rencontrés dans l'environnement externe de l'entreprise, notamment les relations avec les fournisseurs et les clients, afin de mieux comprendre les coûts associés à ces défaillances et de mettre en place des mesures pour les réduire. Les résultats, obtenus grâce à Nvivo, mettent en lumière diverses catégories de problèmes ou de situations dans l'industrie automobile. La question "Quels sont les coûts engendrés par les défaillances externes ?" nous a permis d'identifier ces coûts de manière approfondie.

Tableau7 : Classification des défaillances externes

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Traitement des réclamations des clients	18	15	15%	Traitement des réclamations des clients
Réparation la modification des défauts, des irrégularités	28	15	15%	Réparation modification des défauts, des irrégularités
Annulation commandes	16	12	12%	Annulation commandes
Restylage	11	12	12%	Restylage
Matières premières non-conformes	28	11	11%	Matières premières non-conformes
Baisse des commandes	13	11	11%	Baisse des commandes
Mauvaise communication	16	10	10%	
Conditions climatiques	20	10	10%	Conditions climatiques
Retard des commandes clients	28	10	10%	Retard des commandes clients
Crise sanitaire	18	8	8%	Crise sanitaire
Indemnités et amendes	20	5	5%	Frais de justice, indemnités et amendes



Sortie NvivoQSR14.

Les données de Nvivo14 révèlent que le traitement des réclamations clients et la réparation/modification des défauts sont les principales sources de coûts des défaillances externes, représentant chacun 15% des occurrences. Les annulations de commandes et le restylage contribuent respectivement à 12% des coûts. D'autres facteurs tels que les matières premières non-conformes, les baisses des commandes, la mauvaise communication, les conditions climatiques, les retards des commandes clients et la crise sanitaire ont également un impact significatif, avec 11% ou 10% des coûts. Les indemnités et amendes, bien que moins fréquentes, contribuent également aux coûts des défaillances externes.

6.3. Présentation des indicateurs de la performance financière

Les indicateurs financiers jouent un rôle essentiel pour évaluer la santé financière des entreprises de l'industrie automobile, aidant les investisseurs, gestionnaires et parties prenantes à prendre des décisions éclairées et à suivre la performance. Il est important de noter que l'analyse des ratios financiers doit tenir compte du contexte spécifique de chaque entreprise et de l'industrie. Pour examiner les indicateurs de performance financière, nous avons posé la question « *Quels sont les indicateurs pris en compte pour l'évaluation de la performance financière ?* » aux répondants, qui ont fourni des indicateurs clés. Les résultats de l'analyse qualitative exploratoire effectuée par Nvivo permettent de mieux comprendre ces indicateurs.

Tableau8 : Détermination des indicateurs de la performance financière

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré	Mots similaires
Rentabilité	13	23	23%	Rentabilité
Productivité	14	23	23%	Productivité
Efficienc	10	17	17%	Efficienc
Profitabilité	15	10	10%	Profitabilité
Solvabilité	13	1	1%	Solvabilité



Sortie NvivoQSR14.

Le tableau présente divers indicateurs de performance financière dans l'industrie automobile, tels que la rentabilité, la productivité, l'efficienc, la profitabilité et la solvabilité. La rentabilité et la productivité sont les plus fréquemment mentionnées, chacune représentant 23% des occurrences, soulignant leur importance. L'efficienc est significative à 17%, la profitabilité à 10%, et la solvabilité à seulement 1%. Ces indicateurs sont essentiels pour évaluer la santé financière et prendre des décisions stratégiques dans ce secteur.

6.4. Synthèse des indicateurs de recherche retenus dans l'analyse qualitative

L'approche du croisement matriciel quantifie les liens entre les coûts de qualité et la performance financière, renforçant la validité de la recherche et identifiant des facteurs clés pour l'industrie automobile. L'analyse des résultats du croisement matriciel révèle des variations significatives entre les interviewés : les coûts de prévention varient de 3 à 6, les coûts d'évaluation de 3 à 8, et les coûts de défaillances internes et externes de 2 à 9. De plus, les indicateurs de performance financière affichent des niveaux variables en termes de rentabilité, profitabilité, efficacité et productivité. Ces variations témoignent des priorités et des stratégies spécifiques à chaque entreprise de l'industrie automobile, soulignant l'importance de comprendre ces facteurs pour améliorer la qualité et la performance financière.

Tableau 9 : Croisement matricielle

Interviewés	Coûts de prévention	Coûts de d'évaluation	Coûts de défaillances internes	Coûts de défaillances externes	Productivité	Rentabilité	Profitabilité	Efficience
Interviewé1	4	8	9	3	1	3	1	3
Interviewé2	3	5	5	5	2	3	2	2
Interviewé3	6	7	4	4	1	4	2	1
Interviewé4	5	4	6	8	2	2	2	3
Interviewé5	3	3	5	7	1	4	1	3
Interviewé6	5	5	6	6	2	4	1	2
Interviewé7	6	5	2	5	2	3	2	3
Interviewé8	5	4	7	7	1	2	2	2
Interviewé9	4	3	5	4	2	4	1	3
Interviewé10	4	6	10	9	1	2	2	3

Sortie Nvivo QSR14.

6.5. Confirmation des construits théorique du modèle de recherche

Dans le cadre de notre recherche, nous avons enrichi et confronté les indicateurs des coûts de qualité et de la performance financière existants dans la littérature en proposant des mesures supplémentaires adaptées à notre domaine d'étude. Cette discussion a permis d'affiner nos concepts et de les confronter aux connaissances des interviewés. Nvivo a donc créé un nuage de mots clés pour visualiser les termes importants dans les entretiens, mettant en évidence leur pertinence dans notre analyse.

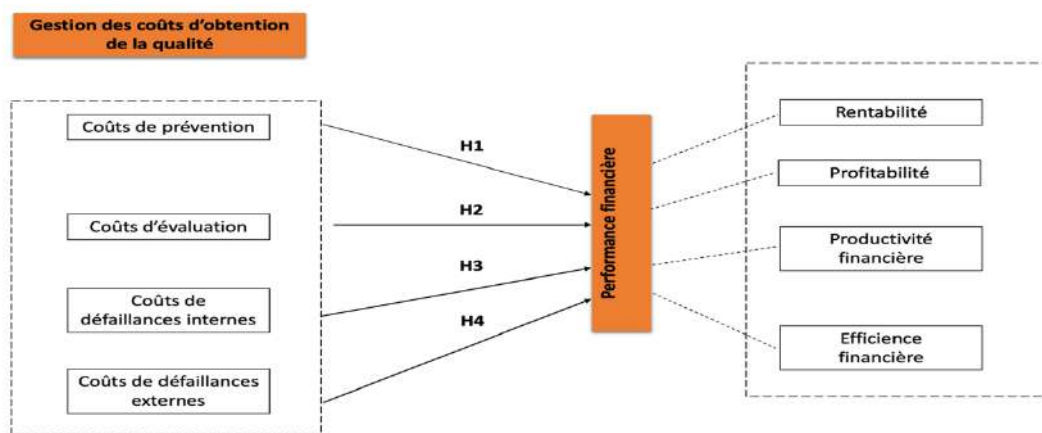


Source : Auteurs

7. Construction du modèle conceptuel de la recherche

Notre modèle se démarque des autres modèles en abordant la gestion des coûts d'obtention de la qualité et la performance financière dans le contexte de l'industrie automobile. Il intègre diverses variables liées aux coûts de qualité, y compris la prévention, l'évaluation, les défaillances internes et externes, ainsi que des variables de performance financière telles que la rentabilité, la profitabilité et la productivité. Toutes ces variables sont solidement ancrées dans la littérature académique et ont été identifiées à la suite de notre analyse des résultats de l'étude qualitative exploratoire. Nous avons également ajouté un nouvel indicateur pertinent à la performance financière, basé sur les réponses des interviewés. La figure suivante illustre l'adaptation de notre modèle au contexte marocain, basé sur la combinaison de la littérature et de l'approche qualitative exploratoire.

Figure : Modèle conceptuel de recherche



Source : Auteurs

Notre modèle conceptuel met en relation huit variables latentes et quatre relations par lesquelles nous cherchons de mettre en valeur l'importance que les entreprises devraient porter à la gestion des coûts d'obtention de la qualité (tangibles et intangibles) dans l'amélioration de la performance financière. Les résultats de notre étude exploratoire, présentés précédemment, ont grandement enrichi notre compréhension de notre domaine de recherche. Ils ont permis d'ajuster notre problématique en se basant sur les résultats de l'étude qualitative exploratoire menée auprès de 10 entreprises de l'industrie automobile. Les commentaires des participants ont renforcé notre conviction quant à l'existence des variables dans notre modèle conceptuel. Cette analyse des entretiens a également mis en lumière les liens entre les variables explicatives et les variables à expliquer dans le cadre de la relation entre la gestion des coûts d'obtention de la qualité et la performance financière. Après avoir acquis ces nouvelles connaissances, nous avons élaboré de nouvelles hypothèses pour intégrer dans notre modèle conceptuel. Nous présentons quatre groupes

Tableau 10 : Hypothèses de la recherche

Hypothèses	Formulation des hypothèses
H.C	La gestion des coûts d'obtention de la qualité significativement la performance financière des entreprises du secteur automobile
HG1	Les coûts de prévention influencent positivement et significativement la performance financière du secteur automobile marocain.
HG2	Les coûts d'évaluation influencent positivement et significativement la performance financière du secteur automobile marocain.
HG3	Les coûts de défaillances internes influencent négativement la performance financière des entreprises du secteur automobile marocain.

HG4	Les coûts de défaillances externes influencent négativement significativement la performance financière des entreprises du secteur automobile marocain.
------------	---

Source : Auteurs

Après avoir exposé notre modèle conceptuel et formulé nos hypothèses de recherche, il est nécessaire de procéder à une enquête sur le terrain au moyen de questionnaires. Cette enquête vise à valider ou réfuter nos hypothèses de recherche.

8. Conclusion

Cet article avait pour but de préciser davantage notre problématique de recherche, qui porte sur l'impact de la gestion des coûts liés à l'obtention de la qualité sur la performance financière. De plus, il s'agissait d'expliquer de manière concise la transition du cadre théorique au modèle opérationnel que nous avons élaboré, tout en exposant les différentes hypothèses issues de notre revue de la littérature ainsi que les résultats issus de notre étude qualitative exploratoire. La discussion des résultats de notre étude exploratoire a été précédée par une analyse des principales conclusions des études antérieures portant sur la gestion des coûts liés à la qualité dans l'industrie automobile. L'étude exploratoire que nous avons réalisée a validé et précisé notre modèle conceptuel, établi à partir de la revue de littérature et des théories utilisées. Elle nous a permis d'identifier les indicateurs perçus comme ayant un fort impact sur la performance financière par les responsables financiers et responsables qualité. L'analyse du contenu des entretiens semi-directifs a confirmé nos concepts théoriques et nous a conduits à retenir les quatre indicateurs suivants, à savoir les coûts de prévention, les coûts d'évaluation, les coûts de défaillances internes et les coûts de défaillances externes, dans notre étude sur la performance financière des entreprises de l'industrie automobile marocaine. Notre analyse s'est concentrée sur quatre variables qui semblent exercer une influence directe sur la performance financière dans notre étude. Cette phase exploratoire a été extrêmement précieuse pour notre recherche. En plus de répondre à la question de l'impact de la gestion des coûts d'obtention de la qualité sur la performance financière, elle nous a permis de définir ces variables, d'identifier leurs dimensions et leurs indicateurs, tels que proposés dans la revue de la littérature, en vue de les tester dans une étude quantitative confirmatoire.

Références

- (1). A.V. FEIGENBAUM (1986). "Total Quality Control". 3ème éd., New York, McGraw-Hill Company,
- (2). Adediran Oluwatoyin et al, (2008). "A Test of the Effect of TQM on Performance and Stakeholder Satisfaction". School of Management Blekinge Institute of Technology, 18.
- (3). Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations : une introduction à la démarche classique*. Les presses universitaires de Québec
- (4). Angèle Renaud, et al. (2007). *Mesure de la performance globale des entreprises*. Comptabilité et environnement. Poitiers, France ,3
- (5). Ayham A.M. Jaaron et al, (2020). "Weaponizing Cost of Quality of Food Manufacturers: Implications for Organizational Performance". Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.
- (6). Ayham A.M. Jaaron et al, (2020). "Weaponizing Cost of Quality of Food Manufacturers: Implications for Organizational Performance", Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management

- (7). Bazan F. et al., (2019). Impact of hidden costs and level of profitability on the business management of a textile apparel company.
- (8). BENMOUSSA. A (2006). Coût de la non-qualité et performances de l'entreprise industrielle marocaine : Cas de la SONASID.
- (9). Bentalha B. Hmioui A. et Alla L., (2020). La performance des entreprises de services : un cadrage théorique d'un concept évolutif. *Revue Alternatives Managériales Economiques*, N° 1, Vol. 2 ,58-78
- (10). Bernard Augé et al (2013). *La méthode des coûts cachés*. Éditeur : Dunod.p224.
- (11). Bharadwaj A. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. *MIS Quarterly*, 24, 1.169-196.
- (12). Bland, F. M., Maynard, J., & Herbert, D. W. (1998). Quality Costing of an administrative Process. *The TQM Magazine*". 10 (5),367-377.
- (13). Bocco, (2010). Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 241*,117-124.
- (14). Bocco, (2010). Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique,119.
- (15). Bourguignon (1995). Peut-on définir la performance ? », *Revue Française de Comptabilité*, juillet- août, 61-66.
- (16). Bourguignon (1997). L'évaluation de la performance : un instrument de gestion éclaté .
- (17). Coutelle, P., (2005). Introduction aux méthodes qualitatives en Sciences de Gestion,1-20.
- (18). Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- (19). Deslauriers, (1991). *Recherche qualitative guide pratique*,79.
- (20). Deslauriers, J.-P., Kérisit, M. (1997). Le devis de recherche qualitative. *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Gaétan Morin éditeur, p.96.
- (21). Deslauriers,(1991). *Recherche qualitative guide pratique*,79.
- (22). Frédéric Prévot, et al. (2010). « Perspectives fondées sur les ressources. Proposition de synthèse ». *Revue française de gestion*. 204.pp 87- 103
- (23). V. Gorbunova, (2017), *Developing methods of controlling quality costs*, Volzhsky Polytechnical Institute (Branch of) VSTU, Volzhsky, Russian Federation.