



 الجمهورية العراقية للعلوم والتكنولوجيا
 FEDERAL REPUBLIC OF IRAQ - HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
 ÉCOLE SUPÉRIEURE DE TECHNOLOGIE - LAQAH

DUT: Génie Civil
LES ENTREPRISES

 Docteur : HNAKA Hadbaa

 Année universitaire : 2019-2020

Objectif du cours :

Ce cours a pour objectif de répondre aux questions essentielles qui permettent de mieux comprendre, le fonctionnement et l'organisation des entreprises.

- ▶ Qu'est ce qu'une entreprise ?
- ▶ Par quoi caractérise-t-on la diversité des entreprises ?
- ▶ Quelles sont les classifications et les typologies possibles ?
- ▶ Qu'est ce qui caractérise l'environnement d'une entreprise ?
- ▶ Quelles sont les fonctions fondamentales de l'entreprise ?
- ▶ Comment définir une structure ?
- ▶ Quels sont les paramètres de structuration ?

Plan :

- ▶ L'entreprise : définition
- ▶ L'environnement de l'entreprise
- ▶ Les classifications de l'entreprise
- ▶ Les fonctions fondamentales de l'entreprise
- ▶ Les structures de l'entreprise
- ▶ Les paramètres de structuration

Qu'est ce qu'une entreprise ?

L'entreprise vient du verbe **entreprendre**. Que signifie ce verbe ?

Selon le dictionnaire Larousse :
 Commencer à exécuter une action, en général longue ou complexe : Entreprendre des études.
 Les synonymes du verbe entreprendre : [entamer](#) - [lancer](#)

Entreprendre signifie aussi :
 Commencer, engager (entreprendre des travaux, entreprendre une action en justice)

Qu'est ce qu'une entreprise ?

Entreprendre en management c'est :

- avoir la capacité de repérer des opportunités, savoir réunir les ressources pour les exploiter
- avoir la volonté de prendre des risques pour concrétiser ses projets
- avoir les compétences pour bâtir un projet et le conduire

Selon le dictionnaire économique entreprendre c'est :

Toute entreprise naît d'une idée. Il peut s'agir d'une innovation révolutionnaire ou plus simplement d'une idée existante que l'on reprend ou dont on s'inspire. Cette idée donne naissance à des produits ou des services que l'on peut partager grâce à la création d'une structure spécifique.

Quand je suis entrain d'entreprendre quelque chose cela signifie que je suis un entrepreneur ou un acteur et que j'essaie d'effectuer une action qui est une entreprise.

Qu'est ce qu'un entrepreneur?

Définition du mot Entrepreneur :

Selon le dictionnaire Larousse :

Un entrepreneur est :

- ✓ Chef d'entreprise.
- ✓ Chef d'entreprise spécialisé dans la construction, les travaux publics, les travaux d'habitation.

En droit : Personne qui, dans le cadre d'un contrat d'entreprise, s'engage à effectuer un travail pour le maître de l'ouvrage



Un **entrepreneur** est un chef d'entreprise qui possède les compétences et la motivation suffisantes pour créer une activité économique, se lancer sur un secteur d'activité, créer des emplois, etc.

Qu'est ce qu'une entreprise ?

Pour plus de détails :

La définition du mot « Entreprendre » comme on la trouve sur internet est : "se lancer dans une décision" ou bien "prendre la résolution d'engager une action".

Cela signifierait que nous avons tous la fibre entrepreneur. Tous les jours nous sommes confrontés à prendre des décisions, donc à entreprendre une action. Mais la définition pour un futur créateur d'entreprise, un « Entrepreneur » est bien plus compliquée que cela.

En effet c'est engager une action, mais c'est aussi prendre des risques et des responsabilités, sacrifier une partie de son temps, de sa vie. Ne pas compter les heures de travail, les dimanches passés au bureau, et surtout investir.

Investir toute son énergie, sa patience, son envie, son argent. Il faut savoir se développer se dépasser et faire de son petit poussin un monstre qui puisse rivaliser avec la réalité du marché.

Êtes-vous un entrepreneur capable de prendre des décisions quotidiennes, ou un entrepreneur capable de souffrir et de tout perdre pour faire naître son idée ?

Qu'est ce qu'un entrepreneur?

Pour plus de détails :

Le métier d'entrepreneur est aujourd'hui à la portée de tout le monde administrativement, mais l'est-elle mentalement et physiquement ? Depuis la création du statut auto entrepreneur, des millions d'entreprises se sont créées, mais combien sont encore sur le marché ?

De nombreuses personnes ne se sont pas rendu compte qu'en injectant de l'argent dans leur entreprise il allait peut-être la perdre. Manque de stratégie, d'audace, perte de la raison ? Dès lors que les problèmes interviennent, une grande majorité « d'entrepreneurs » lâche prise et se rend compte qu'au final, ce sont des décisionnaires plus que des entrepreneurs.

Il est vrai que lorsque l'on ne connaît pas les risques et les efforts à fournir, tout nous paraît à porter de main. On est persuadé que notre idée est la meilleure et qu'elle marchera. Chaque chose mérite critique et réflexion.

Qu'est ce qu'une entreprise?

Selon le dictionnaire Larousse :

Une entreprise est l'action d'entreprendre quelque chose, de commencer une action ; ce que l'on entreprend.

Pour plus de détails :

L'entreprise rassemble l'ensemble des activités d'une personne ou d'un groupe de personnes qui travaillent pour fournir des biens ou des services à des clients.

La naissance d'une entreprise résulte de la combinaison de plusieurs facteurs : une bonne idée, associée à un apport en argent, en moyens humains ou matériels, et aussi à une bonne dose d'enthousiasme.

L'entreprise peut exister sous plusieurs formes. On peut la constituer seul, ce qui n'exclut pas la possibilité d'avoir des salariés.

Dans ce cas, le créateur est l'unique propriétaire de l'entreprise. Elle peut aussi se constituer à plusieurs. Chacun est alors propriétaire de l'entreprise proportionnellement à son apport. L'actionnaire ou l'associé peut être une personne physique, une autre entreprise ou même l'Etat.

L'entreprise est alors une entreprise publique. Toutes les autres sont des entreprises privées. L'objectif de l'entreprise est de satisfaire ses clients pour créer de la richesse. Cela permet de créer des emplois et de verser des salaires. Par le paiement d'impôts et de taxes, l'entreprise participe aussi à la vie collective.

Diversité des entreprises au niveau conceptuel et pratique

La diversité des entreprises est constatée sur les plans conceptuel et pratique. Elle peut être mise en évidence à travers la diversité des :

- Termes ;
- Dimensions analytiques (angles et points de vue) ;
- Orientations

1- LA DIVERSITE DES TERMES : QUELQUES DEFINITIONS

- Un ensemble de termes viennent à l'esprit si nous voulons remplacer celui de l'entreprise. Il est utile de montrer le contexte d'usage approprié pour chacun de ces termes. Ces termes sont :
- Société - Firma - Institution - Organisation

Diversité des termes :

1- L'entreprise :

La définition la plus répandue est celle qui considère l'entreprise comme étant un : « **secteur institutionnel (acteur ou organisation économique autonome) qui produit des B&S marchands pour d'autres agents en vue de réaliser des bénéfices** ».

Une autre définition de l'entreprise nous est donnée par Beitone et alii (2001). : « **unité économique dotée d'une autonomie juridique qui combine des facteurs de production (capital et travail) pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché** ».

Diversité des termes

Qu'est-ce qu'une entreprise ?

A - L'entreprise produit des biens et services:

Une entreprise est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire et commercialiser des biens ou des services pour d'autres acteurs dans le but de réaliser des bénéfices.

La production vendue peut être mesurée de deux façons :

-en volume : nombre d'unités vendues;

-en valeur : nombre d'unités vendues × prix de vente unitaire = chiffre d'affaires.

Diversité des termes :

Qu'est-ce qu'une entreprise ?

B - À l'aide de facteurs de production

Pour produire, l'entreprise utilise simultanément différents facteurs de production, c'est-à-dire des éléments qui permettent la production.

Deux grands types de facteurs de production sont nécessaires :

le travail et le capital

Le capital comprend à la fois :

- les ressources financières;
- le capital technique (ensemble des biens utilisés au cours de plusieurs cycles de production, comme les machines-outils, les bâtiments...);
- le capital circulant (ensemble des biens détruits ou transformés au cours du processus de production, comme l'énergie, les matières premières, les produits semi-finis...).

Diversité des termes :

C - Dans un but lucratif :

L'entreprise produit des biens et services marchands, c'est-à-dire qu'elle vend les biens et services produits sur un marché où se fixe un prix par confrontation des offres et des demandes. L'objectif est de réaliser des bénéfices.

Le bénéfice ou profit de l'entreprise se calcule de la manière suivante :

Bénéfice = chiffre d'affaires - ensemble des coûts de l'entreprise

Si une entreprise vend des biens et services dans un but lucratif, il existe d'autres organisations qui, elles, ont un but non lucratif (associations et syndicats, notamment).

Diversité des termes :

D - L'entreprise crée puis répartit les richesses produites

Pour produire des biens et services, les entreprises utilisent des produits achetés auprès d'autres entreprises. Les entreprises créent de la richesse lorsqu'elles ajoutent de la valeur aux biens et services achetés. Cette richesse créée s'appelle la valeur ajoutée.

Valeur ajoutée = chiffre d'affaires - consommations intermédiaires

consommations intermédiaires : tous les achats effectués par les entreprises pour fabriquer des biens des services (les matières premières, les produits semi-finis, l'énergie, les prestations de service nécessaires à la production « transport, eau, électricité)

Diversité des termes :

L'entreprise répartit la richesse créée. La production n'est possible que grâce à la contribution de divers acteurs économiques (salariés, propriétaires, État...). Il est donc normal que leur contribution soit rétribuée par une partie de la valeur ajoutée créée.

Les bénéficiaires de la valeur ajoutée dégagée par l'entreprise sont :

Les salariés : L'entreprise leur verse un salaire.

Les propriétaires de l'entreprise : L'entreprise leur verse une partie des bénéfices.

Les créanciers de l'entreprise : L'entreprise leur verse des intérêts.

L'État : L'entreprise lui verse des impôts, taxes et charges sociales.

L'entreprise elle-même : L'entreprise garde une part des bénéfices qui lui serviront à financer de nouveaux investissements (autofinancement).

Diversité des termes :

2- La société :

Ce terme est utilisé dans le domaine juridique où il évoque les formes juridiques légales possibles pour exercer et encadrer une activité économique : le contrat de société, que ces sociétés soient de personnes ou de capitaux.

Cette approche privilégie donc l'aspect juridique de l'activité exercée par une personne ou un ensemble de personnes.

Diversité des termes :

2- La société :

En droit la société est défini comme suit :

- La société est un « **contrat par lequel deux ou plusieurs personnes physiques ou morales conviennent à contribuer à une activité commune, par la prestation d'apports en industrie, en nature ou en numéraire dans le but de partager le bénéfice qui pourra en résulter, de réaliser une économie ou, encore, de viser un objectif économique d'intérêt commun. Ils supportent les pertes qui pourraient en résulter** ».

« C'est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun des biens ou leur industrie en vue de partager les bénéfices ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Une entreprise peut aussi être instituée par une seule personne ».

Diversité des termes :

3- La firme :

Terme anglo-saxon utilisé dans l'analyse micro-économique des marchés avec la théorie de la firme.

C'est donc un terme économique désignant l'entreprise comme acteur sur les marchés.

Diversité des termes :

4- L'institution :

Le terme institutions renvoie aux organismes officiels et à l'ensemble des règles socio-économiques d'un pays ou d'une région.

Le terme institution concerne donc les composantes de l'environnement des entreprises (institutions bancaires, les institutions financières, les institutions juridiques...).

Les entreprises intègrent donc les règles des institutions de leur environnement, bien qu'elles essaient de les influencer et gèrent leurs activités dans ce contexte institutionnel.

Diversité des termes :

5- Une organisation :

« Une organisation est la coordination rationnelle des activités d'un certain nombre de personnes pour l'atteinte d'un but explicite commun, via une division du travail et une hiérarchie de l'autorité et des responsabilités » (Edgar.H. Schein, 1970, cité par Alain Desreumaux, IAE de Lille).

Robbins définit l'organisation : « un ensemble de moyens structurés constituant une unité de coordination ayant des frontières identifiables, fonctionnant en continue en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants ».

Diversité des termes :

5- Une organisation :

Une organisation est donc essentiellement un « cadre structuré pour une action ».

Ce qui permet de regrouper toutes les formes d'entreprises.

De cette définition, trois éléments essentiels de l'organisation sont identifiés :

- L'ensemble structuré de tous les moyens ;
- Cet ensemble partage des objectifs communs ;
- La coordination nécessaire des membres de l'organisation, acteurs de son fonctionnement.

De cette définition nous dégageons les caractéristiques suivantes de l'organisation :

- une division et une coordination des tâches et des activités ;
- une formalisation des règles et des procédures de fonctionnement ;
- une hiérarchie et un contrôle ;
- une stabilité relative

Les partenaires de l'entreprise:

Les partenaires de l'entreprise pour fonctionner et atteindre ses objectifs,

L'entreprise entretient des relations avec plusieurs parties qui elles aussi s'intéressent au fonctionnement de l'entreprise et à son efficacité.

Clients : le marché de l'entreprise dépend des ventes qu'elle réalise donc des achats de ses clients(ménages, administrations, autres entreprises, banques...). Drucker qualifie le client de « pilier de l'affaire dans la mesure où il est le seul à donner du travail à l'entreprise ». Il considère que le seul but de l'entreprise est de satisfaire les besoins du client et à travers lui les besoins de la société toute entière.

Les autres entreprises : peuvent être fournisseurs dont le prix d'achats des matières premières , prix d'énergie fournie, installations, services conditionnent le prix de vente des produits de l'entreprise, ou bien concurrents que l'entreprise prend en compte(prix appliqués par les concurrents, caractéristiques de leurs produits).

Les partenaires de l'entreprise :

Les salariés (syndicats) : la charge salariale représente un élément important du prix de revient du produit de l'entreprise mais aussi la qualité du travail et la productivité de ses salariés. Les salariés et leurs syndicats suivent de près le développement de l'entreprise et les décisions prises par cette dernière. L'entreprise doit concilier exigences des salariés et coût qui permet d'être compétitive.

Banques et institutions de crédit : l'entreprise obtiennent des crédits auprès des banques et verse des intérêts qui représentent un éléments de coût.

Administrations : Etat et les collectivités locales qui lui réclament des impôts et des taxes ainsi que les organismes sociaux à qui elle doit verser des cotisations sociales. Mais elle s'adresse à ces administrations pour obtenir des aides ou utiliser des biens et services collectifs que ces administrations créent et entretiennent.

Autres acteurs : investisseurs, public, associations (protection de l'environnement, associations culturelles...)

La diversité des dimensions analytiques

En plus de la diversité des termes souligné ci-dessus, l'entreprise est décrite sous différents points de vue. Les plus cités sont ceux qui considèrent l'entreprise comme :

- Un lieu de production
- Un lieu de distribution de revenus
- Un lieu de relations sociales
- Un lieu de décision et d'information

La diversité des dimensions analytiques

1- Un lieu de production

- Historiquement, c'est la première fonction qui a été mise en évidence. Cette approche fut popularisée par F. Taylor au début du 20^e siècle. Sa profession d'ingénieur a évidemment une influence sur cette conception.
- L'entreprise est donc considérée comme une unité de fabrication, c'est-à-dire regroupement d'équipements, de procédés et de matériaux qui donnent des biens divers.

La diversité des dimensions analytiques

2- Un lieu de distribution de revenus :

Ce point de vue se focalise sur la rémunération des différents facteurs de production, à travers la distribution de la valeur ajoutée.

L'activité de production crée des richesses (c'est à-dire de la valeur ajoutée) qui feront l'objet d'un partage entre les différents agents économiques qui ont contribué à leur formation.

Le partage de la valeur ajoutée désigne ainsi la distribution entre les différents acteurs ayant participé à la production, de la valeur effectivement « ajoutée » par une entreprise après que l'on ait déduit de son chiffre d'affaires, le coût des consommations intermédiaires.

Valeur ajoutée = chiffre d'affaires de l'entreprise - consommations intermédiaires

La diversité des dimensions analytiques

2- Un lieu de distribution de revenus :

La répartition de la valeur ajoutée s'organise de la façon suivante :

- le facteur travail perçoit une rémunération ;
- les sociétés financières reçoivent les intérêts et remboursements de leurs prêts ;
- les administrations publiques collectent les impôts et taxes ;
- les organismes de sécurité sociale perçoivent des cotisations sociales.

La diversité des dimensions analytiques

3- Un lieu de relations sociales :

L'organisation est une communauté d'individus.

Ce point de vue se focalise sur l'étude :

- Des aspirations et motivations des acteurs ;
- Des relations humaines, individuelles et collectives ;
- Des conflits et compromis à gérer pour maintenir la stabilité de l'entité et réaliser les actions quotidiennes.

La dimension humaine, seule vraie richesse des organisations.

De nombreuses entreprises se sont rendues compte de l'importance de cette dimension pour construire leur avantage compétitif.

L'évolution de la notion d'entreprise :

1- L'Entreprise « boîte noire » :

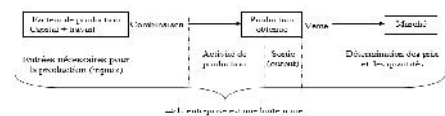
Les théoriciens de l'entreprise capitaliste (XIXème siècle) n'ont pas pris en compte immédiatement l'élément humain dans l'organisation de l'entreprise.

La théorie économique néoclassique considère la firme comme une « boîte noire » c'est un acteur dont les objectifs (maximisation du profit) et les contraintes (capacités technologiques) sont des données.

Il n'y a pas d'analyse à l'intérieur de l'entreprise.

Cette conception peut être schématisé ainsi :

1- L'Entreprise « boîte noire » :



C'est-à-dire le patron se soucie uniquement du résultat de fin d'exercice. Il cherche à réaliser des bénéfices. Dans ce cas il se concentrera sur :

- Le prix de vente unitaire ;
- Le prix de revient unitaire ;
- Les quantités vendues.

Avec le temps cette concentration sur le résultat en négligeant le facteur humain a guidé des entreprises vers une crise qui les a orienté à considérer l'entreprise comme étant organisation.

L'évolution de la notion d'entreprise :

2- L'entreprise est une organisation :

L'entreprise est une organisation mettant en œuvre différents moyens dans le but de produire et commercialiser des biens et services.

L'entreprise devient une réalité humaine parce qu'elle regroupe un ensemble d'individus disposant d'une autonomie de décision selon sa place dans la hiérarchie de l'entreprise.

Elle n'est plus une « boîte noire » mais une structure sociale, elle devient une organisation.



Ce terme désigne un ensemble de personnes regroupées en vue d'atteindre certains buts. Il faut donc des structures, des procédures, de la communication et du contrôle pour coordonner les tâches et le travail des individus.

Finalement l'entreprise est une organisation capable de s'adapter à l'évolution de l'environnement en changeant les procédures. Donc l'entreprise est dynamique elle évolue en permanence elle détient un système ouvert.

L'évolution de la notion d'entreprise :

2- L'entreprise est un système :

L'étude de l'entreprise comme étant système est l'approche systémique. Elle repose sur la notion de système. Celui-ci a été défini en 1951 par Ludwig Von Bertalanffy comme « un ensemble d'éléments en interaction ».

Types de systèmes :

-Un système peut être soit ouvert, soit fermé. Un système ouvert est en relation permanente avec son environnement. Un système fermé n'échange rien avec son environnement, il vit sur ses réserves et accumule de l'entropie (du désordre) jusqu'à ce que celle-ci soit maximale et qu'il ne puisse plus fournir aucun travail.

-Selon le degré d'intervention de l'être humain on distingue système manuel et système automatique

L'évolution de la notion d'entreprise :

2- L'entreprise est un système :

Définition du système :

Un système est rarement simple, il est souvent constitué par une grande variété d'éléments organisés hiérarchiquement et ayant des fonctions spécialisées.

Les niveaux hiérarchiques et les éléments sont reliés entre eux par une grande diversité de liaisons et les interactions sont non linéaires.

Ce qui est évident car l'entreprise est une entité de nature très complexe qui doit être retenue tout à la fois comme une réalité économique, une réalité humaine et une réalité sociale.

2- L'entreprise est un système :

1. L'entreprise comme réalité économique

L'entreprise peut être définie à un niveau macro-économique comme un système/agent économique de production avec pour finalité la création de richesse.

2. L'entreprise comme réalité humaine

L'entreprise est une réunion hiérarchisée d'individus disposant d'une autonomie de décision et regroupés en vue d'atteindre certains buts.

3. L'entreprise comme réalité sociale

L'entreprise influence la société en contribuant à la création d'emplois, de produits, de valeurs, de revenus, de ressources pour les collectivités publiques. Mais l'entreprise a également une contribution non économique dans différents domaines comme le social (dans les domaines de manifestation, le culturel, le politique (dans le financement des partis politiques), etc.

2- L'entreprise est un système :

Caractéristiques du système :

- Structuré,
- Finalisé : les éléments du système sont en interaction dynamique vers un but.
- Frontière : tout système est séparé de son environnement par une frontière qui le délimite.

2- L'entreprise est un système :

Caractéristiques du système :

- Éléments : plus il y a d'éléments plus le système est complexe. Plus ils sont variés plus le système est complexe. Plus il y a d'interaction entre les éléments plus le système est complexe, chacun des éléments va donner un état au système.

Variables d'entrée : éléments qui viennent de l'environnement et qui vont agir sur le système.

Variables de sortie : viennent du système et vont agir sur l'environnement.

Variables d'état : information sur le fonctionnement du système.

Variables de commande : éléments chargés de réguler le système.

2- L'entreprise est un système :

Caractéristiques du système :

- Liaison : qui existent entre les éléments du système et qui peuvent échanger des informations, des capitaux, des flux de différente nature qui participent à la régulation.
- Fonctionnement : tout système fonctionne. En fonctionnant le système génère des variables, des flux et va connaître des états.

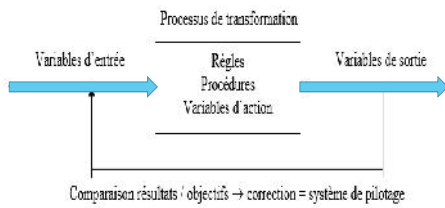
2- L'entreprise est un système :

Caractéristiques du système :

- Selon l'approche systémique, l'entreprise est un système peut être défini comme un ensemble composé d'éléments en interaction permanente, organisé et ouvert sur son environnement auquel il doit s'adapter en permanence pour sa survie.
- Envisager une entreprise en tant que système consiste à la considérer comme un ensemble organisé, composé de différentes fonctions, services, individus en permanente interaction, ayant tous des objectifs.
- L'entreprise en tant que système est ouverte sur son environnement externe, source de menaces à appréhender mais aussi d'opportunités à saisir. L'entreprise doit s'y adapter en permanence pour sa survie et son développement.
- Le système d'entreprise reçoit des flux d'entrées de son environnement (inputs) qu'elle transforme en flux de sortie (output) grâce à l'organisation de l'entreprise en sous-système opérationnel.

2- L'entreprise est un système :

Caractéristiques du système :



La diversité des orientations

Pratiquement, la variété des entreprises s'explique par la diversité des orientations fixées par leurs directions ou chefs.

Trois concepts sont utilisés de façon indifférente.

Un usage approprié de ces concepts est nécessaire dans le cadre de l'analyse du comportement des entreprises.

Ces termes sont, respectivement du plus abstrait au plus concret :

La diversité des orientations

1- Finalités de l'entreprise

C'est l'orientation à long terme et la raison d'être de l'entreprise. Réaliser du bénéfice est la finalité la plus citée. Mais, avec le contexte actuel de compétitivité et d'incertitude, la pérennité de l'entreprise est l'une des principales finalités de l'entreprise, quelle que soit sa taille et la nature de son activité.

2- Le but de l'entreprise

C'est le résultat général à obtenir, sans précision en termes quantitatifs, ni en termes de délais.

Des buts recherchés par les entrepreneurs nous citerons la réalisation d'un projet, le prestige, la croissance de l'entreprise...

La diversité des orientations

3- L'objectif

C'est le but de l'entreprise, avec précision et mesure. L'objectif est donc un but mesurable.

L'entreprise recherche le profit : L'objectif essentiel est lucratif, réaliser un profit en fournissant des biens ou des services à des clients.

Les finalités d'une entreprise traduisent sa vocation, sa raison d'être, les buts qu'elle s'est fixée dès sa création, alors que les objectifs sont les buts chiffrés que la firme cherche à remplir pour atteindre ses finalités.

Une entreprise peut avoir différentes finalités : exister et survivre, se développer et se diversifier, assurer la rémunération du capital et du travail, conserver son indépendance et permettre au personnel de l'entreprise de réaliser ses aspirations.

La diversité des orientations

LA NECESSITE DE LA GESTION :

Le terme 'Gestion' vient du nom latin 'gestio' : action de gérer, exécution, issu du verbe 'gerere' : exécuter, accomplir ; au départ pour le compte d'autrui, d'où le gérant d'affaires qui est un mandataire.

Cette référence à la notion d'exécution et l'expression "compte de gestion" montrent que la gestion s'applique a priori à l'activité courante et à un horizon décisionnel relativement court.

Plusieurs concepts sont associés à celui de gestion. Leurs différences doivent être soulignées. Puis, c'est la définition de la gestion en tant que discipline qui sera brièvement élucidée.

La diversité des orientations

QUELQUES NOTIONS AUTOUR DU CONCEPT DE GESTION :

Il est utile de mettre en évidence la distinction entre le terme Gestion et d'autres termes qui lui sont associés :

- Le terme « administration » = qui renvoie à l'État et à ses services publics. Mais, la définition de l'administration selon Fayol prend le sens que nous donnons aujourd'hui au management.
- Le terme « management » (terme anglo-saxon) = direction.
- La gestion au sens de management (ménager) englobe toutes les dimensions de l'entreprise, tant stratégiques qu'opérationnelles. Le management renvoie aussi à l'action de bien régler, de bien disposer, c'est-à-dire à l'art et techniques de conduire et de diriger. Dans ce rapprochement avec le management, il est nécessaire d'associer deux axes pour définir la gestion :
 - Le management stratégique concerne la gestion du marché par la stratégie, c'est une vision externe de la gestion ;
 - Le management opérationnel concerne la gestion des processus propres à l'entreprise, c'est une vision plus interne centrée sur l'organisation.

La diversité des orientations

QUELQUES NOTIONS AUTOUR DU CONCEPT DE GESTION :

Le terme « direction » = terme trop général dans ses utilisations et visant le domaine du pilotage.

- Gestion = pilotage d'une entreprise, c'est le contrôle de ses performances grâce à des tableaux de bord (approche en termes de contrôle de gestion et d'audit, mais le terme est aussi utilisé lorsqu'il s'agit de la mise en œuvre de projet).
- Le terme « gouvernement » = le pouvoir exécutif d'un État-nation. Mais, ici il prend le sens de contrôle et d'audit. Le terme le plus usité dans ce cas c'est la « gouvernance ».

Les entreprises doivent faire en permanence des choix pour survivre. La gestion est de ce point de vue considérée comme étant la « science des choix ».

La diversité des orientations

LES CARACTERISTIQUES DE LA GESTION : UNE SCIENCE HYBRIDE

La gestion est une science par ses essais de formalisation. Dans une perspective de pilotage de l'entreprise, la gestion allie formalisations théoriques et pratiques opérationnelles. C'est donc simultanément une science des choix et une science de l'action utilisant de nombreuses techniques pour aider ces décisions.

La gestion a constitué son corpus de connaissances, de concepts, de démarches en développant ses propres outils mais également en empruntant des méthodes et des analyses d'autres sciences : La gestion est donc une science hybride au carrefour de différentes disciplines : entre les sciences « exactes ».

(mathématiques, statistiques, recherche opérationnelle qu'elle utilise) et les sciences humaines (sociologie, psychologie).

Les produits de l'entreprise

Les entreprises qu'on vient de définir sont diverses, leur objet est lié à leurs activités qui consistent en la production des biens de services et leur commercialisation.

Mais quels sont ces produits et ces activités ? Comment peut-on les classer ?

1- Définition :

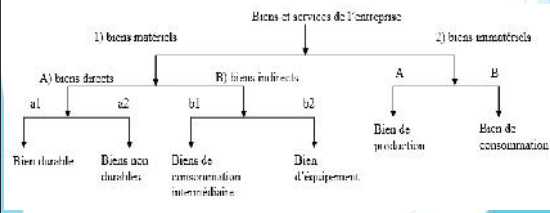
Un produit(bien ou un service) peut être défini comme un ensemble de bénéfices pour les utilisateurs : certains sont subjectifs, psychologiques. Tandis que d'autres sont objectifs, tangibles ou physiques.

Les produits et les services ont pour objet la satisfaction des besoins des consommateurs. Ils peuvent prendre plusieurs formes selon leur caractéristique comme on le montrera.

Les produits de l'entreprise

2- Classification des produits et services de l'entreprise :

Selon l'usure, selon le degré ou le temps de destruction et selon l'usage qu'on peut classer les produits et les services de l'entreprise.



Les produits de l'entreprise

2- Classification des produits et services de l'entreprise :

2.1- Les biens matériels :

Se décomposent en biens directs et biens indirects

A- Les biens directs ou de consommation finale :

Il regroupent les biens qui peuvent satisfaire directement les besoins des agents économiques exemple : le pain, la craie, le livre, les vêtements, la maison, la voiture selon le degré de l'usure ou la destruction on trouve deux types :

a-1 Les biens non durables ou périssables :

Leur destruction (consommation) intervient au premier usage comme la consommation de l'électricité par les ménages, les produits d'entretien, les aliments ...

a-2 Les biens durables :

Leur consommation dure plus longtemps comme une maison d'habitation, vêtements, mobilier, automobile ...

Les produits de l'entreprise

B- Les biens indirects ou bien de production :

On distingue aussi deux types

b-1 Les biens de consommation intermédiaire :

Il s'agit de matières brutes, de produits semi-finis qui nécessitent une transformation pour devenir des produits prêts à la consommation finale.

Par exemple : La farine subit une transformation pour devenir un pain. La laine subit une transformation pour devenir un tricot.

b-2 Les besoins d'équipement :

Sont des biens durables pouvant être utilisés plusieurs fois à la fabrication d'autres biens. Exemple : machine, matériel de construction ...

Les produits de l'entreprise

2- Classification des produits et services de l'entreprise :

2.2- Les biens immatériels (invisibles, services):

Sont des produits des activités relevant du secteur tertiaire : opération de distribution, des biens, services rendus par les administrations publiques ... On distingue :

A- **Service de production** : sont les services qu'utilise l'entreprise pour sa production par exemple le transport des matières premières à la production.

B- **Services de consommation** : ils sont destinés à la consommation finale.

Malgré la diversité des produits de l'entreprise, ils passent par le même processus de production, pour être produit. Autrement dit ils sont le résultat d'une combinaison des différents facteurs de production (eux aussi considérées comme produit ou produits semi-finis).

L'environnement de l'entreprise :

L'environnement d'une entreprise peut être défini comme le contexte externe susceptible d'avoir une influence sur son action.

Il est possible de distinguer trois types d'environnement :

- **Le micro-environnement** : est composé d'éléments qui influencent l'entreprise mais qu'elle a le pouvoir de le modifier ;
- **Le méso-environnement** : est un niveau intermédiaire entre le niveau macro et le niveau micro) il caractérise les relations de l'entreprise avec les autres entreprises de son secteur ou de sa branche ;
- **Le macro-environnement** : est composé d'éléments qui influencent l'entreprise mais que celle-ci peut très difficilement modifier, voire pas du tout.
- Il est essentiel pour les entreprises et les managers de savoir appréhender les multiples facettes de leur environnement afin de prendre des décisions. Il existe différents outils afin d'en anticiper les évolutions.

A- Les composantes de l'environnement de l'entreprise :

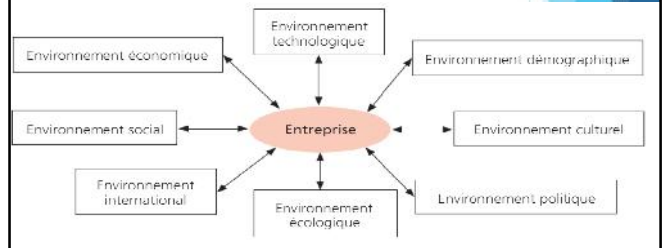
Le micro-environnement :

Les clients	Les fournisseurs	Les concurrents
<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les besoins - Déterminer leur nombre - Evaluer leurs forces et leur pouvoir - Envisager les évolutions 	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer leur nombre - Evaluer leur taille et leur pouvoir - Approcher les fournisseurs qui disposent d'un monopole... - Envisager les évolutions 	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les concurrents directs (biens similaires) et les concurrents indirects (biens de substitution) - Appréhender leur forme et leur pouvoir - Envisager les évolutions en terme de rapport de force - Déterminer s'il est difficile d'entrer dans le secteur (barrières à l'entrée) ou d'en sortir (barrières à la sortie)

A- Les composantes de l'environnement de l'entreprise :

Le macro-environnement :

L'environnement est constitué de l'ensemble des éléments caractérisant le milieu de vie de l'entreprise. L'environnement se décompose en :



A- Les composantes de l'environnement de l'entreprise :

Environnement démographique : structure de la population dans laquelle évolue l'entreprise (sexe, âge, croissance démographique...);

Environnement social, à savoir : le taux de syndicalisation de la population, la situation de l'emploi, le climat social...;

Environnement économique : recouvre le taux de croissance du pays dans lequel évolue l'entreprise, le niveau de concurrence, le niveau de consommation, de l'inflation, des taux d'intérêts...;

Environnement technologique : concerne l'état du progrès technique, de la recherche, de l'innovation...;

A- Les composantes de l'environnement de l'entreprise :

Environnement culturel : comprend les valeurs, les normes, les styles de vie de la société dans laquelle évolue l'entreprise;

Environnement politique et juridique, à savoir : les réglementations, la fiscalité, la situation politique du pays et sa stabilité...;

Environnement écologique : recouvre les contraintes liées au respect de l'environnement ;

Environnement international : concerne la situation politique internationale, les organisations internationales...

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

Les éléments qui affectent l'entreprise sont à la fois de nature interne et externe. Pour avoir une idée claire de l'environnement dans lequel évolue votre entreprise, il faut en analyser toutes les facettes.

A - L'environnement interne touche des éléments sur lesquels l'entreprise possède un certain niveau de contrôle. Ils peuvent être des forces ou des limites.

B - L'environnement externe est composé de facteurs qui sont hors du contrôle de l'entreprise. Ils peuvent être des opportunités ou des menaces.

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

A - L'environnement interne :

L'analyse de l'environnement interne permet de faire ressortir les forces et faiblesses de l'entreprise.

Elle met en évidence les compétences dont l'entreprise peut tirer parti et les faiblesses qu'elle cherchera à pallier.

L'exercice consiste donc à faire une analyse approfondie des forces et faiblesses de différentes fonctions de l'entreprise en tenant compte des ressources de chacune : Finances et comptabilité ; Marketing ; Ressources humaines ; Production et R&D et Management.

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

Voici à titre d'exemples quelques éléments que l'entreprise peut étudier dans les deux fonctions suivantes représentant des Variables de l'environnement interne :

Ressources humaines/Qualité du personnel : formation, expertise ; Compétence des cadres de l'entreprise ; Climat interne ; syndicat, entente collective ; Accès à la main-d'oeuvre qualifiée et adéquate et Répartition des tâches.

Management (direction) Structure de l'entreprise ; Système de gestion planification, contrôle, évaluation ; Sous-traitance, délégation des responsabilités; Interrelation entre les fonctions.

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

B - L'environnement externe :

L'analyse de l'environnement par l'entreprise répond à un double objectif :

- L'évaluation des différents éléments susceptibles d'affecter son activité.
- L'identification des opportunités ou des menaces environnementales.

Plusieurs facteurs extérieurs sur lesquels l'entreprise n'a aucun contrôle influencent aussi l'orientation de l'entreprise.

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

L'entreprise doit analyser sommairement les facteurs externes de l'environnement qui ont ou pourraient avoir une influence sur les perspectives de croissance et de rentabilité de l'entreprise ainsi que sur sa situation dans le marché.

L'analyse de l'environnement externe conduit à identifier les opportunités externes de marché ainsi que les menaces externes pouvant affecter les opérations de l'entreprise à court, moyen ou long terme.

Les exemples de facteurs externes et d'éléments à analyser qui pourraient avoir un impact positif ou négatif sur l'entreprise sont :

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

Variables de l'environnement externe (PESTEL) :

Les composantes de l'environnement sont donc aussi bien économiques que politiques, socioculturelles, géographiques, démographiques et technologiques.

L'analyse PESTEL permet de surveiller les risques et les opportunités que pourraient rencontrer l'entreprise et son marché. La particularité de cette matrice est sa vision globale de l'environnement.

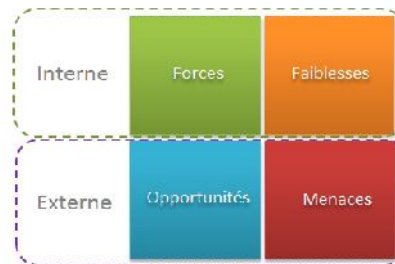
Elle met en avant six grands acteurs, qui forment son acronyme : Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique et Légal.

L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:



L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

Analyse SWOT



L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise:

Forces <ul style="list-style-type: none"> Capacité d'innovation Leadership : croissance, part de marché Qualité : taux de satisfaction sur produit Compétitivité : commerciale, technologique, etc. Coûts fixes bas Employés hautement qualifiés Etc. 	Faiblesses <ul style="list-style-type: none"> Faible capacité financière Faible notoriété, image de marque Déséquilibre du portefeuille de produits Grande dépendance à un fournisseur Base de clients réduite Système informatique dépassé Taux de rotation du personnel élevé Etc.
Opportunités <ul style="list-style-type: none"> Marchés ou segments en croissance Marchés ou segments à fort potentiel Nouvelles technologies Réglementation favorable Nouvelles chaînes de distribution Changement de comportement des consommateurs Etc. 	Menaces <ul style="list-style-type: none"> Concurrence directe et élargie Nouveaux entrants Législation peu favorable Marchés matures ou en décroissance Chute des prix en raison d'un excès de la production Activité économique faible Etc.

Les interactions de l'entreprise et de son environnement:

1- L'entreprise doit s'adapter à son environnement :

Les différentes composantes de l'environnement des entreprises évoluent : la concurrence se mondialise, la demande des consommateurs change rapidement, les technologies progressent, les événements politiques et économiques s'enchaînent et la réglementation se modifie.

Les entreprises se doivent d'adapter leur stratégie en fonction de l'évolution des composantes de l'environnement. Elles identifient les menaces que les évolutions de l'environnement font peser sur elles, mais également les opportunités qui peuvent en naître. Les entreprises ne peuvent pas rester passives face à ces évolutions.

Toutefois les entreprises ne font pas que subir leur environnement, elles peuvent également l'influencer.

Les interactions de l'entreprise et de son environnement:

2- L'entreprise a une influence sur l'environnement :

Les entreprises peuvent chercher à façonner directement leur environnement, elles peuvent avoir une action positive ou négative sur leur environnement de par leurs stratégies, l'exercice de leur activité, leurs produits... On parle d'externalités.

Par exemple, une entreprise par sa présence dans une zone géographique donnée agit **positivement** sur l'environnement : création d'emplois, formation des salariés, diffusion de technologies...

Lorsqu'elle innove, l'entreprise peut modifier ou créer des habitudes nouvelles de consommation (téléphone mobile, livraison de repas à domicile, internet ...)

Inversement, elle peut également avoir des influences plus **négatives** sur son environnement : pollution, dégradation des paysages (conséquences négatives sur l'environnement écologique), licenciements massifs (conséquences négatives sur l'environnement économique et social)...

L'anticipation de l'évolution de l'environnement:

Les organisations développent des outils pour anticiper les évolutions de leur environnement.

A- La veille informationnelle :

L'entreprise doit surveiller, voire anticiper, son environnement afin de mieux s'y adapter. Pour cela, elle met en place une veille informationnelle, c'est-à-dire un système d'information apte à capter les évolutions de l'environnement. Cette veille se décline dans les différentes composantes de l'environnement :

- veille technologique (par exemple, la généralisation de l'internet à haut débit favorise le développement des plateformes de téléchargement légal, comme iTunes, ce qui révolutionne l'industrie du disque) ;

- veille juridique (par exemple, la réforme du droit du travail peut engendrer de nouvelles obligations pour les entreprises ou au contraire les simplifier) ;

- veille sociétale (par exemple, le vieillissement de la population incite certaines entreprises à créer des produits à destination des seniors)...

L'anticipation de l'évolution de l'environnement:

B- Les forces concurrentielles :

Porter propose un modèle pour identifier les différentes forces concurrentielles auxquelles l'entreprise est confrontée.

L'analyse des 5 forces de Porter est un des outils les plus utilisés car elle permet de scanner un point essentiel du développement de l'entreprise : sa position face à la concurrence.

En effet, la rentabilité de l'entreprise dans un secteur donné dépend des forces suivantes :

L'anticipation de l'évolution de l'environnement:

B- Les forces concurrentielles :

- intensité de la concurrence entre entreprises du secteur : nécessite une analyse du nombre de concurrents, des produits, de l'identité des marques, des stratégies, des parts de marché... ;

La question à poser : Comment se passe la compétition entre vous et vos concurrents ?

- menace de nouveaux entrants : cette menace est liée à l'existence ou non de barrières à l'entrée. Ces barrières peuvent être légales (brevets, réglementations...), industrielles (produits ou marque unique, existence d'économies d'échelle, de coûts d'entrée, de l'accès aux matières premières nécessaires...) ;

La question à poser : Entre-t-on facilement sur votre marché ou pas ?

L'anticipation de l'évolution de l'environnement:

B- Les forces concurrentielles :

- menace de produits de substitution : ces produits sont dus à l'évolution de la technologie ou à l'innovation ou encore aux habitudes de consommation. Les entreprises en place voient leurs produits être remplacés par des produits différents ;

Question à poser : Quels risques courez-vous de vous voir supplanter par des produits de substitution ?

- pouvoir de négociation des clients : lorsque le pouvoir de négociation des clients est élevé, les entreprises doivent respecter leurs exigences en matière de prix, de qualité, de délai... ce qui influence négativement leur rentabilité ;

Questions à poser : quelle influence ont vos clients sur le marché ? Ont-ils la capacité de mettre la pression sur votre entreprise, par exemple pour vous faire revoir vos prix à la baisse ?

L'anticipation de l'évolution de l'environnement:

B- Les forces concurrentielles :

- pouvoir de négociation des fournisseurs : des fournisseurs puissants peuvent imposer leurs conditions en termes de prix, de qualité et de quantité. À l'inverse, s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible. Il faut analyser le nombre de fournisseurs possibles, le coût de changement de fournisseurs, la présence de matières premières de substitution...

Questions à poser : Vos fournisseurs contrôlent-ils le marché ? Sont-ils organisés entre eux ou avez-vous une large marge de manoeuvre ?

Les évolutions récentes de l'environnement:

Il est possible de discerner de nouvelles tendances qui modifient l'environnement de toutes les entreprises.

A- La globalisation croissante de l'économie :

Les entreprises sont confrontées à un environnement économique de plus en plus ouvert et nombre d'entre elles doivent repenser leurs stratégies à l'échelle mondiale. Les marchés tout comme la concurrence changent de nature du fait de la mondialisation.

1) Les phases de l'internationalisation des entreprises :

Il existe différentes phases dans l'internationalisation des entreprises :

- la première phase est celle de l'exportation ;

- la seconde est celle de l'internationalisation (le marché national reste le marché principal, mais l'entreprise délocalise une partie de sa production et crée des filiales à l'étranger) ;

- la phase la plus avancée est celle de la globalisation (il n'y a plus qu'un marché mondial intégré dont le marché national n'est qu'une partie).

Les évolutions récentes de l'environnement:

2) Les moteurs de l'internationalisation :

Pourquoi les entreprises adoptent-elles des stratégies au niveau mondial ?

Le premier moteur de l'internationalisation est certainement la volonté pour les entreprises de dépasser les limites propres à leur marché local.

Le marché d'origine peut être de petite taille (par exemple la Suisse pour le groupe Nestlé) ou bien saturé (par exemple Renault pour la France).

L'internationalisation permet alors aux entreprises de poursuivre le développement de leurs activités et d'accroître leur volume de production et, si les produits demeurent identiques, de réaliser ainsi des économies d'échelle.

Les coûts de conception sont répartis sur un nombre plus important de produits. De plus, les investissements sont plus rapidement rentabilisés grâce à l'accroissement des volumes produits.

Les évolutions récentes de l'environnement:

D'autres sources d'économies sont liées à l'internationalisation :

- la délocalisation de la production peut permettre de profiter d'une main-d'œuvre bon marché et de réduire les coûts de production ;
- l'internationalisation pour se rapprocher de ses principaux clients permet de réduire les coûts de transport et de répondre au mieux à leurs besoins ;
- l'achat à l'international permet de réduire les coûts en augmentant la concurrence entre fournisseurs ;
- les différences en matière de réglementations écologiques, sociales et fiscales peuvent également permettre à des entreprises de diminuer leurs coûts (par exemple : cas des paradis fiscaux, ou des zones franches)

Les évolutions récentes de l'environnement:

B - Des mutations technologiques révolutionnaires

Le progrès technique :

Les progrès techniques sont incessants et obligent les entreprises à se moderniser pour rester compétitives.

L'introduction de nouvelles méthodes de production et l'automatisation permettent des gains de productivité et contribuent à la croissance.

Elles peuvent avoir à court terme un effet négatif sur l'emploi et rendent nécessaires l'évolution des qualifications et des métiers.