

14

Le macro-environnement et son analyse

L'entreprise est un agent économique dont l'essentiel de l'activité est tourné vers des composantes extérieures. Elle doit donc savoir les identifier et les analyser.

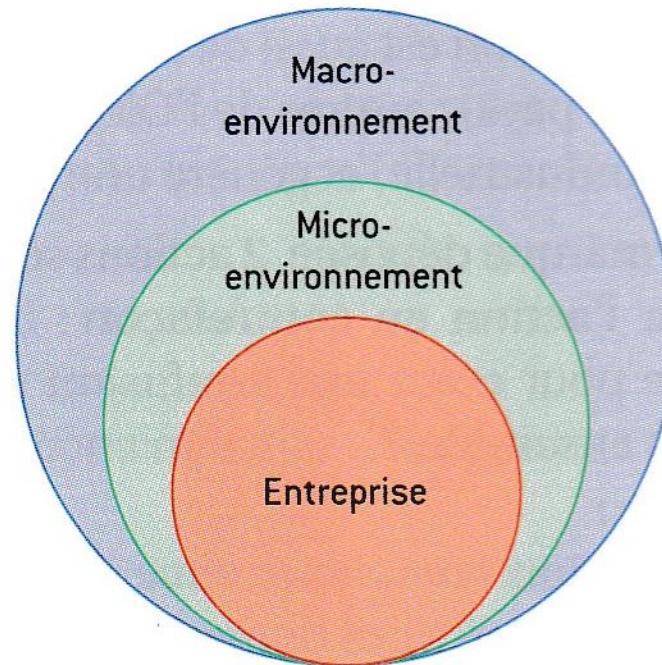
1

Le macro-environnement

- L'entreprise dispose en interne de ressources et de compétences qui agissent en interaction avec des **composantes qui lui sont extérieures** : ces dernières constituent son environnement.
- Certaines de ces composantes sont en lien direct avec elle (les fournisseurs, les clients, les concurrents) : elles constituent le **micro-environnement**. D'autres composantes, si elles semblent plus lointaines, n'en sont potentiellement pas moins lourdes d'impact pour l'entreprise : elles constituent le **macro-environnement**.

Exemple

Une entreprise comme Arcelor-Mittal pourrait être fortement impactée par la décision de Donald Trump de taxer les importations américaines d'acier à un taux de 25 %. Elle est donc dépendante de son macro-environnement (dans ce cas, la politique américaine).



2 Identification et analyse du macro-environnement

On utilise souvent le sigle « **PESTEL** » pour retenir les 6 composantes du macro-environnement.

Facteurs	Exemples (non exhaustifs)
Politiques	<ul style="list-style-type: none">► Orientations économiques des dirigeants (libéraux, régulateurs, interventionnistes...)► Stabilité politique nationale / internationale► Lisibilité / durabilité des décisions► Ouverture extérieure / protectionnisme► Politique monétaire, fiscale
Économiques	<ul style="list-style-type: none">► Taux de croissance► Stabilité des prix► Taux de chômage► Taux d'inflation► Propension à consommer/épargner
Socioculturels	<ul style="list-style-type: none">► Style de vie► Démographie► Valeurs sociales (travail, loisirs, études, vie de famille, solidarité...)► Accès à l'éducation, à la santé, à la culture► Groupes sociaux, mobilité sociale (possibilité de changer de groupe social par les études, l'emploi, le mariage...), égalité des sexes
Technologiques	<ul style="list-style-type: none">► Recherche fondamentale et appliquée► Vitesse de transfert des technologies
Environnementaux	<ul style="list-style-type: none">► Météorologie, climat► Émission et gestion des déchets► Consommation énergétique► Exploitation des ressources naturelles
Légaux	<ul style="list-style-type: none">► Règles de droit : contrat, travail, fiscalité...► Inflation et stabilité normative

3 Les interactions entre l'environnement et l'entreprise

	Actions de l'environnement sur l'entreprise (liste non exhaustive)	Actions de l'entreprise sur l'environnement (liste non exhaustive)
Politiques	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Privatisation/nationalisation ▮ Aide à l'exportation par la politique étrangère 	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Lobbying (« pressionnage ») ▮ Dons aux candidats lors des campagnes
Économiques	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Niveau de la consommation ▮ Niveau de l'épargne 	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Stabilité des prix ▮ Embauches
Socioculturels	Implication des salariés dans la valeur travail	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Sponsoring, mécénat ▮ Respect vie pro / vie perso
Technologiques	Recherche fondamentale	Recherche appliquée
Environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Obligation de recyclage ▮ Interdiction de certains produits 	Éco-citoyenneté
Légaux	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Oriente les choix de combinaison capital/travail ▮ Incite/pénalise l'investissement ▮ Réduit les bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Pratique ou refus de pratiquer l'optimisation fiscale/le dumping fiscal ▮ Appel à la stabilité fiscale

Attention, il y a souvent une forte interdépendance de ces composantes !