Management :

Dans les années 70 l’Amérique développe l’informatique. La démocratisation de l’informatique a eu lieu dans les années 80-90 a permis sa distribution au grand public avec une baisse des prix. Dans les années 2000 les systèmes d’exploitation se développe tout comme les réseaux afin de répondre aux besoins des entreprises et des particuliers. L’informatique c’est développé très rapidement avec un développement sur seulement 40 ans. Un nouveau secteur a donc fait son apparition dans l’économie car considéré comme une révolution technologique, le secteur quaternaire lié à l’informatique. L’informatique c’est développé tellement rapidement que les gouvernements et les politiques ne peuvent pas la maitriser, il est impossible de bloquer l’information. Le problème c’est que par exemple on peut télécharger de manière illégale mais les Etats ne peuvent pas intervenir pour défendre les œuvres téléchargés. Les propriétaires des œuvres se sont adaptés en mettant en place de la pub pour gagner de l’argent grâce aux téléchargements illégaux. Les particuliers et les entreprises se sont donc adaptés, reste les Etats qui ont du mal à s’adapter à l’informatique. Pour essayer de lutter l’Etat va mettre en place par exemple une redevance télé sur les boxes et les ordinateurs que nous allons acheter car aujourd’hui presque plus personnes ne la paye.

Chapitre 1 : L’industrie informatique

1. L’évaluation du numérique :

La puissance de calcul des ordinateurs double tous les 18 mois depuis plus de 40ans, on appelle cela la loi Moore. Les années 80 correspondent à la révolution de la micro-informatique qui permet la démocratisation de l’informatique dans les PME (Petites et moyennes entreprises) et chez les particuliers. En 90 c’est au tour de la révolution des réseaux de se mettre en place (internet, réseaux mobiles…). Dans les années 2000 on assiste à la consolidation de l’informatique avec une baisse des prix, avec le développement du haut débit et le développement de la téléphonie.

1. Définition :

Système d’information : C’est un ensemble organisé d’éléments (briques) qui participent à la gestion, au stockage, au traitement, au transport et à la diffusion de l’information au sein d’une entreprise.

TIC (Technologie de l’information et de la communication) : Elle regroupe les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations au niveau de l’informatique, de l’internet et des télécommunications.

Nouvelle économie (secteur quaternaire) : Cette expression est née dans les années 90 avec l’apparition de nouveaux secteurs d’activités de production avec le matériel informatique, les réseaux, les logiciels et les services internet. Ce secteur quaternaire est à l’origine de la plus grosse création d’emplois.

1. Les acteurs du monde informatique :
2. Les Fabricants de matériel :

Ils sont en première ligne, ils fabriquent les postes de travail, les équipements de réseaux, les serveurs, les moyens de stockage, les moyens d’impression, ils sont indispensable et incontournable. Les entreprises américaines sont les mieux représentés (IBM, Microsoft, Apple…)

1. Les éditeurs :

Ils s’intéressent aux logiciels, ils assurent la conception, le développement et la commercialisation des progiciels. (Logiciels standard qui grâce à un paramétrage s’adapte aux besoins d’une entreprise cliente)

1. Les pure Player :

Elles regroupent les entreprises qui développent leur activité exclusivement via les nouvelles technologies

1. L’infogérance :

C’est l’externalisation d’une partie de ces services (c’est-à-dire confié une partie de la gestion du système d’information à un prestataire informatique qui est uninfo gérant.) L’infogérance correspond à de la sous-traitance informatique.

1. Le contexte économique et politique :

Au début des années 70, la France a basculé dans le modèle d’une économie de services, elle conserve encore aujourd’hui une fort base industriel. L’économie numérique a connu un développement considérable depuis 15ans. Les entreprises française et européenne ont pris un retard important par rapport aux entreprises américaines. Les perspectives de croissance à moyen terme sont soutenues par de nouveaux produits et l’expansion de marché à l’étranger en particulier la Chine, le Brésil et la Russie. Aujourd’hui le gouvernement investi dans le développement de l’économie numérique, mais il manque de moyens en raison d’une situation économique dégradé. De plus les priorités changent en fonction du gouvernement et les actions manquent parfois de coordinations (exemple : il y a conflit entre les lois Hadopi et la CNIL.) Il réside un problème majeur de cohérence et d’harmonisation entre les différents pays, dans un contexte numérique qui est international.

Chapitre 2 : Le fonctionnement du marché

1. La formation du prix sur le marché :
2. Définition du marché :

Un marché est un lieu de rencontre réelle entre l’offre et la demande, de cette confrontation découle un prix. L’objet de l’échange peut porter sur des biens, des services mais aussi du travail et des capitaux.

1. La Formation du prix d’équilibre :

Le fonctionnement du marché repose principalement sur la concurrence, dans l’hypothèse la plus simple le prix joue totalement son rôle de régulateur :

* La demande est une courbe décroissante du prix, si le prix augmente la demande diminue.
* L’offre est une courbe croissante du prix, à chaque changement des conditions initiales les offres et les demandes peuvent se réajuster un nouveau prix d’équilibre. Si toute la condition théorique des prix était respectée, il serait possible d’assurer les grands équilibres économiques en matière d’emplois.

1. Le rôle du prix dans les décisions des agents économiques :
2. Internet modifie la relation entre clients et entreprises :

Internet favorise la relation directe entre producteur et consommateur et cela au niveau mondial. C’est la forme moderne de la vente à distance, en France 25% du chiffre d’affaire des entreprises se fait grâce à l’e-commerce. L’utilisation d’internet permet d’améliorer l’adaptation de l’offre à la demande. Internet introduit une rupture dans le fonctionnement des marchés, le développement des appels d’offres et les sites de vente aux enchères modifient les mécanismes de mise en place des prix.

1. Le modèle propriétaire et le modèle gratuit :

* Dans le cas d’un réseau propriétaire les droits de propriété sont clairement définit, les propriétaires du réseau peuvent pratiquer des stratégies tarifaires sophistiqués.
* Dans le cas d’un logiciel propriétaire, pour l’éditeur, il faut investir, payer des salariés pour programmer et amortir en vendant le plus possible de licence le retour sur investissement peut être colossal ou nul.
* Dans le cas d’un logiciel libre, l’auteur a rendu le code source librement accessible et librement réutilisable

1. Le rôle de la monnaie :

* C’est un moyen d’échange.
* C’est une unité de compte qui permet de comparer la valeur des biens entre eux.
* C’est une réserve de pouvoir d’achat
* C’est un instrument politique économique
* C’est un instrument d’ordre social (C’est un instrument de socialisation)
* La stabilité interne de la monnaie (la stabilité des prix permet à la monnaie de conserver sa valeur dans le temps et l’épargne est possible sans risque de dépression)
* Une monnaie forte augmente notre pouvoir d’achat vis-à-vis du reste du monde, mais à l’inverse cette monnaie forte pénalise les exportations
* Une augmentation de la masse monétaire supérieure à la croissance de la production créée des tensions inflationnistes. Pour éviter ce phénomène, la masse monétaire doit augmenter dans les mêmes proportions que la production ou le PIB.
* Les Banques centrales ont pour mission prioritaire d’assurer la stabilité interne et externe de la monnaie nationale, en France c’est la BCE qui décide de l’évolution de la masse monétaire. Une augmentation de la masse monétaire permet de relancer la croissance économique, mais il y a un risque d’augmentation du déficit budgétaire.

**Chapitre 3 : Information et prise de décision**

**1. L’information :**

A. Définition :

L’information est tout ce qui est susceptible d’augmenter le degré de connaissance d’un phénomène et donc de diminuer l’incertitude. C’est la matière première du décideur et du gestionnaire.

* L’information permet de poser les problèmes et d’identifier les solutions.
* Elle permet de représenter l’environnement de l’entreprise.
* C’est un moyen d’alerte et de prévention qui peut éviter les dérives et les effets de surprises.
* Elle permet le contrôle du résultat de l’action menée.
* Elle réduit l’incertitude et augmente la probabilité de prendre une bonne décision.
* Elle permet de répondre plus rapidement aux variations du marché, en anticipant très tôt les tendances du marché.
* Elle permet d’intégrer rapidement le progrès technique.
* Elle favorise la productivité de l’entreprise.
* Elle entraîne une baisse des coûts, zéro papier et gain de temps.

1. Les Qualités de l’information :

* L’information doit être pertinente (c’est-à-dire qu’elle doit répondre à l’attente de celui qui la recherche)
* Elle doit être actualisée (Mise à Jour)
* Elle doit être précise (elle doit être chiffré)
* Elle doit être accessible sans difficulté particulière (le langage codé doit être adapté au récepteur)
* Elle doit donner une image fidèle de la réalité.
* Elle doit avoir un cout compatible avec les moyens de l’entreprise.

**II. L’organisation de l’information**

A. Le système d’information :

C’est l’ensemble des éléments matériel et humain

**III. Les limites de l’information**

1. L’abondance d’information

Depuis quelques années, le domaine des informations mobilisable s’est considérablement élargi. L’accès à l’information est rendu de plus en plus facile.

1. Le coût de l’information

Il comprend à la fois le coût qui est calculé à partir des données comptables mais aussi les coûts cachés qui ne sont pas évalué par les comptables qui permettent la recherche automatique de l’information. La réticence du personnel à diffuser l’information.

La recherche d’un système d’information efficace peut aboutir a créé une structure trop pesante. En effet une centralisation excessive ralenti le processeur de décision.

1. Les risques informatiques

L’information doit être protégé. En effet, il peut y avoir :

- des virus

- Des vols de fichiers

- Des vols de code d’accès

- Nom respect des règles de confidentialité

Les hackeurs pénètrent abusivement les réseaux.

Il existe des risques de fausses informations.

Il convient d’assurer la sécurité des échanges

1. Les freins à la diffusion

La technologie informatique n’est pas accessible de la même manière à tous, c’est le problème de la fracture numérique.

Il existe des problèmes d’interopérabilité

Ce qui entraine des pertes de temps et une perte de compétitivité pour les entreprises.

Une seule partie dispose de toutes les informations du disfonctionnement dans le marché.

**Chapitre 4 : L’externalisation**

Le terme d’infogérance désigne les services d’externalisation informatiques.

1. *Les étapes de l’externalisation*

* Définir une liste des fonctions susceptible d’être sous-traité.
* Sélectionner les fournisseurs
* Effectuer une analyse financière qui correspond à une analyse cout/bénéfice
* Rédiger un contrat d’infogérance
* Communication interne et externe de la procédure d’externalisation pour éviter les blocages des parties prenantes (clients/salariés/les autres fournisseurs…)

1. *Les avantages de l’externalisation*

* Elle permet une flexibilité face à des évolution importante et rapide de l’activité de l’entreprise
* L’entreprise bénéficie d’une meilleure maîtrise de l’évolution technologique ainsi d’une meilleure qualité. Ce qui entraîne sur une augmentation de la productivité de l’informatique
* Les entreprises qui sont spécialisé dans l’infogérance effectuent sans cesse des investissements pour rester compétitive.
* L’infogérance est une solution au besoin d’évolution de l’informatique interne. Elle évite l’embauche de personnels. Elle permet de contrôler et de réduire les coûts de l’entreprise. (Le budget informatique représente 15% du budget total des entreprises)
* L’entreprise qui sous-traite sa partie informatique peut se recentrer sur son cœur de métier

1. *Les risques de l’externalisation infogérance*

* L’entreprise peut mal estimer les volumes qui seront traité par l’info gérant et se retrouver au final avec une facture surdimensionnée
* Elle risque de perdre la maitrise de son système d’information si elle délecte trop la maitrise d’ouvrage à l’extérieur
* Il peut y avoir une dépendance excessive de la part info gérant et le retour en arrière devient difficile
* L’infogérance peut engendrer des problèmes sociaux et résistement au service comptable.
* L’entreprise risque de perdre le contrôle des services rendu par l’info gérant (c’est une perte de compétence).
* Il y a aussi un risque technique lorsque le contrat n’est pas respecté ou mal exécuté.

**Chapitre 5 : L’analyse de la valeur**

1. *Définition*

Cette notion de valeur s’appuie sur deux piliers :

L’estimation de la satisfaction d’un besoin au quel doit répondre le produit étudié

L’estimation des coûts nécessaire à la réalisation d’une fonction permettant de satisfaire ce besoin

Cette notion est différente des notions de valeur pécuniaire, elle peut être appliqué à un très large éventail de produit de service d’option stratégique, de possibilité d’organisation, ou de choix de marketing.

1. *Qu’est-ce que l’analyse de la valeur*

C’est une méthode d’amélioration qui vise à la satisfaction du besoin de l’utilisateur. Elle se place à la fois en amont et en aval du produit et du service.

C’est une méthode de management moderne qui favorise l’innovation et qui permet de tenir compte de l’environnement interne et externe

1. *A qui profite l’analyse de la valeur*

* Les actionnaires : Ils sont propriétaire d’une partie du capital de l’entreprise, l’amélioration de la valeur permet un retour sur investissement.
* Les banques : Elles ont besoin d’information sur la performance des entreprises donc sur les processus d’analyse et de création de valeur.
* Les entreprises : Elles cherchent à mesurer la création et l’analyse de la valeur des entreprises concurrentes afin d’élaborer une stratégie adéquate
* Les clients et les fournisseurs : ils sont intéressé par les améliorations potentiels des produits de l’entreprise

1. La méthode

Le manageur va nommer un animateur qui va constituer un groupe d’analyse de 5 à 6 personnes. Il est nécessaire dans un premier temps déterminer les éléments suivants :

Les produits qu’on souhaite étudier

Les objectifs de l’étude

Les besoins aux quels devra répondre le produit étudié

Les sources d’informations qui sont utilisées

Il faut rechercher des solutions avec différentes méthodes (brain storming)

1. La valeur ajoutée apportée par le numérique à l’entreprise

A l’origine, l’informatique est considéré comme un centre de cout. Les entreprises ont transformé leur système d’information en centre de service, l’informatique est devenue un centre de valeur qui s’appuie sur 2 dimension :

La valeur d’usage de l’informatique pour les parties prenantes

L’informatique permet d’éviter les gaspillages. Elle permet aussi de gérer les incident et réclamation. C’est un outil de mesure de satisfaction du client, de suivre les commandes. Et c’est aussi une plateforme informative (partage de document)

**CHAPITRE 6 : L’état et le fonctionnement du marché**

1. **L’état encadre le marché**
2. Le dysfonctionnement du marché

Le marché ne renie pas toute les conditions de la concurrence pure et parfaite qui est une garanti pour le consommateur d’un rapport qualité prix maximum.

Les situations de concurrence monopolistique sont concurrents. Les entreprises pratiquent des politiques de différents fonction des produit les consommateurs subissent les prix.

La transparence des marchés n’est pas total. En effet, souvent, l’information reste limite pour le consommateur.

Depuis le milieu du XIXème, l’état a endossé le rôle d’arbitre de gendarme de marché. En France, l’état a mis en place un cadre légal favorable à la libre concurrence et à la protection des consommateurs. Mais la complexité du marché augmente. Le niveau national ne suivait plus, l’union européenne et ---- construisent des règles a tous qui fixe des conditions de la compétition économique mondiale.

L’état doit éviter les ententes, les barrières à l’entré, les concentrations excessives. Il doit garantir la qualité de l’information et la liberté de choix des consommateurs. Il impose la traçabilité des produits, interdit la pub mensongère et il peut prendre des sanctions.

1. **L’état se substitue au marché**
2. Les externalités

Certaines activités ont des effets positifs ou négatifs sur l’environnement sans qu’il y ait transaction.

Si l’impact correspond à un avantage c’est une externalité positive (la recherche du développement, création d’emplois, augmentation de la production du PIB…)

Si l’impact est une nuisance, c’est une externalité négative (pollution, bruit, concurrence déloyale entrainant la fermeture des entreprises les plus faible…)

L’état qui est garant de l’intérêt générale doit intervenir pour faire face aux défaillances du marché. Il peut par exemple, imposé des taxes. A l’inverse, il peut encourager les activités qui produisent des externalités positive en prenant des mesures incitatives, des aides à la recherche du développement

1. Les biens publics = biens collectifs

Un bien public est un bien qui peut être consommé par plusieurs personnes en même temps qui se préviens par 2 caractéristique : Il est indivisible (il n’y a pas de rivalité entre les consommateurs) La consommation d’un individu n’a pas de conséquence sur les autres

Il est impossible d’interdire l’accès de ce bien

Le marché ne peut produite un bien dont l’utilisation ne peut être identifié. L’état doit donc intervenir. Le financement des biens publics par l’état entraine l’augmentation des dépenses qui aggrave le déficit budgétaire. L’état impose de participer par l’intermédiaire aux impôts

1. L’intervention de l’état dans le secteur informatique
2. L’infrastructure publique de recherche

L’état peut lui-même exécuter la recherche. Cela s’applique d’abord à la recherche fondamentale dont l’objet est l’élargissement des connaissances. Cette recherche détecte les voies possibles d’avancer. Elle identifie les impasses. Des découvertes fondamentales dans le domaine des maths peuvent entrainer la création de logiciel très rentable. En France, le réseau Carnot vise à encourager les partenariats de recherche entre les ingénieurs et les entreprises.

1. Les commandes publiques

L’état est lui-même utilisateur de TIC, une partie de ces parties est acheté au secteur privé qui dispose de compétence spécifique. La commande publique peut être utilisé comme un levier de politique technologique. L’état est le premier client d’un bien ou d’un service informatique qui permet à l’entreprise d’amortir ses dépenses et de réduire les risques financiers

1. Les crédits incitatifs

L’état peut fournir des financements à l’entreprise sans contrepartie direct. L’idée est de réduire le coût de recherche et développement pour l’entreprise. Ces financements peuvent être des subventions : en France c’est le programme « technologie clés ». En France, O.S.E.O innovation distribue 400 000 000€ par ans. Ces prêts sont à taux 0 et ils sont remboursable uniquement en cas de succès.

Plusieurs critiques sont adressés à ces programmes de financement :

* + - L’état se substitue au marché dans la sélection de la technologie
    - Il aide certains projets au détriment des concurrents potentiels
    - L’effet d’aubaine, les entreprises sont subventionner par l’Etat qu’elles auraient quand même réaliser

L’état peut subventionner indirectement à la recherche des entreprises en allégeant leurs impôts. La mesure la plus importante est le crédit « impôt recherche », en France, ce crédit d’impôt correspond à 30% des dépenses de recherche et développement.

1. Coopération en recherche

L’état peut permettre ou même encourager les entreprises à se regrouper autour des projets de recherche. Dans le cadre d’une coopération, chaque partenaire bénéficie des compétences et des découvertes de tous les autres. Il faut éviter que les participants adoptent des stratégies de passager clandestin qui consisterai à contribuer peut au programme tout en tirant un bénéfice maximal.

1. Politiques de soutiens aux jeunes entreprises innovantes.

L’entreprise peut bénéficier d’un environnement règlementaire financier et fiscale favorable. En France, les entreprises bénéficient d’exonérations de charge social d’emplois de chercheur, Des crédits d’impôt recherche, et les entreprises peuvent accéder au marché financier « c’est l’Alternext »

CHAPITRE 7 : Les finalités de l’entreprises

1. Définition

Elle traduit ces motivations en terme économique étique ou sociales.

1. Comment se construit la fiscalité de l’entreprise

Les finalités de d’une entreprise sont influencées par des facteurs interne et externe :

* + - Les statues et l’histoire de l’entreprise mais aussi les valeurs personnelles et les inspirations des dirigeants guident en profondeur la définition des finalités
    - Les attentes du personnel et les contraintes de l’environnement sont des éléments changeants qui influences les finalités
    - La prise de conscience de la nécessité de protéger l’environnement à profondément changer les finalités des entreprises

1. Les différentes finalités de l’entreprise
2. Les finalités financières

Le projet entrepreneurial est un projet à long terme, or, dans une économie de marché(capitaliste), la survie de l’entreprise dépend de sa capacité à dégager des profits. Cependant, l’importance de ces finalités financières va dépendre du statut de l’entreprise, les entreprises public et administration, même si elles sont tenues à l’équilibre de leurs comptes, n’ont pas pour finalité de faire du profit, elles doivent être tenu de fournir des services publics. Par contre, les entreprises privées ont pour première finalité le profit, les actionnaires veulent rentabiliser leurs capitaux avec des dividendes élevés.

1. Les finalités économiques

L’entreprise doit fabriquer et vendre des biens et services qui répondent au mieux au besoin des clients. Certaines entreprises ajoutent à ces finalités le souci de ne pas produire de biens inutiles, nocif ou dangereux pour l’homme/environnement. En allant au-delà des obligations légales

1. Les finalités sociales

L’entreprise doit créer des emplois, assurer des revenues correctes aux salariés et également des formations, elle doit aussi améliorer les conditions de travail.

1. Les finalités environnementales.

L’entreprise doit produire en préservant l’environnement et les ressources naturelles, utiliser des énergies renouvelables, moins consommer d’électricités et de pétrole.

1. F

L’entreprise améliore, en finançant par l’impôt, le développement économique, en participant à la formation des jeunes

Elle améliore le pouvoir d’achat des ménages

Elle maintient l’emploie dans le pays

Elle est à l’origine de la croissance économique

1. *La responsabilité sociétale de l’entreprise : RSE*

L’association du terme développement et celui de durable est dû à un développement qui répond à des besoins d’aujourd’hui.

La société Crudi intègre la préoccupation du développement durable en s’occupant du traitement des eaux, Elle a installé une stations d’épuration qui traire 45000L d’eau par jour

Les contraintes qui dictent cette finalité nouvelle pour l’entreprise sont :

Le fait de faire des efforts dans le développement durable (traitement des eaux)

Le cahier des charges établi par celle-ci au quelle doivent répondre les partenaires de Crudi.

1. DEFINITION :

La RSE se traduit par une prise de responsabilité de l’entreprise envers tous les membres et tous les aspects de la société. Elle contribue à améliorer la société et à protéger l’environnement et elle privilégie le développement durable.

1. Intérêts et contraintes de la RSE

La réussite de cette démarche passe par le maintien de la performance économique de l’entreprise. La RSE peut avoir des effets positifs sur l’image de l’entreprise vis-à-vis des clients, des fournisseurs et des collectivités. Cet impact positif peu atteindre le chiffre d’affaire, les parts du marché de l’entreprise. LA RSE permet de réduire les coûts de production.

Mais il ne faut pas cacher les risques de cette démarche. La RSE coute cher en investissement, en salaire.

1. Comment intégrer la RSE dans les finalités de l’entreprise ?

* Dans le domaine environnementale, l’entreprise doit étudier l’ensemble de ces procédures de production afin de les repenser dans le sens du développement durable.
* Dans le domaine sociale, l’entreprise doit s’attacher à avoir bonne relation avec ses salariés et elle doit s’assurer que les conditions de travail de ses partenaires à l’étranger soient correctes.

La démarche RSE peut être volontaire, mais il existe aujourd’hui une contrainte juridique, les entreprises, depuis 2001, doivent présenter dans le rapport annuel, les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités.

CHAPITRE 8 : Le diagnostic des ressources et des compétences

1. L’analyse des ressources de l’entreprise
   1. La diversité des ressources
      1. Les ressources humaines

L’entreprise doit analyser le potentiel de son personnel en s’interrogeant sur la quantité et la qualité du personnel. Elle doit analyser la pyramide des âges. Les jeunes sont moins couteux, plus énergique et mieux formé, mais ils sont plus revendicateurs.

* + 1. Les ressources financières

Il faut évaluer les ressources actuelles ainsi que la capacité à accéder à des ressources nouvelles (l’emprunt et l’augmentation capital). Il faut évaluer la position financière de l’entreprise par apport à ses concurrents.

* + 1. Les ressources matérielle et immatérielles

Il s’agit d’étudier les caractéristiques du matérielle en terme d’âge, de localisation, et de flexibilité. Ces caractéristiques ont des conséquences en terme de coût et de qualité des biens et services produit.

La conjoncture actuelle contraint les entreprises à se tourner de plus en plus vers des investissements immatériels.

* + 1. Les techniques de commercialisation

Les compétences des commerciaux, l’accès aux bons réseaux de distribution, et la capacité à proposer une offre adaptée aux besoins des clients, sont des facteurs clé de succès incontournable

* 1. Pourquoi identifier des ressources stratégiques ?

Cette identification permet à l’entreprise de savoir quels sont les ressources qui constituent pour être une faiblesse et celles qui sont une force pour obtenir un avantage sur ses concurrents. Comme l’environnement actuelle et les facteurs de succès se transforment très rapidement, il ne suffit pas d’avoir un bon potentiel de ressource, il faut que celui-ci soit performant par apport à la concurrence et rapidement au changement

1. L’analyse des compétences
   1. L’identification des compétences
      1. Compétence individuelle

C’est la combinaison du savoir-agir, pouvoir-agir et vouloir-agir. Ces compétences individuelles permettent de comprendre et d’interpréter les problèmes professionnels

* + 1. Compétence collective

C’est la façon dont l’entreprise utilise l’ensemble des savoirs et des savoir-faire collectif à la qualité de la circulation de l’information et aux partages des connaissances entre les membres de l’équipe. Elle nécessite un engagement important du management

* + 1. La culture d’entreprise

Le développement des compétences de l’entreprise nécessite une vision commune partager par l’ensemble des salariés. La culture est stratégique car elle véhicule les valeurs, elle développe le sentiment d’appartenance à l’entreprise, ce qui sert de levier de motivation, elle valorise l’image de l’entreprise. C’est une source de différenciation.

* + 1. Les compétences transversales

Elles permettent à l’entreprise de gérer au mieux les processus internent. Ces compétences se retrouvent à tous les niveaux de l’entreprise (exemple : informatique), elles relient l’entreprise à ses partenaires extérieurs.

* + 1. Les compétences clé

Ce sont des aptitudes essentiels ou importances que les entreprises doivent développer pour acquérir un avantage compétitif. Ce sont des éléments de survie et de réussite pour l’entreprise. L’entreprise doit veiller à la protection de ses compétences fondamentales grâce aux brevets et aux licences, à l’innovation régulière et intensif,

* 1. L’analyse de la chaîne de valeur

La chaine de valeur met en évidence les différentes activités principales et de soutiens qui sont à l’origine de la construction de valeur pour le client.

* + Les activités principales sont celles qui impliquent la vente matérielle du transport jusqu’au client.
  + Les activités de soutient viennent à l’appui des activités principales, ce sont les approvisionnements, la recherche et développement, la gestion des ressources humaines et l’infrastructure d’entreprise

Elle permet d’identifier les activités qui contribuent le plus à la création de valeur pour le client et pour l’entreprise, de décider quelles sont les activités doit prendre en charge, et celles qu’elle doit externaliser. Et permet également de déterminer qu’elles sont les fonctions qui entrainent des coûts important.

**CHAPITRE 9 : Le management des connaissances = « Knowledge management » = KM**

1. **Définition**

Le KM correspond à l’ensemble des pratiques permettant de révéler, de valoriser, de conserver, et de diffuser en interne, les savoirs et les savoirs faires des salariés. Il s’agit de favoriser l’apprentissage et les échanges de pratique afin de développer l’intelligence collectif.

1. **Les enjeux du KM**

Le KM permet :

* Préserver les savoirs et savoirs faires.
* Développer les compétences collectives.
* De transmettre les savoirs et compétences.
* Améliorer la productivité et la qualité
* Développer la capacité d’innovation
* Permettre une réactivité plus grande face aux turbulences de l’environnement
* Se différencier de ses concurrents
* Réduire les délais et les coûts

1. **Les outils du KM**

Le développement du dialogue et donc du partage des connaissances nécessite des outils techniques qui impliquent des flexibilités, des cloisonnements, et des accompagnements humains. La technologie doit être au service de l’Homme et du KM et non l’inverse. Il faut capitaliser les connaissances dans des bases de données, les développer et les enrichir grâce à l’échange d’information. Il faut constamment renouveler les connaissances par des mises à jours de la base de données

Transférer ses connaissances peut être synonyme de dilution de son pouvoir. Il est indispensable que les salariés soient impliqués. Des politiques d’accompagnement peuvent être mis en place. Le KM s’appuie sur de nombreux outils informatiques qui doivent être intégré et correspondent à la culture de l’entreprise. Si ce n’est pas le cas, il vaut mieux préparer au changement plutôt que de vouloir imposer des outils et des méthodes qui ne seront pas accepté par le personnel et donc utiliser de manière contre-productive. Il n’est pas possible de chiffré les gains générés par le KM, par contre, on peut chiffrer les coûts (achat du matériel, et frai de formation)

CHAPITRE 10 : Les stratégies globales

1. **La stratégie de spécialisation**
2. Définition

Cette stratégie consiste pour une entreprise à se concentrer sur un seul domaine d’activité dans lequel elle déploie ses ressources et ses compétences. Elle peut prendre différentes formes.

1. Les raisons

* L’entreprise profite de ses compétences et de ses savoirs faires
* Elle atteint la taille critique (taille qui lui permet d’augmenter son pouvoir vis à vie des clients, des fournisseurs et des banques)
* Elle bénéficie de l’effet d’expérience (coupe d’apprentissage). En se spécialisant, l’entreprise évite les erreurs de départ
* Cette stratégie est très simple au niveau de la gestion
* L’image de marque de l’entreprise est renforcé
* Cette stratégie améliore la qualité des services
* Elle est adaptée aux produits standardisé
* Elle renforce la culture de l’entreprise
* Elle permet de réaliser des économies d’échelle

1. Les risques

* Elle entraine une dépendance par rapport à un seul domaine d’activité
* Il y a un risque en cas d’évolution défavorable de l’environnement
* La position concurrentielle est difficile à maintenir
* Cette stratégie pénalise l’évolution
* Il y a un risque de produit de substitution

1. **La structure de diversification**
2. Définition

L’entreprise décide d’elargir son activiter et d’être présente sur plusieur métiers. Ansoff distingue 4 axes de diversification :

* La diversification horizontale qui consiste à élargir la gamme de produit offert
* La diversification verticale qui a pour objectif de créer de nouveaux métiers en amont et en aval de la filiaire
* Concentrique : consiste à se développer dans de nouveaux secteurs qui à des points communs
* Conglomérale a pour objectif de se développer dans de nouveaux secteurs d’activités qui n’ont aucun point commun avec le métier d’origine

1. Les raisons

* Elle diminue les risques liés à la conjoncture
* Elle permet de remédier ou de faire face au vieillissement des produits. C’est un moyen de s’orienter vers les moyens plus rentable
* Elle permet de renforcer l’activité principale en créant des activités complémentaires

1. Les risques

Cela risque des investissements, une dispersion des ressources et des compétences.

* La culture est diluée
* L’entreprise risque de ne pas maitriser suffisamment son métier
* Elle nécessite également du personnel supplémentaire et compétent

1. **La stratégie d’intégration**

**A.** Définition

Cette stratégie consiste à rassembler des activités sous une autorité commune, l’entreprise choisi de faire en interne au lieu de faire faire à l’extérieur, les activités sont situé en amont et en aval.

**B.** Les raisons

Cette stratégie permet :

* De réduire les coûts
* De sécuriser les approvisionnement
* D’augmenter la qualité
* De satisfaire le consommateur

**C.** Les causes

L’entreprise est moins flexible car elle doit coordonner plus d’activités que dans le passé, ce qui entraine des coûts supplémentaires

Elle nécessite la maîtrise de ressources et compétences différentes

Elle peut fragiliser l’entreprise, car il est plus difficile pour elle de se retiré de la filaire, compte tenu des investissements importante

1. **La stratégie d’externalisation**

A. Définition

Externaliser consiste à faire faire à l’extérieur en nouant des relations avec d’autres entreprises. L’externalisation peut se réaliser par la mise en place d’un contrat de partenariat qui peut être en franchise d’une licence d’une infogérance.

B. Les raisons

Cette stratégie permet :

* De réduire les coûts
* D’augmenter la rentabilité
* D’augmenter la qualité des biens et services
* L’entreprise peut se concentrer sur son cœur de métier et sur les activités créatrices de valeur
* L’évolution de la demande est supportée par les prestations extérieurs
* Elle dispose de services et de compétences d’expert qui sont performants

C. Les risques

Cette stratégie entraine :

* Une perte de contrôle des certaines opérations
* Une perte de confidentialité
* Problèmes de sécurités informatique
* Dépendance vis-à-vis du prestataire extérieur
* La qualité des produits et services peut s’avérer insuffisant
* Elle peut entrainer des licenciements qui sont sources de conflit sociaux

CHAPITRE 11 : Les stratégies de domaine

L’entreprise choisie la stratégie qu’elle va mener sur chacun de ses domaines d’activités stratégiques, afin de conserver un avantage concurrentiel.

**I. La structure de domination par les coûts**

A. Définition

C'est une stratégie qui consiste pour l'entreprise à obtenir des coûts plus faible. Proposer un produit comparable à un prix de ventre inférieur.

B. La mise en œuvre de la domination par les coûts

1. Grace aux économies d'échelle

La domination par les couts est souvent associée en augmentant les quantités produites. On diminue les couts fixes unitaires. Cette recherche d'économie d'échelle pousse les entreprises à augmenter leur taille pour atteindre leur taille critique.

1. Grace à l'effet d'expérience

L'expérience engendre des mécanismes et des savoirs faires qui permettent de déjouer certains pièges et d'acquérir plus de dextérité.

1. La politique active de réduction des coûts

L'entreprise doit mener un diagnostic précis de sa chaine de valeur. Il s'agit d'optimiser le fonctionnement d'entreprise. Les activités les moins rentables sont externalisés pour réduire les coûts salariaux, l'entreprise peut délocaliser, et remplacer la main d'œuvre par des machines

1. **La stratégie de focalisation**

A. Définition

Elle permet d'éviter la concurrence des grandes entreprises, de bien connaitre les attentes des clients. Mains risqué. Elle renforce l'image de marque de l'entreprise.

Elle rend l'entreprise dépendante d'un segment qui peut s'avérer dépendante d'un segment trop étroit et qui peut s'effondrer.

CHAPITRE 12 : Les stratégies de croissance

**I. La croissance interne = croissance organique**

1. Définition :

Cette croissance consiste pour l'entreprise à développer ses choix stratégiques à partir de ses propres ressources et de ses compétences. Elle se développe seul sans s'associer à d'autre entreprises.

1. Les avantages

* Cette croissance permet d'améliorer la culture d'entreprise
* Elle n'entraine pas de bouleversement de la structure ni de dilution du pouvoir
* Elle entraine également une amélioration du climat social
* Sauvegarde l'indépendance de l'entreprise
* Le coût de la croissance est réparti dans le temps
* Elle permet des promotions
* Elle est adaptée aux PME
* Elle augmente la position de l'entreprise sur le marché

1. Les limites

* C'est une croissance lente qui limite les capacités de l'entreprise
* Elle peut tenir l'entreprise à l'écart du développement de nouveaux produit ou services réalisé par les concurrents
* Certaines entreprises souffrent de faiblesse interne

II. La croissance externe

1. Définition

La croissance externe consiste pour l'entreprise à se développer par l'acquisition de ressource et de compétence qui appartienne à d'autres entreprises, ce type de croissance peut prendre différentes formes comme la fusion ou l'absorption

1. Avantage

Cette stratégie permet :

* Améliorer l'image de l'entreprise
* Accéder au marché international
* L'entreprise acheté est opérationnel
* Saisir les opportunités
* Permet d'obtenir la taille minimum

CHAPITRE 13 : La structure de l'entreprise

**I. La structure de sa représentation**

**1. définition**

Une structure est l'ensemble des fonctions et des relations qui déterminent avec précision les rôles que chaque unité d'entreprise doit tenir ainsi que les mécanismes de coordination entre ses unités.

**2. l'organigramme**

Permet de schématiser et simplifier des organes de l'entreprise et des liaisons. Cette représentation est statique, elle privilégie les relations hiérarchiques. Elle représente que la structure formelle.

**II. Les choix fondamentaux dans l'élaboration d'une structure**

1. **Spécialisation du travail = division travail**

Il est nécessaire de réfléchir à la DT dès que les taches se multiplient et qu'une même personne ne suffit pas pour y faire face. Elle peut se faire en fonction par domaine d'activité ou par zone géographique. Plus la structure est spécialisée, plus il y a de risque de cloisonnement de et de rigidité. Cette structure ne favorise pas la diffusion et l'échange des savoirs.

1. **La décentralisation et la répartition de l'autorité**

La décentralisation améliore la réactivité, elle renforce la motivation des salariés, mais la centralisation peut s'avérer nécessaire pour coordonner les différents services et assurer la cohérence entre l'ensemble des actions mené par l'entreprise.

1. **La coordination entre les actions**

Alors que l'autorité dans les entreprises à tendance à être de plus en plus éclaté, des problèmes de coordinations peuvent se poser. Plusieurs mécanismes de coordinations interne et externe est possible. Il s'appuie sur des outils du système d'information (base de données, KM…). Plusieurs mécanismes de coordinations sont possibles. On distingue :

La supervision directe, dans cas la régulation se fait pas la hiérarchie.

La standardisation du travail, elle est faite par le siège social, et elle a pour but de rationnaliser l'organisation du travail

L'injustement mutuelle qui correspond à une communication informelle

1. C
2. C
3. Les structures types classiques
4. La structure hiérarchique

Cette structure est basée sur le principe de l'unité de commandement, un salarié ne reçoit d'ordre que d'un seul responsable. C'est une structure claire, il n'y a moins de personnel d'encadrement, par contre, le responsable n'est pas forcement compétent dans tous les domaines

1. La structure fonctionnelle

Les salariés ont plusieurs supérieurs qui sont des spécialistes, ce qui implique un risque de contradiction entre les différents ordres reçut.

1. La structure "staff and line"

C'est une synthèse des avantages des deux structures précédentes en réduisant les inconvénients. On a deux organe : - hiérarchique qui dispose de l'autorité sur leur domaine de compétence

- d'état-major, qui exerce une fonction de conseil, mais n'ont pas de pouvoir de direction

1. La structure divisionnelles

L'entreprise est organisée en division qui est autonome, par produit, par marché et zone géographique. Elle renforce la souplesse de la gestion.

Elle permet de s'adapté rapidement à son environnement.

Elle convient aux entreprises qui se diversifient

Mais il y a un risque de conflit entre les divisions et de gaspillage des ressources

1. La structure matricielle

Elle fait travailler ensemble les divisions "produits" et les divisions géographique. L'avantage est que les ressources sont centralisé, ce qui permet de réaliser des effets de synergie. Cette structure est particulièrement adapté aux entreprises multi nationale. L'inconvénient, c'est qu'elle remet en cause le principe de l'unité de commandement.

1. Les composants de base de toute organisations

Peu d'entreprise fonctionne intégralement selon l'une des structures classiques. Dans la réalité, les entreprises adoptent plutôt des structures hybrides en cherchant à optimiser des avantages des structures classiques. On identifie cinq composants de base pour une entreprise :

* Le centre opérationnel, dont le travail est directement lié à la production bien et service
* Le sommeil stratégique
* La ligne hiérarchique qui est composé des quatre qui assurent les liens entre les sommets et les salariés
* La technostructure qui est chargé de la conception et de l'adaptation de l'infrastructure
* La fonction support logistique, ce sont des unités spécialisées qui interviennent indirectement dans le flux du travail.