

Culture économique, juridique et managériale

BTS SIO, 1^{ère} année



Thème 1. L'intégration de l'entreprise dans son environnement

Chapitre 1. De quelle manière l'entreprise s'inscrit-elle dans son environnement ?

- ❶ Démarche entrepreneuriale, démarche managériale
- ❷ Etapes de la création d'une entreprise
- ❸ Parties prenantes de l'entreprise
- ❹ Finalités économique, sociale et sociétale
- ❺ Composantes de la performance de l'entreprise



U3. Culture économique, juridique et managériale
BTS SIO, 1^{ère} année

3 cas
d'entreprise



Parrot

Des activités et
caractéristiques différentes ...

Un point commun :





Wikipedia :
**Steve Jobs ,
entrepreneur**

Disruption [économie] : “se dit d’une entreprise, d’un produit, d’un concept, etc., qui créent une véritable rupture au sein d’un secteur d’activité en renouvelant radicalement son fonctionnement”

Dictionnaire Larousse

Steve Jobs, la vie d’un génie. Walter Isaacson.
Livres de Poche

Entreprise... entrepreneur... entreprendre...

<https://www.youtube.com/watch?v=CiOwdviofu0>



- **Caractéristiques d'un entrepreneur**
- De l'idée à la création de l'entreprise... **les étapes**

1. Formaliser l'idée : la rendre concrète
2. Etudier le marché
3. Choisir le statut juridique (cf. Thème 3 Chap 8)
4. Elaborer un business plan
5. Rechercher les financements
6. Faire les démarches administratives

Création ex-nihilo d'une activité

Développement d'activité

Changement d'activité

Extrait du manuel
DELAGRAVE (page 15)

RESSOURCE 1 Les étapes clés de création d'une entreprise

Créer une entreprise nécessite d'agir avec méthode. En effet, les différentes étapes de la création d'entreprise s'inscrivent dans un processus structuré dont voici les étapes :

1. La formalisation de l'idée

Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise idée dès lors qu'il y a une opportunité à saisir ou un besoin à satisfaire. [...]

- Quelle est la capacité de mes futurs clients à accepter mon idée de produit ou service ?

- Quelle est sa réelle utilité par rapport à l'offre existante ?

2. L'approche du marché

L'étude de marché est une étape très importante. Confronter votre produit ou service aux futurs clients vous permettra de cerner leurs attentes, d'adapter et/ou de faire évoluer votre offre en conséquence. [...]

3. Le choix du statut juridique

Le choix du statut juridique est déterminant pour votre entreprise. En effet, il aura un impact considérable sur la vie quotidienne de la structure et sur ses possibilités d'évolution. [...]

4. L'élaboration du business plan

L'élaboration de votre business plan est la clé de la réussite de votre projet. Il permet de présenter l'ensemble des éléments qui le composent afin de convaincre les investisseurs (banques, *business angels*, etc.) de vous financer. [...]

5. La recherche de financements

Il s'agit maintenant de réunir les capitaux nécessaires pour financer les différents besoins durables identifiés dans les étapes précédentes. Plusieurs sources de financement sont possibles : vos deniers personnels, la famille, les amis (encore appelés « Love money »), les organismes privés (les banques, certaines associations ou fonds spécifiques d'aide aux créateurs d'entreprise, les sites de crowdfunding*), les organismes publics (l'État, les régions, les départements, Bpifrance, etc.). [...]

6. Les démarches administratives

Il ne reste plus qu'à réaliser les dernières démarches administratives pour ouvrir officiellement votre entreprise. Vous devez notamment vous rapprocher du CFE (centre de formalités des entreprises).

* Financement participatif.

www.creer-mon-business-plan.fr



Free startup business plan template

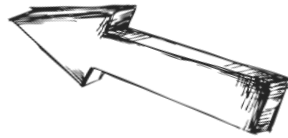
Description		Revenue streams		
Basic introduction to your business model		The goals and how you measure them		
Customer targets	Customer challenges	Our solution	Our value	Our pricing
The top three customer challenges	Pain points of your customers	Primary way that you solve your customer's challenges	Core elements of your solution that make it unique and differentiated	How you package your solution and what it will cost
Our messaging		Go-to-Market		
Clear and compelling message that explains why your solution is worth buying		Channels used to market and sell to your customers		
Investment required		Growth opportunity		
Costs required to make the solution a success		Ways that you will grow the business		



De la création à la gestion de l'entreprise

<https://www.youtube.com/watch?v=CiOwdviofu0>

Logique (démarche) ENTREPRENEURIALE

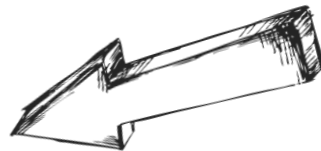


« Une entreprise sans management ne peut pas bien grandir »

La Team. Le jour où j'ai quitté mon Comex pour une Startup. Bénédicte Tilloy. Editions DUNOD



Logique (démarche) MANAGERIALE

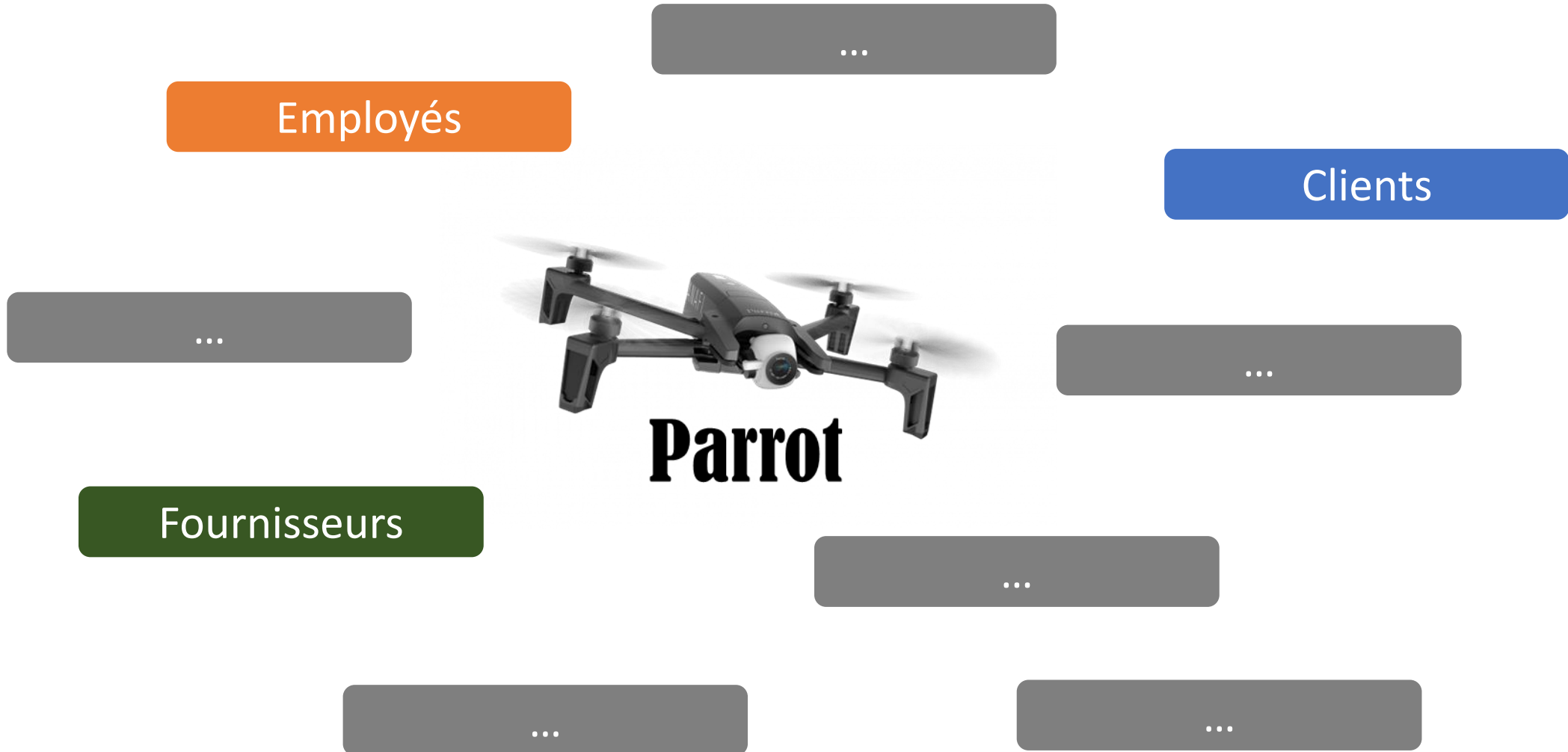


Entreprendre : avoir une vision, prendre des risques, se lancer, se distinguer avec un produit / service innovant

Manager : organiser, gérer, diriger, optimiser, contrôler les ressources et l'activité



L'environnement de l'entreprise



Les parties prenantes (stakeholders)

- Origine de la notion :
« stakeholder » en référence à « shareholder » (actionnaire)
- Une définition : « *tous les individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme de créer de la valeur, qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques* » (1)



Copyright 2018© - Mark Warner | TheProjectManagementBlueprint.com

- Parties prenantes PRIMAIRES : relation contractuelle et **formelle**, continue et **indispensable**
- Parties prenantes SECONDAIRES : relation **impactante** mais **non essentielle** à la (sur)vie de l'entreprise

(1) El Abboubi Manal et Cornet Annie. *Entreprendre une certification sociale dans une PME : quels enjeux pour la mobilisation des parties prenantes ?*

Les parties prenantes (stakeholders)



- **Attentes** des parties prenantes : de l'importance de les identifier
- **Catégorisation** des parties prenantes : « secondaire » ne signifie pas sans impact

Exemple : SNCF et les médias



Contre-exemple : BLACKBERRY et ses concurrents



Extrait du manuel
DELAGRAVE (page 17)

La définition la plus large, et certainement la plus connue et la plus utilisée également, est celle de R.E. Freeman (1984) selon laquelle « *une partie prenante dans l'organisation est tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels* ». Il schématise les parties prenantes de la façon suivante :



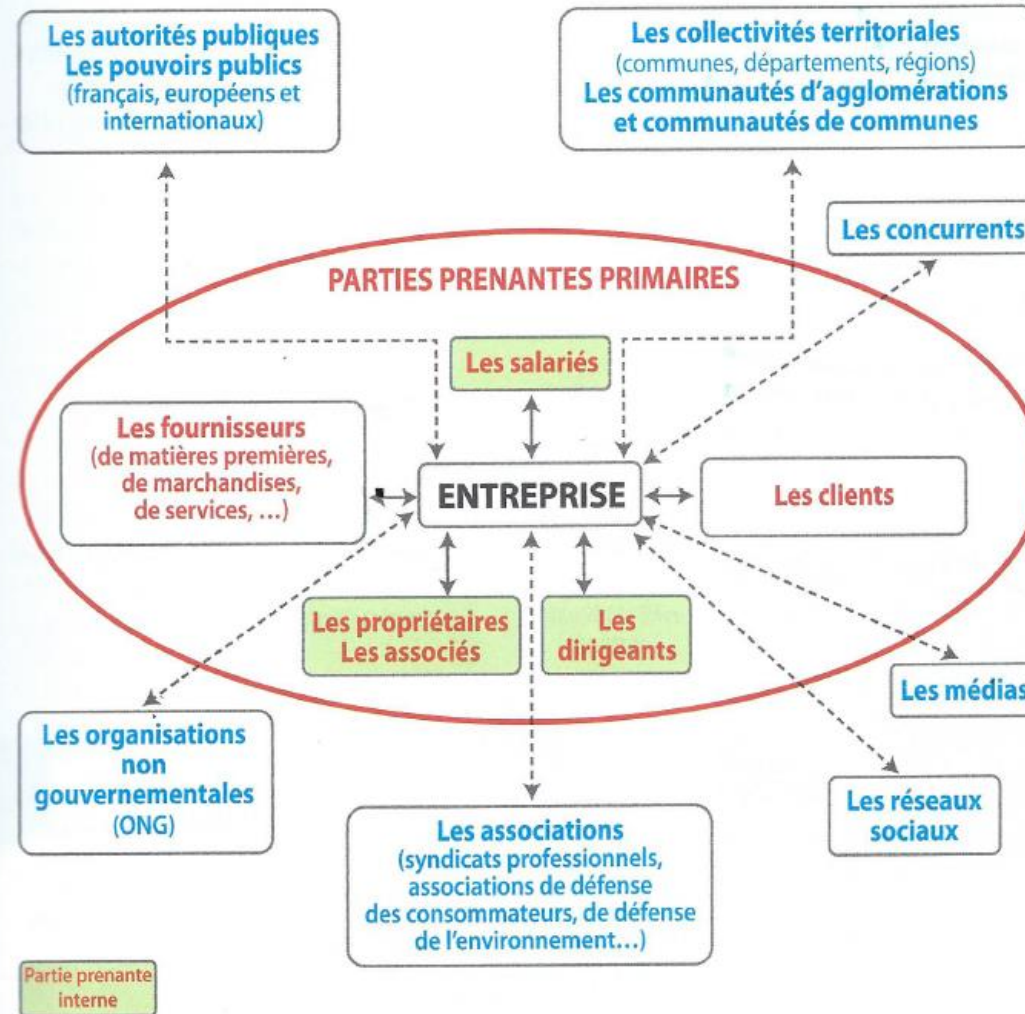
A. Mullenbach-Servayre, « L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 223, 2007.

Extrait du manuel
DELAGRAVE (page 17)

RESSOURCE 2 Les différents types de parties prenantes

On distingue les parties prenantes primaires et les parties prenantes secondaires en fonction de leur importance et de leur degré de priorité pour l'entreprise.

PARTIES PRENANTES SECONDAIRES



Les parties prenantes primaires ont une relation contractuelle et formelle avec l'entreprise : ce sont les groupes dont l'entreprise ne peut se passer pour son fonctionnement et sa survie et dont la participation continue, en conséquence, est essentielle. Il s'agit des propriétaires, des employés, des clients et des fournisseurs.

Les parties prenantes secondaires, si elles peuvent certes influencer l'entreprise et sa performance ou être affectées par ses activités, ne sont pas essentielles à sa survie. Il s'agit des médias, des consommateurs, des groupes de pression, des gouvernements, des concurrents, du public et de la société.

© Delagrave, 2018.

En tant qu'entrepreneur, 3 de mes qualités sont de ...

OSER, PRENDRE DES RISQUES, ETRE
CRÉATIF, INNOVATEUR, VISIONNAIRE,
PERSÉVÉRANT, CURIEUX, ...

Pour créer mon entreprise et trouver les financements
nécessaires (par ex. auprès des banques), je présente mon
projet sous forme de ...

BUSINESS PLAN

Je gère au quotidien plusieurs équipes pour assurer la
production de mon entreprise, je suis un ...

MANAGER

En tant que manager, mes fonctions principales sont de ...

PILOTER , ORGANISER, ANIMER,
DECIDER

Mon entreprise se situe dans un quartier résidentiel. Les
habitants à proximité peuvent être considérés comme des
parties prenantes de mon environnement

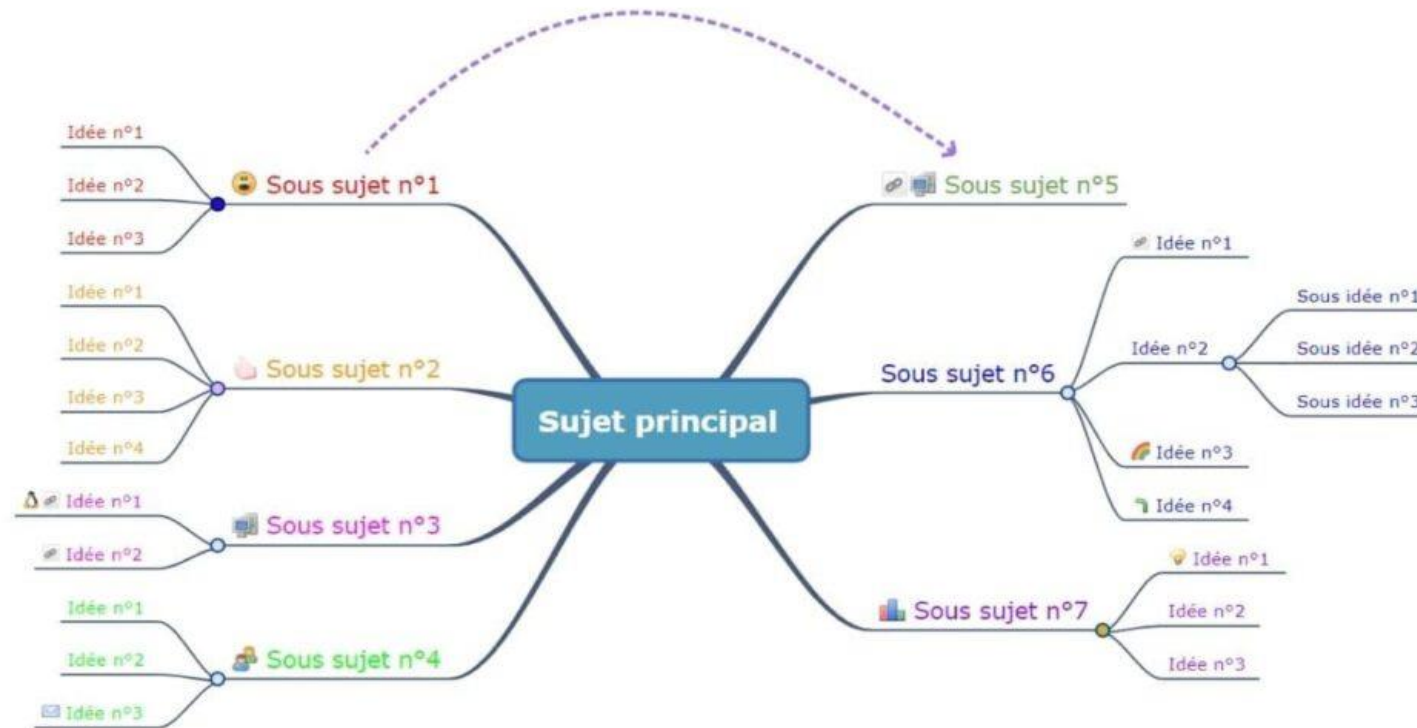
OUI

Je n'ai pas de lien contractuel avec l'entreprise mais suis
directement ou indirectement concerné par son activité et peut
l'influencer dans une certaine mesure, je suis ...

UNE PARTIE PRENANTE SECONDAIRE

Méthodologie, outils

Mindmapping



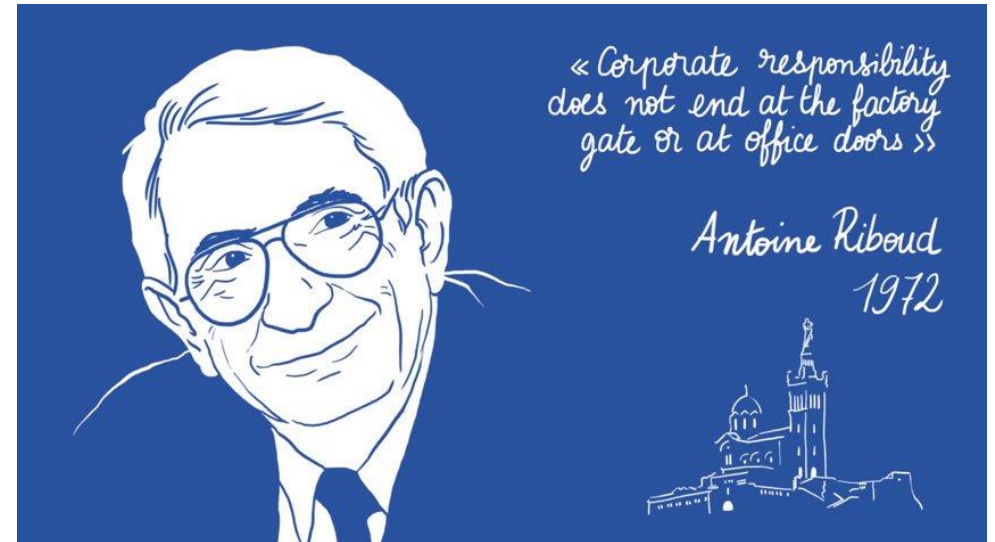
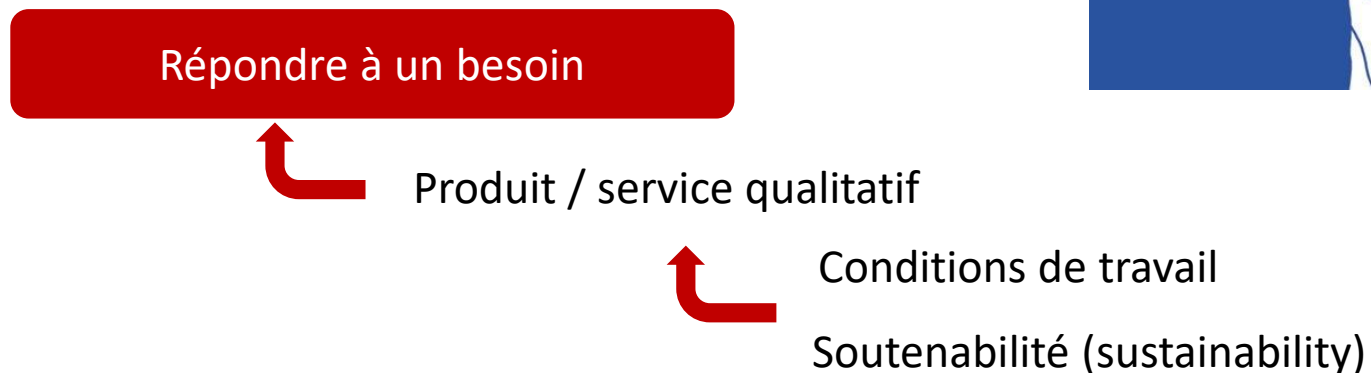
Les finalités de l'entreprise

- **Prédominance de la finalité économique des entreprises** (système capitaliste, libéral)
 - objectif de bénéfices, rentabilité, capitalisation boursière... €€€€€ \$\$\$\$\$
 - responsabilité économique

- **Pour autant...**

« La responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil des usines ou des bureaux »
Antoine RIBOUD, 1972

- **Finalité première (Peter Drucker) :**



Les finalités de l'entreprise

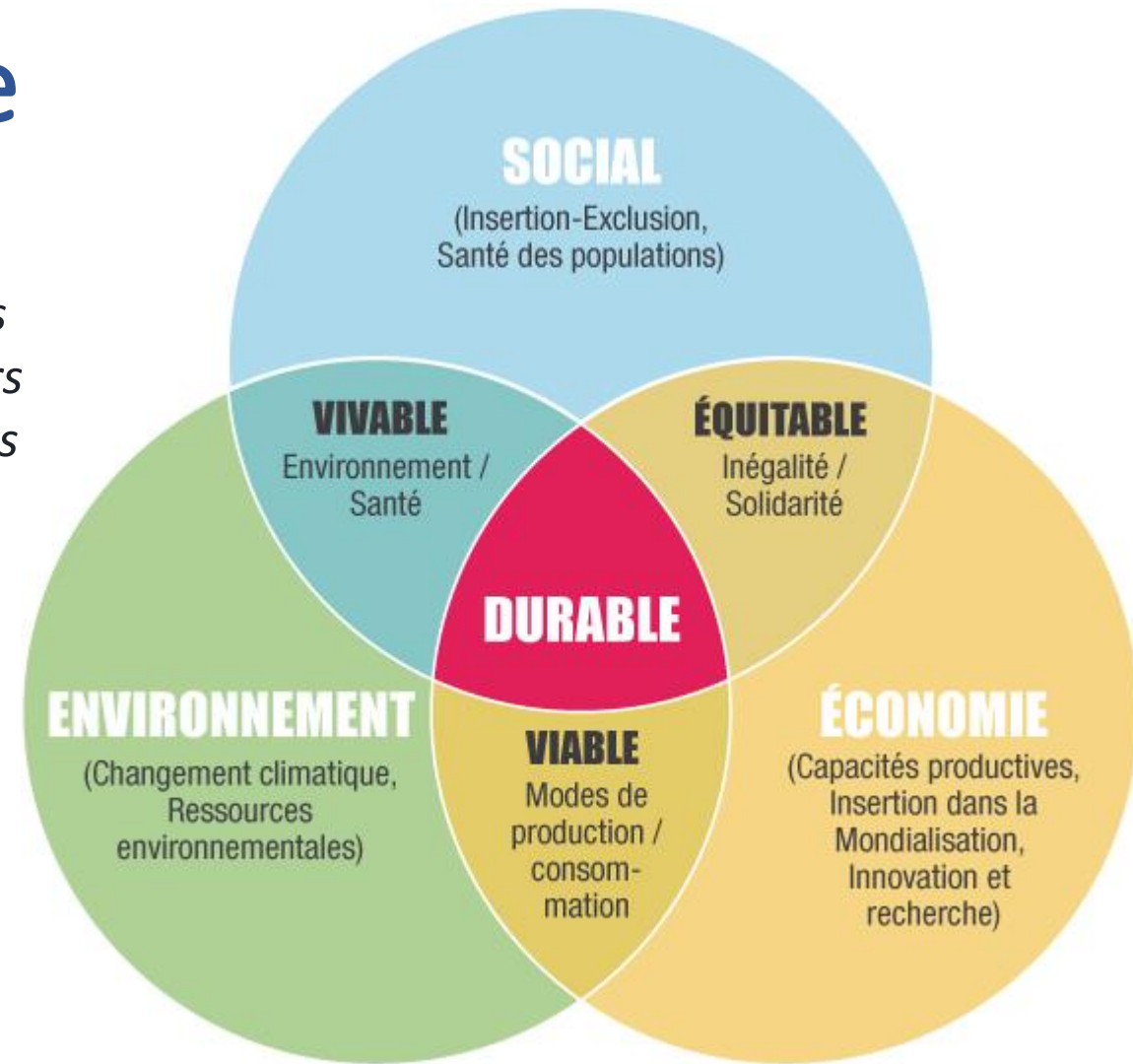
Responsabilité sociétale et environnementale (RSE)

Définition : « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes* » (1)

Norme [ISO 26000](https://www.iso.org/standard/68001.html), 7 questions centrales :

1. la gouvernance de l'organisation
2. les droits de l'homme
3. les relations et conditions de travail
4. l'environnement
5. la loyauté des pratiques
6. les questions relatives aux consommateurs
7. les communautés et le développement local.

- **RSE : complémentarité** des 3 finalités
- **Importance variable** de chaque finalité : par ex. selon le statut juridique, le secteur d'activité, la vision à CT / MT / LT, ...



(1) <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse>

Extrait du manuel DELAGRAVE (page 19)

RESSOURCE 3 La démarche RSE (responsabilité sociale de l'entreprise)

La Commission européenne a [...] défini la responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme « un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ».

La responsabilité sociale des entreprises concerne les actions de celles-ci qui vont au-delà des obligations juridiques qui leur incombent à l'égard de la société et de l'environnement. [...]

Une telle démarche peut leur [les entreprises] être profitable sur le plan de la gestion des risques, de la réduction des coûts, de l'accès au capital, des relations avec la clientèle, de la gestion des ressources humaines et de la capacité d'innovation.

La RSE leur imposant de s'engager auprès de parties prenantes internes et externes, [...] les entreprises peuvent construire une relation de confiance à long terme vis-à-vis de leurs employés, des consommateurs et des citoyens, sur laquelle elles peuvent asseoir des modèles d'entreprise durables.

eur-lex.europa.eu



RESSOURCE 1 Les finalités de l'entreprise

Le rôle économique de l'entreprise consiste à assurer le développement et la survie de celle-ci. Elle produit des biens et services, et donc crée de la valeur. Son activité contribue à la croissance économique, et plus généralement à la création d'emplois. En plus de son rôle économique, l'entreprise a des responsabilités vis-à-vis de ses salariés et de l'ensemble de la société. L'entreprise a une responsabilité sociale, c'est-à-dire que son activité a des conséquences humaines et sociales. Elle doit veiller à la satisfaction des salariés. Les salariés attendent des entreprises une rémunération, mais également la sécurité de l'emploi, des conditions de travail convenables [...], un travail intéressant [...], le maintien de leur employabilité [...] par la

formation [...]. L'entreprise a également une responsabilité sociétale, c'est-à-dire envers la société en général et les pouvoirs publics. Par son activité, elle contribue à la création d'emplois et au développement de certaines régions. De plus, elle mène de la recherche, ce qui accroît la compétitivité de l'économie. Elle veille également au respect de l'environnement. Enfin, elle participe à la vie culturelle, sportive et associative, par le parrainage ou le mécénat. Les différents rôles de l'entreprise sont interdépendants. En remplissant un rôle économique, l'entreprise joue un rôle social et sociétal.

S. Josien, S. Landrieux-Kartochian,
Management des entreprises, Gualino, 2017.

Les finalités de l'entreprise

- **Evolution des attentes et de la responsabilisation des entreprises**

- Sortir de la seule logique du profit
- Considérer les responsabilités de l'entreprise dans / sur son environnement
- Recherche de sens, alignement avec les valeurs

- **Loi Pacte : la société à mission**

- « *Se doter d'une raison d'être intégrant la prise en compte des impacts sociaux, sociétaux et environnementaux [...] La finalité est de concilier la recherche de la performance économique avec la contribution à l'intérêt général* »
- Objet social étendu
- Accord des actionnaires, dirigeants, salariés

<https://www.economie.gouv.fr/entreprises/societe-mission>

- **Crise COVID**

- Conséquences « feu de paille » ou réel changement de paradigme ?

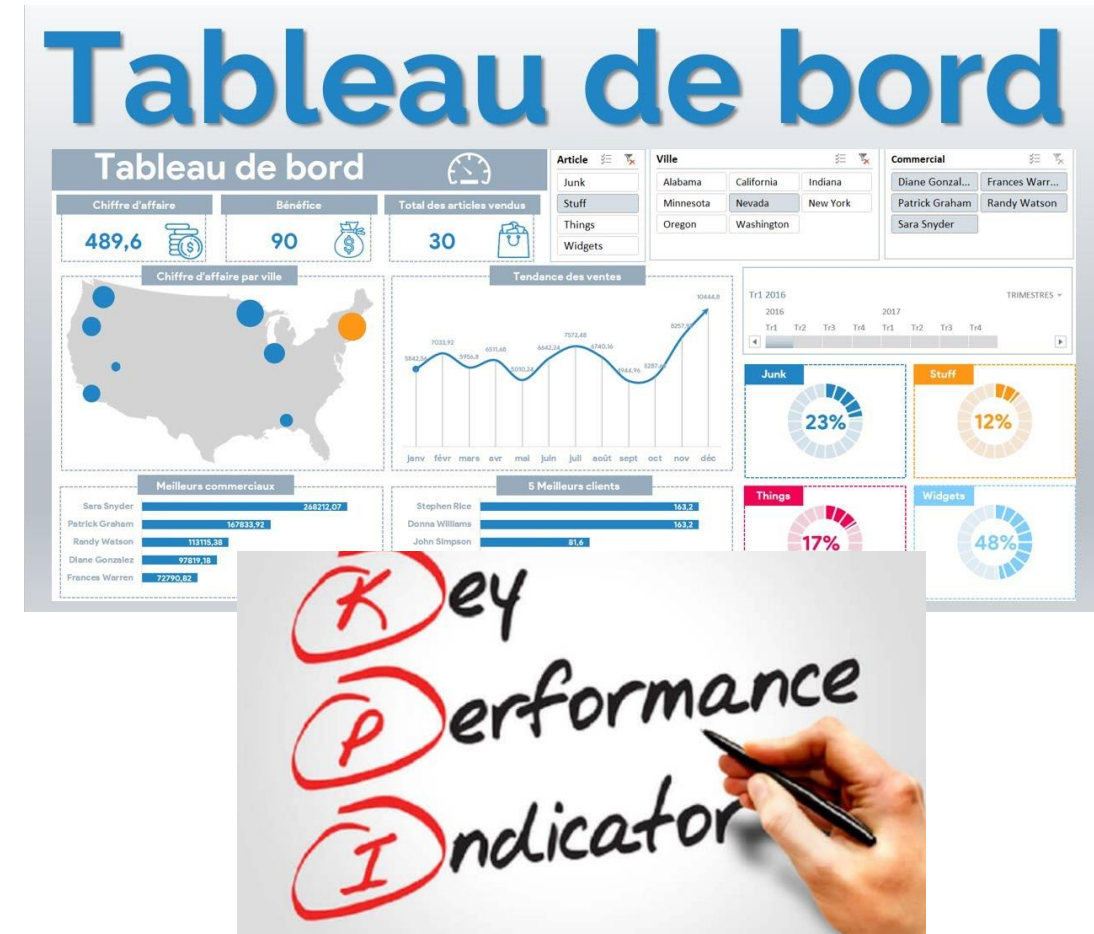
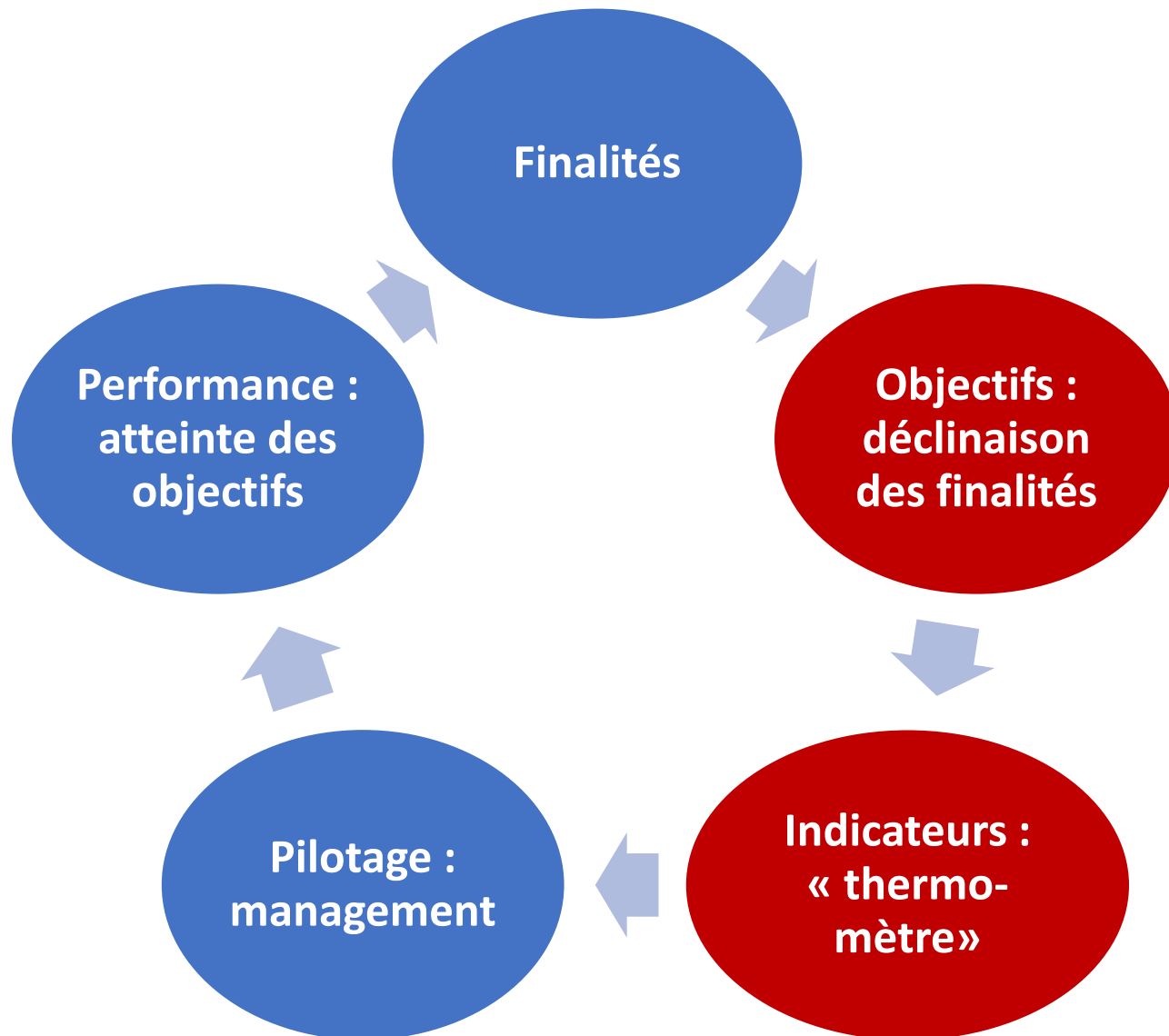


<https://taz.de/Ich-will-nicht-reich-werden/!5538204/>

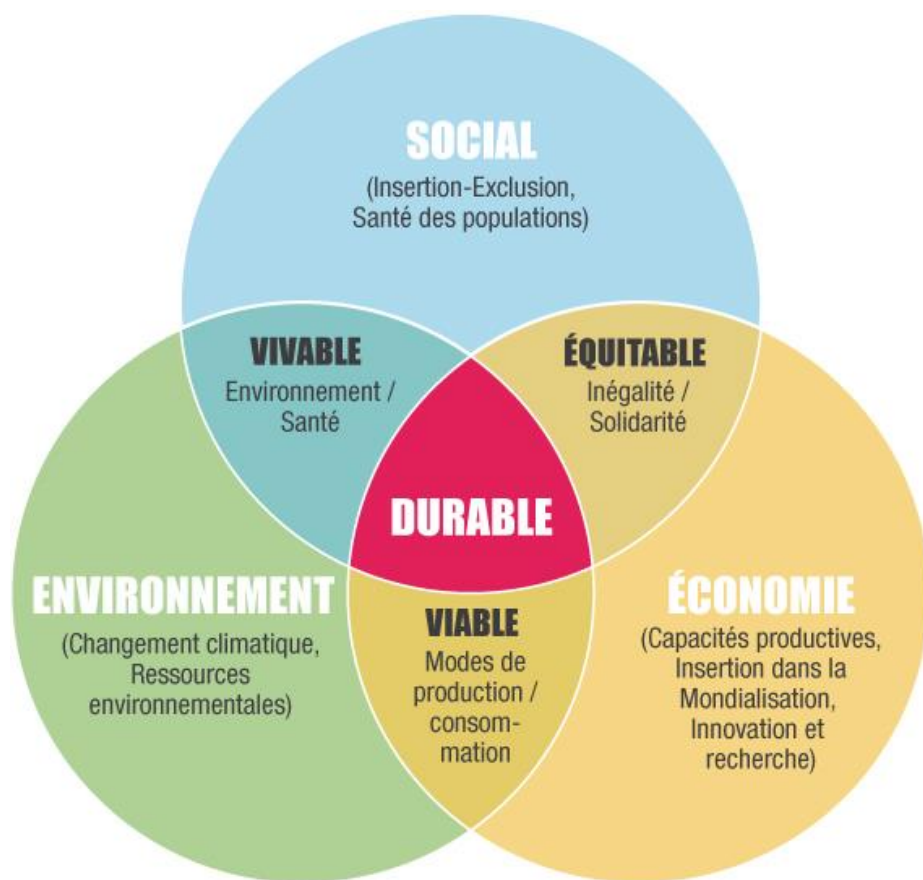
« *plus-value sociétale* »



La performance de l'entreprise



La performance de l'entreprise



■ Indicateurs de performance sociale (sociétale)

- Taux d'absentéisme
- % de CA consacré à la formation
- Accidentologie du travail
- Égalité hommes/femmes
- ...



■ Indicateurs de performance économique

- Chiffre d'affaires
- Résultat net
- Retour sur investissement (ROI)
- ...



■ Indicateurs de performance environnementale

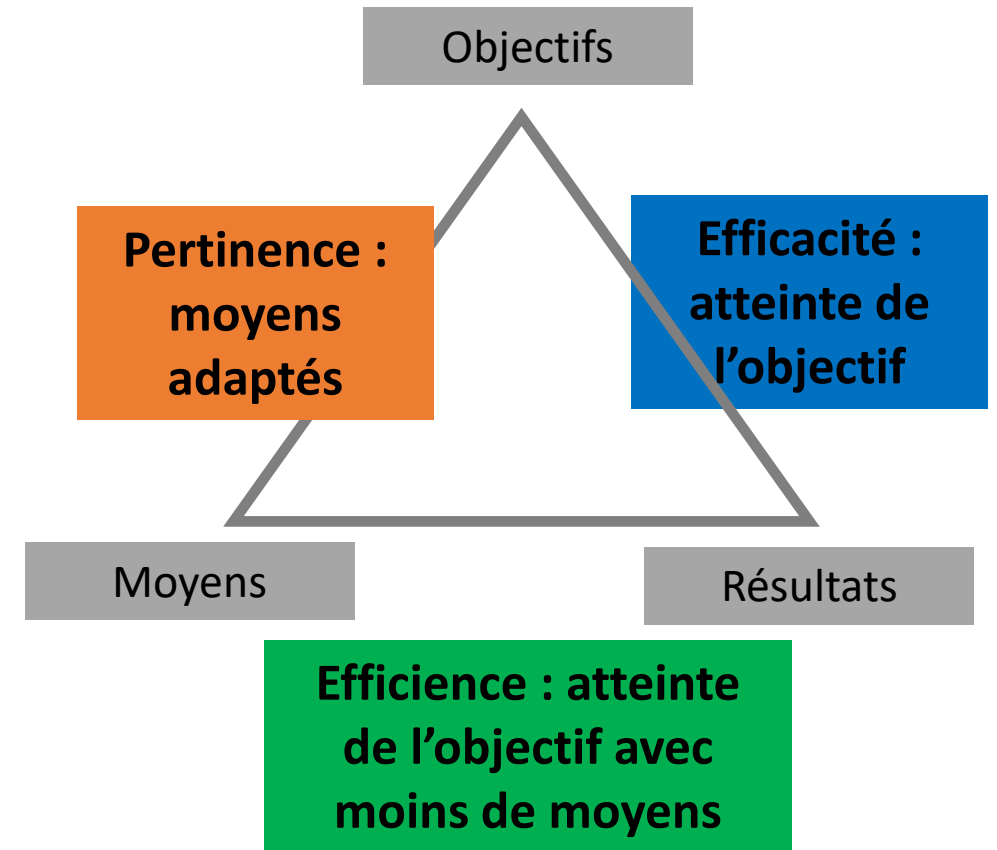
- Empreinte carbone
- Taux de recyclage
- Eco-conception des produits
- ...



La performance de l'entreprise

- Indicateurs économiques : systématiquement utilisés (cf. prédominance de la finalité économique)
- Analyse du tableau de bord : à l'instant T et en tendance (évolution des résultats)
- Choix des indicateurs et valeurs fixées (objectifs) : reflète le projet d'entreprise, ses orientations stratégiques, la portée des actions menées

<https://www.lepavillondesentrepreneurs.fr/exemples-indicateurs-de-performance-entreprise-kpi/>



Un exemple :



<https://www.danone.com/fr/about-danone/sustainable-value-creation/danone-entreprise-a-mission.html#Mission>

- Entreprise à mission
- Raison d'être
- Objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux
- Feuille de route
- Indicateurs financiers traditionnels + nouvel indicateur
- Parties prenantes

Extrait du manuel DELAGRAVE (page 21)

RESSOURCE 2 La mesure de la performance : efficacité et efficience

L'**efficacité** correspond au niveau de réalisation des objectifs de l'entreprise. Elle est évaluée en comparant le résultat obtenu avec l'objectif visé indépendamment des ressources utilisées ou des coûts engagés. La comparaison du résultat atteint avec les moyens utilisés pour l'obtenir, mesure l'**efficience**. [...] Par exemple, un manager est efficace s'il atteint ses objectifs. Toutefois, un autre manager sera plus efficient s'il parvient aux mêmes résultats, mais plus rapidement et à un coût moindre.

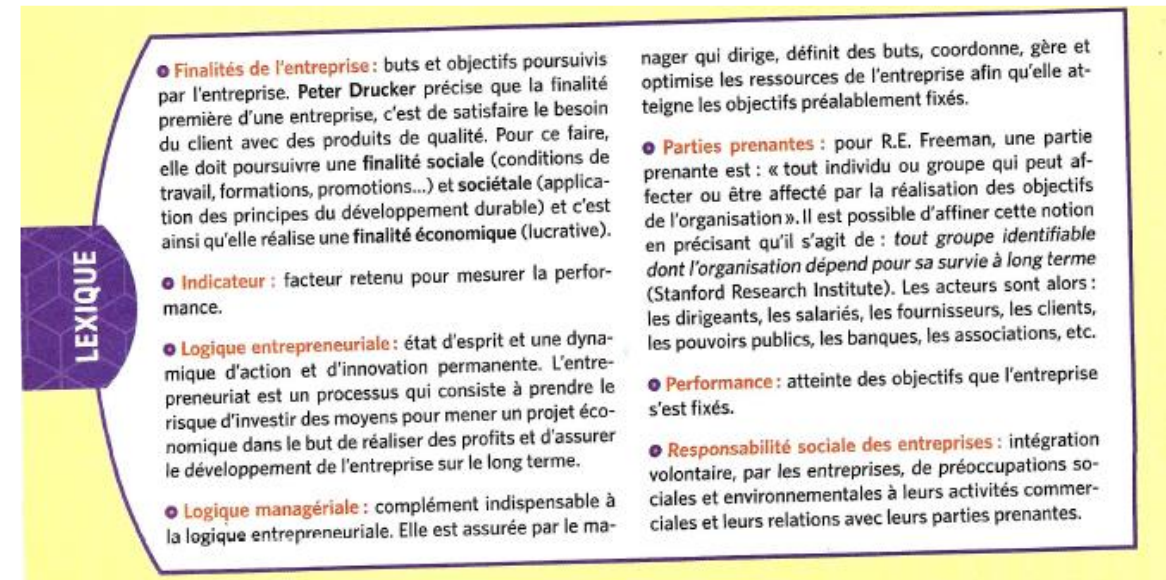
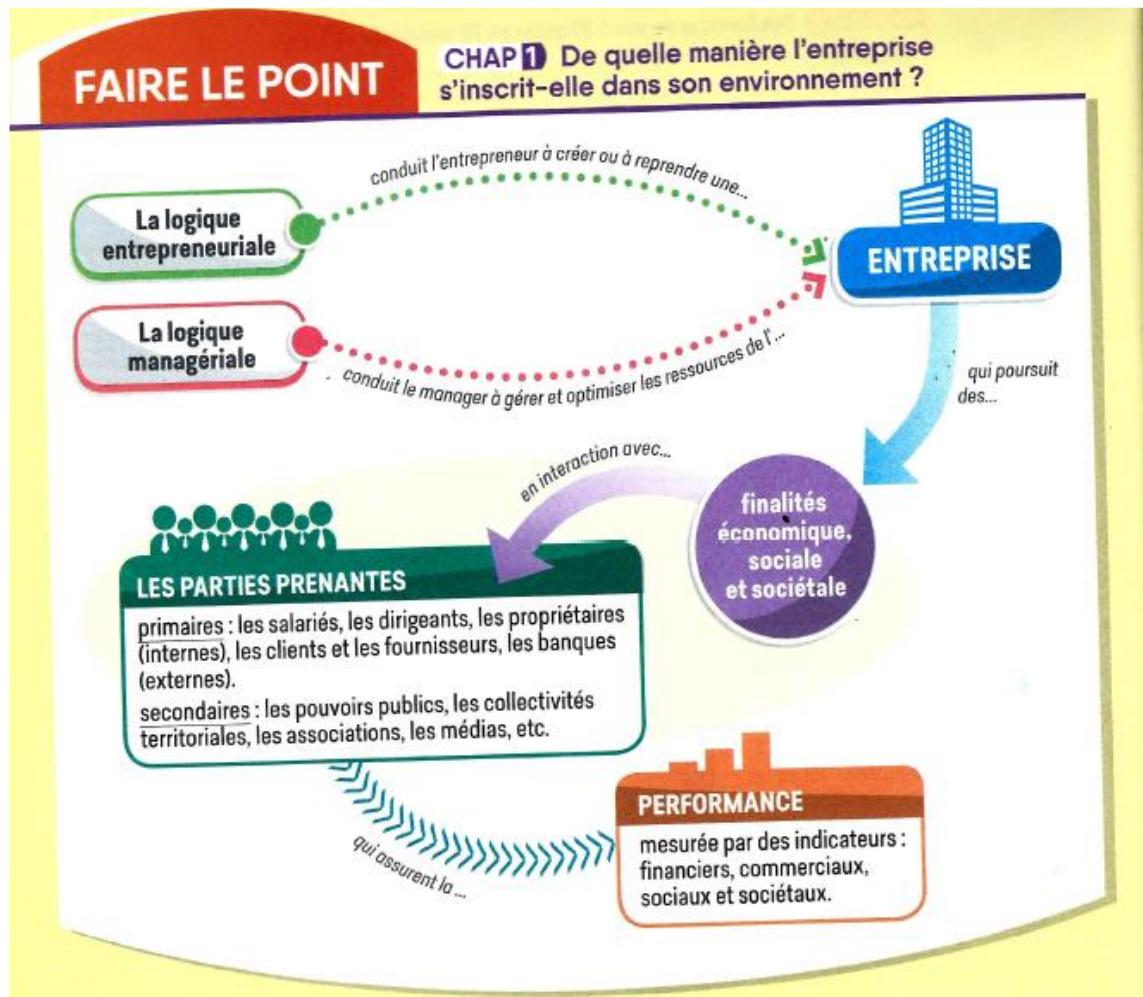
S. Josien, S. Landrieux-Kartochian, *L'essentiel du Management des entreprises*, Gualino, 3^e éd. 2013.

RESSOURCE 3 Quelques indicateurs de mesure de la performance

Performance	Indicateurs	Utilité
Financière	Résultat net	Mesurer le solde : ensemble des produits – ensembles des charges. Résultat net positif : l'entreprise a réalisé des bénéfices. Résultat net négatif : l'entreprise a réalisé des pertes.
	Rentabilité (taux de rentabilité financière)	Mesurer la rentabilité des capitaux propres. Capacité d'une entreprise à générer un résultat suffisant pour rémunérer ses associés (actionnaires).
	Taux d'endettement net	Déterminer le poids de l'endettement d'une entreprise par rapport à ses capitaux propres. Il indique : – les sources de financement d'une entreprise : sources extérieures (emprunts) et/ou sources intérieures (associés) ; – le niveau de solvabilité d'une entreprise et son risque de défaillance.
	Chiffre d'affaires (CA) (quantitatif)	Mesurer le niveau d'activité de l'entreprise.
Commerciale	Part de marché (PDM) (quantitatif)	Déterminer le poids de l'entreprise sur son marché et la situer par rapport à ses concurrents. CA de l'entreprise / CA du secteur.
Sociale	Bilan social : taux d'absentéisme, nombre d'accidents du travail, taux de promotion interne...	Évaluer le climat social et les conditions de travail, sources de motivation ou de démotivation des salariés.
Sociétale	Empreinte écologique	Mesurer l'impact des activités humaines sur l'environnement. Évaluer la consommation humaine des ressources naturelles et la capacité de ces ressources à se régénérer.
	Autres indicateurs : les taux d'émission de CO ₂ (émission de dioxyde de carbone), taux de déchets recyclés...	

© Delagrave, 2018.

Extrait du manuel DELAGRAVE (page 24) : Schéma de synthèse du chapitre 1



Le succès vs l'échec ?



En 2019, 61 % des entreprises classiques créées cinq ans plus tôt sont toujours actives (1)

H. Seydoux

<https://www.youtube.com/watch?v=CiOwdviofuo>

Parmi les entreprises créées au premier semestre 2014 en France, hors régime de l'auto-entrepreneur, 61 % sont encore actives cinq ans après leur création. Cette proportion est stable par rapport à la génération 2010. Quatre profils se distinguent parmi les entreprises encore actives cinq ans après leur création : les entreprises en difficulté (21 %), les professions libérales économiquement stables (10 %), les entreprises satisfaites de leur niveau d'activité (34 %), et les sociétés investisseuses et innovantes (35 %).

**L'échec est-il définitif ? L'échec est-il inévitable ?
L'échec est-il une chance ? Faut-il échouer pour
réussir ? L'échec a-t-il une utilité ?
Que signifie échouer et réussir ?**

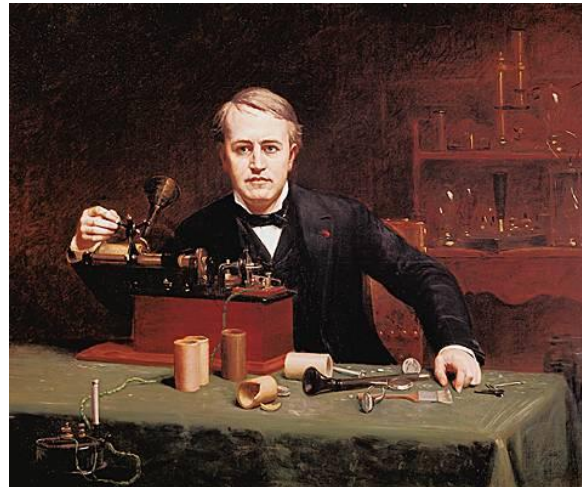


(1) <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5353768?sommaire=2384906>

Le succès vs l'échec ?

« Je n'ai pas échoué.
J'ai simplement *trouvé*
10000 façons de ne
pas y arriver »

Thomas Edison



Les vertus de l'échec. Charles Pépin

Allary Editions. 2016



« Il faut avoir la *capacité*
d'être *à l'aise* avec l'échec »

Roger Federer ⁽¹⁾

[\(1\)https://www.tennisworldfr.com/tennis/news/Roger_Federer/9254/](https://www.tennisworldfr.com/tennis/news/Roger_Federer/9254/)