

Environnement économique de l'entreprise

Finalité de l'activité économique :

Création de richesses par optimisation des moyens

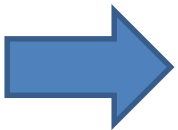
>>>Produire des biens rares

Pour une valeur ($>$ coût) ?

- valeur d'échange (mesurée par le prix)
- valeur au coût de production (mesurée par le travail accumulé)

>>>Dégager un surplus

SI Production $>$ Consommation



L'Economie étudie la production, l'échange et la consommation

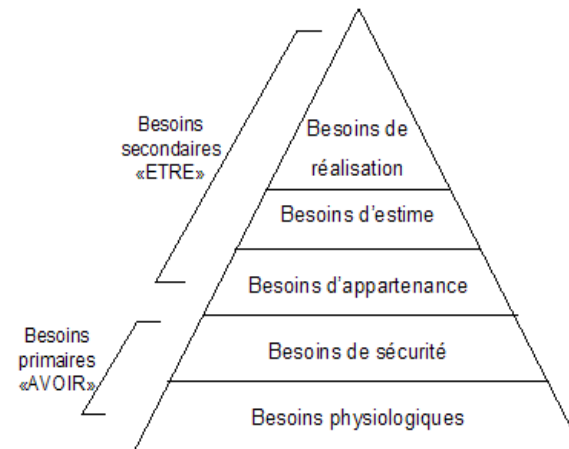
La définition des besoins

**besoins
définis et illimités**

ressources limitées

- biens libres
ressources naturelles
- biens économiques
travail + capital

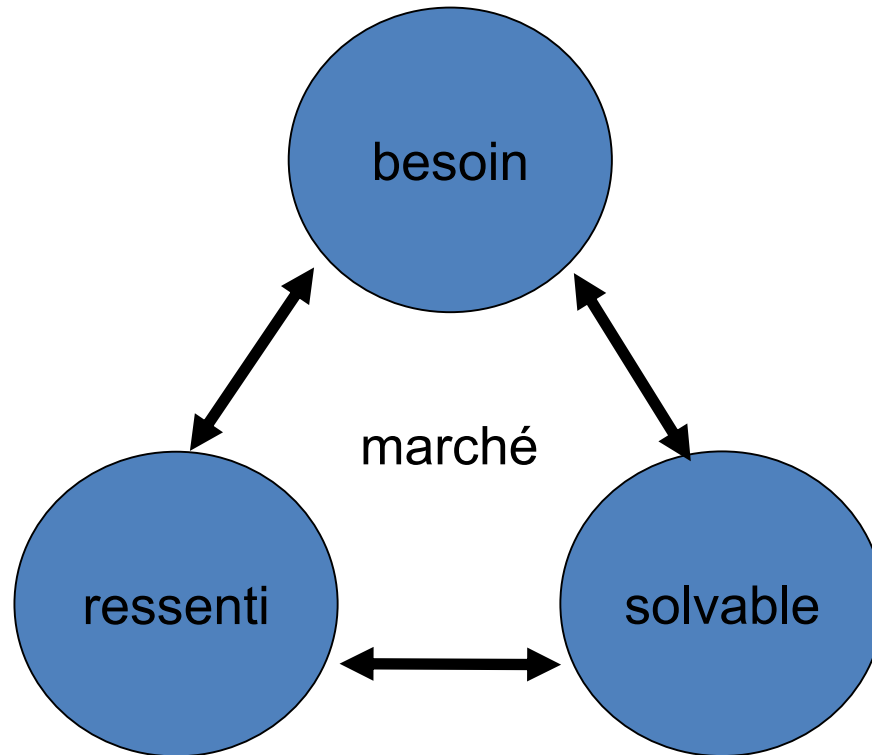
activité



LA PYRAMIDE DES BESOINS
SELON MASLOW

Le Marché

besoin $\xrightarrow{\text{culture}}$ bien



1. ENTREPRISE

- Organisation **publique** ou **privée** sous laquelle une personne physique ou un organisme exerce une **activité économique** en utilisant :
 - un personnel,
 - des locaux,
 - des équipements appropriés.
- L'**entreprise** est une notion économique et sociale qui peut être définie comme « une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». *Source : [INSEE](#).*
- Au plan juridique le contrat d'entreprise est dénommé par le Code civil "louage d'ouvrage ou d'industrie".

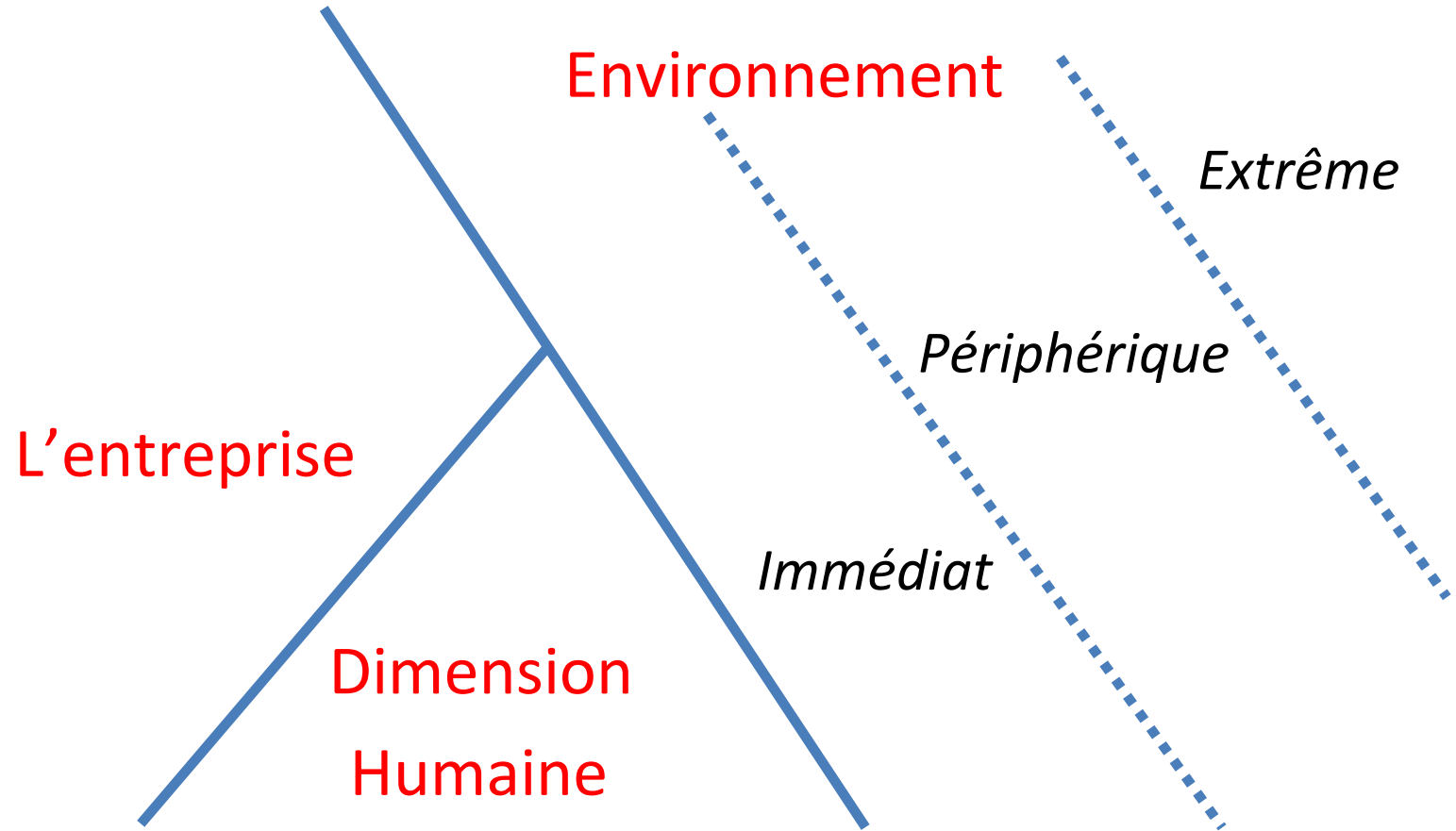
Il se distingue du contrat de travail en ce que l'entrepreneur qui a le statut de **commerçant**, agit d'une manière totalement indépendante.

Source : <http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/entreprise.php>

Présenter une entreprise

- Nom
 - Identité, Enseigne
- Date de création : historique
- Adresse
 - Domicile : siège social
 - Implantation des établissements et filiales
 - Représentation
- Gouvernance (Nationalité ?)
- Métier (NAF)
- Patrimoine significatif et avantage concurrentiel
- Effectifs
- Chiffres clefs (en valeur et en proportion sur 3 ans)

L'entreprise et son milieu



PESTEL : L'environnement spécifique de l'activité

Facteurs Politiques	Facteurs Économiques	Facteurs Socioculturels
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité du gouvernement, • Politique fiscale en vigueur, • Niveau de protection sociale, • Orientations données par les pouvoirs publics, • Groupes de pression... 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de croissance du PIB, • Pouvoir d'achat de la population, • Évolution des prix (inflation) ; • Taux d'intérêt, • Taux de chômage... 	<ul style="list-style-type: none"> • Critères démographiques : âge moyen, taux de natalité, etc... • Niveau d'éducation ; • Mobilité sociale et géographique, • Nouvelles pratiques sociales, culturelles...
Facteurs Technologiques	Facteurs Écologiques	Facteurs Légaux
<ul style="list-style-type: none"> • Évolution des dépenses en R & D des entreprises, • Nouveaux brevets déposés, • Dernières découvertes scientifiques ayant des applications technologiques, • Taux d'obsolescence des technologies actuelles... 	<ul style="list-style-type: none"> • Lois de protection de l'environnement, • Règles en faveur du développement durable, • Évolution de la consommation d'énergie, • Mesures pour le recyclage et le retraitement des déchets... 	<ul style="list-style-type: none"> • Droit du travail, • Régulation des échanges et du commerce, • Normes de sécurité...

https://www.youtube.com/watch?v=UPY79_f8Iuk

Politiques industrielles

➤ De 1945 à 1980

- Priorité à l'Indépendance nationale en défense et énergie
- Espace, aéronautique, télécommunications, électronique

➤ La R&D en 2000

- France 30,25 Md€ soit 12,5 % de celle des USA 242 Md€
 - Europe 169 Md€ Japon 91 Md€
- Soit 90 % de la R&D de OCDE

➤ Problématique en 2010

- France 43,3 Md€ et 393 000 chercheurs soit 2,25% du PIB
- Définir des priorités disciplines, radicale (fondamentale) ou incrémental (d'application)
- Organiser le PPP (partenariat public privé)

➤ Objectif européen : en 2020 >>>>> 3% du PIB en R&D

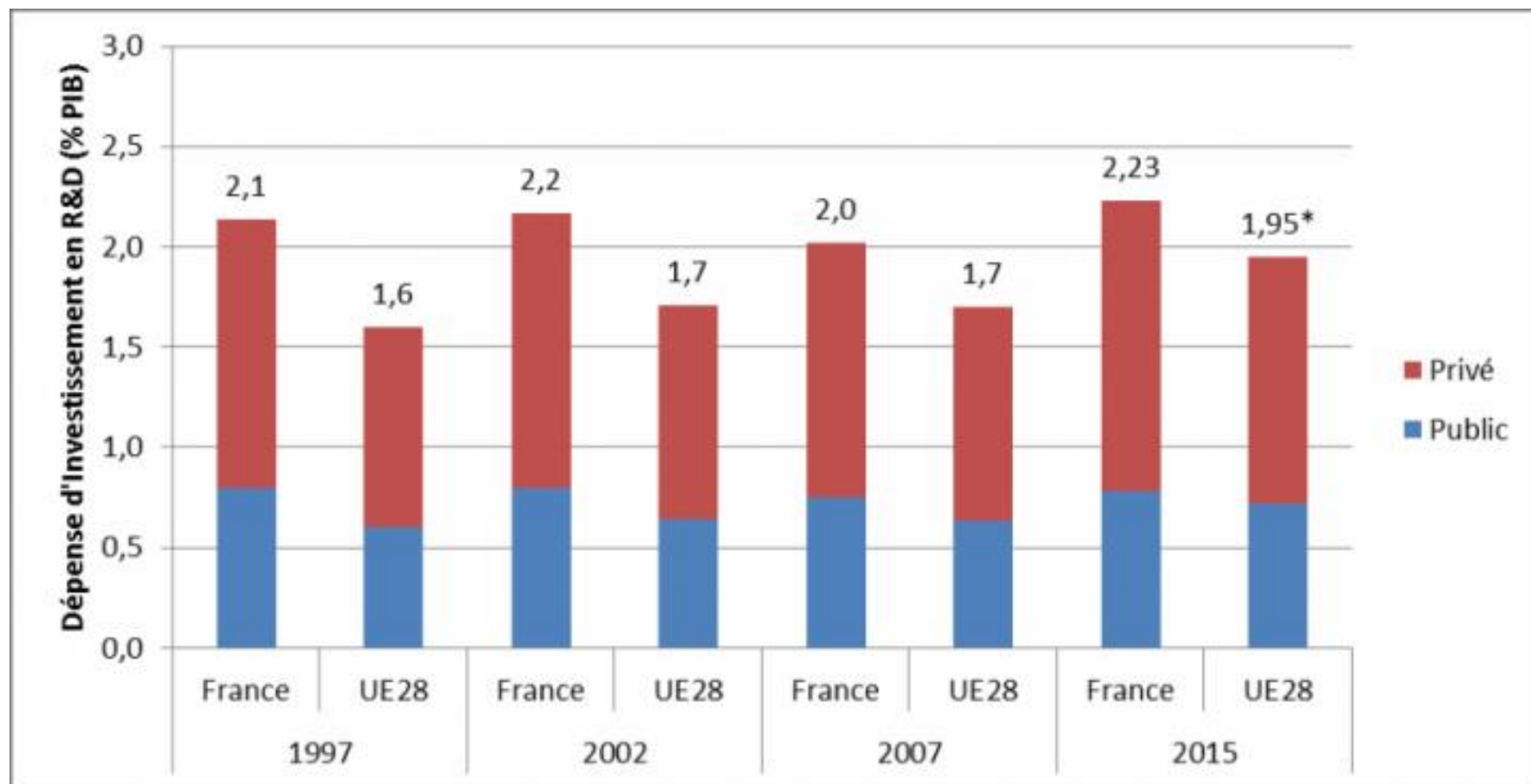
PIB 2016

France : 2 465 Md\$

Japon : 4 939 Md\$

USA : 18 570 Md\$

Évolution de la dépense en recherche et développement par les entreprises, l'administration publique et au total, en France et dans l'Union européenne (% du PIB)



61% des chercheurs R&D sont en entreprise

TABEAU 1 - Effectifs de recherche dans les entreprises et les administrations en 2014 (résultats semi-définitifs)

	Effectif des personnels de R&D		Effectif des chercheurs		Part des chercheurs dans l'effectif de R&D
	En équivalent temps plein (ETP)	Évolution 2013/2014	En équivalent temps plein (ETP)	Évolution 2013/2014	
Entreprises	248 041	- 0,8 %	161 769	0,2 %	65,2 %
Branches des industries manufacturières	170 646	- 1,1 %	103 718	- 0,2 %	60,8 %
Branches de services	67 602	- 0,6 %	52 483	0,3 %	77,6 %
Primaire, énergie, construction	9 793	4,3 %	5 568	7,5 %	56,9 %
Administrations	169 154	1,5 %	104 949	0,9 %	62,0 %
Établissements publics et services ministériels	81 783	- 0,7 %	46 226	- 0,7 %	56,5 %
dont : EPST (y compris le CNRS)	56 820	- 1,3 %	29 659	- 1,5 %	52,2 %
EPIC	23 291	- 0,4 %	15 708	0,6 %	67,4 %
Établissements d'enseignement supérieur et de recherche	80 069	3,3 %	55 168	2,0 %	68,9 %
dont : Universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche sous tutelle du MENESR	66 616	1,5 %	49 538	1,1 %	74,4 %
Institutions sans but lucratif	7 302	6,9 %	3 554	5,7 %	48,7 %
Total	417 195	0,5 %	266 717	0,5 %	63,9 %

Remarque : en raison des arrondis, le total peut différer de la somme des éléments qui le composent.

Champ : ensemble des entreprises et des administrations localisées en France

Source : MENESR-DGESIP/DGRI-SIES Recherche

Clusters / Pôles de compétitivité

Le "**cluster**" est donc un regroupement d'entreprises et d'institutions faisant partie d'un **même secteur** d'activité (même domaine de compétences) et qui sont **ancrées dans un territoire** ou localisées géographiquement. Ce regroupement permet aux acteurs d'un cluster de **bénéficier d'avantages compétitifs grâce notamment aux "externalités"** qu'elles suscitent (définition de la DATAR).

Un **pôle de compétitivité** est une combinaison, sur un **espace géographique** donné, d'**entreprises**, de **centres de formation** et d'unités de **recherche publiques ou privées** engagés dans une synergie autour de **projets communs au caractère innovant**.

Ce partenariat s'organise autour d'un marché et d'un domaine technologique et scientifique qui lui est attaché, et doit **rechercher une masse critique** pour atteindre une compétitivité et une visibilité internationale" (définition de la Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité du territoire DATAR)

<http://www.rhonealpes.fr/407-clusters-et-poles-de-competitivite-developpement-en-reseau.htm>

71 pôles de compétitivité sur tout le territoire en 2004

➤ Un exemple en Rhône-Alpes : <http://www.lyonbiopole.org/>

Carte des 67 Pôles de compétitivité Français en 2018



« French Tech » 2013

start-up dont le développement est essentiel pour l'avenir de l'industrie française.

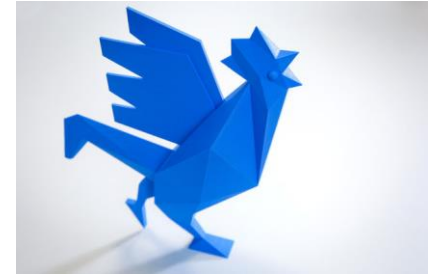
- structurer l'écosystème français sous la forme d'un réseau rassemblant Paris et 13 autres écosystèmes
- réseaux d'entrepreneurs français structurés dans 12 villes du monde entier



<http://www.gouvernement.fr/action/la-french-tech-une-ambition-collective-pour-les-start-up-francaises>

« French-Fab » 2017

prendre le virage de l'industrie du futur



- La « French-Fab » unir sous une même bannière l'industrie française.
- Nombre de salariés stabilisé à 3,14 millions en 2017, l'investissement reprend dans les entreprises.
- En 2015, le secteur industriel pesait 12,6% du PIB
- Le secteur est encore très morcelé, avec beaucoup de très petites entreprises.
- <http://www.bpifrance.fr/A-la-une/Dossiers/La-French-Fab>

La croissance économique

accroissement durable de dimension, accompagné de changement de structure et conduisant à des progrès économiques

 Capital +  Travail + ?

➤ Indicateurs

- PIB en volume
- Productivité
- IDH (santé, éducation, revenu moyen corrigé)

➤ Nouvelle répartition des activités

- Par secteur
- Géographique

➤ Économies d'échelle et Effet d'expérience

Le progrès technique

2 LA RÉPARTITION DE LA RICHESSE

21 Le revenu

22 L'épargne

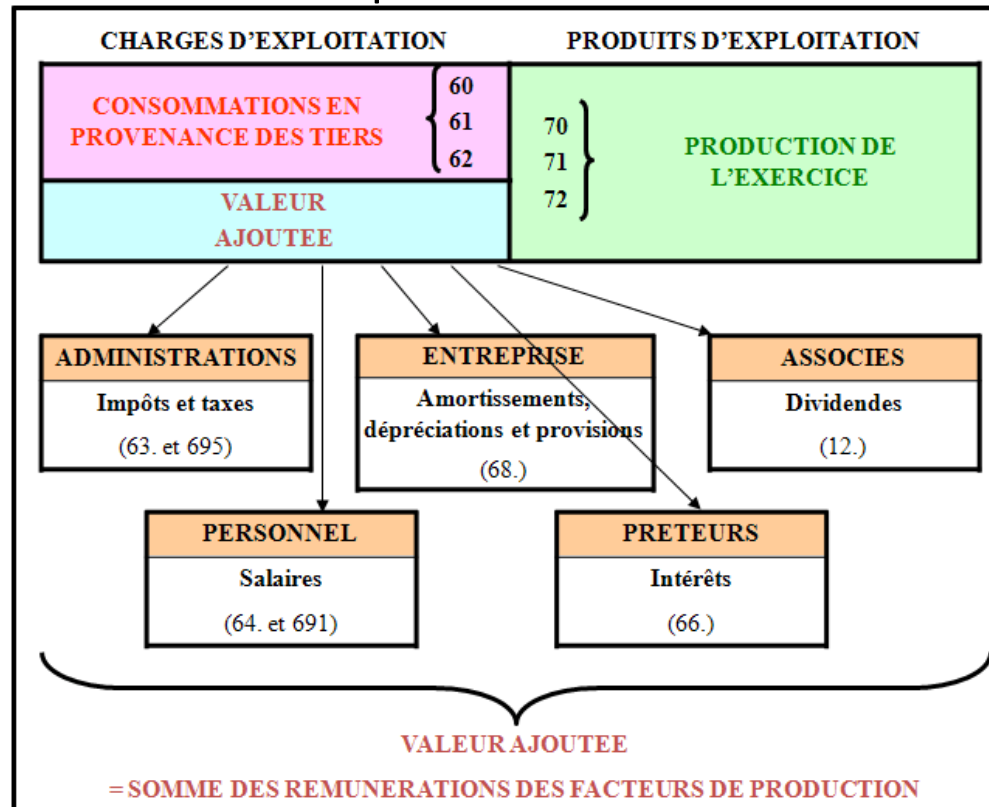
23 La consommation

24 L'investissement

La valeur ajoutée

- Valeur de la production – valeur des consommations intermédiaires
- Somme des VA = PIB

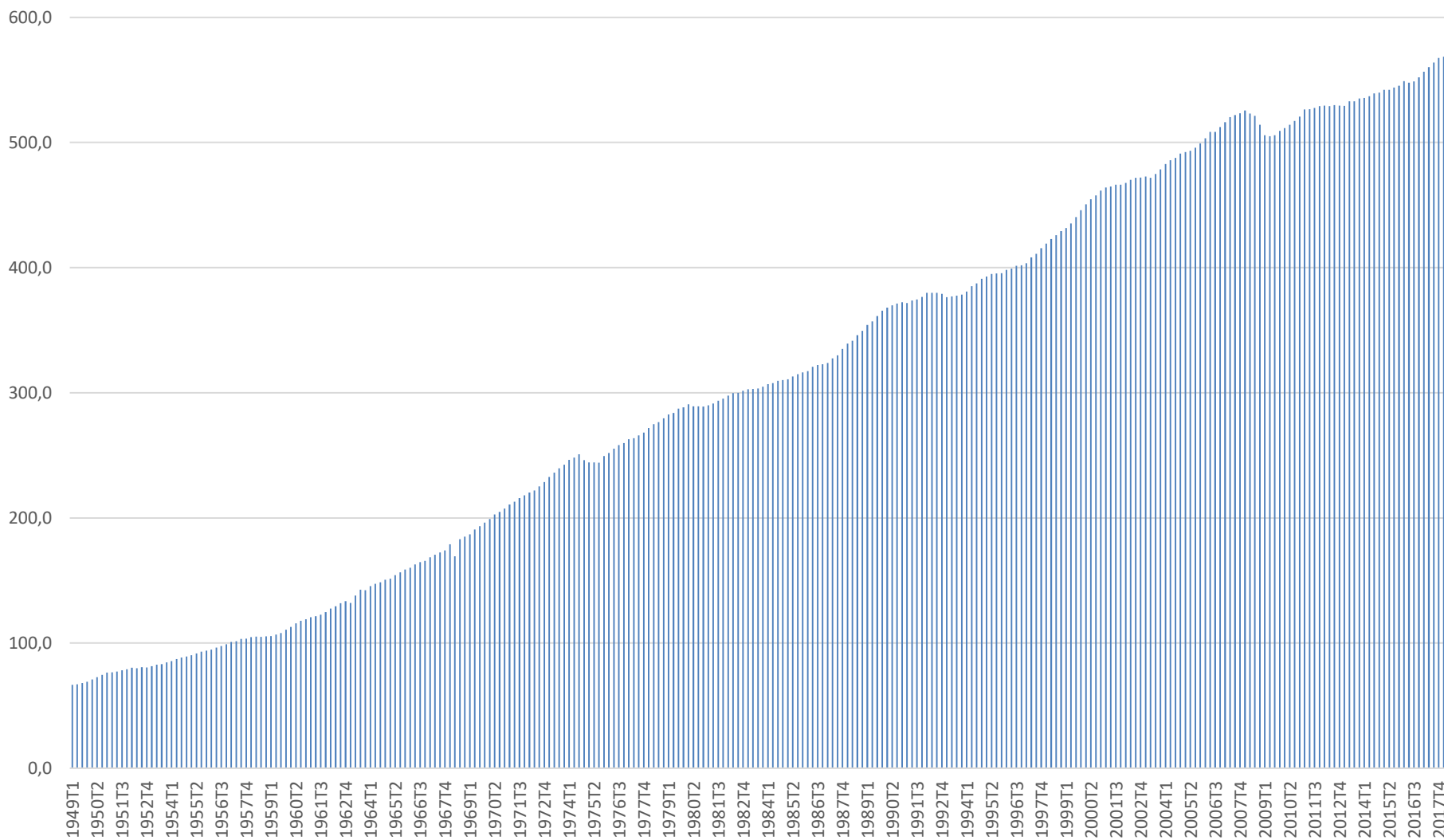
Compte de résultat



PIB France de 1949 à 2017

En milliard d'euros par trimestre en volume base 2014

(source INSEE 2018 [..\Documents à commenter\t_pib_vol_INSEE2018.xlsx](#))

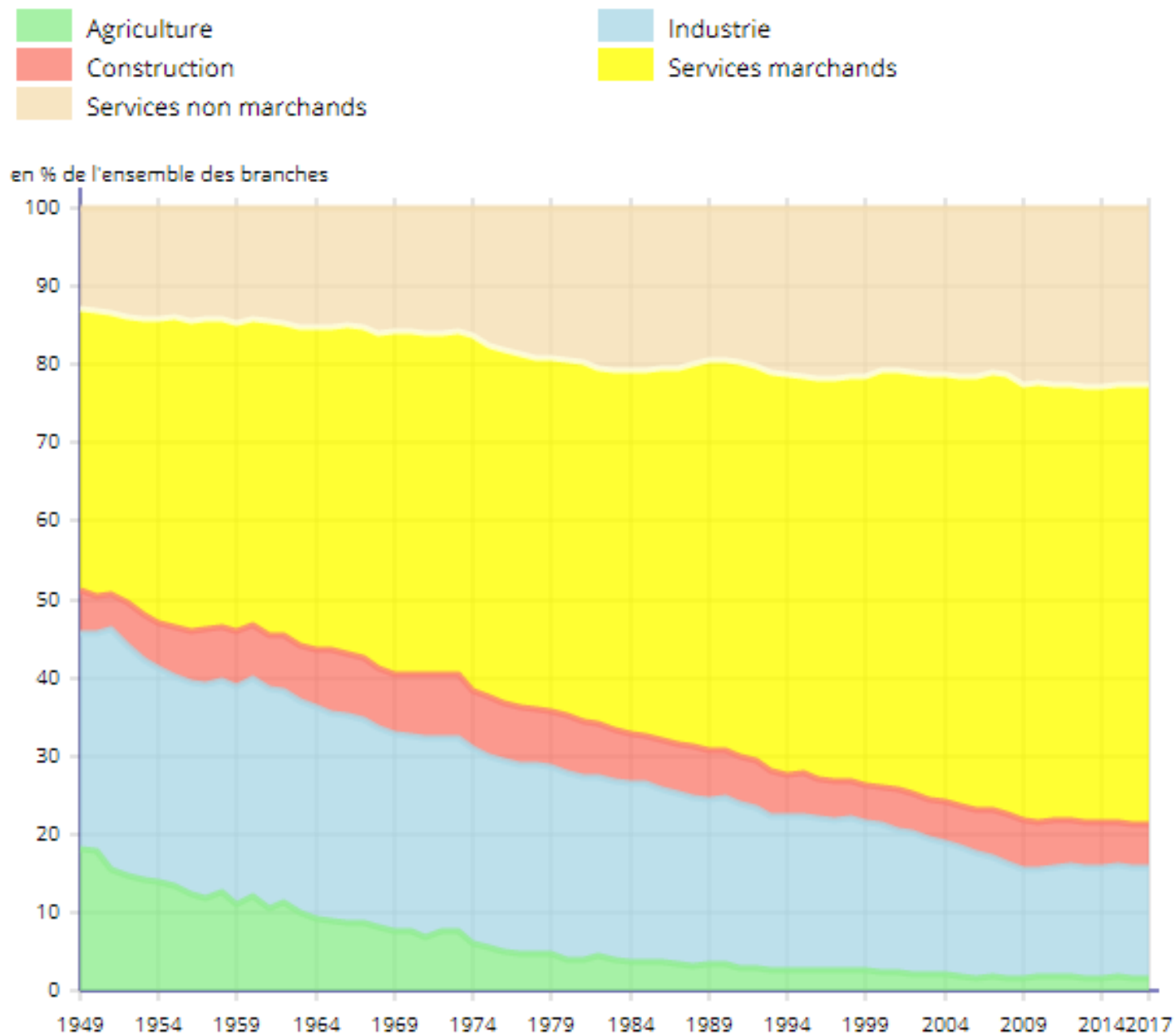


France

Evolution de la Valeur ajoutée par branche de 1949 à 2017

- 22,5%
- 56,3%
- 5,5%
- 14%
- 1,7%

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2830197>



Champ : France.

Source : Insee, comptes nationaux - base 2014.

21 Le revenu

- richesse qui peut faire l'objet d'une consommation sans appauvrissement
- Résultat de l'activité économique

Soit 2 origines :

- La propriété : revenus mobiliers, fonciers, royalties...
- Le travail : salaires, traitements, honoraires, cachets...

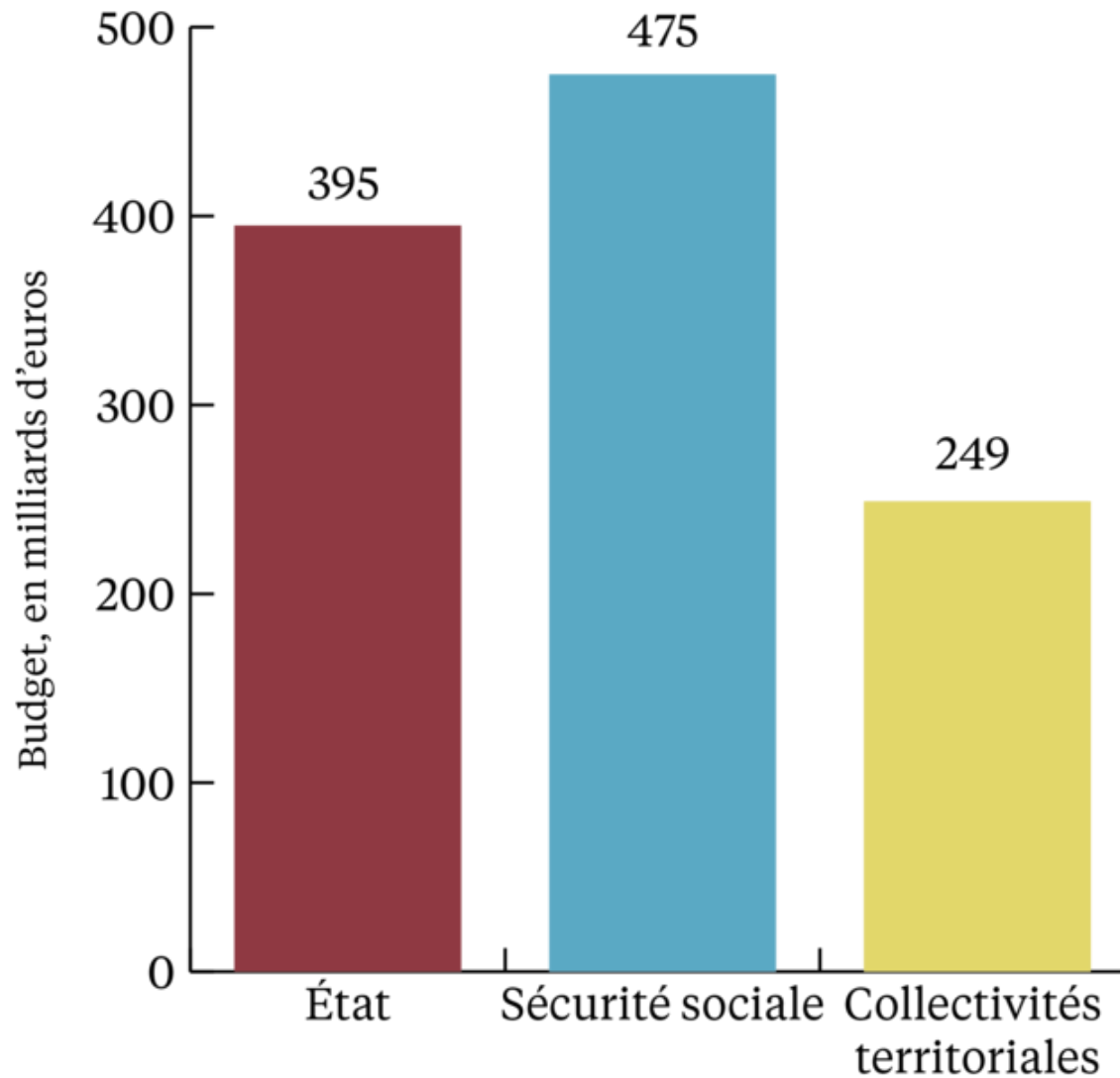
Les revenus de transferts sont des réattributions de revenus du travail et du capital via la fiscalité

Que fait l'Etat de notre argent ? à quoi servent les prélèvements obligatoires ?

A remplir trois grandes fonctions, selon l'économiste Richard Musgrave.

1. assurer la production des biens publics nécessaires au développement et à la cohésion sociale du pays (éducation, recherche, sécurité intérieure et extérieure, santé, protection de l'environnement, infrastructures, etc.
2. redistribuer du revenu afin de corriger les inégalités (prestations sociales) ou d'assurer contre un risque social (retraites, assurance maladie, indemnisation du chômage).
3. à agir sur l'activité économique, en la relançant en situation de récession ou en la freinant pour éviter la surchauffe.

Répartition des dépenses publiques en France en 2015



Soit environ 56% du PIB 2015

Crédit : Baptiste Decharme / La Croix

Sources : economie.gouv.fr / securite-sociale.fr / collectivites-locales.gouv.fr

La répartition du revenu

- Comment en définir le niveau ?
 - > comptabilité générale
- Pour qui ; le capital, le travail, la collectivité ?
 - > législation, décision d'assemblée
- Pour quel usage ?
 - > consommation
 - > épargne

22 L'épargne

➤ part du revenu qui n'est pas consacrée à la consommation, au paiement des intérêts ou à celui des impôts.

- Le « bas de laine » : épargne inactive > thésaurisation
- Le placement pour un rendement financier
- L'investissement, selon objectif et profitabilité

La monnaie

➤ Fonctions de la monnaie

- Mesure (unité de compte)
- Conservation dans le temps
- Transport, intermédiaire dans l'échange

23 La consommation

- désigne tout achat de bien ou de service dont l'utilisation ne fait pas l'objet d'un amortissement

Consommer, c'est détruire...

24 L'investissement

- toute dépense ou acquisition dont la finalité consiste à augmenter ou améliorer de façon durable la capacité ou l'efficacité de production
 - d'une entreprise (investissement productif)
 - d'une administration (investissement collectif)
- pour un usage à plus d'un an, amortissable (valeur > 500€)

Différents types d'investissement

➤ Matériel

- Bâtiments, machine, stocks...haut de bilan
- Immobilier et grands travaux

➤ Immatériel

- R&D, formation, publicité.. Pb d'évaluation économique

3 L'ORGANISATION DES ÉCHANGES

31 Le circuit économique

32 La formation des prix

31 Le circuit économique

- représentation simplifiée d'une économie nationale
- les relations entre les agents économiques sont de deux natures : réelles et monétaires.

Nous représenterons les flux réels par



Nous représenterons les flux monétaires par



➤ agent économique :

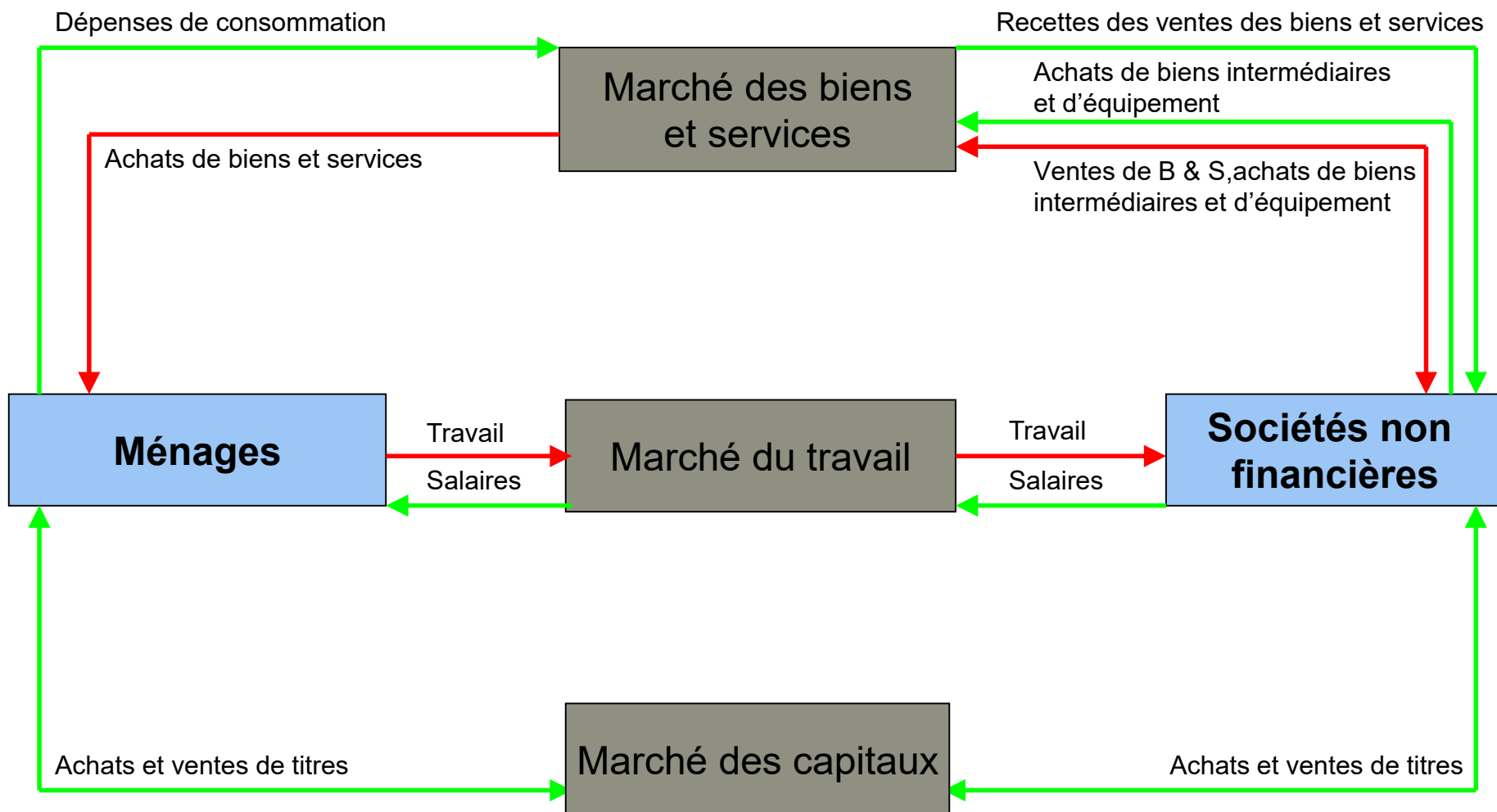
ensemble d'acteurs sociaux exerçant une même fonction économique

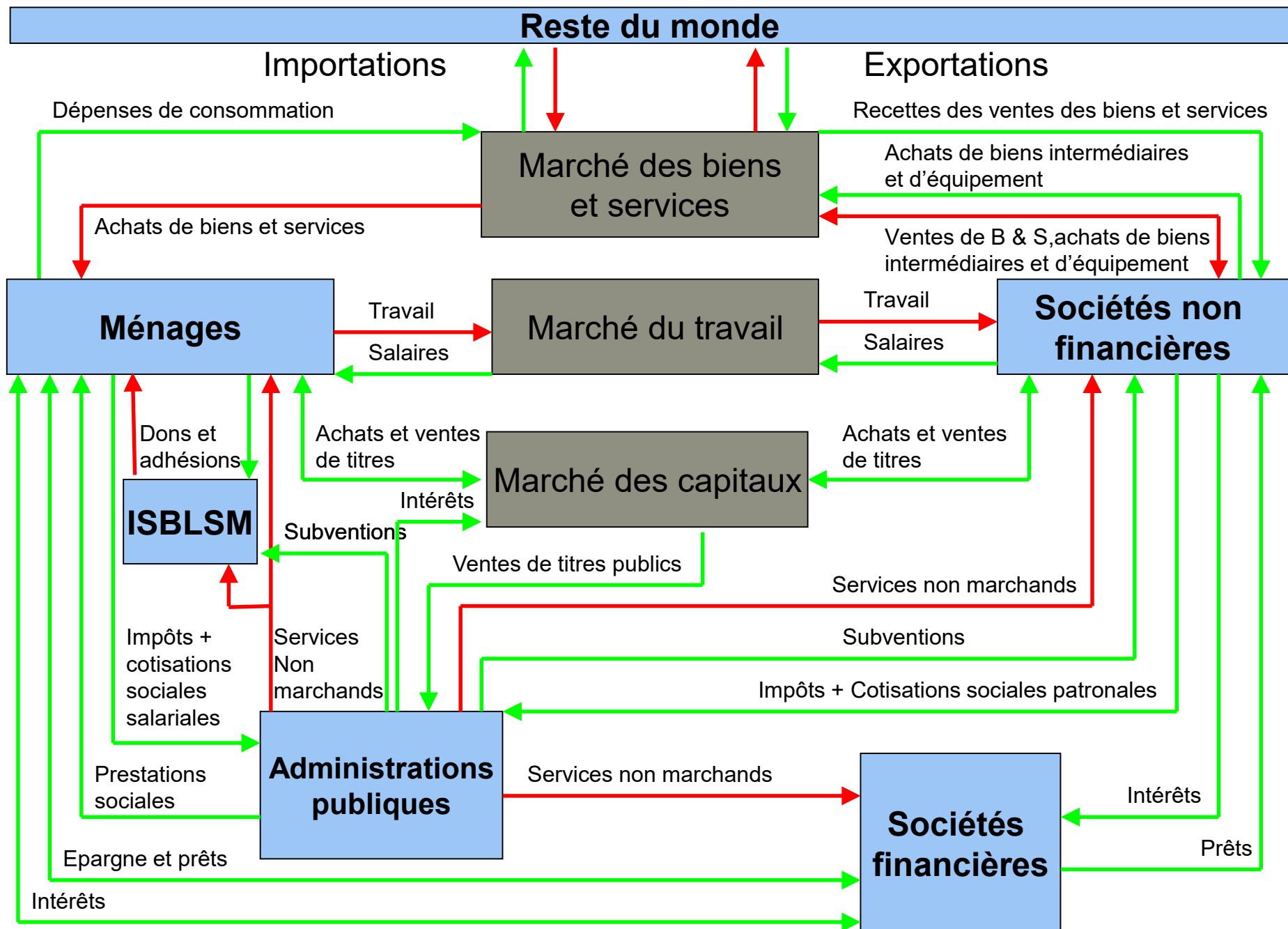
➤ 6 agents :

- Ménages
- Sociétés non financières
- Sociétés financières
- Administrations publiques
- ISBLSM (institution sans but lucratif au service des ménages)
- Reste du monde

➤ 3 marchés :

- Biens & services
- Capitaux
- Travail





32 La formation des prix

- Prix : taux d'échange des biens et des services sur un marché

- Fonctions du système des prix :
 - Information (rareté)
 - Incitation (selon variation)
 - Equilibre
 - ✓ par marché
 - ✓ général de l'économie

Concurrence libre et parfaite :

- Homogénéité du produit
- Atomicité de l'offre et de la demande
- Libre circulation des facteurs de production
- Transparence de l'information
- Absence de barrière à l'entrée et/ou à la sortie

Marchés en concurrence imparfaite :

acteurs nombreux

quelques acteurs

un seul acteur

<i>vendeurs</i>	Concurrence monopolistique > produits différenciés > Pb des coûts	Oligopole > rivalité, guerre des prix > ententes	Monopole
<i>acheteurs</i>			Monopsone

Marchés contestables :

entrées et sorties du marché possibles sans supporter des coûts élevés

4. ORGANISATION DE L'ACTIVITÉ

- Le marché, le secteur
- L'organisation interne

41.L'organisation sectorielle :

Des marchés industriels concurrentiels et internationaux 1/2

- Les marchés B to B : marchés de consommation intermédiaire dérivés des marchés de grande consommation.
- Nombre limité de clients potentiels (concentration et spécialisation)
- Clients hétérogènes (taille, motivation, implantation)
- Demande spécifique (dérivée, spécialisée, exigeante)
- Processus d'achat de groupe
- Forte implication réciproque entre clients et fournisseurs
- Cycle de vie plus long

Des marchés industriels concurrentiels et internationaux 2/2

L'environnement mondialisé est évolutif, complexe et instable



Espace LONG
Temps COURT

L'entreprise du XXIème siècle est souple et réactive

- Des objectifs évolutifs
- Des compétences en gestion du changement

La finalité de l'entreprise : la création de valeur

La **valeur créée** par l'entreprise pour

- ses clients,
- ses salariés,
- ses actionnaires

et les **moyens utilisés** pour engendrer cette valeur sont le résultat d'une **Stratégie** générale qui développe, maintient et restaure le potentiel en :



- Technologie et processus
- Ressources humaines
- Produits et marchés
- Finances
- Organisation

La stratégie organise la création d'avantages concurrentiels durables et perçus

Macro segmentation : Domaine d'Activité Stratégique

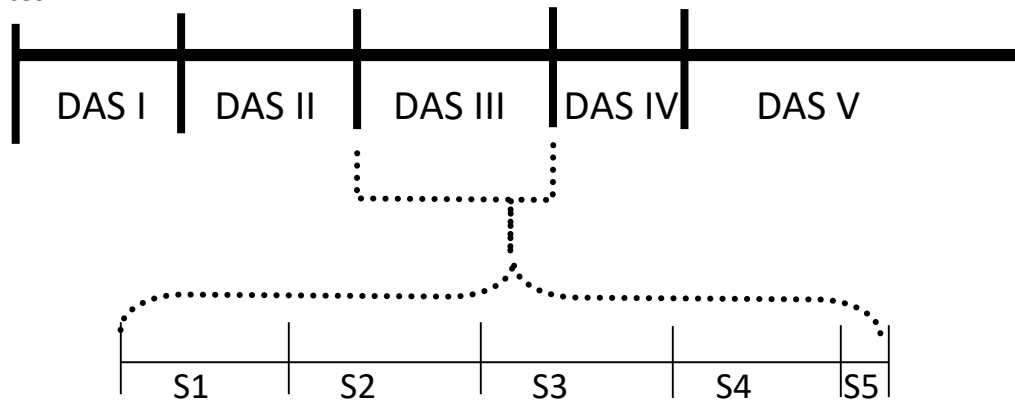
Connaître son métier : un savoir-faire / une réponse à un besoin sur un marché



domaine d'activité stratégique : **DAS**

DAS : une technologie / un besoin

*Ensembles des activités
de l'entreprise*



SEGMENT (couple produit/marché) : un produit, un marché.

L'Analyse concurrentielle

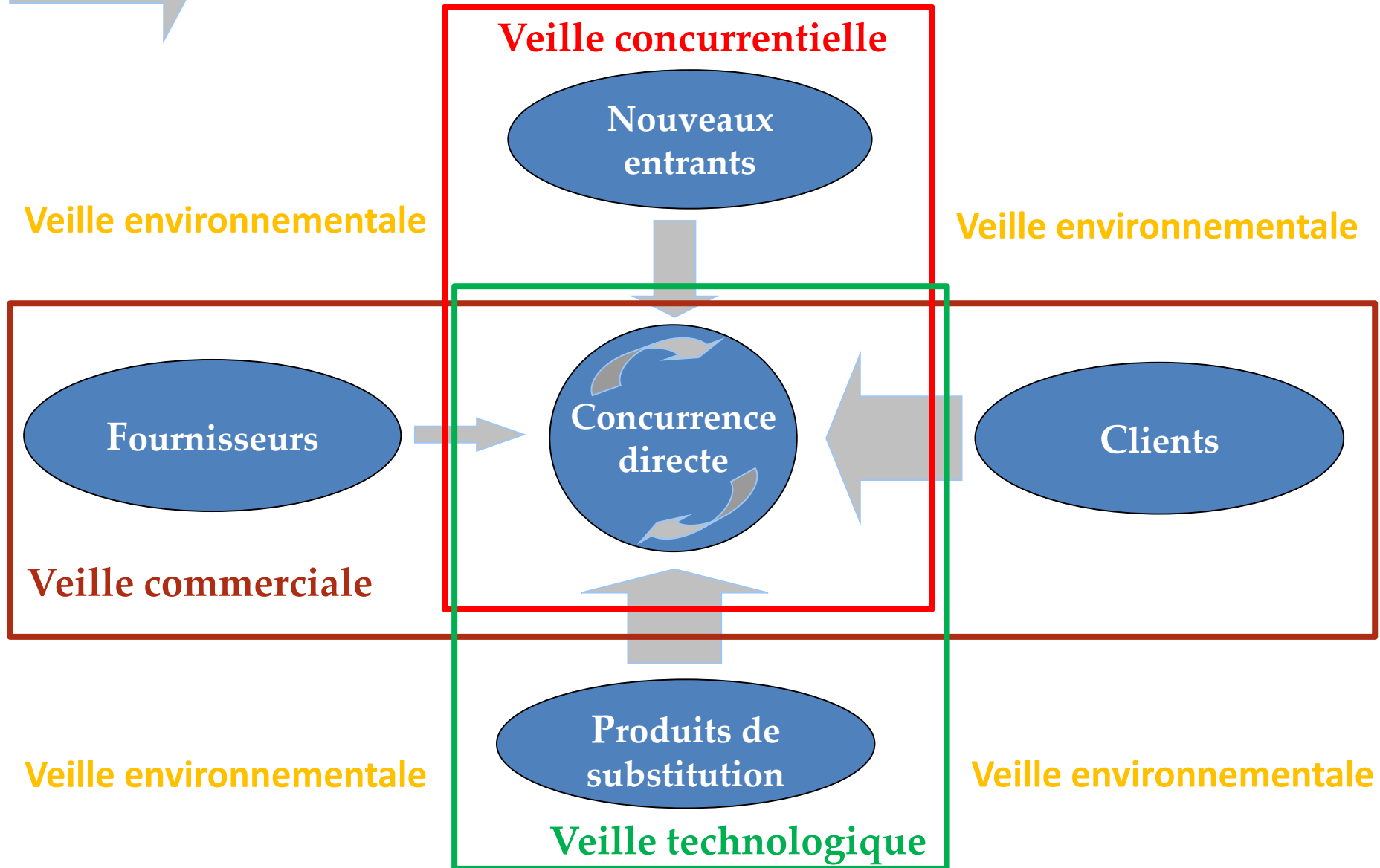
- Les études de **Michaël Porter*** montrent que l'intensité de la concurrence qui prévaut dans un secteur n'est ni une coïncidence, ni le fait du hasard.
- Cette concurrence prend plutôt racine dans la structure économique du secteur et dépasse de loin le seul comportement des concurrents existants.

“ Choix stratégiques et concurrence, Michaël Porter, Economica, Paris 1986 ”

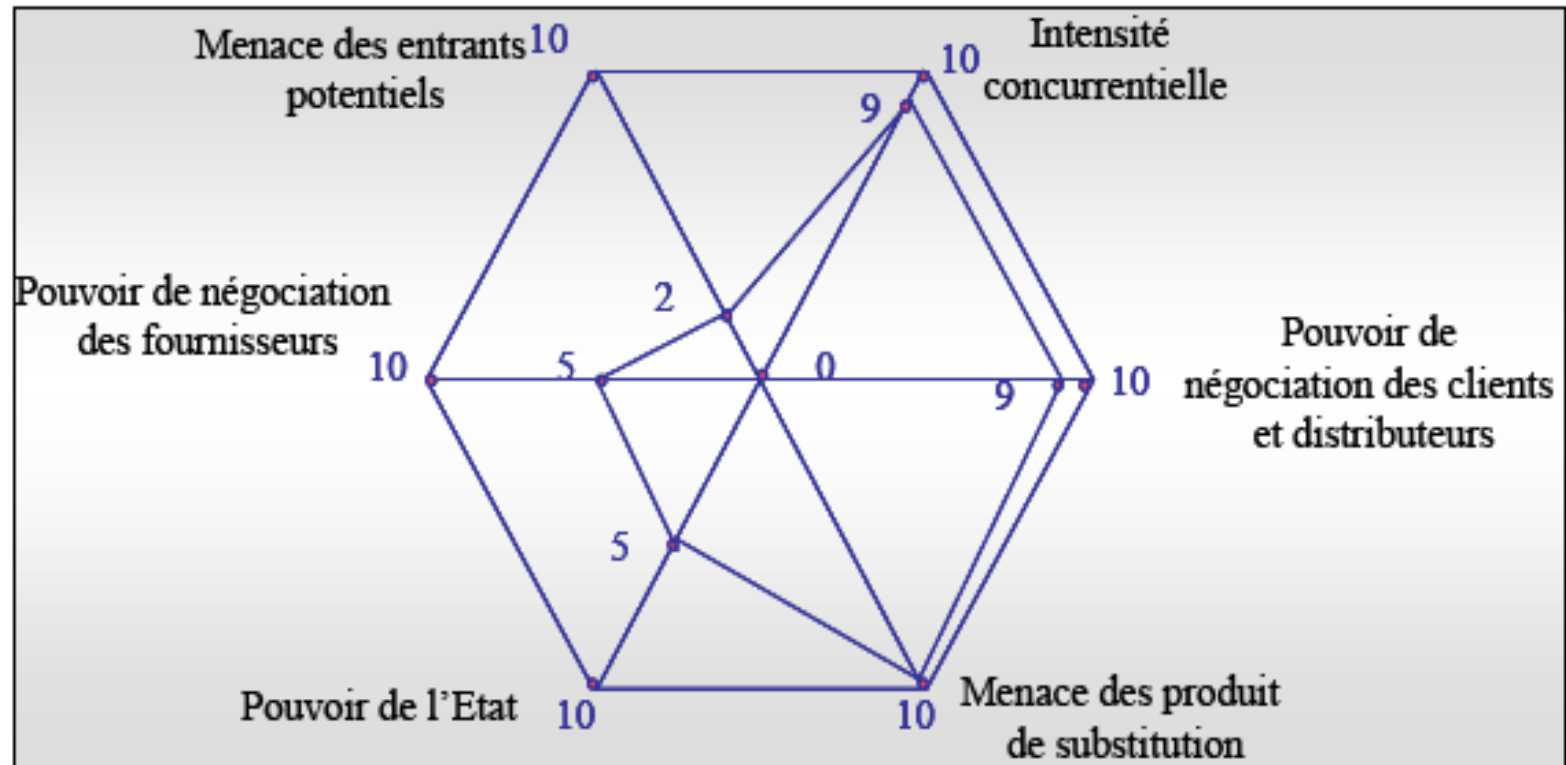
<https://www.youtube.com/watch?v=HSnWBfeuKqg>

Force de
négociation

Les 5 forces concurrentielles de PORTER



Présentation en étoile des forces concurrentielles

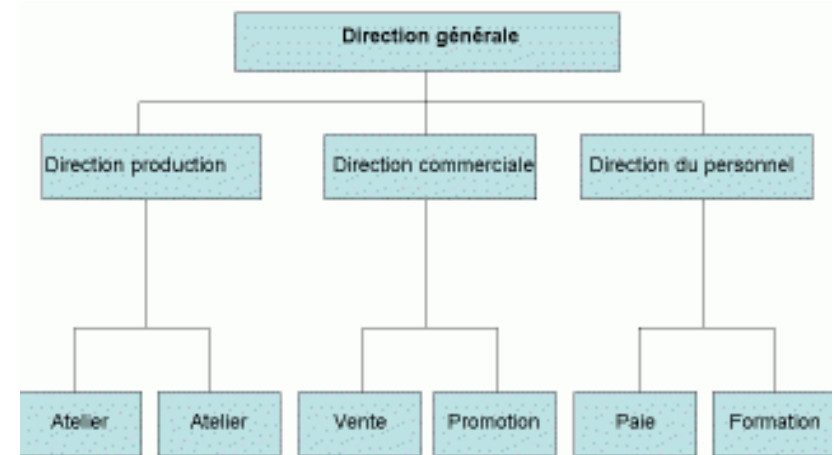


Soit ici 5 forces + l'Etat

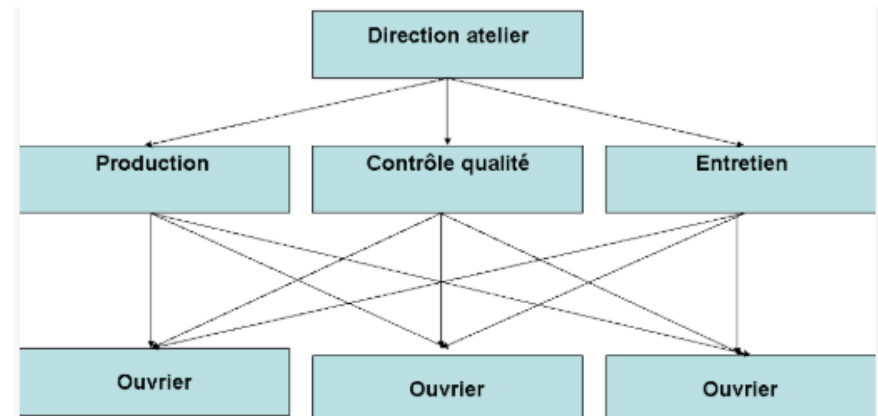
Source du schéma : Gérard LECRIVAIN

42. L'organisation interne de l'entreprise :

- La structure **hiérarchique** : unité de commandement (Fayol) autorité verticale « en râteau »



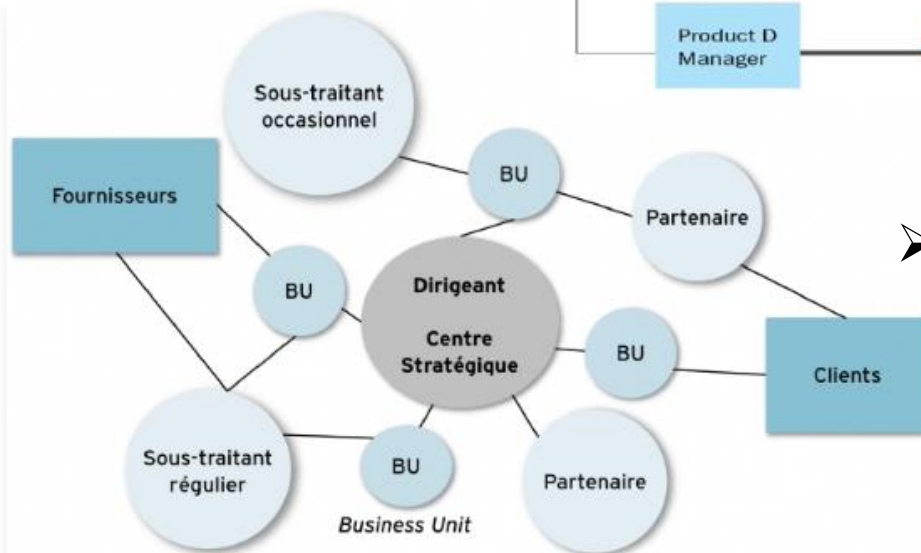
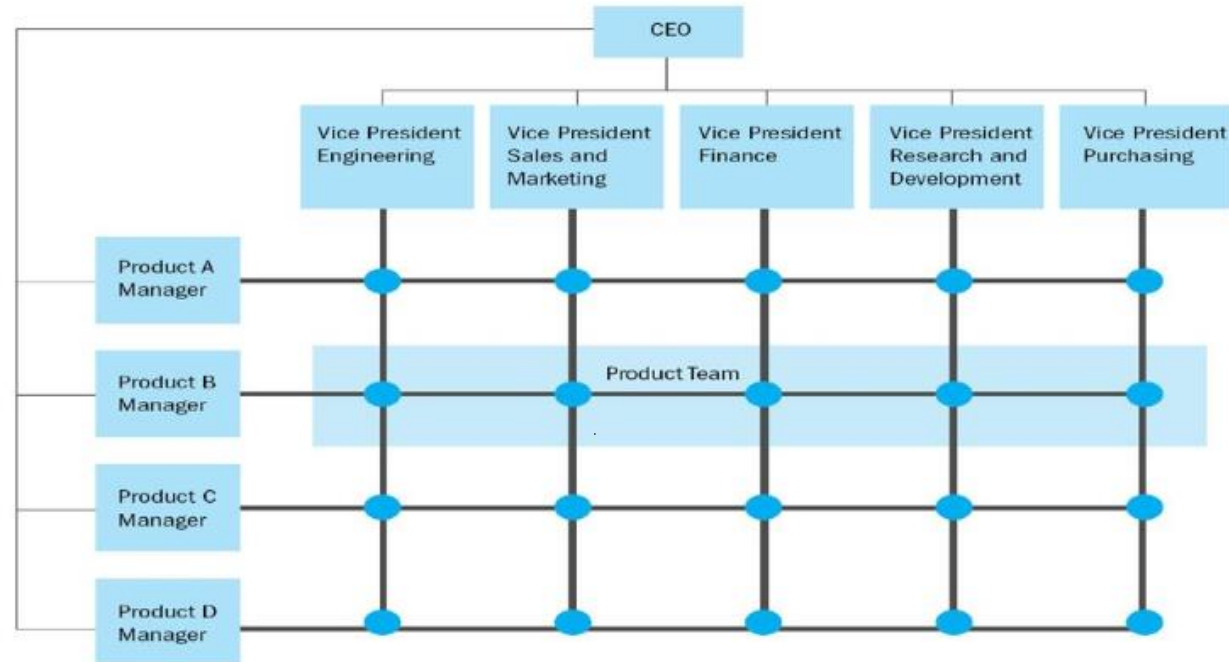
- La structure **fonctionnelle** : pluralité des supérieurs ; l'autorité est divisée par fonction (production, vente, comptabilité...). (modèle de spécialisation de Taylor)



➤ La structure **matricielle** :

le découpage de l'activité se fait selon deux critères :

la fonction et le projet.



➤ La structure en **réseau** :
l'entreprise étendue

Contraintes de l'entreprise étendue 1/2

L'entreprise étendue met en relation des entités indépendantes :

- Obligation de résultat dans la limite des clauses énumérées dans le contrat.
- Pas de lien hiérarchique entre l'entreprise pilote et le réseau.
- Contraintes :
 - intégration informatique > partage du SI (ERP & EDI) > confidentialité ?
 - risque de perte de compétence > préserver le cœur de métier et la VA
 - risque de perte de pouvoir > maîtrise et protection des standards

Contraintes de l'entreprise étendue 2/2

Pour saisir les meilleures opportunités : **Prestation logistique globale**



Créer des alliances avec d'autres entreprises et à travailler de manière très coopérative sur des projets communs.



S'organiser différemment : l'entreprise étendue : réseau d'entreprises unies par des alliances et des partenariats.



Une entreprise maître d'œuvre (interlocuteur du client)

- Des sous-traitants autonomes
- De conseils (consultants, experts...)
- D'agents et prestataires intermédiaires (distributeurs, prescripteurs...)

5. L'ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE

POUR ...

Se conforter face à des *menaces (analyse de risque)*

Saisir des *opportunités, préparer l'avenir*

Juger de sa place (*forces, faiblesses*)

Suivre l'*évolution et les grandes tendances*

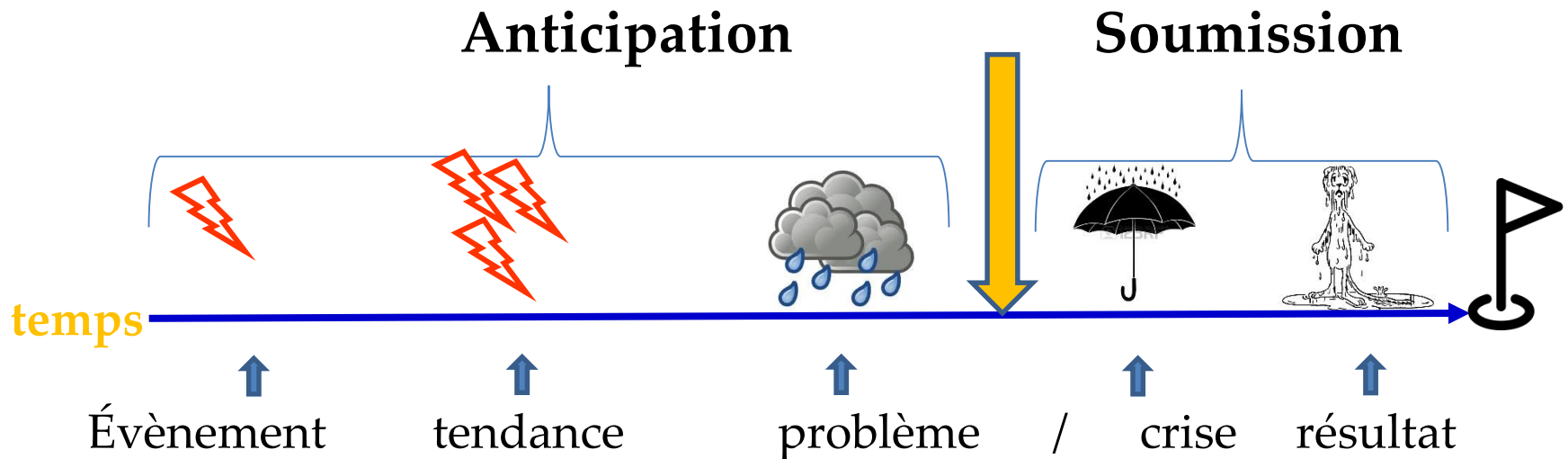
Il est nécessaire de disposer d'informations :

- variées
- aussi complètes que possible
- utilisables pour prendre des décisions

CAR...

Schéma d'anticipation en 5 points

Repérer les signaux faibles



Vieillissement

Écart entre le souhaité et/ou prévu avec l'existant, décalage par rapport à l'environnement (externe) ou perte d'efficience de l'organisation (interne)

Le vieillissement est inéluctable, il génère :

- [illegible]

Les informations

- **L'environnement**

Veille

"La veille stratégique est le processus informationnel volontariste par lequel l'entreprise recherche des informations à caractère anticipatif concernant l'évolution de son environnement dans le but de se créer des opportunités et de réduire les menaces liées à l'incertitude." (Lesca - 1997)

- **Les ressources**

Knowledge management

Ensemble des pratiques et des outils visant à valoriser le patrimoine immatériel en particulier les connaissances d'une entreprise. A l'opposé de la veille ou de l'IE, le KM se focalise sur les savoirs implicites internes afin de les rendre explicites.

- **Le patrimoine**

Bilan

- **Les flux, charges et produits**

Compte de Résultat

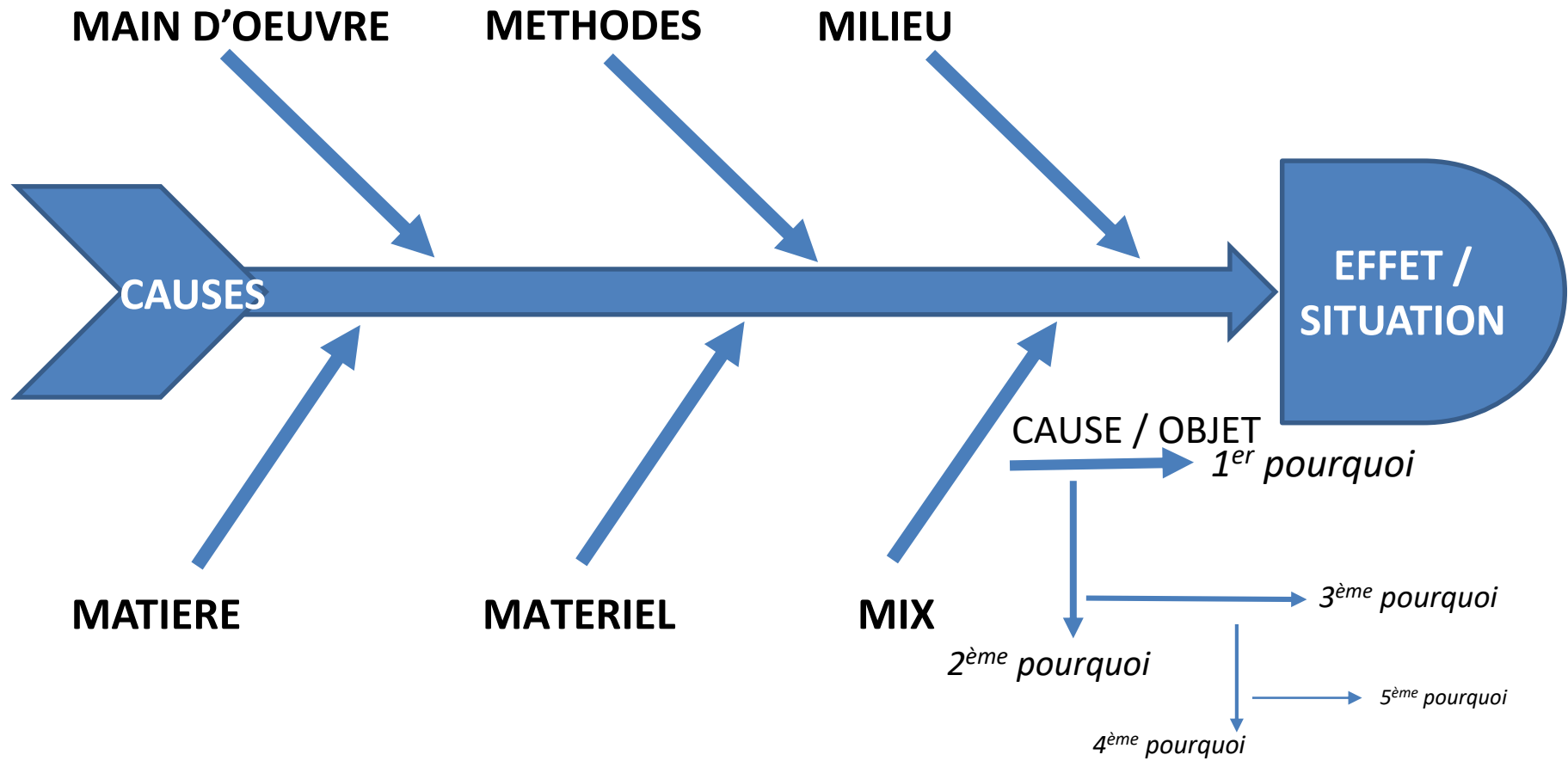
Exploitation / Financier / Exceptionnel

- **La gouvernance**

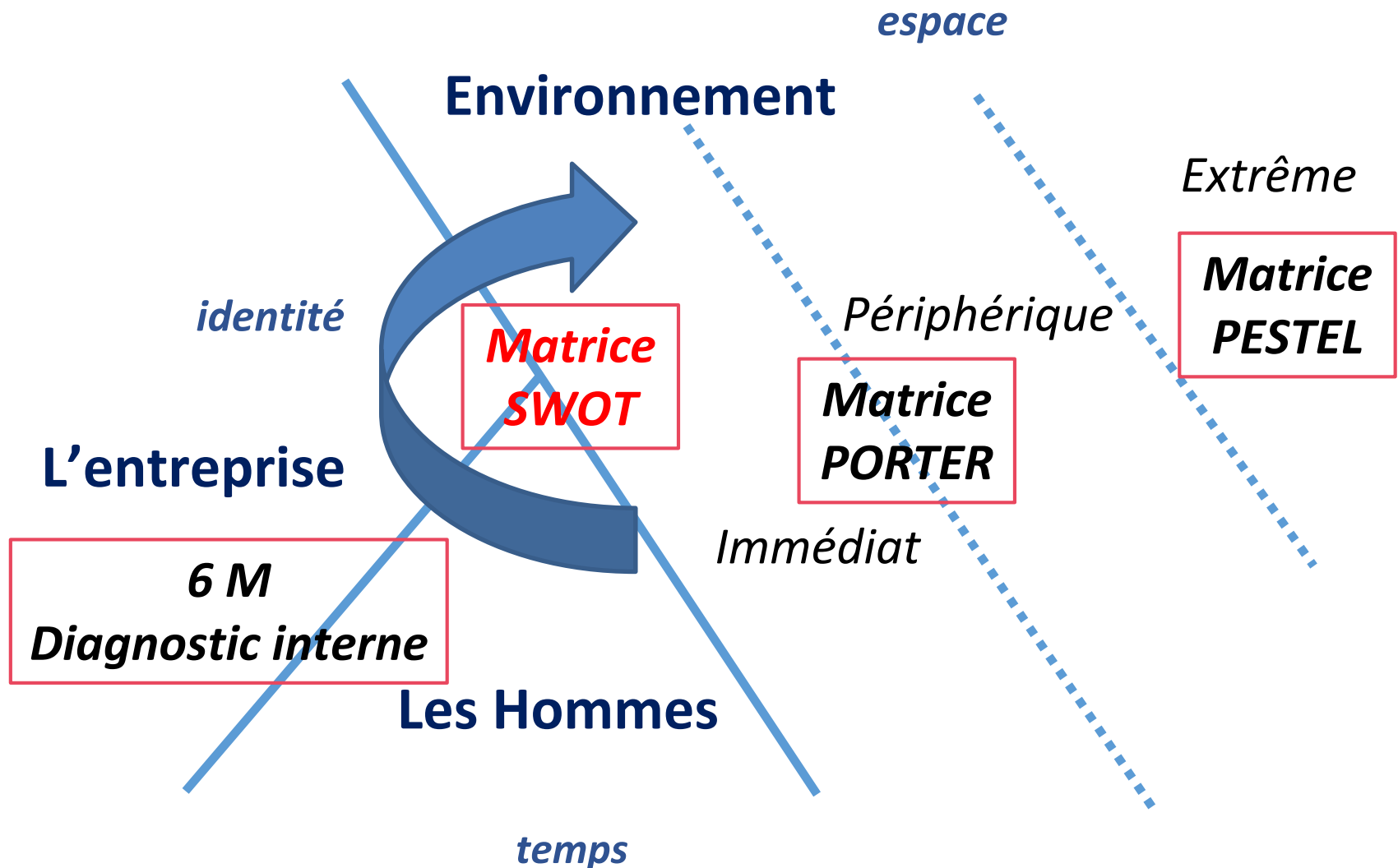
AGO et AGE

Le diagnostic interne

6 M

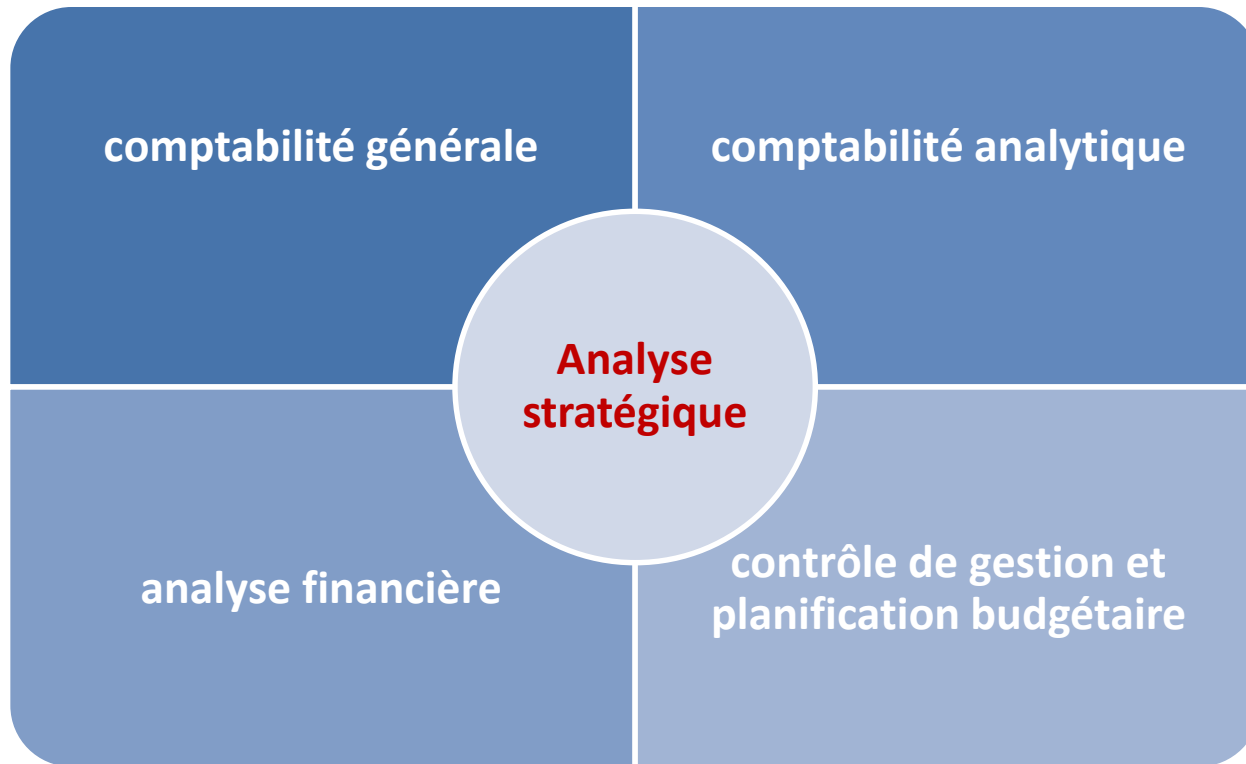


Outils d'analyse stratégique



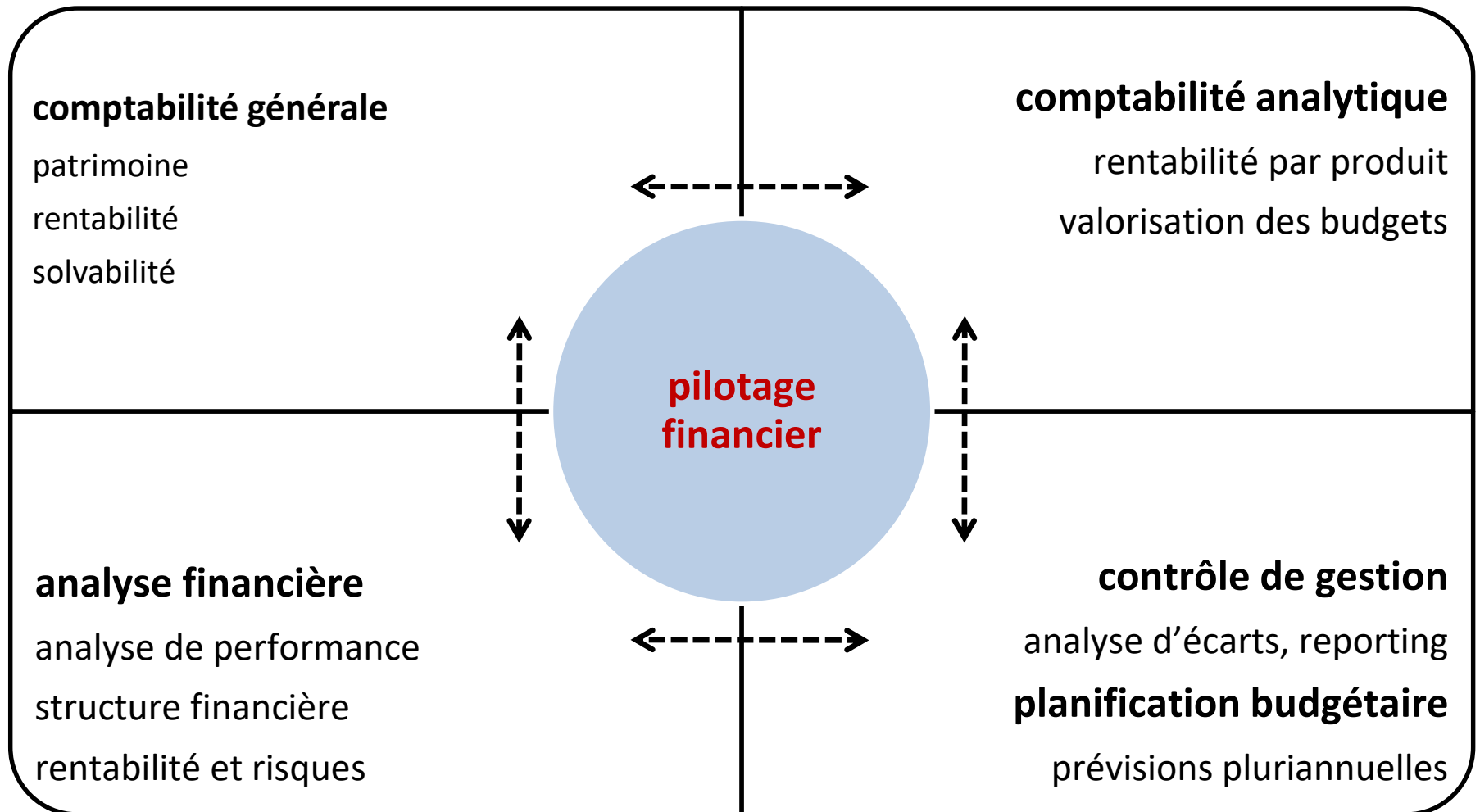
Le pilotage économique et financier ^{1/2}

Outils et processus



Le pilotage économique et financier 2/2

Complémentarité des outils financiers



L'analyse des options stratégiques

matrice SWOT

pour une entreprise
sur un marché
à un moment défini

Facteurs internes

Forces (S)

-
-
-
-
....

Faiblesses (W)

-
-
-
-
....

Opportunités (O)

-
-
-
-
....

Options stratégiques SO

✓ Utilisent les forces pour saisir
les opportunités

Options stratégiques WO

✓ Minimisent les faiblesses
pour saisir les opportunités

Facteurs externes

Menaces (T)

-
-
-
-
....

Options stratégiques ST

✓ Utilisent les forces
pour éviter les menaces

Options stratégiques WT

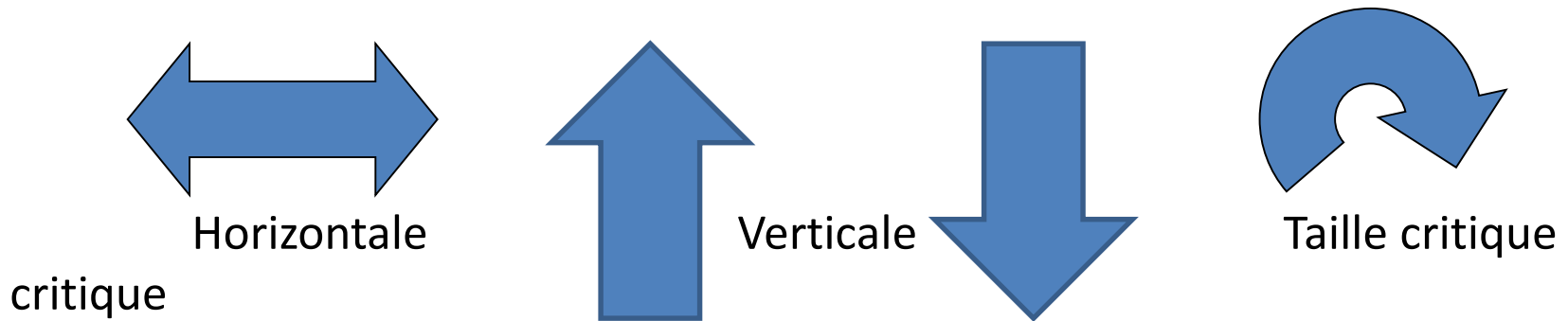
✓ Minimisent les faiblesses
pour éviter les menaces

Les stratégies génériques selon M PORTER

- Domination par les coûts
- Différenciation
- Niche stratégique (Spécialisation)

Typologie des évolutions externes

- Croissance de l'entreprise : dans quelle direction ?



- Avec qui ?

Réseau, Croissance externe ou Développement du savoir-faire ???

- Avec quelles ressources ?

capitaux, compétences ???

Les orientations de développement

– La matrice de Ansoff

		Produits	
		Existants	Nouveaux
Marchés	Existants	A Confortement <ul style="list-style-type: none">✓ Consolidation✓ Pénétration du marché	B Développement de produits <ul style="list-style-type: none">✓ A partir des compétences existantes✓ A partir de nouvelles compétences✓ Au-delà des attentes actuelles
	Nouveaux	C Développement de marchés <ul style="list-style-type: none">✓ Nouveaux segments✓ Nouveaux territoires✓ Nouveaux usages✓ Avec de nouvelles compétences✓ Au-delà des attentes actuelles	D Diversification <ul style="list-style-type: none">✓ A partir des compétences existantes✓ A partir de nouvelles compétences✓ Au-delà des attentes actuelles

Matrice du BCG

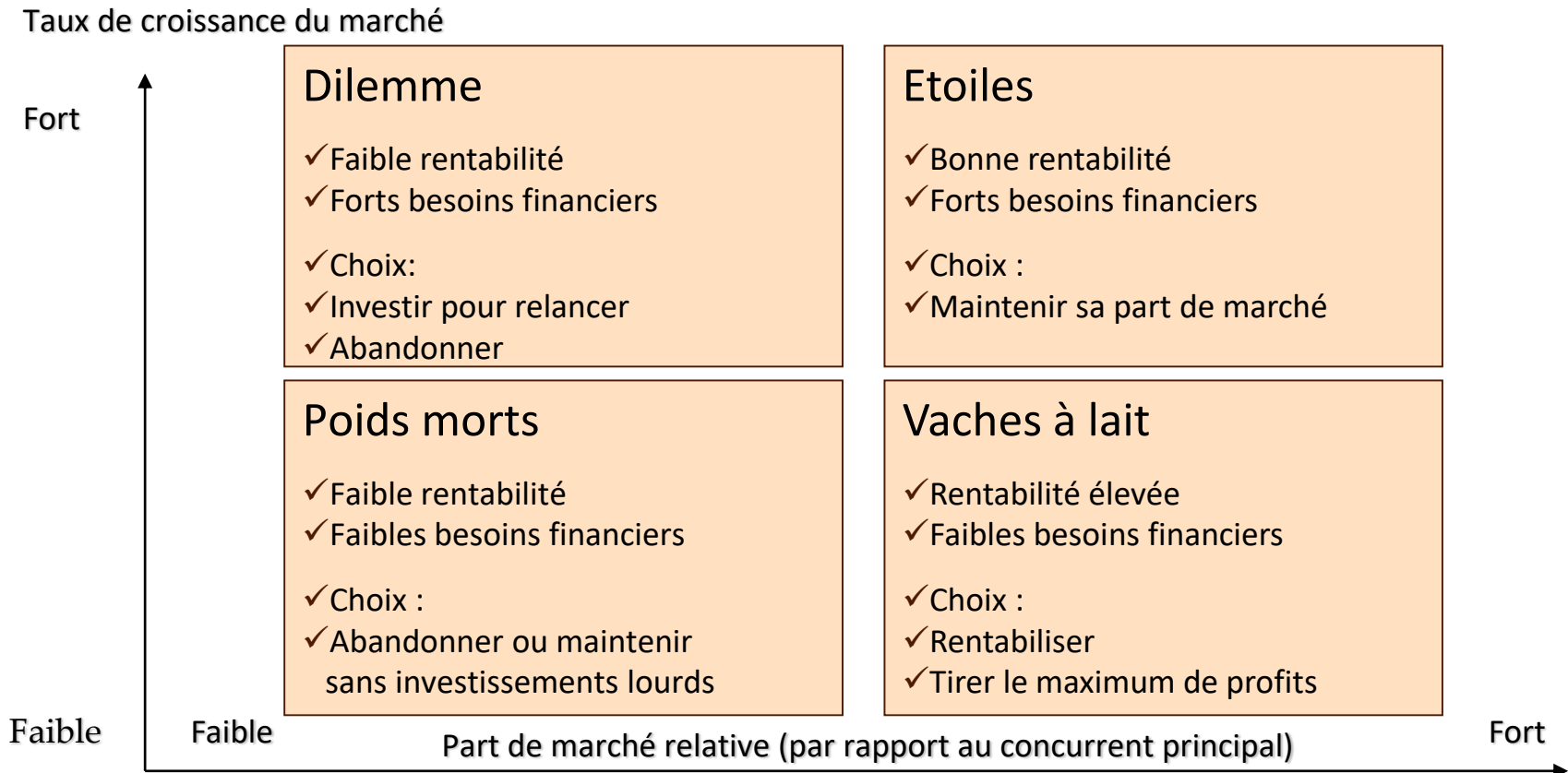
"photographie" du positionnement d'une entreprise sur un secteur d'activité donné.

- Le **rapport entre la part de marché de l'entreprise et celle du leader** (ou du suiveur si l'entreprise est elle-même leader) en abscisses.
- Le **taux de croissance** du secteur d'activité étudié en ordonnées
 - **une star** : marché en forte croissance et position dominante de l'entreprise sur ce marché
 - **un dilemme** : marché en forte croissance mais faible part de marché de l'entreprise
 - **une vache à lait** : marché en faible croissance ou récession et position dominante de l'entreprise sur ce marché
 - **un poids mort** : marché en faible croissance ou récession et faible part de marché de l'entreprise

La stratégie au niveau de l'entreprise

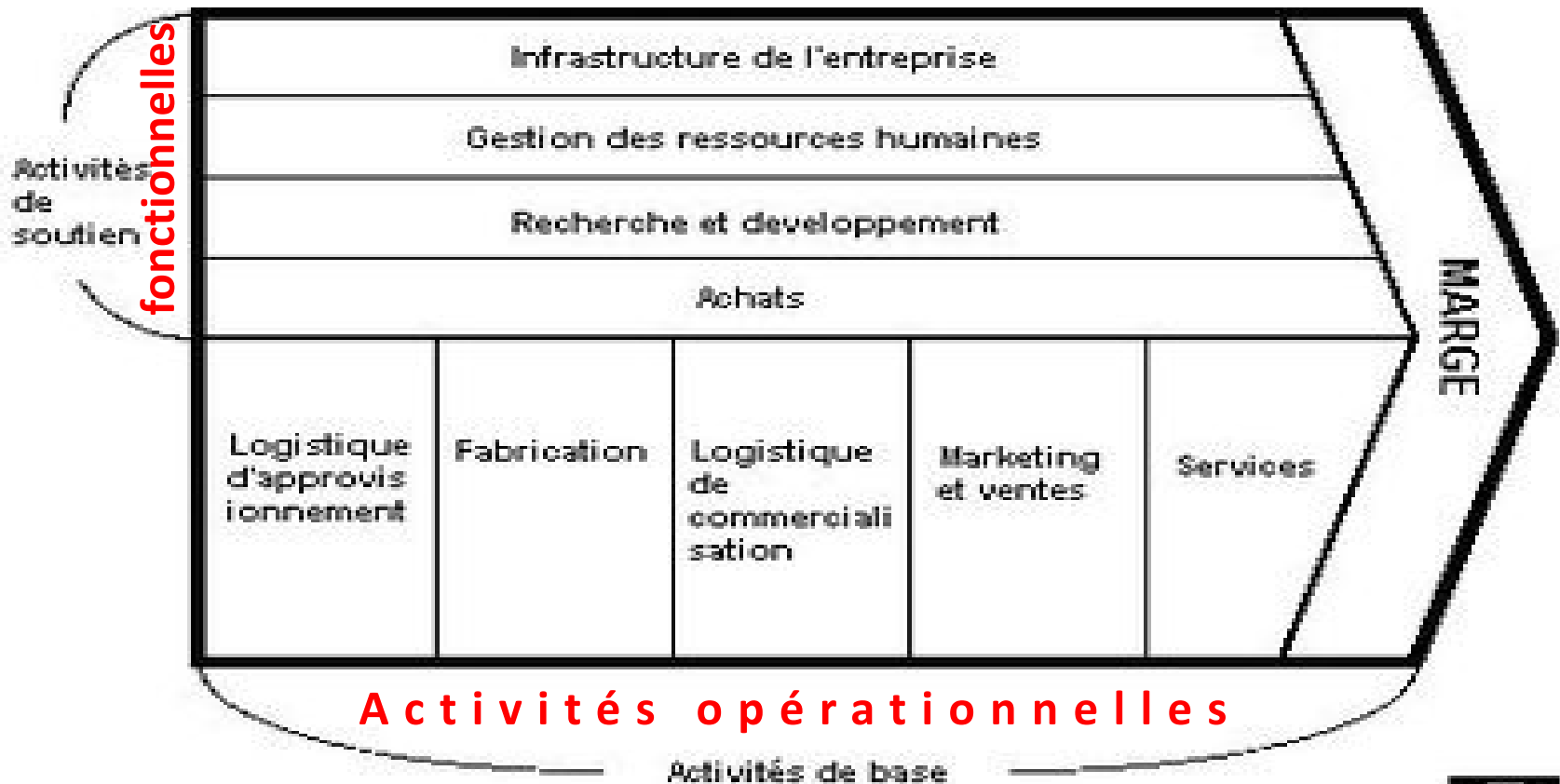
– Les matrices d'allocations de ressources :

- La matrice BCG



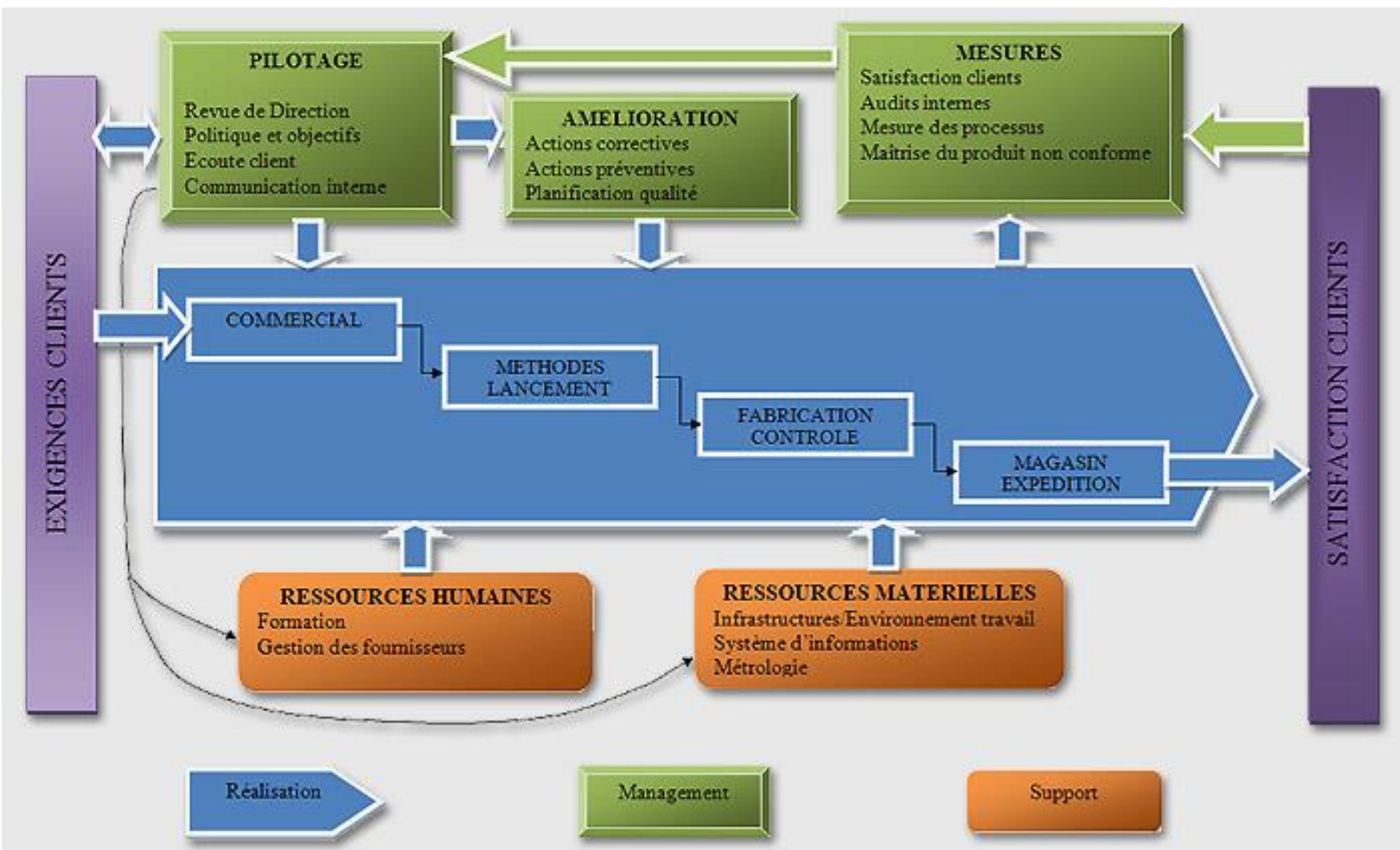
La chaine de valeur

Ensemble des processus contribuant directement ou indirectement à la création de valeur ajoutée d'une entreprise



PORTER: LA CHAÎNE DE VALEUR

Une **chaîne de valeur** est l'ensemble des étapes déterminant la capacité d'une organisation à obtenir un avantage concurrentiel.



SOURCES DOCUMENTAIRES

- <http://www.economie.gouv.fr/cedef/ressources-en-ligne>
- <http://www.cci.fr/web/developper-son-activite/tutoriels>
- <https://www.marches-publics.gouv.fr/?page=entreprise.EntrepriseHome>
- http://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/daj/marches_publics/oeap/gem/dispomedic/cha24.pdf

