

Organisation

Mme Chrystel Dayer
Chargée de cours

L'entreprise

- L'entreprise qui a pour vocation de produire des biens et des richesses, est aujourd'hui une organisation sociale qui doit intégrer des mutations fondamentales d'ordre :
 - économique (mondialisation)
 - managérial (gouvernance d'entreprise)
 - environnemental (développement durable)

Les entreprises

- Les entreprises sont classées selon trois critères :
 - Les effectifs
 - Le chiffre d'affaires
 - Le total de son bilan

Ces trois critères permettent de classer par taille les entreprises

Les entreprises

- Les micro-entreprises
- Les petites et moyennes entreprises (PME)
- Les entreprises de tailles intermédiaires (ETI)
- Les grandes entreprises

Les entreprises

- **Société mère**
- La notion de société mère s'inscrit dans le cadre de la constitution d'un groupe d'entreprises.
- Ces entreprises dépendent d'un centre de décision ultime : la société mère ou tête du groupe.
- Elle a comme caractéristiques :
 - d'avoir au moins une filiale
 - de n'être contrôlée, directement ou indirectement, par aucune autre entreprise.

Les entreprises

■ Filiale

- La filiale est une société dont le capital social est contrôlé par la société mère à plus de 50 %. Le seuil de 50 % permet d'avoir la majorité absolue.

■ Participation

- Une participation pour une société résulte du fait de détenir, dans une autre société, une fraction du capital social comprise entre 10 % et moins de 50 %.

Les entreprises

■ Holding

- La holding company qui signifie «société de soutien», est le terme utilisé pour désigner une société purement financière.
- Elle présente les caractéristiques suivantes :
 - ne produit ni biens, ni services
 - est composée des titres d'une autre société
 - gère le portefeuille de titres qu'elle contrôle

Les entreprises

- En Suisse, les quatre formes les plus courantes pour les entreprises sont:
- **L'entreprise individuelle** (à ne pas confondre avec la société simple) est fondée simplement par une seule personne physique et ne requiert pas de formalités particulières, hormis une inscription à une caisse de compensation et pour un chiffre d'affaires annuel à partir de CHF 100'000.-, une inscription au registre du commerce. Ainsi, l'activité démarre rapidement. En revanche, l'entrepreneur-e assume d'éventuelles dettes de son entreprise avec sa fortune personnelle.

Les entreprises

- **La société en nom collectif (SNC)** est une société de personnes composée d'au moins deux personnes physiques et n'a pas de personnalité juridique propre. Ses associés assument ainsi personnellement et de manière solidaire les dettes de la société. La société en nom collectif est constituée par la signature d'un contrat entre les associés et son inscription au registre du commerce est obligatoire.

Les entreprises

- **La société anonyme (SA)** est une société de capitaux jouissant de sa propre personnalité juridique (personne morale). Le capital-actions de la société doit être de CHF 100'000.- minimum. La responsabilité des actionnaires est limitée à leur participation au capital. La société doit pouvoir être représentée par une personne domiciliée en Suisse. Il peut s'agir d'un membre du conseil d'administration ou d'un directeur. La société est créée par devant notaire et son inscription au registre du commerce est obligatoire et constitutive.

Les entreprises

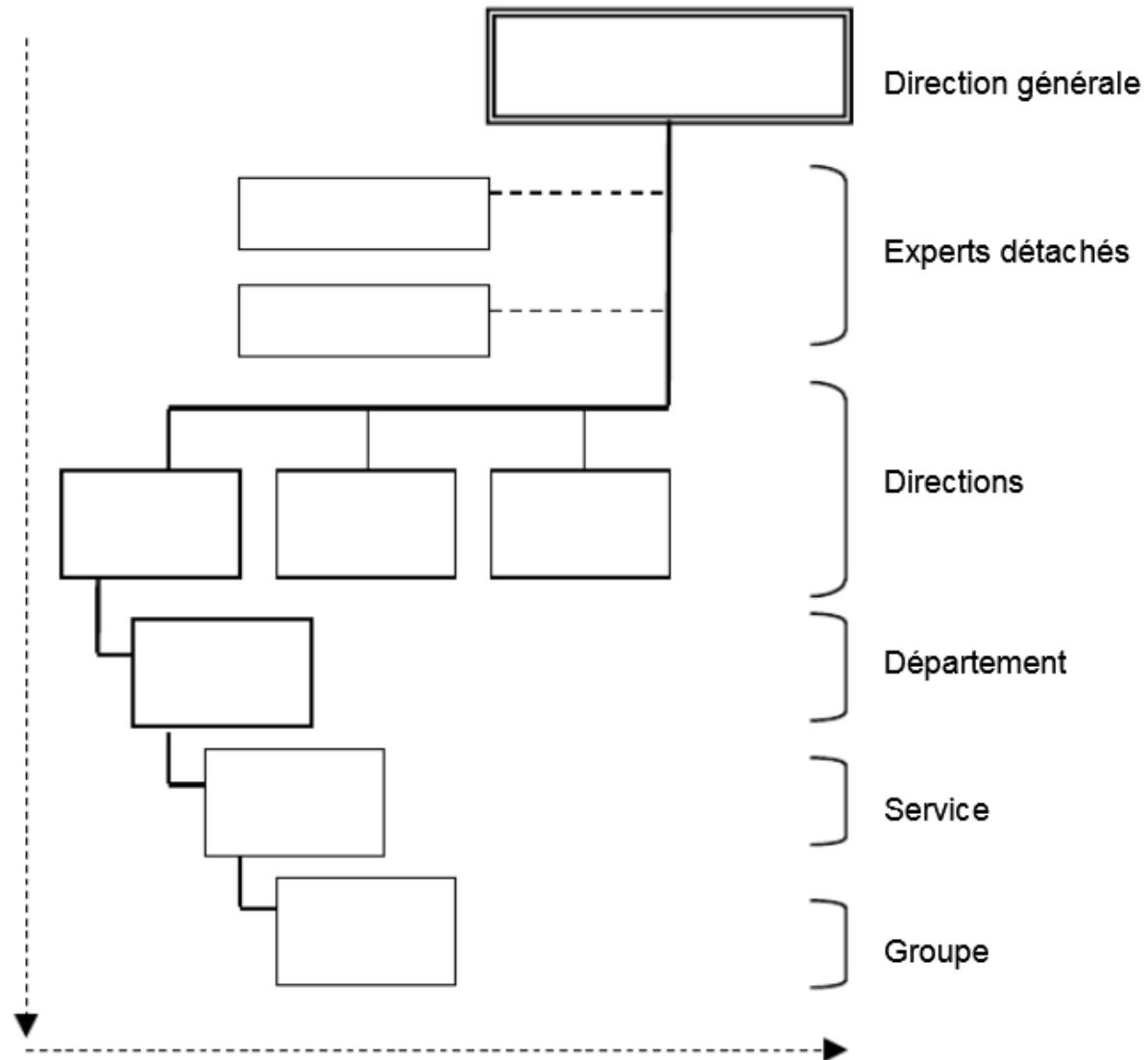
- **La société à responsabilité limitée (Sàrl)** offre des avantages similaires à la société anonyme (SA). Le capital de la société doit être de CHF 20'000.- minimum. La société est créée par devant notaire et son inscription au registre du commerce est obligatoire et constitutive.

Les entreprises

- La conception de la structure d'organisation de l'entreprise doit donc permettre de coordonner l'ensemble des moyens humains et matériels pour réaliser les tâches de l'entreprise.
- Elle sera formalisée par une représentation graphique, **l'organigramme**, qui représente schématiquement l'architecture générale de management de l'entreprise.
- L'entreprise, pour produire des biens ou des services, doit avoir une structure adaptée à ses objectifs.
- Il conditionne la création d'une certaine culture d'entreprise.

Les entreprises

- L'organigramme est une expression graphique de la structure de management d'une entreprise qui donne deux types d'informations :
 - Les responsabilités suivant l'axe horizontal
 - Les rattachements hiérarchiques suivant l'axe vertical (liens de subordination)

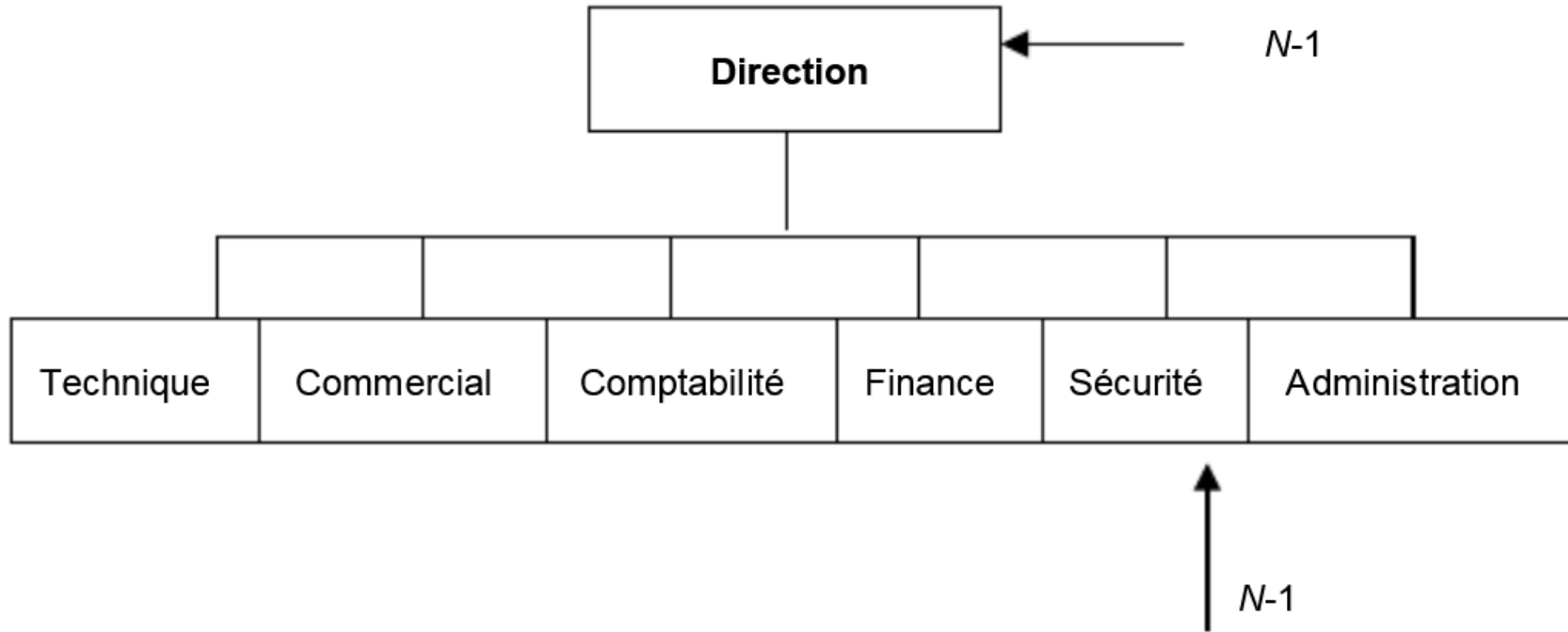


Les entreprises

- Les quatre grandes formes de structure sont les suivantes :

1. La structure fonctionnelle :

- **simple** ; comporte deux niveaux hiérarchiques principaux :
 - Le niveau direction :N
 - Le niveau département (ligne opérationnelle) : N-1

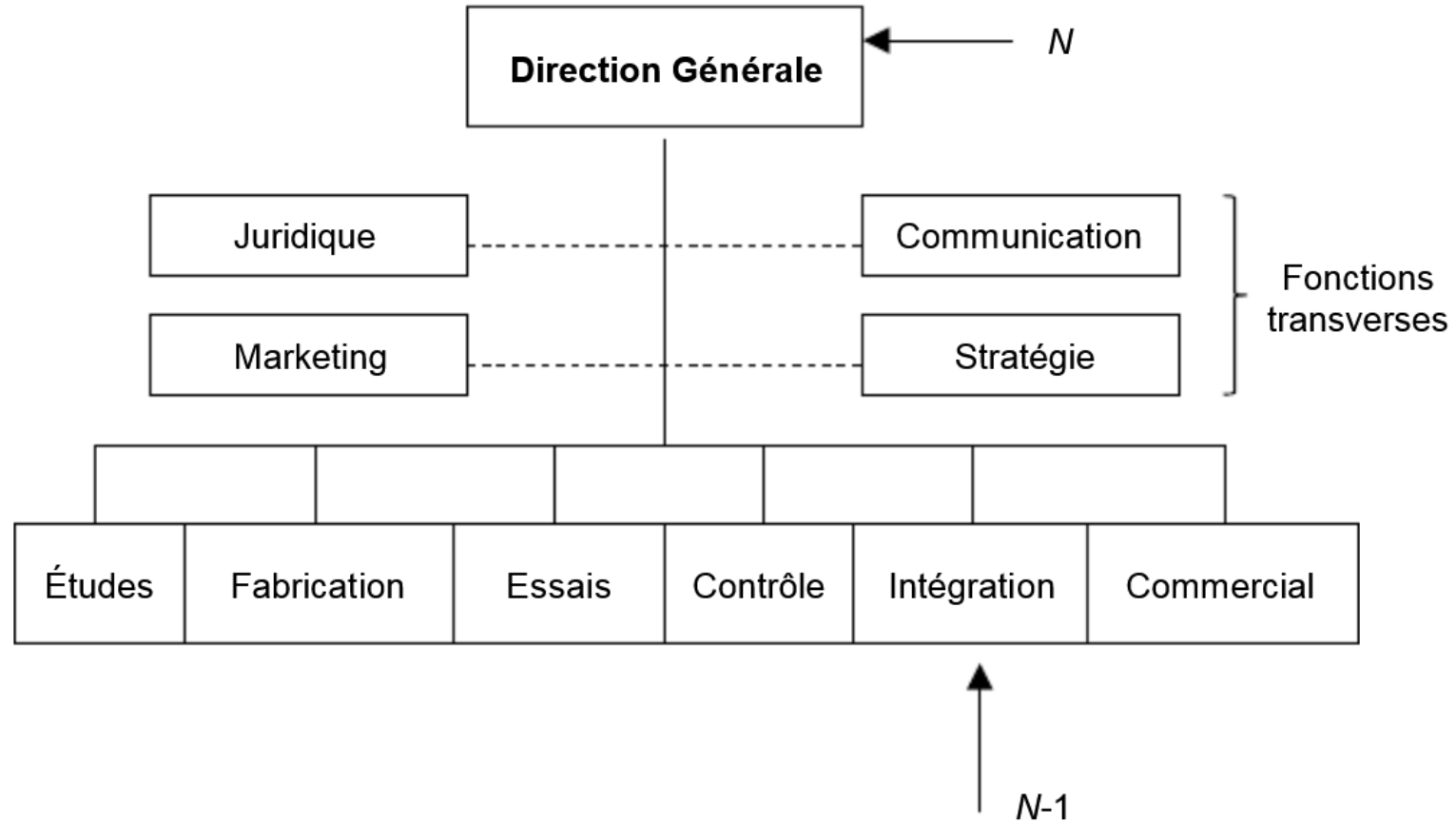


Structure fonctionnelle simple

Les entreprises

- **staff and line** ; des responsables de ligne de métier, qui exercent un rôle hiérarchique direct.
- comporte deux niveaux hiérarchiques principaux :
 - Le niveau direction: N
 - Le niveau département (ligne opérationnelle) : N-1

Les experts détachés (staff) ou état-major sont rattachés à la direction générale.

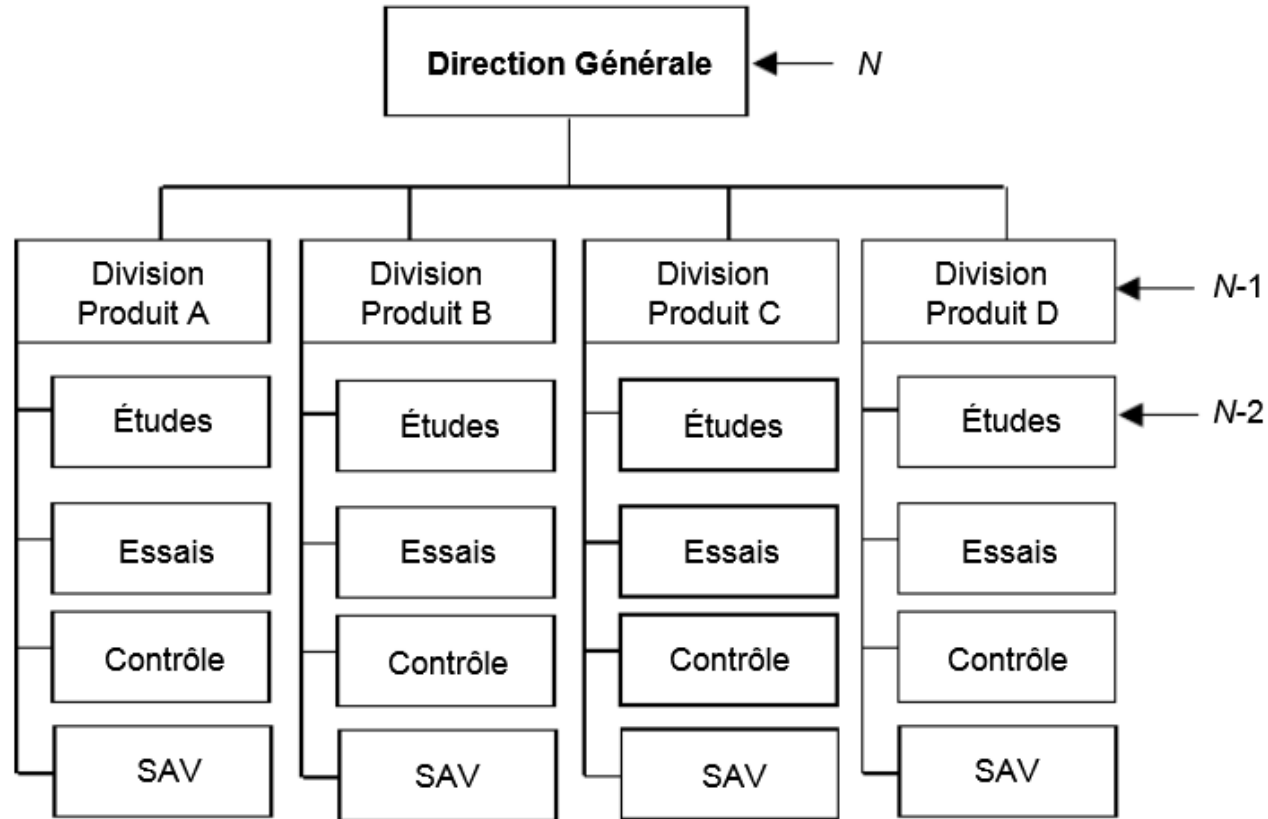


Les entreprises

2. La structure divisionnelle comporte trois niveaux hiérarchiques principaux :

- le niveau direction générale : N
- le niveau division: N-1
- le niveau département : N-2

Chaque département peut-être organisé en services (N-3) et en groupes (N-4).



Structure divisionnelle

Les entreprises

3. La structure par projet

Répondre efficacement aux besoins des projets, en permettant à la direction générale de coordonner simultanément plusieurs projets (charges discontinues) et de procéder à des arbitrages de priorité entre eux.

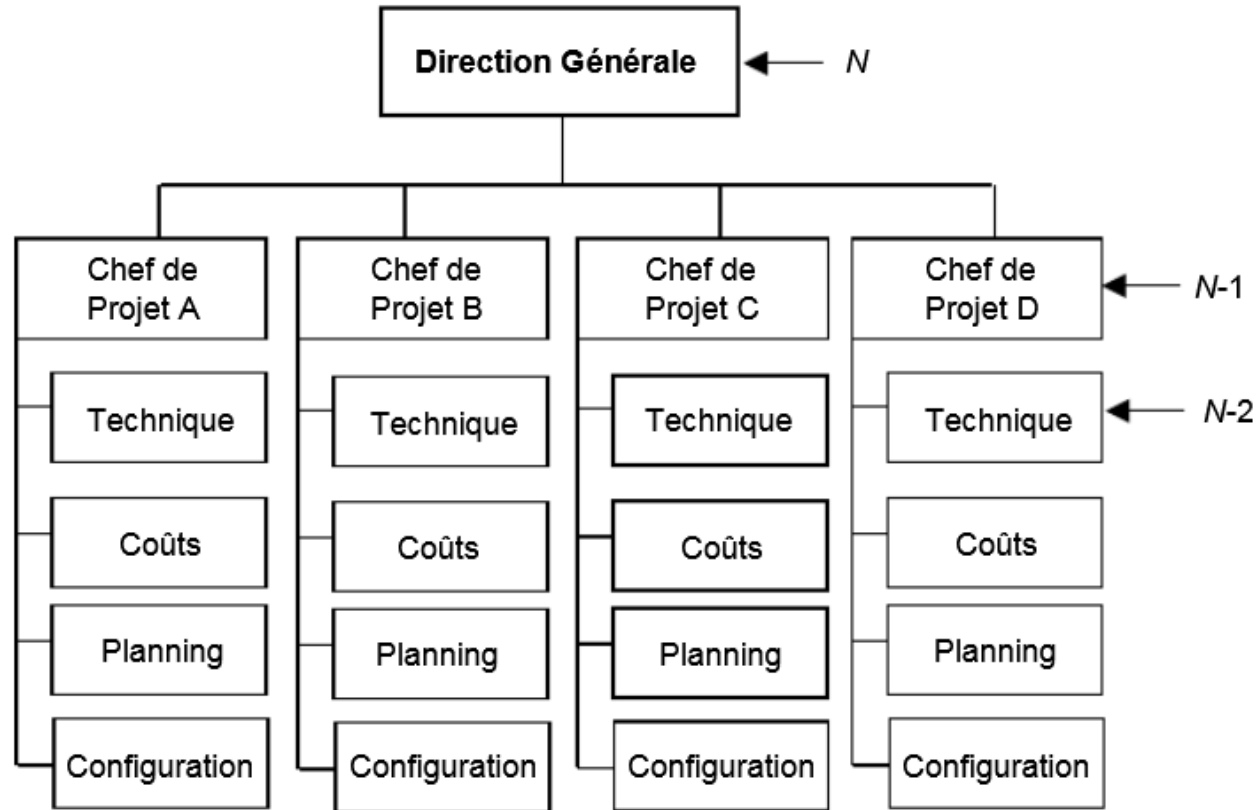
Cette structure, très « réactive », favorise la communication (montante et descendante) entre les clients, la direction générale et les chefs de projet.

Le chef de projet, dans ce type de structure, est la personne clé qui dispose, sous son autorité, de tous les moyens humains et matériels pour conduire le projet.

On retrouve cette organisation dans le bâtiment, l'informatique et pour toute réalisation ayant un caractère unique et exceptionnel.

Les entreprises

- Comporte deux niveaux hiérarchiques principaux :
 - le niveau direction générale : N
 - le niveau chef de projet (département) : N-1.
 - les autres responsables, qui dépendent fonctionnellement et hiérarchiquement du chef de projet, sont organisés en service de niveau N-2



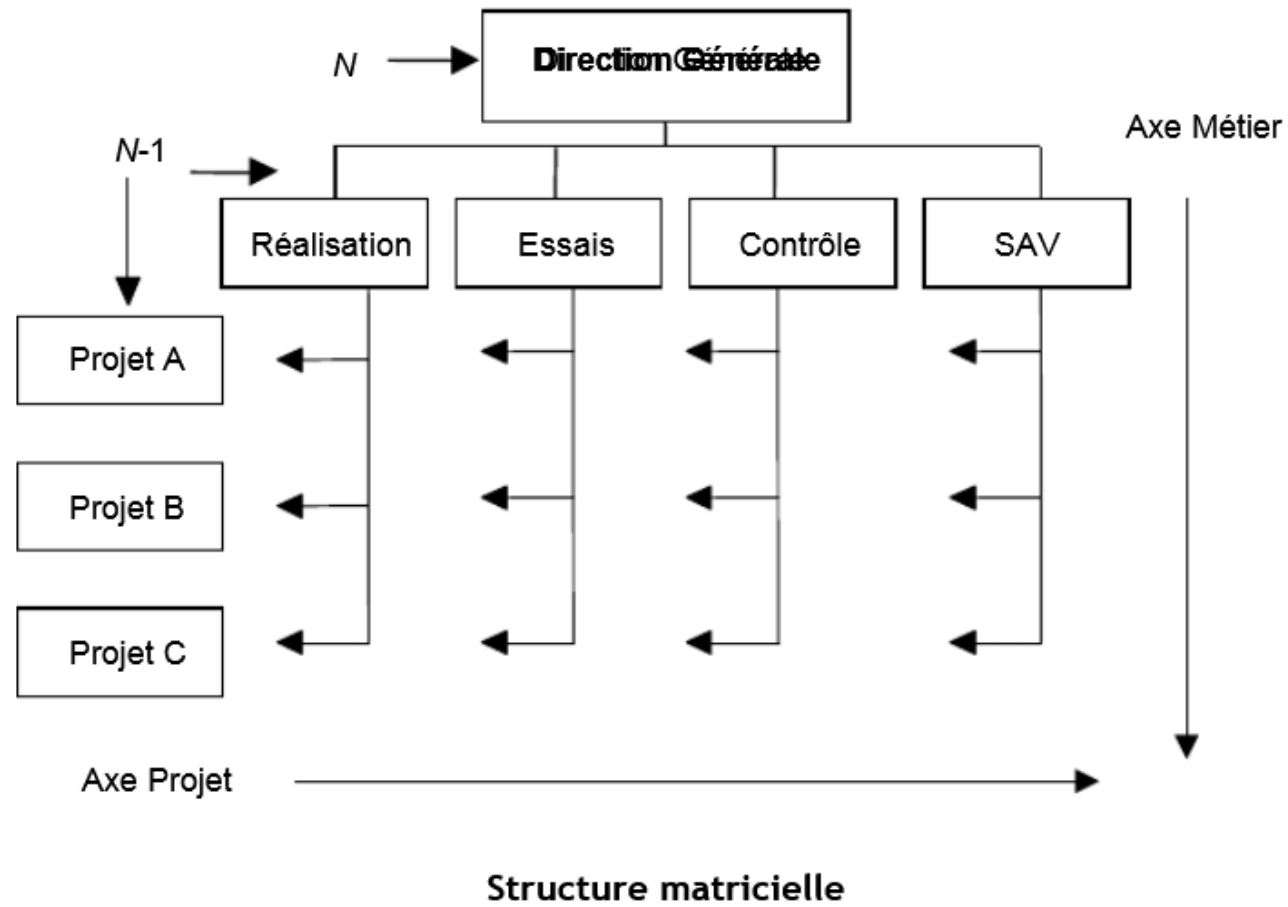
Structure par projet

Les entreprises

4. La structure matricielle associe, pour réaliser des projets complexes, deux types de structure :
- la structure fonctionnelle (axe métier), garante des ressources techniques et humaines
 - la structure par projet (axe projet)

Les entreprises

- La structure matricielle se décompose en deux niveaux hiérarchiques principaux :
 - la direction générale de niveau N
 - l'axe fonctionnel (ou axe métier) et l'axe projet de niveau N-1

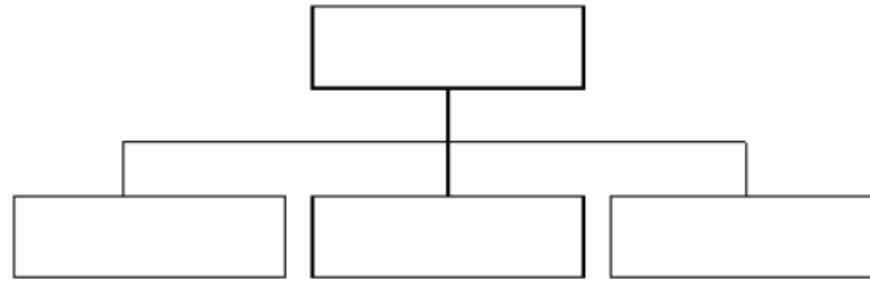


L'entreprise

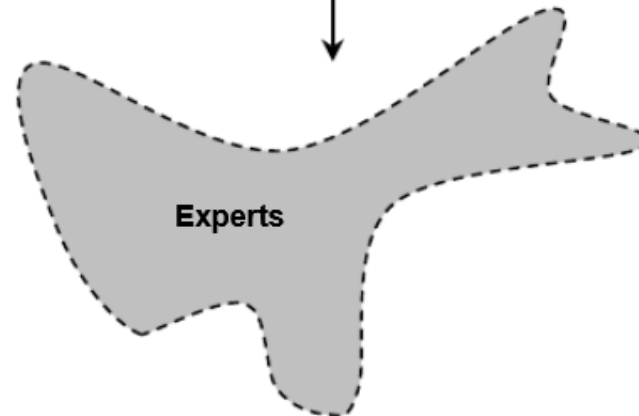
- **L'adhocratie** est une structure d'organisation fluide qui répond à une demande spécifique.
- ne peut pas avoir une représentation graphique « normalisée ».
- Les experts, qui la composent, temporairement, sont issus, eux, d'une structure « normalisée ».
- s'oppose à la bureaucratie et aux organisations de routine, est créée pour un projet unique ou une innovation complexe, elle repose sur la connaissance et la créativité.

L'entreprise

- Elle est caractérisée par le regroupement:
 - de personnels hautement qualifiés
 - de compétences multidisciplinaires
 - le caractère provisoire de l'entité créée
 - le mode informel de la circulation des informations
 - un processus de décision flexible



Structure normalisée



Adhocratie

Structures	Objectifs
Fonctionnelle simple	Spécialiser l'entreprise par grandes fonctions, la direction générale les coordonnant.
Fonctionnelle avec « staff and line »	Adjoindre à la direction générale un « état-major » centralisant des activités horizontales au profit de la direction générale mais aussi en support aux responsables fonctionnels.
Divisionnelle	Diviser l'entreprise en donnant aux divisions constituées, qui seront des zones géographiques, des produits ou des marchés, un pouvoir opérationnel, dans le respect des directives stratégiques données par la direction générale.
Projet	Organiser la structure de l'entreprise pour réaliser des projets en rassemblant autour du chef de projet les moyens techniques et humains nécessaires à leur réalisation.
Matricielle	Combiner la structure fonctionnelle et la structure projet pour conduire des projets complexes.
Adhocratie	Créer temporairement une entité « informelle » composée d'experts pour résoudre un problème complexe « hors structure ».

Normalisation

- La norme ISO 9000 représente une famille de normes reconnue sur le plan mondial, pour la mise en valeur de la qualité. Elle constitue une référence internationale concernant les exigences de management de la qualité, dans les relation interentreprises.
- Les huit principes de management
 - Principe n° 1 : écoute client.
 - Principe n° 2 : leadership.
 - Principe n° 3 : implication du personnel.
 - Principe n° 4 : approche processus.
 - Principe n° 5 : management par approche système.
 - Principe n° 6 : amélioration continue.
 - Principe n° 7 : approche factuelle pour la prise de décision.
 - Principe n° 8 : relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs.

RSE

- Responsabilité sociale de l'entreprise - RSE
- Induit un changement de perspective de l'entreprise vis-à-vis de son environnement, en passant d'une approche actionnariale à la prise en compte des attentes de l'ensemble de ses parties prenantes
- Perçue comme une contrainte et une difficulté supplémentaire OU une opportunité créatrice de valeur permettant de se positionner sur un marché

JETI

- Jeunes entreprises technologiques innovantes
 - le niveau d'éducation du personnel
 - l'investissement en R&D
 - le secteur industriel de l'entreprise
 - Autonomes, progressives, modèle de Silicon Valley
 - Incertitude, instabilité, difficulté à définir la valeur

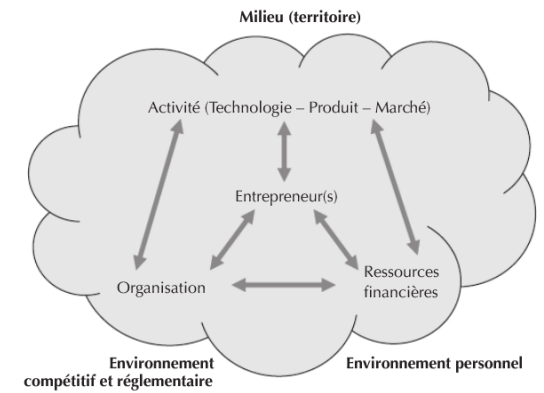


Figure 3.1 – Le système représentant une jeune entreprise technologique

DEFI

- **Créer votre entreprise du futur**

Se baser sur ce qui existe et développer

- Nom, forme juridique
 - Concept, valeur (s), stratégie sur le marché, produits/services
 - Ressources humaines – compétences clés de l'entreprise
 - Organisation / structure / leadership
-
- Faites votre pitch et convainquez-nous!