

THEME 1. L'INTEGRATION DE L'ENTREPRISE DANS SON ENVIRONNEMENT

CHAPITRE 1. LES RELATIONS ENTRE L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

Selon R. DE BRUECKER, « l'environnement de l'entreprise est défini par rapport à tout ce qui est situé en dehors : la technologie, la nature des produits, les clients et les concurrents, les autres organisations, le climat politique et économique, etc ».

L'environnement de l'entreprise comprend tous les éléments qui sont extérieurs à l'entreprise, qui ne sont pas soumis directement au contrôle de l'entreprise, mais qui sont susceptibles d'exercer une influence sur elle et sur sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

§1. Les agents économiques

A) Définition et rôle

Un agent économique est un centre de décision économique indépendant, disposant d'une autonomie de décision dans l'exercice de sa fonction principale.

Selon la comptabilité nationale, les différents agents économiques et leurs fonctions peuvent être regroupées de la sorte :

Agent économique	Définition	Fonction principale
Ménages	Individu ou groupe d'individus vivant habituellement dans le même logement	Consommation de biens et services
Entreprises		Production de biens et services marchands
Banques		Assurent le financement de l'économie : collecte et prêt de fonds
Etat/Administrations publiques		Production de services non marchands

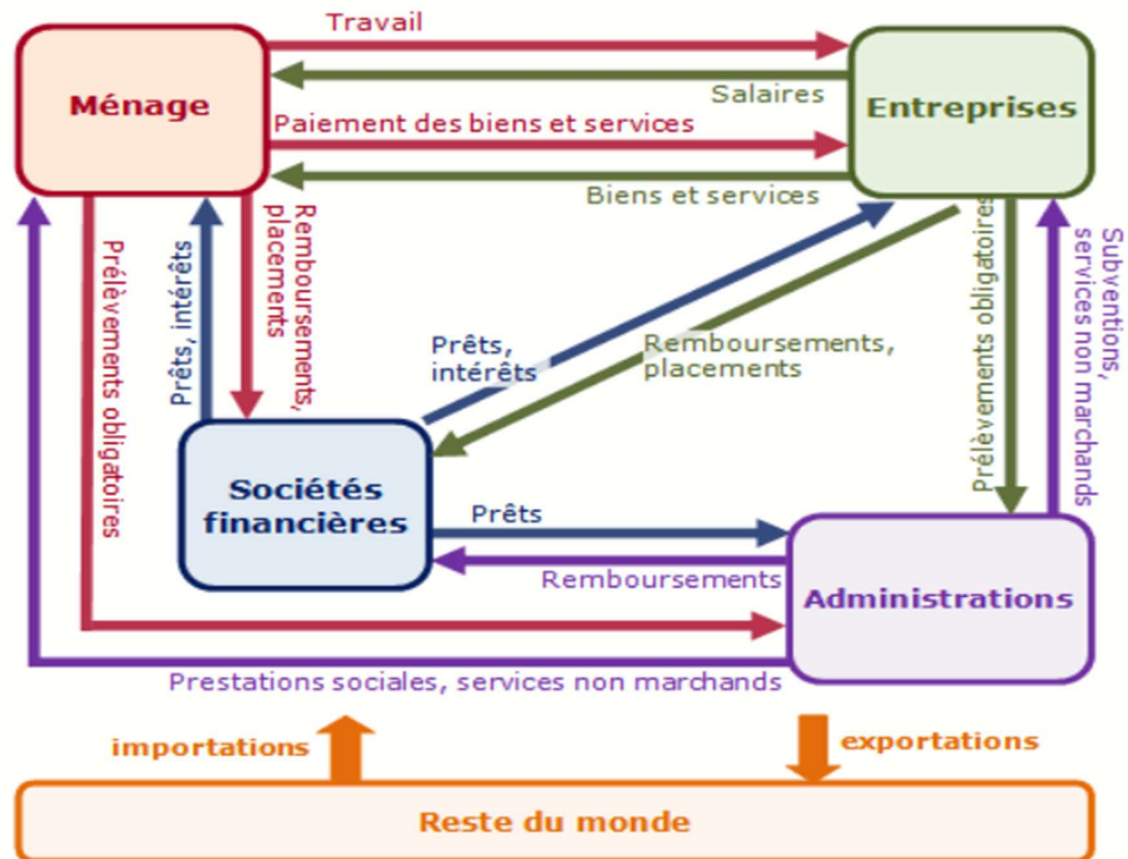
Dans une conception plus moderne des agents économiques, il est possible d'ajouter deux nouveaux agents économiques : les organisations sans but lucratif (associations, syndicats...) et le reste du monde.

B) Les échanges

Les échanges entre les différents agents économiques sont indispensables à la bonne marche de l'économie. Ils peuvent être répartis entre :

- Les opérations sur les biens et services : ils peuvent être définis comme les flux réels entre les agents économiques
- Les opérations financières : caractérisent les flux financiers.

Les échanges entre les différents agents économiques peuvent être formalisés sur le schéma suivant :



§2. Les marchés

Un marché peut être défini comme un lieu physique ou virtuel au sein duquel se formalisent les échanges.

Il n'existe pas d'unicité du marché. En fonction de la nature des biens échangés, il est possible de distinguer différents marchés :

- Le marché des biens et services, qui lui-même se subdivise entre marché de l'automobile, marché immobilier
- Le marché du travail : sur lequel vont s'échanger des demandes de travail (entreprises qui proposent un emploi à pourvoir) et les offres de travail (candidats qui proposent leur force de travail).

A) La fixation du prix

La fonction première du marché est la fixation du prix auquel se rencontrent l'offre et la demande pour le produit déterminé : il s'agit du prix d'équilibre.

L'état n'intervient que ponctuellement pour fixer le prix des produits échangés (ex : médicaments...), le prix varie donc en fonction de l'offre et de la demande :

- Lorsque le prix est trop élevé, des consommateurs vont se détourner du bien, la demande va donc baisser. La demande est donc une fonction décroissante du prix.
- A l'inverse, quand le prix est élevé, de nouveaux agents vont se positionner pour produire et tirer un profit important. L'offre est donc une fonction croissante du prix.

B) Concurrence et coopération

Le marché est dit concurrentiel quand l'ensemble des agents offreurs et demandeurs peuvent se confronter de manière libre sur le marché.

1. La concurrence pure et parfaite

La concurrence est pure et parfaite si plusieurs conditions sont réunies :

- L'information doit être parfaite
- Il ne doit pas y avoir de barrières à l'entrée ou à la sortie du marché
- Une atomisticité du marché : cela signifie qu'il y a un nombre important d'acteurs sur le marché de telle sorte qu'aucun d'entre eux ne détient de position dominante.

Il arrive que sur ces éléments, le marché connaisse des dysfonctionnements constitués de :

- Barrières à l'entrée ou à la sortie du marché :

Un acteur du marché aura du mal à s'y implanter en raison par exemple de contraintes légales trop importantes (barrières à l'entrée) ou sera limité au moment de son éventuelle sortie du marché par des coûts trop importants, des règles trop rigides (ex : règles encadrant certains licenciements économiques).

- Asymétrie d'information :

Elle est caractérisée dans le cas où tous les acteurs présents sur un marché ne disposent pas tous de la même information.

2. La coopération

Bien que concurrentes, les entreprises peuvent également coopérer dans un souci qui ne doit pas être celui de devenir l'acteur unique sur son marché.

La plupart du temps, les entreprises coopèrent dans un but de développement commercial mutuel, par exemple pour développer un nouveau produit.

C) L'existence d'externalités

Une externalité n'est pas prise en compte par l'entreprise car elle se définit l'influence directe que peut avoir l'activité d'un agent économique sur son environnement qu'il soit humain, naturel ou économique.

L'externalité est caractérisée par le fait que :

- c'est un effet secondaire de l'activité principale,

- le bénéficiaire ou la victime de cet effet n'a pas de lien direct avec l'activité d'origine, il n'y a pas de contrepartie financière.

On distingue :

- les externalités positives qui sont bénéfiques ou favorables, qui apportent un avantage gratuit
- les externalités négatives qui sont néfastes ou défavorables, qui causent une nuisance, un dommage.

Chapitre 2. De la création à la pérennité de l'entreprise

§1. Les étapes de la création d'entreprise

A) L'idée/le concept

Chaque entreprise a pour point de départ une idée ou un concept qui sera ensuite développé pour qu'il puisse suivre de base à la structure.

L'idée devra donc être largement développée afin de bâtir les bases de l'activité de l'entreprise.

B) L'étude de marché

C'est l'étude qui collecte et analyse des informations sur le marché sur lequel l'entreprise souhaite s'implanter. Elle comprend notamment une analyse de l'offre existante (la concurrence) mais également la demande (clients potentiels).

C) Le business plan

C'est le plan de financement de l'entreprise. Il traduit les besoins de l'entreprise pour sa création et son activité, de même que les perspectives financières à court ou moyen terme.

D) Le recherche de financements

Les financements peuvent être de plusieurs natures : apports des créateurs de l'entreprise, crédits, financements par des investisseurs privés...

E) Aides et subventions

Dans certaines conditions, l'entreprise peut bénéficier d'aides ou subventions lors de sa création (aides des communes, départements, régions...) ou bénéficier de réduction de charges de la part de l'URSSAF.

F) Choisir un statut juridique

Nécessité de choisir entre une entreprise individuelle (avec son statut spécifique comme celui d'autoentrepreneur) ou une société (SARL, SA, SAS...). Ces différentes formes d'exercice de l'activité d'une entreprise seront développées infra.

G) Réaliser les formalités administratives

Inscription auprès du CFE et Greffe du Tribunal de commerce pour obtenir un numéro SIRET et/ou Kbis

§2. La démarche entrepreneuriale / La démarche managériale

Définition d'un entrepreneur selon Aloïs Schumpeter : un visionnaire doté d'un esprit d'intuition qui a la capacité d'innover pour saisir de nouvelles opportunités sur le marché

Définition du manager : a un rôle d'organisation et de gestion des ressources de l'entreprise, en particulier les ressources humaines, ainsi qu'un rôle d'encadrement et de gestion de ces ressources

Un nouveau concept a été développé, celui d'intraprenariat qui regroupe les logiques entrepreneuriales et manageriales: l'entrepreneur-manager (appelé intrapreneur) cherche à faire la synthèse de ces deux approches.

Chapitre 3. Le contrat / Pratique contractuelle

§1. La période pré-contractuelle

A) Les pourparles

Il s'agit des négociations qui ont lieu avant la conclusion du contrat définitif.

L'article 1112 alinéa 1 du code civil dispose : « L'initiative, le déroulement et la rupture des négociations précontractuelles sont libres. Ils doivent impérativement satisfaire aux exigences de la bonne foi ».

Une première limite, celle de la bonne foi, est portée dans le cadre de cet article. Cela signifie que si une des parties à l'éventuel contrat s'engage dans des négociations, elle doit le faire de bonne foi : elle doit avoir pour objectif de contracter si les conditions lui conviennent et pas de faire pression sur ses cocontractants actuels par exemple.

L'alinéa 2 du même article dispose : « En cas de faute commise dans les négociations, la réparation du préjudice qui en résulte ne peut avoir pour objet de compenser ni la perte des avantages attendus du contrat non conclu, ni la perte de chance d'obtenir ces avantages ».

Cela signifie qu'en cas de comportement fautif durant les négociations et au moment de leur rupture, l'auteur de ce comportement engage sa responsabilité civile.

B) Les avant-contrats

1. Le pacte de préférence

Il s'agit de l'engagement pris par une personne de proposer prioritairement à une autre de traiter avec elle si toutefois elle décidait de contracter.

2. La promesse unilatérale de contrat

Il s'agit d'une convention par laquelle une personne, le promettant, s'engage à conclure un contrat avec une autre personne, le bénéficiaire, si ce dernier accepte.

Le bénéficiaire bénéficie donc d'une option de s'engager ou non dans le cadre du contrat objet de la promesse.

3. La promesse synallagmatique de contrat

C'est une convention par laquelle toutes les parties au contrat s'engagent à conclure le contrat définitif si certaines conditions indépendantes de leur volonté se réalisent (ex : obtention d'un permis de construire).

§2. La formation du contrat/le contrat

A) Définition

L'article 1101 du code civil définit le contrat de la manière suivante : « Le contrat est un accord de volontés entre deux ou plusieurs personnes destiné à créer, modifier, transmettre ou éteindre des obligations ».

Le principe en droit français est celui de la liberté contractuelle prévu à l'article 1102 du Code Civil en vertu duquel chacun est libre de contracter ou de ne pas contracter, ou de choisir son cocontractant.

Cette liberté est toutefois encadrée par certaines obligations qui pèsent sur les parties au contrat, telle que l'obligation d'information prévue à l'article 1112-1 du Code Civil.

B) Conditions de validité du contrat

Elles sont énumérées à l'article 1128 du Code Civil qui dispose : « Sont nécessaires à la validité d'un contrat : 1° Le consentement des parties ; 2° Leur capacité de contracter ; 3° Un contenu licite et certain ».

1. Consentement

Le consentement doit être libre et éclairé. Il ne doit pas être vicié.

Vices du consentement : erreur (erreur sur la substance de la chose), dol (manœuvres ou omission volontaires en vue de tromper le consentement) et violence (physique, psychologique ou économique).

2. Capacité

Celui qui s'engage doit avoir la capacité juridique : il doit pouvoir contracter, ce qui exclut : les mineurs non émancipés, sauf pour les actes courants, les majeurs sous protection pour les actes graves.

Les personnes morales (sociétés, associations...) peuvent valablement conclure des contrats.

3. Contenu licite et certain

Le contenu du contrat, c'est-à-dire la prestation dont le contrat est le support ne doit pas être illégal ou hors commerce. En cela, il est interdit de conclure des contrats sur les produits du corps humain (ex : vente d'organes).

4. Sanction : la nullité du contrat

La nullité a un effet rétroactif, sauf exception (ex : nullité du contrat de travail).

Elle vise à remettre les parties dans l'état où elles se trouvaient avant de conclure le contrat.

§3. Les effets et les clauses du contrat

A) Effets du contrat

1. Entre les parties

Conformément à l'article 1103 du Code civil, « les contrats légalement formés tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faits. ».

L'article 1193 dispose quant à lui que « Les contrats ne peuvent être modifiés ou révoqués que du consentement mutuel des parties ou pour les causes que la loi autorise ».

L'article 1104 enfin, énonce quant à lui que « Les contrats doivent être négociés, formés et exécutés de bonne foi », ce texte étant d'ordre public.

De ces trois, doivent être tirés trois enseignements :

- Une obligation découlant d'un contrat s'impose aux parties avec la même force que si elle était édictée par une loi.
- Le contrat, en principe, est irrévocable, mais que les parties, par consentement mutuel ou pour les causes que la loi autorise, peuvent néanmoins y mettre fin. Ainsi la loi permet-elle par exemple aux parties de résilier unilatéralement les contrats à exécution successive s'ils ont une durée indéterminée (ex : contrat de bail d'habitation) ;
- La bonne foi dans l'exécution des contrats est une notion imprécise de laquelle on dégage cependant l'idée que les parties sont l'une envers l'autre tenues d'un devoir de loyauté.

2. A l'égard des tiers

Le principe de l'article 1199 du Code civil prévoit que les effets du contrat ne se produisent qu'entre les parties au contrat. Ce principe dit « principe de l'effet relatif des conventions », interdit notamment l'extension des effets du contrat aux tiers.

Dans certains cas, les tiers, sans être engagés, peuvent néanmoins être intéressés par le contrat à travers les effets produits par celui-ci (pour les bénéficiaires d'un contrat d'assurance-vie par exemple).

B) Les clauses du contrat

1. La clause relative au prix

La fixation du prix dans les contrats n'apparaît pas comme une condition de validité.

Toutefois, entre professionnels et consommateurs, il est nécessaire que le prix soit déterminé ou déterminable, c'est-à-dire que le contrat doit prévoir les modalités de détermination du prix en référence à des marqueurs identifiés.

2. La clause de réserve de propriété

Cette clause, facultative dans un contrat, permet de retarder le transfert de propriété d'un bien au moment du complet paiement du prix.

Elle constitue dès lors une garantie pour le vendeur.

3. La clause pénale

Elle a pour but de prévoir à l'avance la sanction encourue par les parties qui ne respecteraient pas leurs obligations contractuelles. Le juge peut toutefois en modifier le montant s'il l'estime manifestement excessif.

Chapitre 4. Finalités et performance

§1. Finalités de l'entreprise

A) Définition

La finalité est la raison d'exister de l'entreprise définie lors de sa création par les fondateurs. L'entreprise peut avoir une ou plusieurs finalités d'ordre économique, social et/ou sociétal. La finalité guide l'entreprise en donnant une orientation générale sur le long terme et en fonction de laquelle seront déterminés des objectifs. Alors que la finalité a un caractère général, les objectifs sont les résultats que l'entreprise souhaite atteindre pour accomplir sa finalité dans un délai donné.

Pour **Peter Drucker** (1909-2005), théoricien du management, la finalité d'une entreprise est de créer et de développer une clientèle. Pour y parvenir, elle doit se fixer des objectifs clairs dans certains domaines : marketing, innovation, organisation des RH, ressources financières, productivité, responsabilité sociale et profit.

La finalité économique consiste à créer de la valeur financière en combinant le profit et la croissance. Elle permet à l'entreprise de réaliser son activité, d'assurer sa pérennité et de pouvoir accomplir d'autres finalités.	La finalité sociale correspond à l'engagement de l'entreprise à prendre en compte les attentes de ses salariés, par exemple en améliorant leurs conditions de travail ou en favorisant leur épanouissement.	La finalité sociétale est l'engagement de l'entreprise à contribuer au bien-être de la société et à interdire ce qui peut lui nuire (par exemple, utiliser des matériaux non polluants, refuser de s'installer dans un pays où les droits de l'homme sont bafoués).
---	--	--

Les objectifs participent des finalités : chiffrables et quantifiables, ils sont des marqueurs permettant de tendre vers la finalité recherchée. Il est donc possible de communiquer et de rendre compte des objectifs d'une entreprise.

B) La RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

La Commission européenne définit la RSE comme « un concept qui désigne l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales, environnementales et économiques dans ses activités commerciales et ses relations avec ses parties prenantes ».

C) Les parties prenantes

Selon **R. Edward Freeman** (né en 1951), une partie prenante désigne « tout groupe ou individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation ».

Les parties prenantes peuvent être classées selon leur proximité ou leur appartenance avec l'entreprise.

Par exemple, les parties prenantes primaires, essentielles à la survie de l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs) ou secondaires, qui ont une influence moindre (médias, pouvoirs publics...), qu'elles soient internes (salariés, actionnaires...) ou externes (clients, fournisseurs...).

§2. La performance de l'entreprise

A) Définition

Une entreprise est performante quand elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle se mesure par des indicateurs de nature qualitative ou quantitative.

On distingue dès lors deux concepts :

- L'efficacité : atteinte des objectifs
- L'efficience : atteinte des objectifs en mobilisant le moins de moyens possible

B) Mesure de la performance

Tableau de bord prospectif de Robert KAPLAN et David NORTON (TBP) : il s'agit d'un outil de pilotage stratégique qui rassemble des indicateurs financiers et non financiers autour de 4 axes :

- Clients
- Résultats financiers
- Processus interne
- Apprentissage organisationnel

