



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**

## **PLAN**

### **INTRODUCTION**

### **Chapitre I: Définition de l'entreprise**

#### **1-Définition générale**

- 1.1: Définition selon l'optique économique**
- 1.2: Définition selon l'optique juridique**
- 1.3: Définition systémique**



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**

## **2 -Eléments pour une définition synthétique**

**2.1:La réalité économique**

**2.2:La réalité humaine**

**2. 3:La réalité publique**



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**

## **3- Les modes d'analyse de l'entreprise**

**3.1: Le cadre de l'activité de l'entreprise**

**3.2:Le cadre général de l'analyse de  
l'entreprise**

**1.3:Définition systémique**



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**

## **Chapitre II- Typologie des entreprises**

**1:La classification juridique**

**2:La classification économique**

## **Chapitre III- Environnement de l'entreprise**

**1:Définition de l'environnement**

**2:L'environnement général: Macro-environnement**

**3:L'environnement immédiat: Micro-environnement**



# **STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE**

## **Chapitre IV- Les fonctions de l'entreprise**

- 1:La fonction de direction générale**
- 2:La fonction de production**
- 3:La fonction commerciale**
- 4:La fonction comptable et financière**
- 5:La fonction du personnel**
- 6:Les autres fonctions;système d'information,  
contrôle de gestion, audit...**



# INTRODUCTION



## STRUCTURES ET FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

- « L'entreprise est non pas une machine mais un organisme vivant »

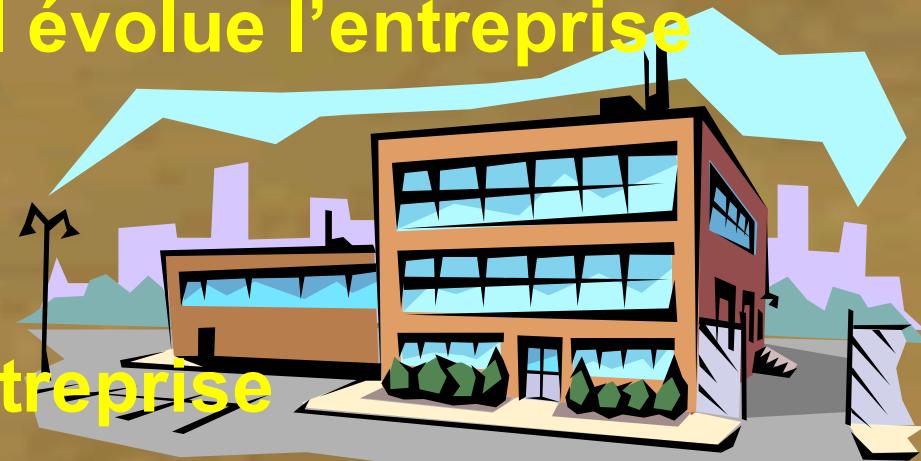


# L'entreprise : une vue d'ensemble



# Sommaire

- ◎ Définition de l'entreprise
- ◎ Les rôles de l'entreprise dans l'économie
  
- ◎ L'évolution de l'entreprise
- ◎ L'entrepreneurship
- ◎ Le milieu dans lequel évolue l'entreprise
  
- ◎ Les grands défis de l'entreprise
- ◎ Les fonctions de l'entreprise





# Entreprise

Organisation  
humaine ayant  
pour mission  
de créer une  
valeur  
économique.





## DEFINITIONS DE L'ENTREPRISE

- Il n'est pas possible de fournir une définition unique sur laquelle tout le monde
- pourrait s'entendre : on peut appeler entreprise, aussi bien un artisan cordonnier qui travaille seul dans son magasin qu'un grand groupe implanté internationalement.



## DEFINITIONS DE L'ENTREPRISE

- Aussi les auteurs qui proposent des définitions de l'entreprise ont des approches diverses et souvent complémentaires. Nous proposerons trois définitions de l'entreprise.



# Définition pragmatique

- **Selon Capet, Causse et Meunier (Diagnostic, organisation et planification d'entreprise éd. d'Organisation) : « L'entreprise est un groupe humain, de production ,autonome , disposant d'un patrimoine, exerçant sur son environnement un effet**
- **d'attraction et dont le devenir dépend de la vente du produit de son activité ».**



# Définition économique

- Pour les économistes, l'entreprise est un agent économique dont l'activité principale est de produire des biens ou des services destinés à être vendus sur le marché des biens de production ou de consommation. C'est aussi une unité technique qui
- combine et transforme des facteurs de production (travail, capital, énergie, matériaux
- et informations) en un ensemble de produits ou de services selon un processus de
- production donné.



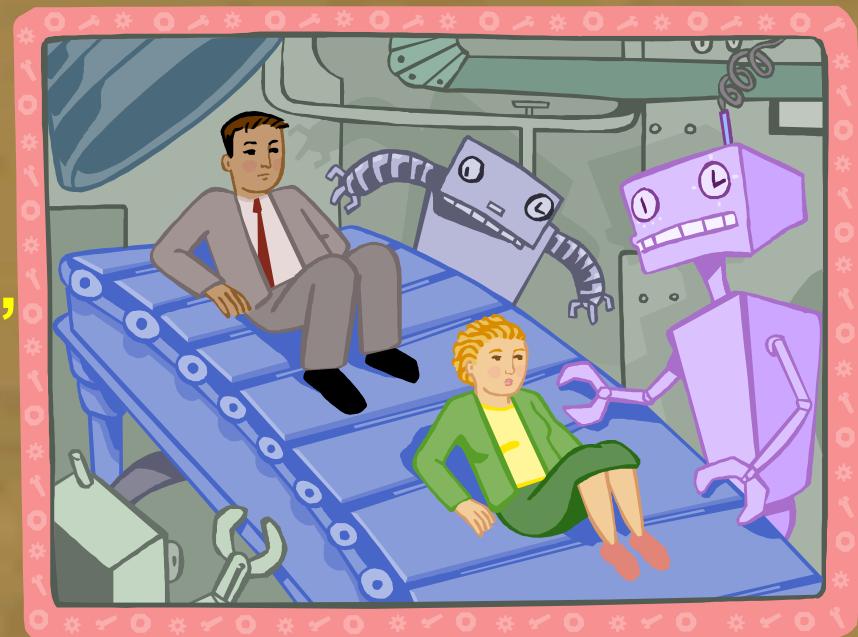
# Définition psychosociologique

- Pour les psychosociologues, l'entreprise peut être définie comme « une communauté
- d'hommes et de femmes au travail, un ensemble structuré de groupes et d'individus,
- dont les interactions dynamiques conditionnent le fonctionnement »



# Organisation humaine

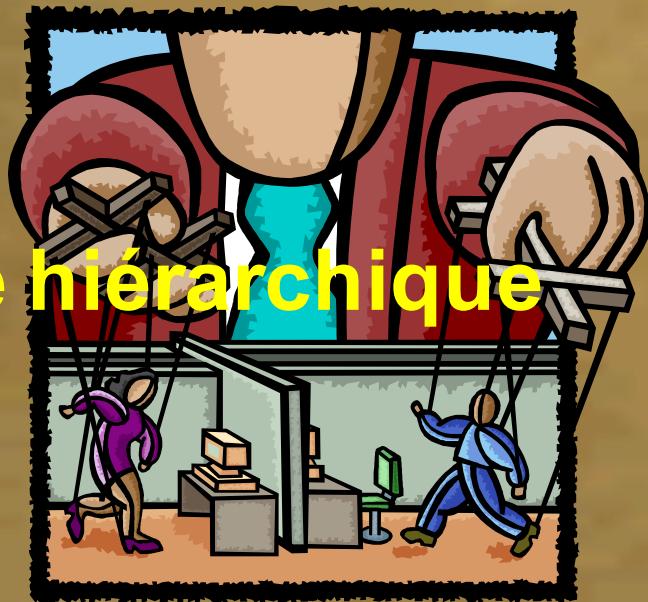
- ◎ L'entreprise est d'abord une Organisation humaine ou un regroupement de personnes.
- ◎ Ce n'est pas :
  - ◎ les édifices,
  - ◎ les équipements,
  - ◎ les produits.





# Organisation

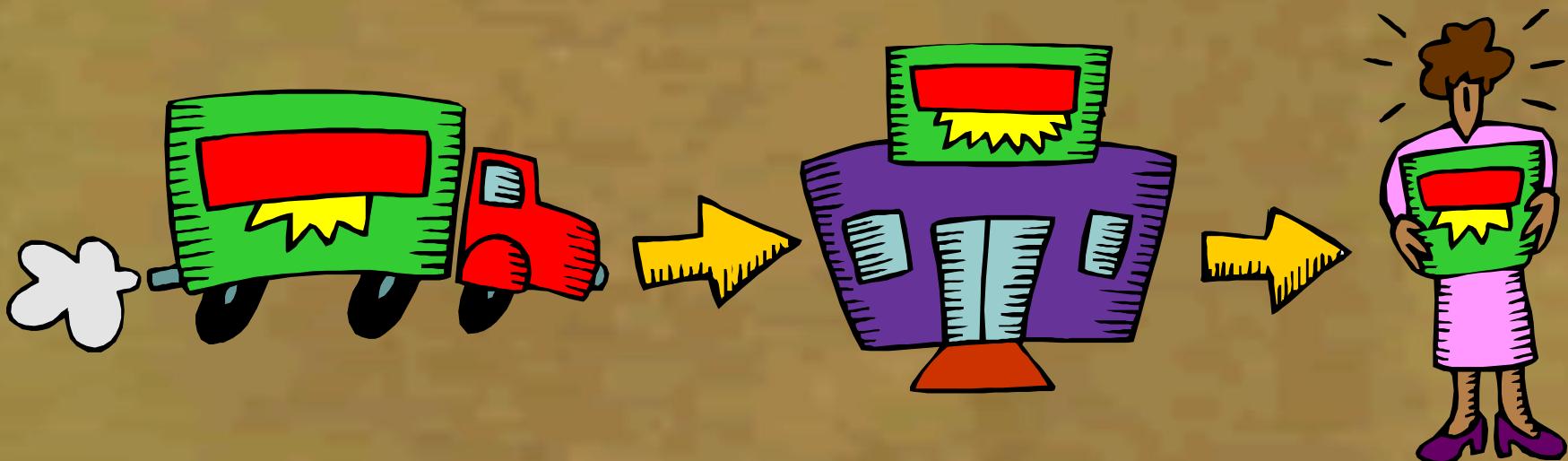
- ◎ Signification : présence d'un ordre, d'une structure hiérarchique
- ◎ L'entreprise est organisée.
- ◎ Ce n'est pas une foule de personnes sans but qui se promène dans la rue.
- ◎ Les employés sont tenus de respecter certaines règles de comportement.





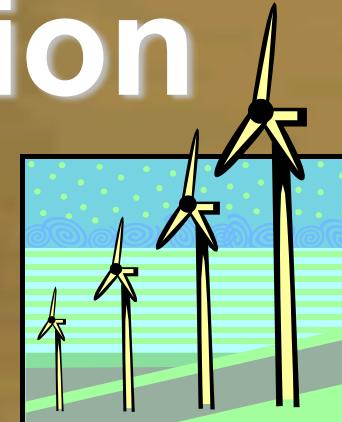
# Créer une valeur économique

La valeur des extrants que l'entreprise produit doit être supérieure à la valeur des intrants qu'elle consomme.



# Les facteurs de production

◎ Richesses naturelles



◎ Main-d'œuvre



◎ Ressource\$ financière\$



◎ Entrepreneurs





# Importance de l'entreprise

**PRODUIT INTÉRIEUR**

**BRUT (PIB)**

**La valeur de tous**

**les biens et services produits à l'intérieur des limites géographiques d'un pays ou d'un territoire au cours d'une période donnée.**

**Le secteur tertiaire crée des emplois et génère le produit intérieur brut (PIB).**

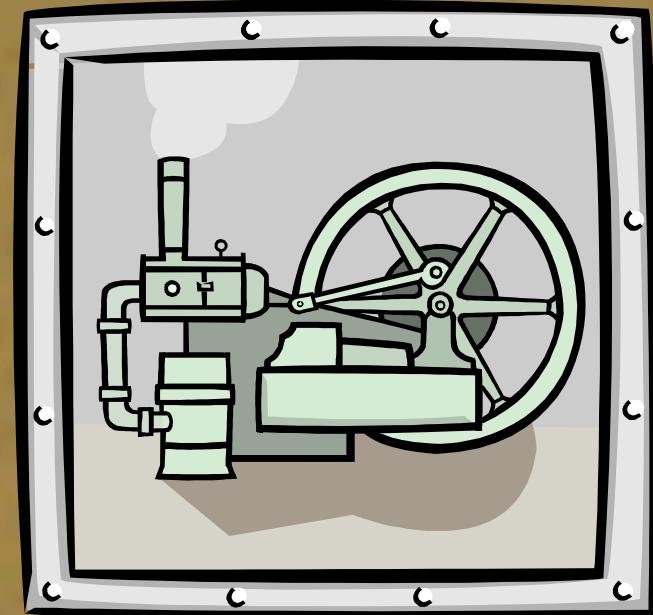


# Évolution de l'entreprise

L'entreprise  
artisanale



La révolution  
industrielle





## a. Classification Sectorielle

- **Classification Sectorielle: Que veut dire un secteur économique ?**
- **Il permet de classer les entreprises ayant la même activité principale dans le secteur, au sein duquel elles réalisent cette activité.**  
**Traditionnellement, on distingue 3 secteurs.**



# Classification Sectorielle





# Le secteur primaire

- **Le secteur primaire: représentant toutes les activités économiques productives de matières premières/ l'agriculture, la pêche, l'extraction des ressources naturelles.**



- le **secteur primaire**, parmi les trois **secteurs économiques** définis dans la **comptabilité nationale**, regroupe les activités liées à l'exploitation de **ressources naturelles** : **agriculture**, **sylviculture**, **pêche** et **activités minières**. Le secteur primaire rassemble l'ensemble des activités qui produisent des matières premières non transformées.



# Le secteur secondaire

- **Le secteur secondaire: couvrant l'ensemble des activités économiques destinées à transformer des matières premières en biens productifs ou en biens de consommation/ l'industrie y compris le bâtiment.**
- ■



Chapitre 1 L'entreprise : une vue d'ensemble



# Le secteur tertiaire

- **Le secteur tertiaire: il s'agit, en général des services/ administration,**
- **banques, assurances...**



Chapitre 1 L'entreprise : une vue d'ensemble



# Entreprises Marocaines

- OCP
- BMCE BANK
- AFRIQUIA
- ALADIN
- PRALINOR
- KITEA
- RAM



# Entreprises Multinationales

- **Procter & Gamble**
- **Coca cola**
- **American Express**
- **Ikea**
- **Nestle**



# Vérification des connaissances



1. Pourquoi dit-on que l'entreprise est une organisation humaine ?

**Les animaux ont-ils des entreprises?**





- 1. Pourquoi dit-on que l'entreprise est une organisation humaine ?**
- 2. Quelle est l'importance des entreprises dans l'économie ?**



# Vérification des connaissances



**Confédération** dit-on que l'entreprise est une orga**nisation humaine** ?

2 **Natalité** est l'importan**t** des entreprises dans l' économie québécoise ?

Guerres 1914 et 1939

3. Quels sont les faits marquants de l'évolution des entreprises au Canada ?



# Entrepreneurship

**Ensemble des comportements d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour gérer, développer et implanter des entreprises.**





# Cycle de vie d'une entreprise

## ◎ Lancement

- ◎ But: combler un besoin du marché.
- ◎ La majorité des entreprises ne survivent pas 5 ans.

## ◎ Croissance

- ◎ Nouveaux défis, recruter des dirigeants.

## ◎ Maturité

- ◎ Presque toutes les entreprises ne survivent pas à la troisième génération de propriétaires.





# Le milieu dans lequel évolue l'entreprise

- ◎ L'environnement politique
- ◎ Le système économique
- ◎ L'environnement social culturel, éthique et religieux
- ◎ L'univers technologique
- ◎ L'écologique





# Caractéristiques de l'entrepreneur

L'entrepreneur est une personne

- ◎ qui a une idée pour combler un besoin ;
- ◎ qui croit en ses idées et en ses capacités, et qui est prête à prendre des risques ;
- ◎ qui est capable de rassembler les personnes autour d'elle ;
- ◎ qui a un sens inné de l'organisation et de la gestion ;
- ◎ qui est dynamique





# Environnement politique

- ◎ Démocratie ou dictature
- ◎ Capitalisme

- ◎ Droit à la propriété privée.
- ◎ Droit à la liberté de choix.
- ◎ Droit au profit



## POLITIQUE

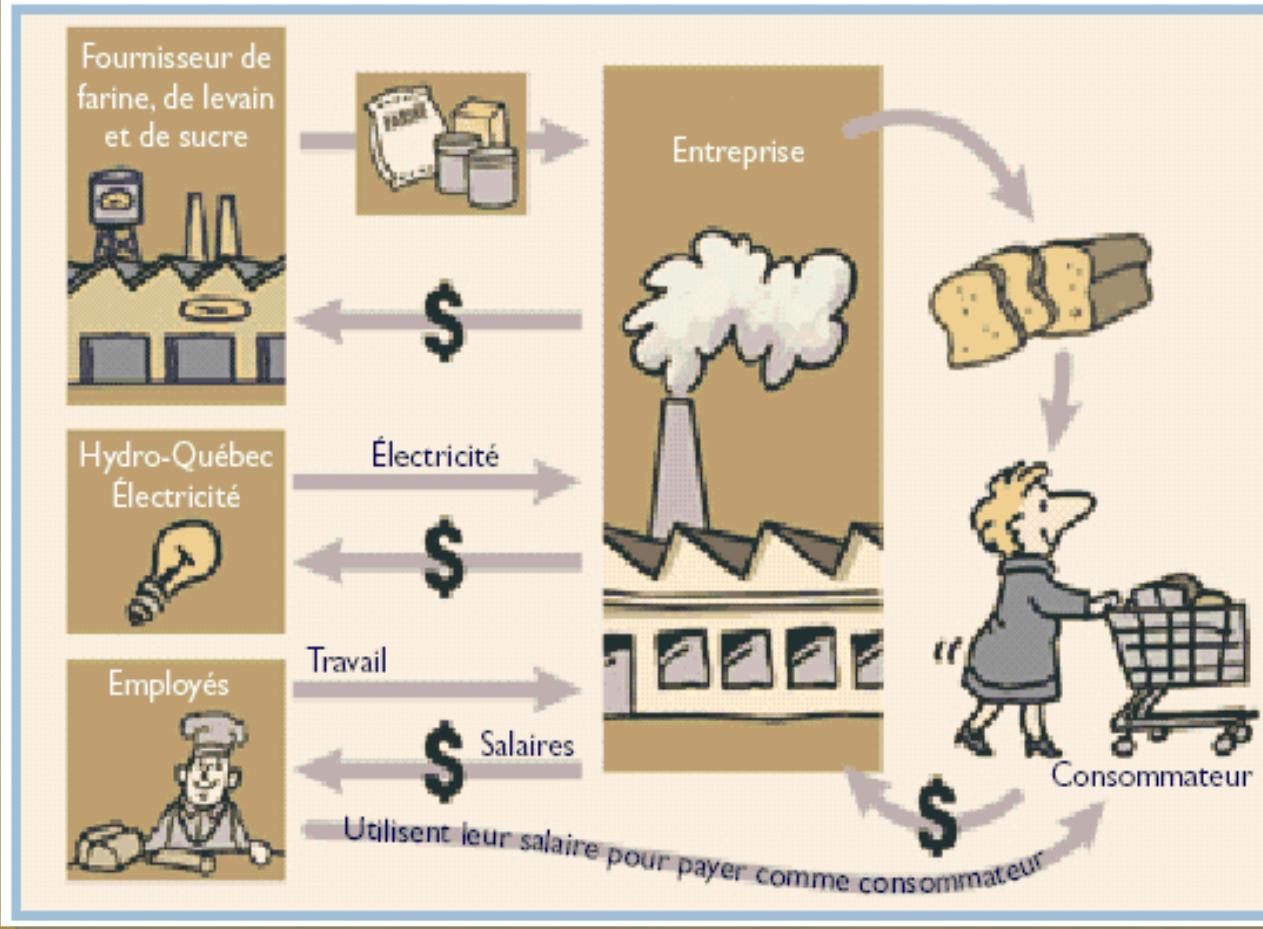
Manière d'exercer l'autorité dans un État ou une société.

- ◎ Détermination des règles = légiférer
- ◎ Répartition économique entre l'État et le privé



# Système économique

Un système économique simplifié



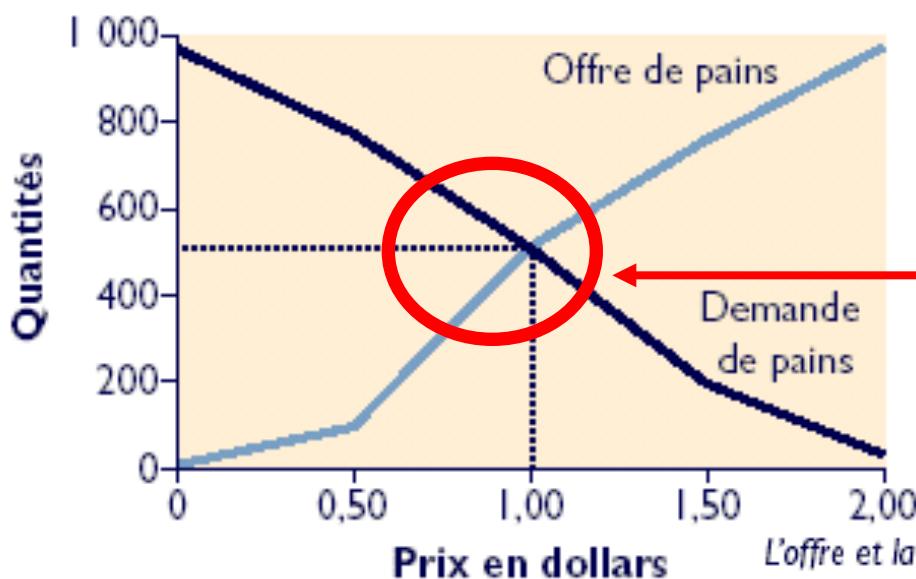
## Environnement

**Situation dans laquelle se trouvent des personnes ou des organisations qui poursuivent un même BUT dans un même milieu.**



# L'offre et la demande

L'offre et la demande



Prix sur lequel les consommateurs et les producteurs se sont entendus dans un système de libre concurrence

**Prix d'équilibre**

Prix du pain (en dollars)	Quantité offerte	Quantité demandée	Quantité et déficit (-)
0,25	100	1 000	-900
0,50	200	900	-700
1,00	500	500	0
1,50	900	200	700
2,00	1 000	100	900

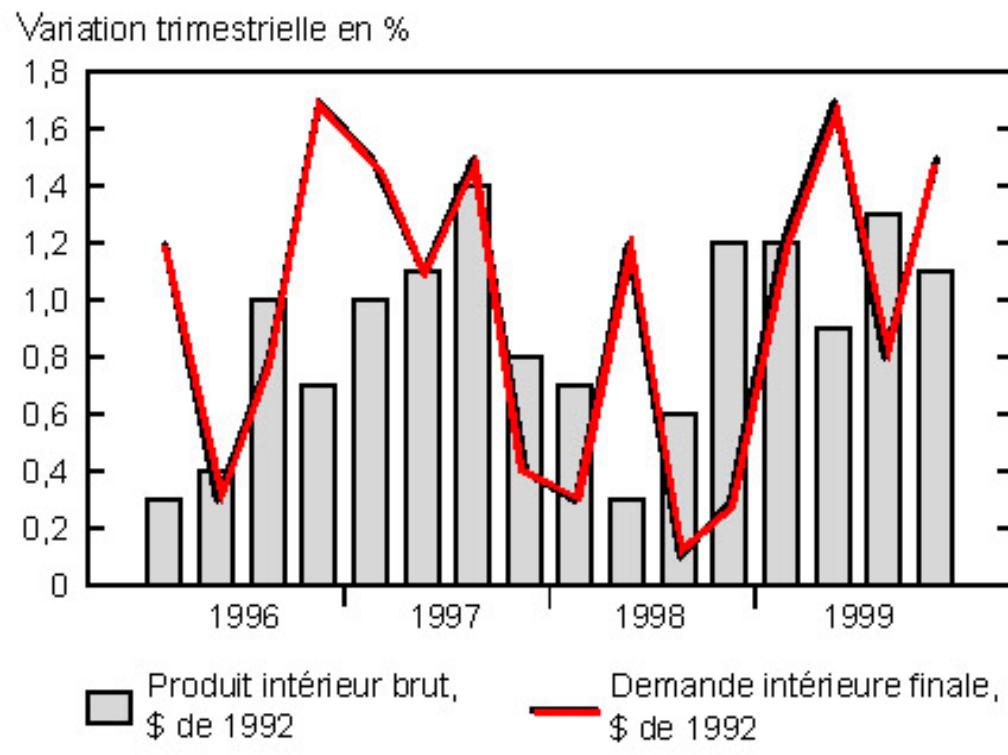


# Cycle économique

**Fluctuation de l'équilibre économique dans le temps :**

- ◎ Expansion
- ◎ récession
- ◎ Stagnation

La demande intérieure renforce la croissance du PIB



Source : Statistique Canada, Le quotidien, 28 février 2000.



# Environnement social et éthique

## ÉTHIQUE

Ensemble des principes moraux qui sont à la base de la conduite d'une personne.



- ◎ L'entreprise doit traiter ses employés selon les règles d'éthique de la société.
- ◎ L'entreprise a des responsabilités à l'égard des consommateurs.
- ◎ L'entreprise a des devoirs envers ses actionnaires.



# Univers technologique

La technologie évolue de plus en plus rapidement.

Exemples de changements technologiques ayant des conséquences sur les entreprises et la société

<b>Aviation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>l'Airbus <u>A-380</u> à deux étages capable de concurrencer le Boeing 747</li></ul>
<b>Aérospatiale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>les satellites de télécommunications permettant de capter 300 chaînes de télévision numérique avec une petite antenne</li></ul>
<b>Médecine</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>le vaccin contre le cancer</li><li>le vêtement qui guérit</li></ul>
<b>Téléphonie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>le téléphone cellulaire avec lien Internet et transfert de données</li><li>le service d'affichage du nom et du numéro de téléphone de l'interlocuteur</li><li>le service Internet de téléphonie-messagerie vidéo</li></ul>
<b>Automobile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>le système de navigation et de cartographie (GSM)</li><li>la voiture électrique à pile à combustible hydrogène (<u>Ballard</u>)</li></ul>
<b>Télévision</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>l'écran plat de télévision haute définition format 16/9 «CinémaScope»</li><li>le service de vidéo à la carte</li></ul>
<b>Son</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>le format <u>mp3PRO</u></li></ul>
<b>Sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>l'utilisation de la biométrie pour authentifier des personnes par leur rétine</li></ul>
<b>Vidéo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>le disque DVD enregistrable et les normes <u>DivX</u> et <u>JPEG 2000</u></li></ul>
<b>Impôt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>l'envoi de la déclaration des revenus directement par Internet</li></ul>
<b>Informatique</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>les logiciels Microsoft.Net et Window XP</li></ul>

Les changements technologiques sont à la fois un atout et un risque pour l'entreprise.



# Écologie

**Étude des milieux où vivent et se reproduisent les êtres vivants, ainsi que des rapports de ces êtres avec le milieu.**



**L'entreprise doit:**

- ◎ mesurer sa performance sur le respect des lois environnementales ;
- ◎ inclure un volet écologie dans le calcul de la rémunération des dirigeants ;
- ◎ prévoir les coûts écologiques avant qu'ils n'arrivent ;
- ◎ étudier l'effet de ses produits sur l'environnement ;
- ◎ mettre ses ressources à contribution.

**Le ?????  
de l'environnement  
se fait au quotidien.**



# Les grands défis de l'entreprise

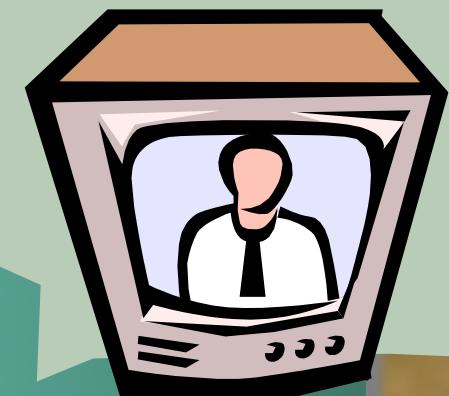
- ◎ Changement démographique important.
- ◎ Morcellement du marché de la consommation.
- ◎ Développement technologique accéléré.
- ◎ Préoccupations environnementales accrues.
- ◎ Mondialisation de l'économie.





# Les fonctions de l'entreprise

- ◎ Les ressources humaines
- ◎ Les opérations
- ◎ Le marketing
- ◎ La gestion financière et comptable





# Vérification des connaissances



## 1. Quelles sont les caractéristiques de l'entrepreneur?

Il croit en ses idées créatrices.

Il est prêt à prendre des risques.

Il est capable de rassembler des personnes autour de lui (leadership).

Dynamique, il a un sens inné de l'organisation et de la gestion.



# Vérification des connaissances



Politique

Économique

technologique

1. Quelles **Social, culturel, éthique, religieux** de l'entrepreneur ?
2. Nommez les principales composantes de **Écologique** de l'entreprise.
- 3..



# Vérification des connaissances



Changement démographique      istiques

Morcellement du marché

2. Écologie

composantes de l'environnement  
Mondialisation du marché  
de l'entreprise

3. Quels sont les grands défis  
de l'entreprise ?



# Résumé

- ◎ L'entreprise est le moteur de l'activité économique.
- ◎ Les entreprises sont plus concentrées dans le développement des matières premières.
- ◎ L'entrepreneur est la personne qui mobilise les ressources pour créer et développer une entreprise.
- ◎ Le milieu où évolue l'entreprise comprend le politique, l'économique, le social et l'éthique, la technologie et l'écologie.
- ◎ Les fonctions de l'entreprise sont les ressources humaines, les opérations, la logistique, le marketing et la gestion financière et comptable, la recherche et développement.

Bonjour bonne fête

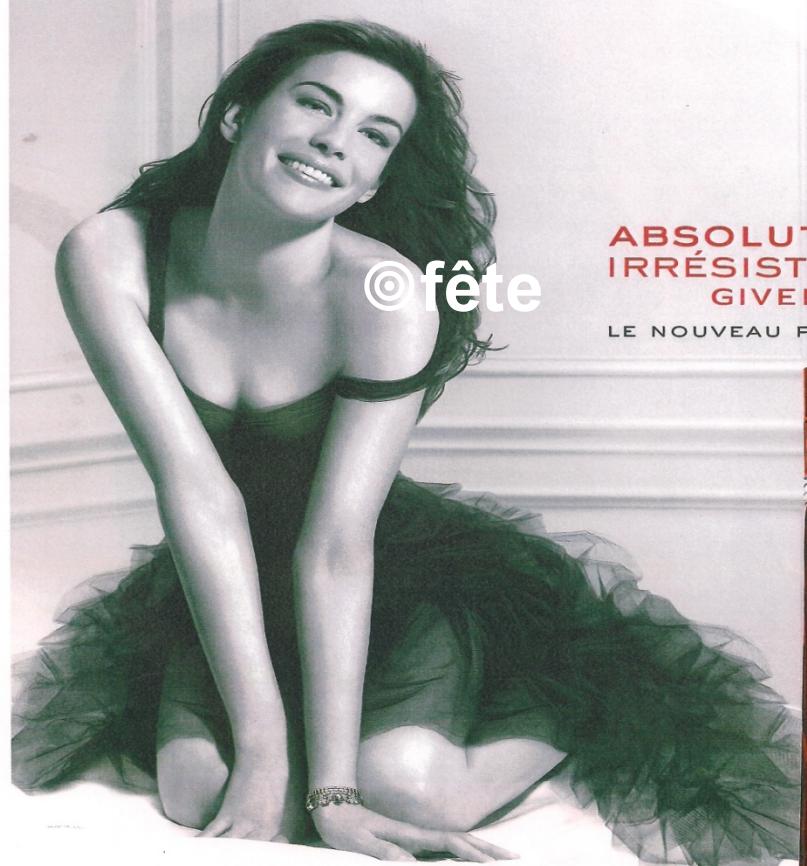
inclus

GIVENCHY  
STARRING  
LIV TYLER

@fête

ABSOLUTELY  
IRRÉSISTIBLE  
GIVENCHY

LE NOUVEAU PARFUM



[www.parfumsgivenchy.com](http://www.parfumsgivenchy.com)

GIVENCHY MET EN SCÈNE LIV TYLER





# Bonjour



Vu sur  
Animaux.com



# Séance 2

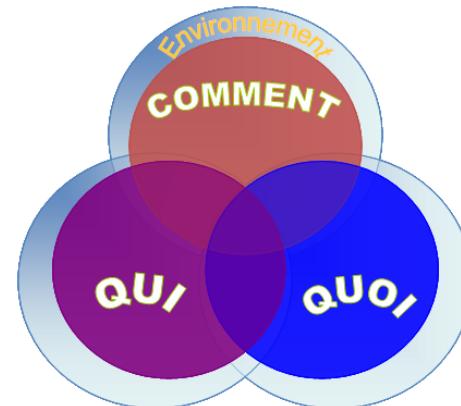
- **L'ENVIRONNEMENT DE  
L'ENTREPRISE**

# L'ENTREPRISE

EN

## Des questions ? Rappel des idées phares

GILBERT ROCK  
FRANÇOIS COURNOYER





# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- **L'entreprise et son environnement**
- **Dans le contexte social actuel, les dirigeants d'entreprises doivent être conscients des contraintes extérieures auxquelles ils sont confrontés.**



# Le milieu dans lequel évolue l'entreprise

- ◎ L'environnement politique
- ◎ Le système économique
- ◎ L'environnement social culturel, éthique et religieux
- ◎ L'univers technologique
- ◎ L'écologique





# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- Auparavant les dirigeants se préoccupaient principalement de satisfaire les besoins de leurs clients, de leurs employés, de leurs fournisseurs... Aujourd'hui ils
- doivent travailler avec plusieurs groupes de la société.



# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- Ces relations avec les différentes composantes de l'environnement ne sont ni simples ni univoques. En effet, l'entreprise est à la fois en situation de dépendance et d'autonomie .





# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- Le degré de dépendance et d'autonomie dépend du contexte concurrentiel dans lequel elle se trouve et des caractéristiques propres de son environnement technologique, économique, juridique, social, éthique...



# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L 'environnement de l 'entreprise est l 'ensemble des éléments externes susceptibles d'influencer son activité et son équilibre .

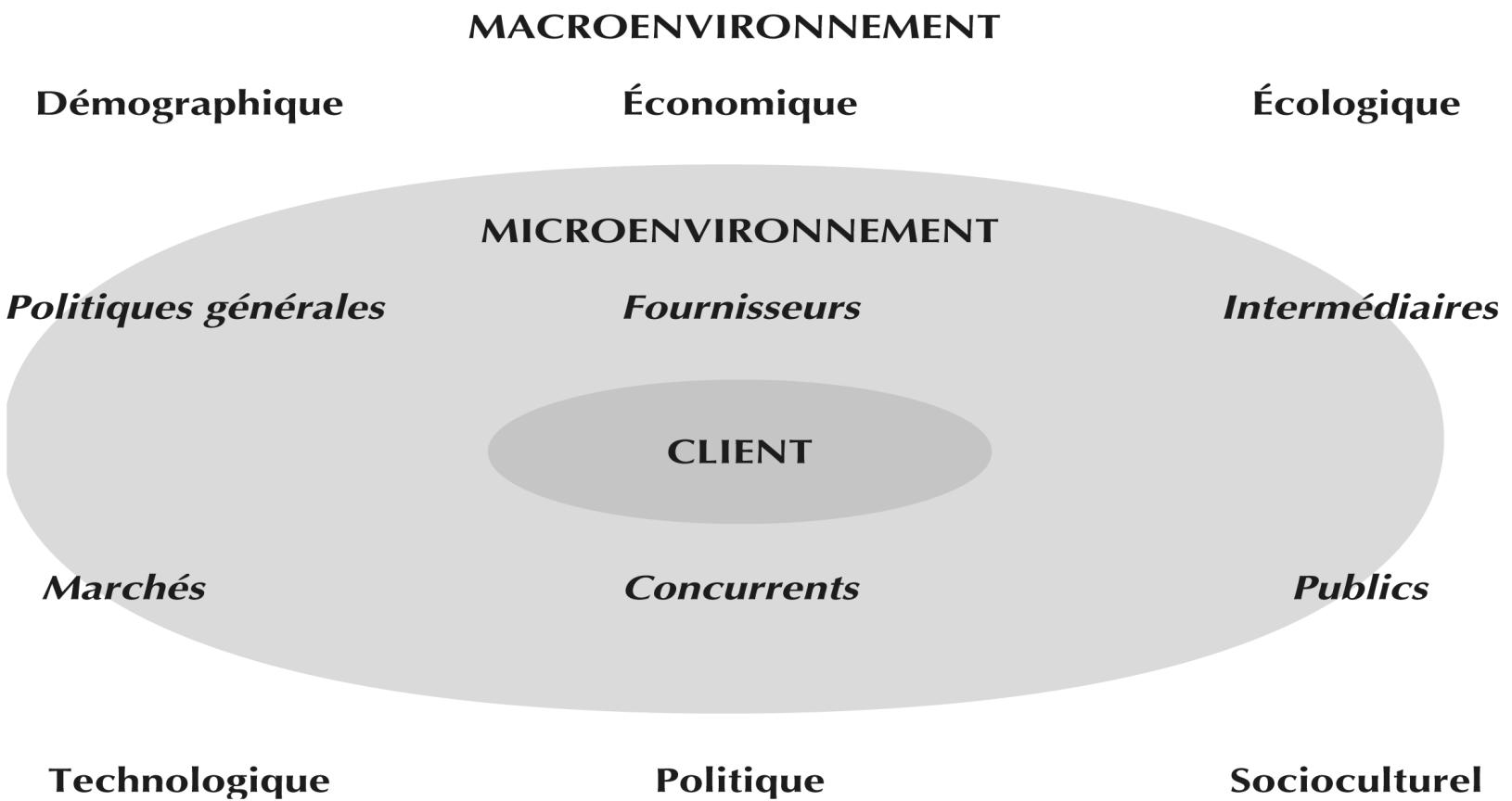


# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L 'environnement de l 'entreprise est l 'ensemble des éléments externes susceptibles d 'influencer son activité et son équilibre .



# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE







# Les strates de l'environnement





# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

- L'environnement peut se définir comme "l'ensemble des forces extérieures qui agissent et réagissent au profit et à l'encontre de l'entreprise. Il regroupe tous les facteurs sociologiques, économiques, juridiques et technologiques, qui ont une incidence sur la vie de l'entreprise".
- On décompose, en général, l'environnement de l'entreprise en deux sous ensembles:



# L'entreprise et son environnement

- **Dans le contexte social actuel, les dirigeants d'entreprises doivent être conscients des contraintes extérieures auxquelles ils sont confrontés.**
- **Auparavant les dirigeants se préoccupaient principalement de satisfaire les besoins de leurs clients, de leurs employés, de leurs fournisseurs... Aujourd'hui ils doivent travailler avec plusieurs groupes de la société.**



# L'entreprise et son environnement

- Ces relations avec les différentes composantes de l'environnement ne sont ni simples ni univoques. En effet, l'entreprise est à la fois en situation de dépendance et d'autonomie .
- Le degré de dépendance et d'autonomie dépend du contexte concurrentiel dans lequel elle se trouve et des caractéristiques propres de son environnement technologique, économique, juridique, social, éthique...



- L'environnement peut se définir comme "l'ensemble des forces extérieures qui agissent et réagissent au profit et à l'encontre de l'entreprise. Il regroupe tous les facteurs sociologiques, économiques, juridiques et technologiques, qui ont une incidence sur la vie de l'entreprise".

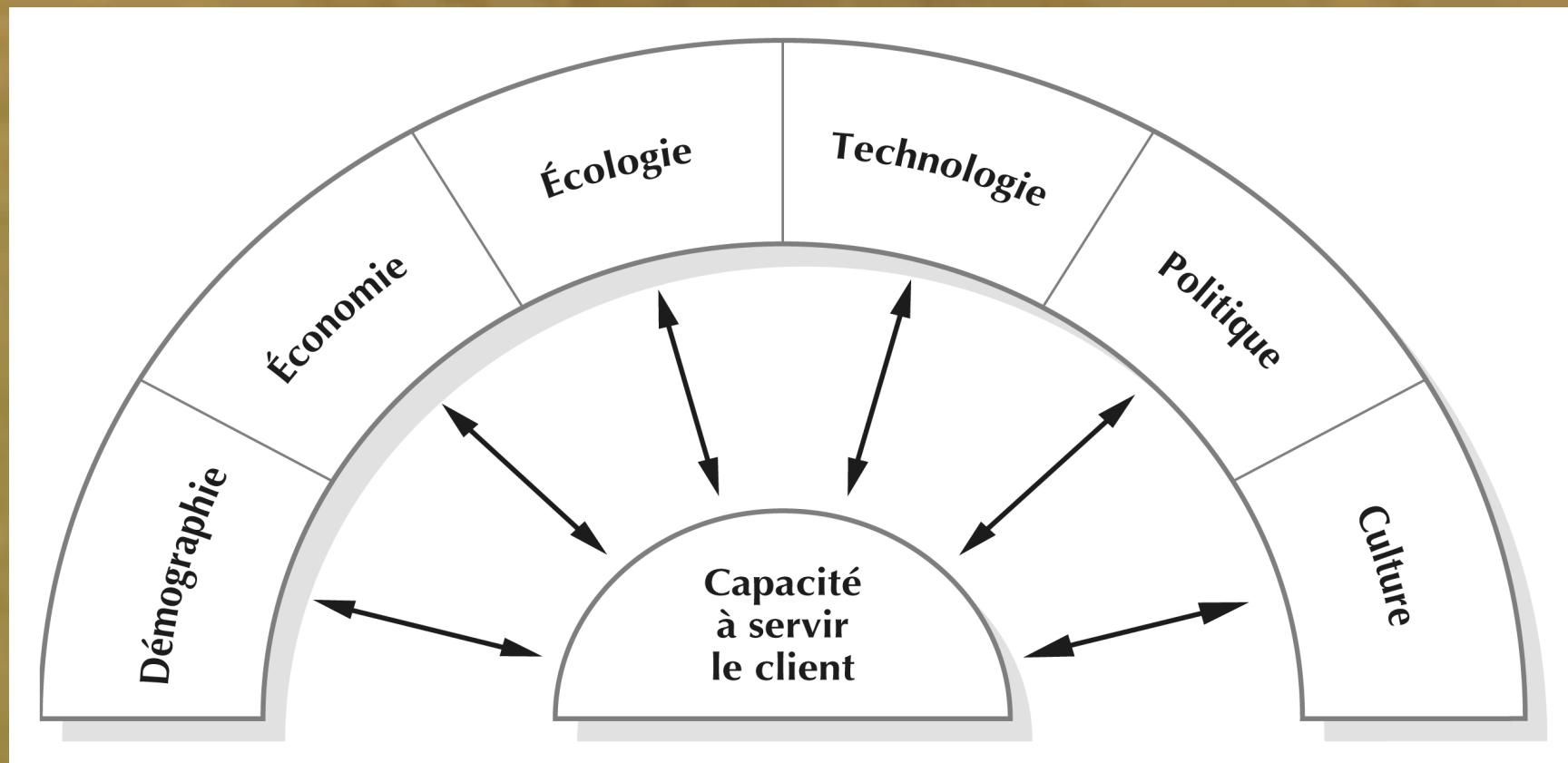


# Le macro environnement

**Le macro environnement est composé des forces sociétales (démographique, économique, écologique, technologique, politique, socioculturelle) sur lesquelles une entreprise a peu de pouvoir et qui influent sur son activité et son équilibre.**



# Le macro environnement





# Le macro environnement

## L'environnement démographique

**L'environnement démographique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives à la taille, à la distribution, à la densité, à l'âge, au sexe, à l'ethnie, à l'occupation et aux comportements des populations humaines susceptibles d'influer sur la mise en marché de certains produits.**



# Le macro environnement

## L'environnement démographique

### Quelques tendances actuelles

- le vieillissement de la population;
- les déplacements géographiques;
- la pluralité ethnique.

Déterminent quelles populations auxquelles l'entreprise aura affaire comme main d'œuvre et comme clientèle



# **Le macro environnement**

- **Environnement social:**
- **Se traduit, en tant que force d'influence, à travers l'évolution du comportement de consommation, la croissance démographique, les groupes d'âge de la population, les classes sociales...**





# Nos valeurs :





# Environnement social et éthique

## ÉTHIQUE

Ensemble des principes moraux qui sont à la base de la conduite d'une personne.



- ◎ L'entreprise doit traiter ses employés selon les règles d'éthique de la société.
- ◎ L'entreprise a des responsabilités à l'égard des consommateurs.
- ◎ L'entreprise a des devoirs envers ses actionnaires.



# Le macro environnement

## L'environnement économique

L'environnement économique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives à :

- la production de biens (ressources naturelles, travail, capital),
- la circulation des capitaux (monnaie, crédit, bourse),
- la répartition des ressources (emploi, pouvoir d'achat),
- la consommation de produits (styles de vie, comportements d'achat),
- la richesse collective,

qui sont susceptibles d'influer sur la mise en marché de produits et de services.



# L'environnement économique

- **Prix des matières premières, taux d'intérêt ,taux d'inflation, niveaux des salaires constituent des contraintes qui conditionnent le chiffres d'affaires, la productivité, les bénéfices**

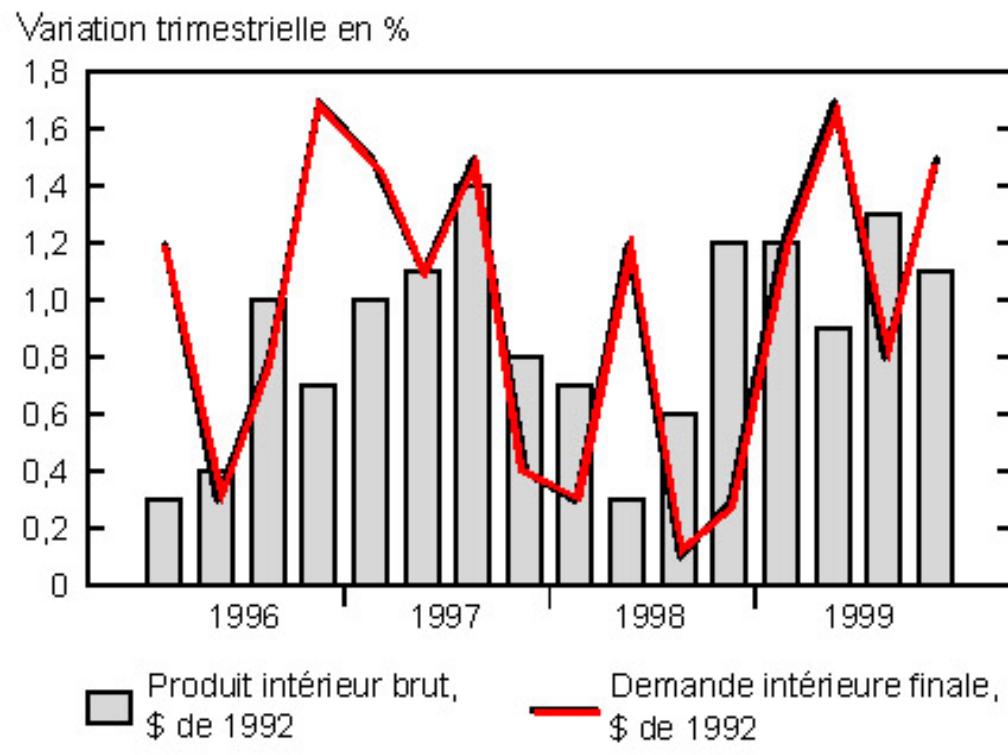


# Cycle économique

**Fluctuation de l'équilibre économique dans le temps :**

- ◎ Expansion
- ◎ récession
- ◎ Stagnation

La demande intérieure renforce la croissance du PIB



Source : Statistique Canada, Le quotidien, 28 février 2000.



# Le macro environnement

## ■ L'environnement technologique

### Quelques tendances actuelles

- le rythme accéléré des changements;
- des possibilités illimitées;
- la faiblesse des budgets consacrés à la recherche et au développement.





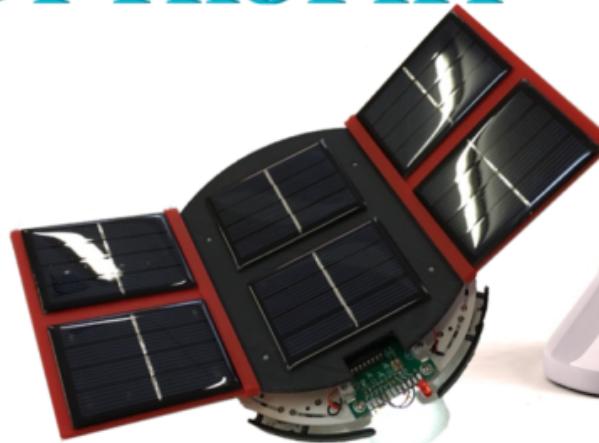


# TECHNOLOGIE

Année 2016 - 2017

L'année de tous les défis !!

**NAVARIN ROOBY TROPHY**







# Univers technologique

La technologie évolue de plus en plus rapidement.

Exemples de changements technologiques ayant des conséquences sur les entreprises et la société

<b>Aviation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'Airbus <u>A-380</u> à deux étages capable de concurrencer le Boeing 747</li></ul>
<b>Aérospatiale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• les satellites de télécommunications permettant de capter 300 chaînes de télévision numérique avec une petite antenne</li></ul>
<b>Médecine</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le vaccin contre le cancer</li><li>• le vêtement qui guérit</li></ul>
<b>Téléphonie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le téléphone cellulaire avec lien Internet et transfert de données</li><li>• le service d'affichage du nom et du numéro de téléphone de l'interlocuteur</li><li>• le service Internet de téléphonie-messagerie vidéo</li></ul>
<b>Automobile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le système de navigation et de cartographie (GSM)</li><li>• la voiture électrique à pile à combustible hydrogène (<u>Ballard</u>)</li></ul>
<b>Télévision</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'écran plat de télévision haute définition format 16/9 «CinémaScope»</li><li>• le service de vidéo à la carte</li></ul>
<b>Son</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le format <u>mp3PRO</u></li></ul>
<b>Sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'utilisation de la biométrie pour authentifier des personnes par leur rétine</li></ul>
<b>Vidéo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le disque DVD enregistrable et les normes <u>DivX</u> et <u>JPEG 2000</u></li></ul>
<b>Impôt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'envoi de la déclaration des revenus directement par Internet</li></ul>
<b>Informatique</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• les logiciels Microsoft.Net et Window XP</li></ul>

Les changements technologiques sont à la fois un atout et un risque pour l'entreprise.



# Le macro environnement

- L'environnement technologique
- Environnement Technologique: Impose de s'adapter aux innovations pour être davantage efficace. Cet environnement concerne les techniques et procédés de transformation mais aussi de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ( exp: l'informatique, la bureautique, les images virtuelles, Internet ),



# Environnement éthique

- **Environnement éthique:** Concerne la base du comportement moral de l'entreprise. L'éthique du monde des affaires dépend de l'éthique personnelle
- (honnêteté, sens de la justice...) et de l'éthique corporative (respect de l'employé, normes équitables...),



# L'ÉTHIQUE DE L'ENTREPRISE QUESTIONS D'ACTUALITÉ



VENDREDI 21 NOVEMBRE À 8H45  
ÉCOLE DE DROIT, AMPHI TRUDAIN

Présentation de la Chaire d'Ethique et Management de l'Entreprise  
du Réseau d'Aménagement et de Développement de l'Entreprise





# Nos valeurs :





# Environnement social et éthique

## ÉTHIQUE

Ensemble des principes moraux qui sont à la base de la conduite d'une personne.



- ◎ L'entreprise doit traiter ses employés selon les règles d'éthique de la société.
- ◎ L'entreprise a des responsabilités à l'égard des consommateurs.
- ◎ L'entreprise a des devoirs envers ses actionnaires.



# Le macro environnement

## L'environnement écologique

**L'environnement écologique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux milieux où vivent les êtres vivants, aux rapports de ces êtres avec leur milieu et à l'exploitation des ressources naturelles nécessaire à l'activité économique et susceptible de menacer ce rapport**



# Écologie

**Étude des milieux où vivent et se reproduisent les êtres vivants, ainsi que des rapports de ces êtres avec le milieu.**



**L'entreprise doit:**

- ◎ mesurer sa performance sur le respect des lois environnementales ;
- ◎ inclure un volet écologie dans le calcul de la rémunération des dirigeants ;
- ◎ prévoir les coûts écologiques avant qu'ils n'arrivent ;
- ◎ étudier l'effet de ses produits sur l'environnement ;
- ◎ mettre ses ressources à contribution.

**Le ?????  
de l'environnement  
se fait au quotidien.**



# Le macro environnement

## L'environnement écologique

### Quelques tendances actuelles

- la pénurie des ressources naturelles;
- l'augmentation des coûts énergétiques;
- l'accroissement du taux de pollution;
- l'intervention gouvernementale.





RECHAUFFEMENT CLIMATIQUE.





# Le macro environnement

## ■ L'environnement écologique

L'entreprise doit :

- ◎ mesurer sa performance sur le respect des lois environnementales ;
- ◎ prévoir les coûts écologiques avant qu'ils n'arrivent ;
- ◎ étudier l'effet de ses produits sur l'environnement ;
- ◎ mettre ses ressources à contribution.

On parle de plus en plus de l'investissement socialement responsable



# Univers technologique

La technologie évolue de plus en plus rapidement.

Exemples de changements technologiques ayant des conséquences sur les entreprises et la société

<b>Aviation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'Airbus <u>A-380</u> à deux étages capable de concurrencer le Boeing 747</li></ul>
<b>Aérospatiale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• les satellites de télécommunications permettant de capter 300 chaînes de télévision numérique avec une petite antenne</li></ul>
<b>Médecine</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le vaccin contre le cancer</li><li>• le vêtement qui guérit</li></ul>
<b>Téléphonie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le téléphone cellulaire avec lien Internet et transfert de données</li><li>• le service d'affichage du nom et du numéro de téléphone de l'interlocuteur</li><li>• le service Internet de téléphonie-messagerie vidéo</li></ul>
<b>Automobile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le système de navigation et de cartographie (GSM)</li><li>• la voiture électrique à pile à combustible hydrogène (<u>Ballard</u>)</li></ul>
<b>Télévision</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'écran plat de télévision haute définition format 16/9 «CinémaScope»</li><li>• le service de vidéo à la carte</li></ul>
<b>Son</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le format <u>mp3PRO</u></li></ul>
<b>Sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'utilisation de la biométrie pour authentifier des personnes par leur rétine</li></ul>
<b>Vidéo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• le disque DVD enregistrable et les normes <u>DivX</u> et <u>JPEG 2000</u></li></ul>
<b>Impôt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• l'envoi de la déclaration des revenus directement par Internet</li></ul>
<b>Informatique</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• les logiciels Microsoft.Net et Window XP</li></ul>

Les changements technologiques sont à la fois un atout et un risque pour l'entreprise.



# Le macro environnement

- L'environnement technologique

L'environnement technologique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux progrès technologiques susceptibles d'influer sur la création et le développement de produits.



# Environnement politique

◎ Démocratie ou dictature

◎ Capitalisme

◎ Droit à la propriété privée.

◎ Droit à la liberté de choix.

◎ Droit au profit



## POLITIQUE

Manière d'exercer l'autorité dans un État ou une société.

◎ Détermination des règles = légiférer

◎ Répartition économique entre l'État et le privé



# Le macro environnement

## L'environnement politique

**L'environnement politique est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives :**

- à la réglementation gouvernementale,
- au climat politique,
- à la force des groupes de pression,

**qui sont susceptibles de fixer des limites à la conduite des affaires et des individus dans une société.**



# Le macro environnement

## L'environnement socioculturel

**L'environnement socioculturel est composé des conditions extérieures à une organisation et relatives aux institutions et aux forces qui sont susceptibles d'influencer les croyances, les attitudes, les comportements et les valeurs d'une société.**

**Il comprend les modes de vie, les valeurs morales , les courants de pensées de la société qui influencent les besoins économiques de la clientèle de l'entreprise**



# Le macro environnement

**L'environnement institutionnel et juridique**

**l'ensemble des règles du jeu que l'entreprise devra respecter (réglementation fiscale, commerciale, sociale...)**

**la politique économique menée par les pouvoirs publics modifie les données du calcul économique de l'entreprise**



# Environnement politico légal

- **Environnement politico légal:** Le gouvernement intervient en émettant des lois et des règlements pour:
  - \*Renforcer l'efficacité économique en remédiant aux défaillances
  - \*Redistribuer les revenus
  - \*Poursuivre des objectifs sociaux (sécurité de travail, smig, anti pollution...),



# Environnement International

- **Environnement international:**  
**La planète est un vaste marché où se concurrencent les entreprises et où le commerce international joue un rôle primordial.**



# Les menaces et les opportunités

Une menace résulte d'une tendance défavorable du macro environnement qui peut conduire, si aucune mesure

corrective n'est prise, à la stagnation, à l'abandon forcé d'un produit ou même à la fermeture de l'entreprise.

Une opportunité résulte d'une tendance favorable du macro environnement qui peut se traduire par un nouveau champ d'actions commerciales dans lequel une entreprise compte bénéficier d'un avantage concurrentiel.



# **Les menaces et les opportunités**

**Certains éléments sont des données qui s'imposent à l'entreprise : ce sont des contraintes d'environnement**

**L'incertitude caractérise l'environnement L'entreprise, pour être en phase avec son environnement, doit souvent anticiper l'évolution de celui-ci.**

**L'effort de prévision repose sur la pratique de la veille commerciale et technologique**



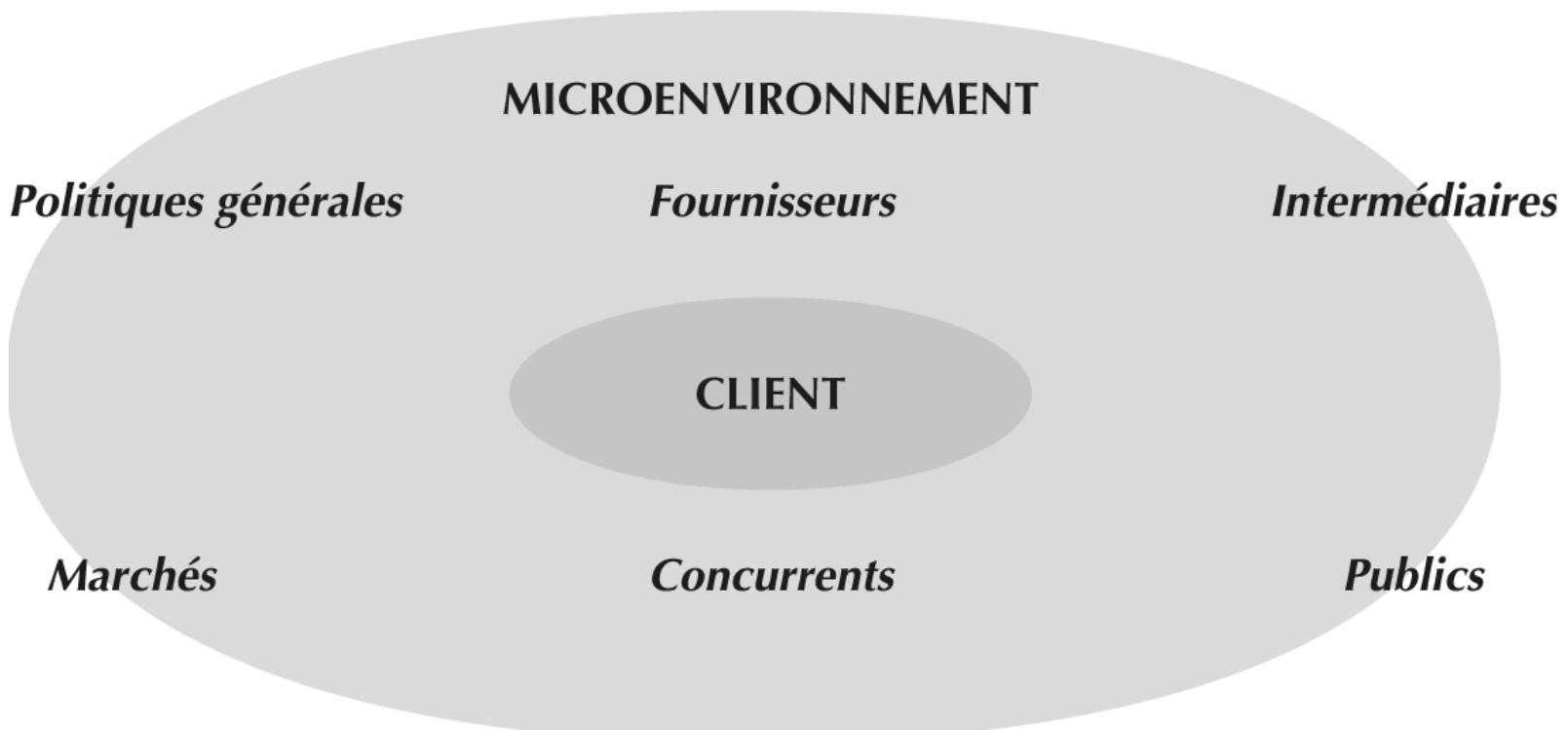
# Le micro environnement

Il comprend les concurrents et les partenaires (clients,fournisseurs, financiers,etc.) immédiats de l'entreprise .

Le micro environnement influence plus particulièrement les entreprises d'un même secteur d'activités.



# Le micro environnement





# Relations de l'entreprise avec son environnement

- **Relations de complémentarité:**
- **Certains objectifs de la firme ne peuvent être atteints qu'avec la participation active d'autres firmes pour une:**
- **· maîtrise de marché (augmentation de part de marché...), · diversification vers d'autres produits ou d'autres activités, spécialisation (concentration de l'effort sur un secteur donné),**
- **· maîtrise des coûts (sous-traitance, obtention de conditions financières favorables... ), · complémentarité des moyens...**



# Relations de l'entreprise avec son environnement

- **Relations de concurrence**
- **Les marchés constituent le terrain privilégié de la concurrence entre les firmes et conditionnent de ce fait leur profitabilité.**



# **Le micro environnement**

## **Les relations de concurrence**

**La concurrence directe : avec les entreprises fabriquant le même produit et s'adressant à la même clientèle**

**La concurrence indirecte: avec les entreprises fabriquant des produits substituables à ceux de l'entreprise**

**La concurrence sur les autres marchés: avec toute les autres entreprises qui s'approvisionnent sur les mêmes marchés en amont (travail, capitaux, équipements...)**



# **Le micro environnement**

## **Les relations de complémentarité**

**Les relations de clients à fournisseurs sont des relations de complémentarité qui fondent une communauté d'intérêts entre les entreprises d'une même filière d'activité**

**La coopération inter-entreprises: alliances et partenariat**



# **Le micro environnement**

## **Les marchés**

**La proximité des différents marchés: une entreprise de première transformation privilégiera l'accès aux matières premières l'entreprise de service se situera à proximité de sa clientèle**



# **La maîtrise de l'environnement**

**L'adaptation à l'environnement**  
**Les réactions et les décisions de l'entreprise**  
**face aux variables de l'environnement**  
**constitue sa stratégie.**

**La flexibilité de l'entreprise est sa capacité**  
**d'adaptation aux variations de**  
**l'environnement.**



# La maîtrise de l'environnement

## L'adaptation à l'environnement

### ◎LES DIMENSIONS DE LA FLEXIBILITE

◎La flexibilité des  
facteurs de production

◎La flexibilité  
organisationnelle

◎Flexibilité du  
travail              ◎Flexibilité  
                            technique



# La maîtrise de l'environnement

## Les actions sur l'environnement

Certaines actions de l'entreprise modifient les données l'environnement (actions de relations publiques, publicité commerciale, lobbying, dépôt de brevet ...) Elles sont prises en général dans la comptabilité de l'entreprise comme produit ou comme charge

Les décisions de l'entreprise produisent aussi des effets externes ou externalités sur l'environnement et qui ne peuvent être prises en compte dans le calcul économique:

externalités positives: diffusion de savoir faire, effet d'entraînement sur l'économie locale

externalités négatives: pollution, risques industriels... Elles font supporter à l'environnement des coûts et des nuisances



# **La maîtrise de l'environnement**

## **la Stratégie**

**La stratégie de l'entreprise consiste dans la combinaison des objectifs qu'elle s'est fixés et des moyens qu'elle a choisis pour les atteindre à partir d'une analyse de son environnement. Elle correspond aux axes de développement de l'entreprise**

**L'entreprise cherche, par sa stratégie, à se positionner de telle sorte qu'elle puisse obtenir, de façon durable, des résultats satisfaisants pour ses dirigeants et ses partenaires**



# **La maîtrise de l'environnement**

## **la Stratégie**

**La stratégie positionne l'entreprise par rapport à son environnement, à partir d'une analyse de celui-ci et en fonction de ses potentialités**

**Elle engage l'entreprise à long terme**

**Elle engage l'entreprise toute entière**

**Elle oblige l'entreprise à étudier et à prévoir les principales évolutions de son environnement, à s'adapter à ses évolutions et à agir sur lui**



# **La maîtrise de l'environnement**

## **L'analyse stratégique**

**Elle consiste à étudier les conditions de l'environnement, et à repérer les capacités de l'entreprise par rapport à ces conditions et à ses finalités**



# La maîtrise de l'environnement

## L'analyse stratégique

◎ menaces et opportunités ◎ Forces et faiblesses

Analyse de l'environnement  
l'Entreprise

Analyse du potentiel

Finalités de

◎ Choix d'une  
stratégie(objectifs et  
moyens)

◎ Plans d'action: mercatique,financier,social et

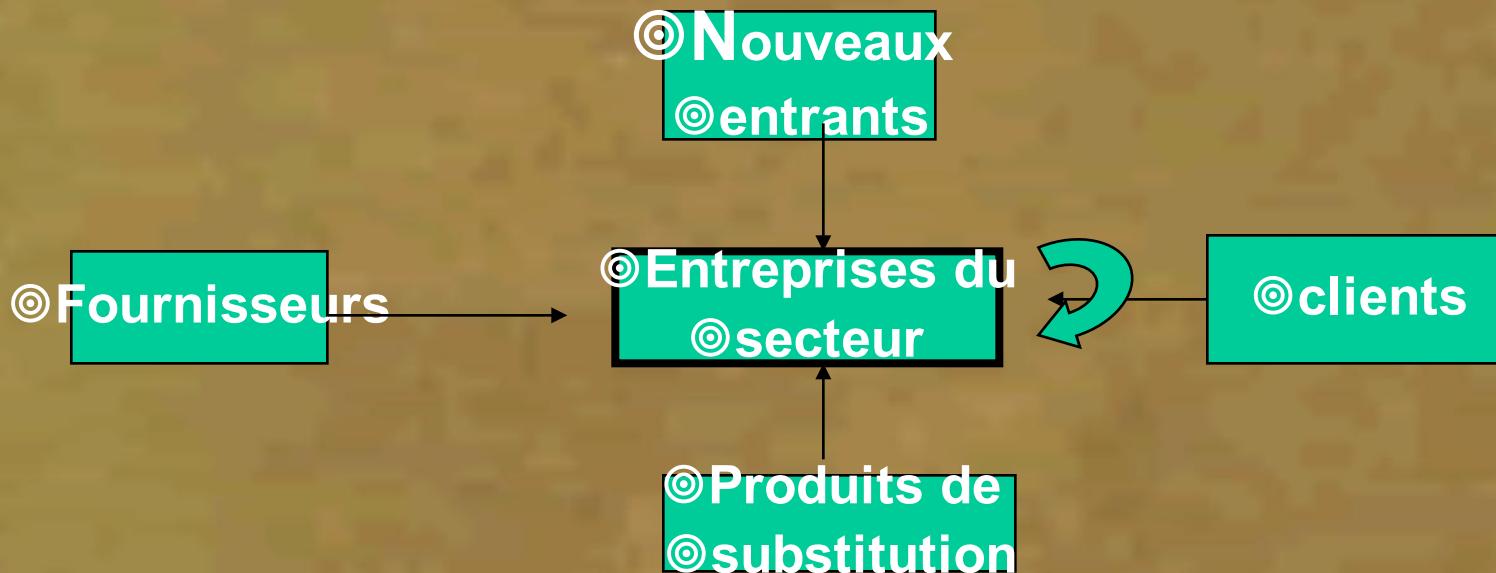


# La maîtrise de l'environnement

## La stratégie

L'analyse de l'environnement concurrentiel.

M. Porter définit 5 forces qui décrivent l'environnement concurrentiel de l'entreprise:





# ◎Le diagnostic stratégique

◎Position de force des fournisseurs

◎Menace d'entrée de nouveaux concurrents

◎Domaine d'Activité Stratégique  
◎Rivalité entre les entreprises du D.A.S

◎Position de force des clients

◎Menace d'arrivée de produits de substitution



# La maîtrise de l'environnement

- Les concurrents existants  
connaître les concurrents directs  
apprécier l'intensité de la concurrence
- les clients  
connaître les clients effectifs et potentiels  
apprécier son pouvoir de négociation
- les fournisseurs  
moins le choix de fournisseurs pour une entreprise  
est large, plus le pouvoir de négociation de celui-  
ci est grand  
risque d'intégration en aval



# La maîtrise de l'environnement

- **Les entrants potentiels**

I 'intensité de la menace de nouveaux entrants est fonction de la rentabilité du secteur, des barrières à l'entrée

- **les produits de substitution**

**concurrence indirecte**

L 'analyse de ces 5 forces concurrentielles permet à l 'entreprise d 'identifier ses forces et ses faiblesses majeures, de mieux percevoir les opportunités qui lui sont offertes et les menaces auxquelles elle risque d 'être confrontée



# La maîtrise de l'environnement

Les grandes orientations stratégiques possibles de l'entreprise vont dépendre de l'évaluation de ses capacités et des caractéristiques de l'environnement.

Caractéristiques stratégiques de l'entreprise

+

caractéristiques de l'environnement



Stratégies possibles



# La maîtrise de l'environnement

## Grandes options stratégiques

- La spécialisation :

exploitation d 'une compétence distinctive

- avantages:

- économies d 'échelle:

A mesure que la capacité et le volume d'affaires augmentent les coûts résultants de l'activité diminuent

- effet d'expérience

Expérience cumulée par l'acquis de l'entreprise accumulé au cours de la pratique de son métier



# **La maîtrise de l'environnement**

**En élargissant sa base d'expérience; l'entreprise diminue ses coûts et augmente sa compétitivité**



# La maîtrise de l'environnement

## Grandes options stratégiques

### - L'intégration verticale :

spécialisation par phases d'élaboration des produits

objectifs:

- neutralisation des coûts de transaction qui résultent des échanges inter-entreprises

Lorsque deux entreprises sont autonomes et agissent par le biais d'un marché; les coûts peuvent être supérieurs à ceux qui résultent d'une intégration des différents acteurs au sein d'une même organisation L'intégration peut être amont ou aval, elle substitue l'organisation au marché



# La maîtrise de l'environnement

L'intégration verticale exige une forte mobilisation des ressources financières et doit s'appuyer sur une forte position concurrentielle en termes de parts de marché et une bonne maîtrise de l'organisation



# La maîtrise de l'environnement

## Grandes options stratégiques

- La diversification :  
intégration d'activités nouvelles  
objectifs:

la diversification peut viser à exploiter

- une compétence technique
- une expertise commerciale
- une force de vente ou une capacité de production
- une image de marque



# La maîtrise de l'environnement

## Grandes options stratégiques

- L'acquisition :

stratégie d'intégration ou de diversification instantanée

objectifs:

réalisation de synergies opérationnelles

- économies d'échelle

- amélioration de la coordination entre activités



# La maîtrise de l'environnement

**Grandes options stratégiques**

- **La croissance interne:**  
croissance qui se déroule à l'intérieur de  
l'entreprise par des investissements productifs  
et commerciaux  
« ex:Microsoft »  
avantages:
  - effet d'expérience
  - accroît le pouvoir de négociation de l'entreprise vis-à-vis de ses principaux interlocuteurs



# La maîtrise de l'environnement

## Grandes options stratégiques

### - Alliance et coopération:

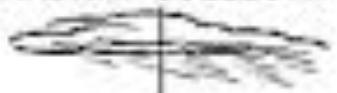
choix de coopération entre diverses entreprises indépendantes qui engagent dans un projet commun certaine ressources sans perdre leur autonomie dans une opération d'intégration. La collaboration peut être ponctuelle (tactique) ou durable (stratégique)

- accords de coopération (joint-ventures) Un accord lie plusieurs entreprises pour entreprendre conjointement certaines entreprises

- contrats de sous-traitance



### HABITAT COLLECTIF



### SITE INDUSTRIEL



### LOTISSEMENTS



ALLUVIONS NITROGENÉES

MOLASSE

RIVIÈRE



# Caractéristiques actuelles de l'environnement

- L'environnement actuel de l'entreprise est qualifié de :
- Complexé
- · Turbulent: Parce que toutes ces variables à prendre en compte dans les réflexions stratégiques ne cessent d'augmenter. Ces variables sont instables , sujettes à des évolutions parfois brutales, radicales et imprévisibles.



# Les nouvelles attentes du consommateur

- · Un consommateur plus inquiet et plus réfléchi.
- \* Baisse de l'attrait pour des produits nouveaux dont l'innovation est artificielle ou purement de mode,
- \* Baisse de la valeur d'image au profit de la valeur d'usage.
- · Un consommateur vivant dans un espace de temps de plus en plus contracté
- \*



# Les nouvelles attentes du consommateur

- **Temps de déplacement, de production, de diffusion et de communication de plus en plus réduit,**
- \* **Nécessité de: concevoir vite, produire vite et vendre vite,**
- \* **Client de plus en plus pressé de gagner du temps pour l'exploiter dans d'autres occupations.**



# Les nouvelles attentes du consommateur

- **Un consommateur plus compétent, plus sérieux, plus exigeant.**
- \* **Sensibilité au prix,**
- \* **Résistance aux pratiques commerciales peu sérieuses,**
- \* **La satisfaction des clients devient la clé de survie de l'entreprise**
- **(fidélisation, état d'esprit, service ...),**



## Les nouvelles attentes du consommateur

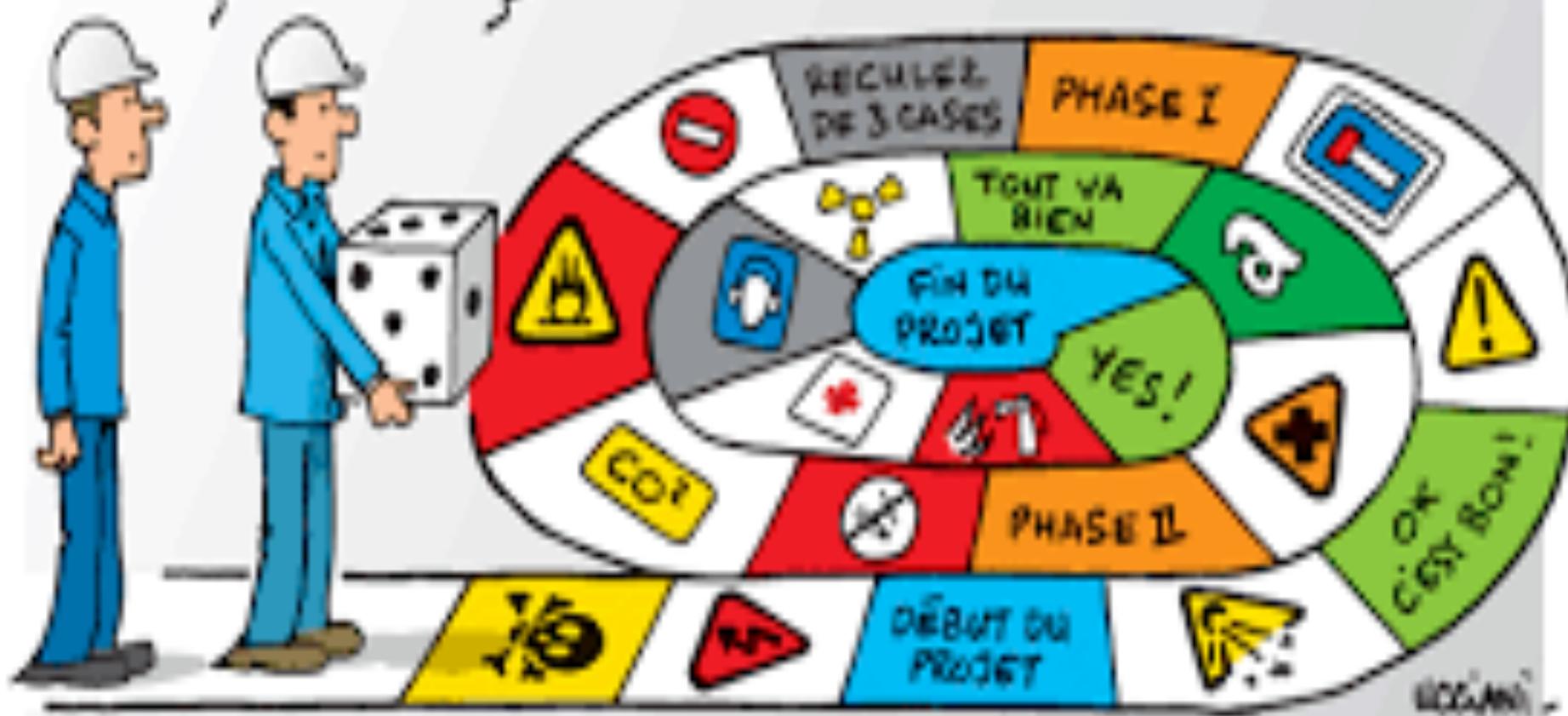
**Un consommateur prêt à payer le prix de la vraie qualité c'est à dire de la valeur ajoutée ou du service.**



T'AS ANALYSÉ  
LES RISQUES?

... T'INQUIÈTE,  
JE MAÎTRISE!

© JM Ucciani





# L'environnement des entreprises du XXI siècle

- ▪ Une mondialisation: Ouverture des marchés et apparition de marchés
- nouveaux,
- ▪ Une compétition plus rude: résultant de la mondialisation qui augmente le
- nombre de concurrents,
- ▪ Des exigences accrues de vitesse et une obsolescence plus rapide des
- produits et des équipements: Qu'il s'agisse de délais de livraison, de vitesse
- de transport, de temps de développement d'un nouveau produit; le temps
- nécessaire pour qu'une technologie nouvelle ou un nouveau produit se diffuse
- à l'autre bout de la planète diminue chaque année.



l'E**Cologis**

Habiter le 21<sup>e</sup> siècle



# SYNTHESE

- Considérer l'entreprise comme un système vivant, régulé, finalisé et ouvert sur son environnement permet de porter sur elle un regard plus global. L'approche systémique met en évidence le fait qu'une entreprise, unité de production et de répartition, doit aussi s'analyser comme une organisation sociale où se rencontrent des individus ou groupes, ayant des besoins et des aspirations qu'ils cherchent à satisfaire à travers leur participation à l'organisation.
-



# SYNTHESE

- L'entreprise est également un
- système politique, lieu de conflits, d'affrontements, d'oppositions d'intérêts individuels et collectifs.



# **SYNTHESE**

◎ Souligner le caractère multidimensionnel de l'entreprise permet par ailleurs de ne pas limiter les buts de cette dernière à la seule recherche du profit maximum. D'autres buts et objectifs peuvent parallèlement s'afficher/ pérennité de l'entreprise, utilité sociale, développement des ressources humaines...



# SYNTHESE

- **Par delà la diversité et l'hétérogénéité des situations, toutes les entreprises font face à des problèmes très semblables, quelque soit leur taille, leur activité**
- **ou leur statut: les mutations de l'environnement, économique, technologique , juridique et social, l'augmentation accrue de la concurrence, les exigences**
- **croissantes des consommateurs, la maîtrise d'un environnement complexe et incertain obligent les entreprises à repenser leurs modes de fonctionnement**
- **de manière radicale.**



# Séance 3

- **La gestion de l'entreprise**



# La gestion de l'entreprise

- Définir les fonctions de gestion et celle de l'entreprise.
  - Décrire les quatre fonctions de la gestion : la planification, l'organisation, la direction et le contrôle.
  - Décrire les compétences des gestionnaires.
  - Expliquer comment on peut mesurer le rendement des gestionnaires.
  - Décrire l'évolution de la pensée gestionnelle : de l'école classique à l'école moderne.



# La gestion de l'entreprise

- Notre société est influencée par un ensemble de structures organisationnelles comme les écoles , les universités, les hôpitaux, les équipes de foot....
- Toutes ces organisations ont des points en commun. On y trouve plusieurs personnes " gestionnaires ", visant des buts communs, en utilisant des ressources pour atteindre les buts visés.



# La gestion de l'entreprise

- La nature même de la gestion est " de s'assurer que les ressources d'une organisation sont utilisées de façon optimale c'est à dire qu'elles sont bien utilisées, à de bonnes fins ".
- Comment s'assurer de l'atteinte de ces objectifs ? On considère trois facteurs clés:
- · **Economie:** Comment obtenir les ressources au moindre coût ?  
Par une analyse coût/ avantage avant d'investir et de dépenser;  
Par le choix stratégique de la meilleure alternative pour l'entreprise.
- · **Rendement:** Comment exploiter les ressources de la façon la plus adéquate pour atteindre le plein rendement ?.
- **Efficacité:** Comment atteindre au mieux les objectifs de l'entreprise ?



# La gestion de l'entreprise

- · **Economie:** Comment obtenir les ressources au moindre coût ?  
Par une analyse coût/ avantage avant d'investir et de dépenser;  
Par le choix stratégique de la meilleure alternative pour l'entreprise.
  
- · **Rendement:** Comment exploiter les ressources de la façon la plus adéquate pour atteindre le plein rendement ?.
  
- **Efficacité:** Comment atteindre au mieux les objectifs de l'entreprise ?



# La gestion de l'entreprise

Objectifs non réalisés	Objectifs réalisés
Bonne utilisation des ressources	Bonne utilisation des ressources
Objectifs non réalisés	Objectifs réalisés
Mauvaise utilisation des ressources	Mauvaise utilisation des ressources
Grille d'utilisation des ressources	

Cette grille montre la façon dont les concepts d'économie, de rendement et d'efficacité sont reliés.

Ainsi, le gestionnaire peut atteindre les objectifs visés, même s'il utilise mal les ressources dont il dispose ; Comme il peut très bien utiliser ses ressources, sans toutefois les utiliser à de bonnes fins. L'idéal est de réaliser les objectifs en utilisant les ressources d'une façon optimale c'est à dire en les utilisant bien (économie et rendement) et à de bonnes fins (efficacité).



# La gestion de l'entreprise

- la gestion: "c'est le processus par lequel on planifie, organise, dirige et contrôle les ressources d'une organisation afin d'atteindre les buts visés".
- La gestion est un processus: Toutes les organisations ont des points communs. Elles sont constituées de gestionnaires qui dirigent des personnes pour la poursuite d'un but commun.
- Le rôle des gestionnaires est toujours le même; s'assurer que:
- · les objectifs et stratégies sont bien définis = c'est la **planification**
- · le travail entre les individus de son unité est coordonné = c'est **l'organisation**
- · ces individus travaillent avec efficacité = c'est la **direction**
- · le travail est conforme aux buts et aux plans = c'est le **contrôle**



# La gestion de l'entreprise

- **Processus de Gestion**
- **La gestion suit un processus appelé PODC (planification, organisation, direction, contrôle).**
- **1. Phase de Planification**
- **La planification est "un processus systématique et continu de préparation de l'avenir". C'est une réflexion sur le "quoi faire" et le "comment faire ?".**
- **Pour ce faire, le gestionnaire:**
  - **décide des objectifs et choisit les personnes qui vont contribuer à l'atteinte des objectifs; Il doit les:**
  - **diriger,**
  - **motiver,**
  - **inspirer,**
  - **encourager.**



# La gestion de l'entreprise

- **2. Phase d'Organisation**
- **L'organisation consiste à faire la répartition fonctionnelle et équitable des tâches individuelles et le regroupement des activités selon un arrangement ordonné afin de**
- **s'assurer qu'il existe des relations harmonieuses entre les individus et les groupes de travail.**
- **La conception d'une organisation efficace nécessite la mise en place d'une structure bien étudiée.**



# La gestion de l'entreprise

- **3. Phase de Direction**
- **La direction est l'orientation et l'animation des Hommes en vue de la réalisation des résultats.** La direction vise ainsi à influencer positivement les membres d'un groupe de travail afin de s'assurer que les buts visés sont atteints.
- **Cette phase impose au gestionnaire d'avoir des compétences interpersonnelles.** Il doit savoir communiquer avec tous ceux qui œuvrent à l'atteinte des objectifs.
- **Il doit les:**
  - · diriger,
  - · motiver,
  - · inspirer,
  - · encourager.



# La gestion de l'entreprise

- **4. Phase de Contrôle**
- **Le contrôle permet d'évaluer les progrès réalisés afin de les comparer aux objectifs, aux plans établis et de remédier, éventuellement, aux situations défavorables de façon à ce que les résultats correspondent aux plans. Des écarts négatifs ou positifs, entre le prévu et le réalisé, peuvent être dégagés qu'il s'agit de communiquer au responsable concerné pour qu'une action correctrice soit entreprise.**



# La gestion de l'entreprise

- **Compétences du Gestionnaire**
- **Vu les caractéristiques de l'environnement actuel, MINTRBERG identifie trois types de compétences que devrait avoir le gestionnaire aujourd'hui, à savoir:**
- **1. Rôle Interpersonnel ou Compétences reliées aux Relations Humaines**
- **· Capacité de motiver;**
- **· Capacité de communiquer;**
- **· Capacité d'être leader c'est à dire le fait d'occuper une position dominante au sein d'un groupe et d'en exercer la direction.**
- **Le leader est caractérisé par les mots suivants: vision, confiance, capacité créative, courage, communication, prise de risque, visibilité, absence d'égoïsme.**



# La gestion de l'entreprise

- **2. Rôle Informationnel ou Compétences reliées à la Recherche et à la Diffusion de l'Information**
  - · Capacité de chercher l'information;
  - · Capacité de trier et filtrer l'information;
  - · Capacité de transmettre l'information.
- **3. Rôle Décisionnel ou Compétences reliées à la Prise de Décision**
  - · Capacité d'initier des projets;
  - · Capacité de répartir les ressources;
  - · Capacité de négocier



# La gestion de l'entreprise

- L'organisation est un système social où:
  - de nombreux groupes interagissent;
  - se nouent des conflits de personnes et de groupes ayant des motivations différentes;
  - des relations avec l'environnement sont nécessaires;
  - de nouvelles formes d'organisation du travail fondées sur la polyvalence, l'autonomie et le travail en groupe sont mis en place.
- L'approche comportementale impose l'hypothèse de la rationalité limitée. La prise en compte de tout élément environnemental aide le gestionnaire à prendre la décision adéquate.



# La gestion de l'entreprise

- **Essentiel à retenir**
- **Notre société est caractérisée par son caractère organisationnel.**  
**Une organisation est habituellement formée de personnes qui visent un but commun et qui possèdent les ressources nécessaires pour atteindre ce but visé.**
- **L'une des principales responsabilités d'un gestionnaire est de s'assurer que ces ressources sont utilisées efficacement et économiquement et qu'elles fournissent un rendement satisfaisant:**
- **Par économie, on entend les meilleures conditions dans lesquelles le gestionnaire acquiert les ressources humaines et matérielles.**
- **Par rendement, on entend d'une part le rapport entre les biens et les services produits et d'autre part les ressources utilisées pour les produire.**



# La gestion de l'entreprise

- Et par efficacité, on entend la mesure dans laquelle une organisation atteint les buts visés.
- Pour ce faire, le gestionnaire devrait être outillé de compétences liées aux relations humaines, à la recherche et à la diffusion de l'information ainsi que celles liées à la prise de décision.
- C'est ainsi que la gestion moderne considère l'entreprise non plus comme un système, fermé en vase clos, indépendant de son milieu externe, mais comme une entité, en corrélation avec son environnement. Le fait de s'y adapter devient un impératif pour assurer la survie et la pérennité de l'entreprise et de l'organisation, plus généralement.
- Ressources

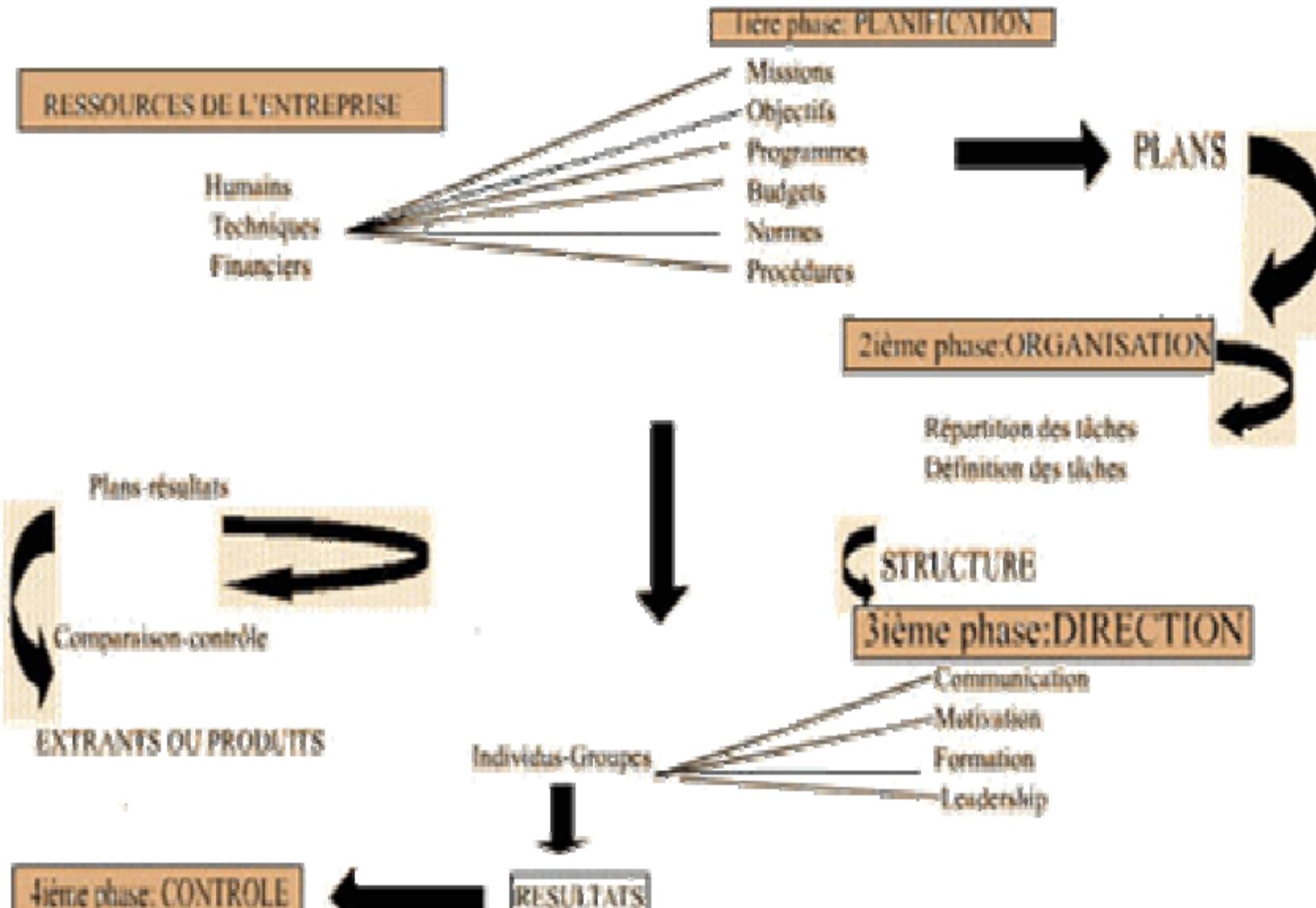


# La gestion de l'entreprise

- La gestion, en tant que processus, s'articule autour de 4 activités principales:
  - · Planifier = rechercher, choisir, préparer et élaborer des plans suivant des objectifs en tenant compte des moyens disponibles;
  - · Organiser = faire la répartition fonctionnelle et équitable des tâches individuelles ainsi que le regroupement des activités;
  - · Diriger = influencer positivement les membres d'un groupe de travail;
  - · Contrôler = évaluer les progrès réalisés afin de les comparer aux objectifs établis lors de la planification.

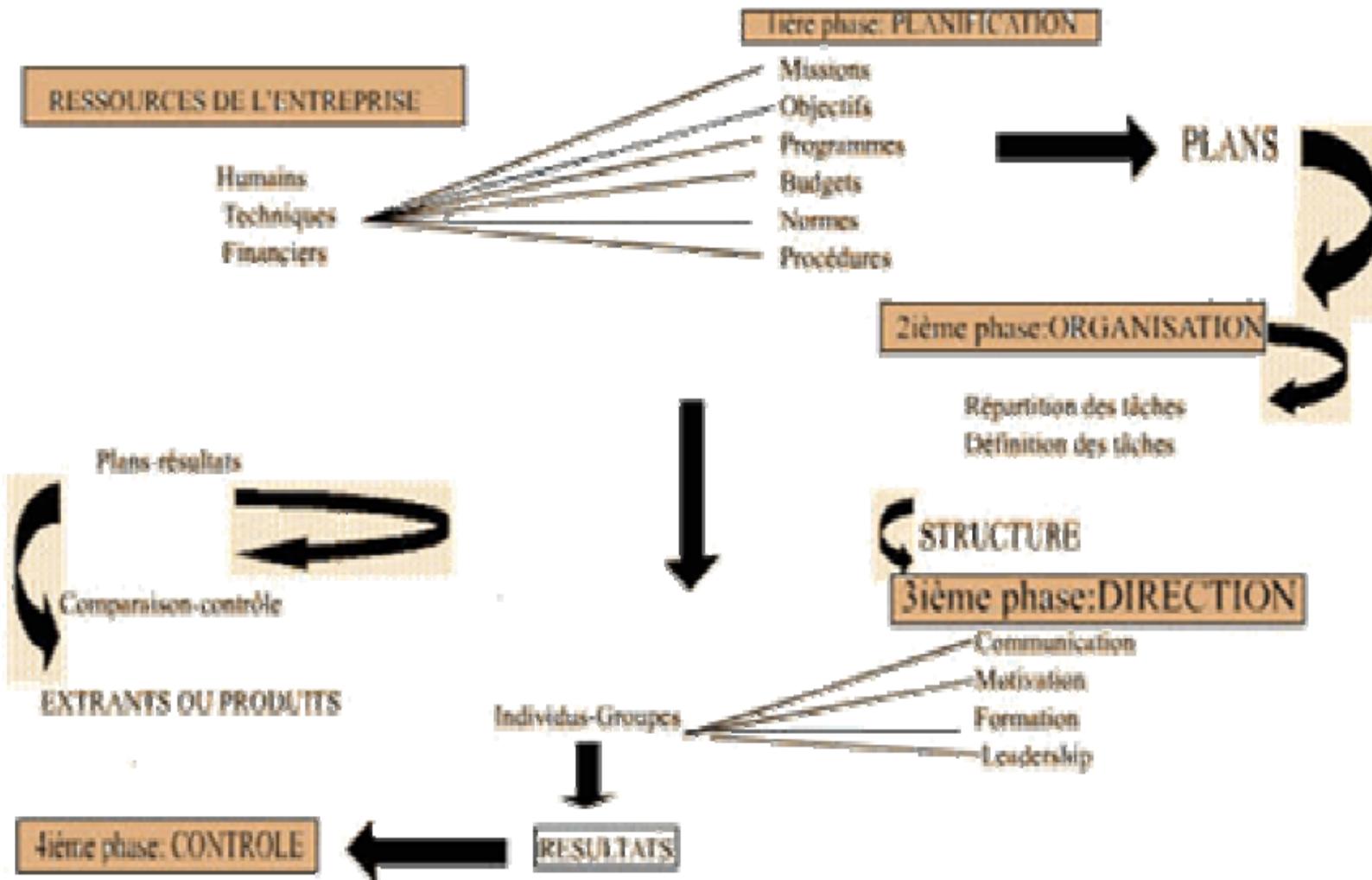


# Nous pouvons récapituler le processus de gestion dans le schéma suivant





# La gestion de l'entreprise





# La gestion de l'entreprise

C'est ainsi que la gestion moderne considère l'entreprise non plus comme un système, fermé en vase clos, indépendant de son milieu externe, mais comme une entité, en corrélation avec son environnement. Le fait de s'y adapter devient un impératif pour assurer la survie et la pérennité de l'entreprise et de l'organisation, plus généralement.



# La gestion de l'entreprise

- La planification consiste à déterminer de quelle façon les ressources d'une entreprise seront utilisées pour obtenir les résultats désirés. Elle permet de choisir
- entre plusieurs, la meilleure option qui permettra d'atteindre l'objectif de la façon la plus efficace.



# La gestion de l'entreprise

- La planification est un processus qui permet d'identifier les objectifs à atteindre et les moyens les plus avantageux pour les réaliser :



# La gestion de l'entreprise

- **1. Détection des points faibles et forts;**
- **2. Détermination des objectifs à court et moyen termes;**
- **3. Appréciation de l'écart entre la situation actuelle et l'objectif;**
- **4. Identification des activités à mettre en oeuvre pour atteindre les objectifs.**



# La gestion de l'entreprise

- **POURQUOI PLANIFIER?**
- · Pour coordonner les activités de l'entreprise;
- · Pour s'assurer que le futur est pris en considération;
- · Pour définir les objectifs à long terme:
- · Pour agir sur le futur et le contrôler;
- · Pour maîtriser son environnement en perpétuel changement



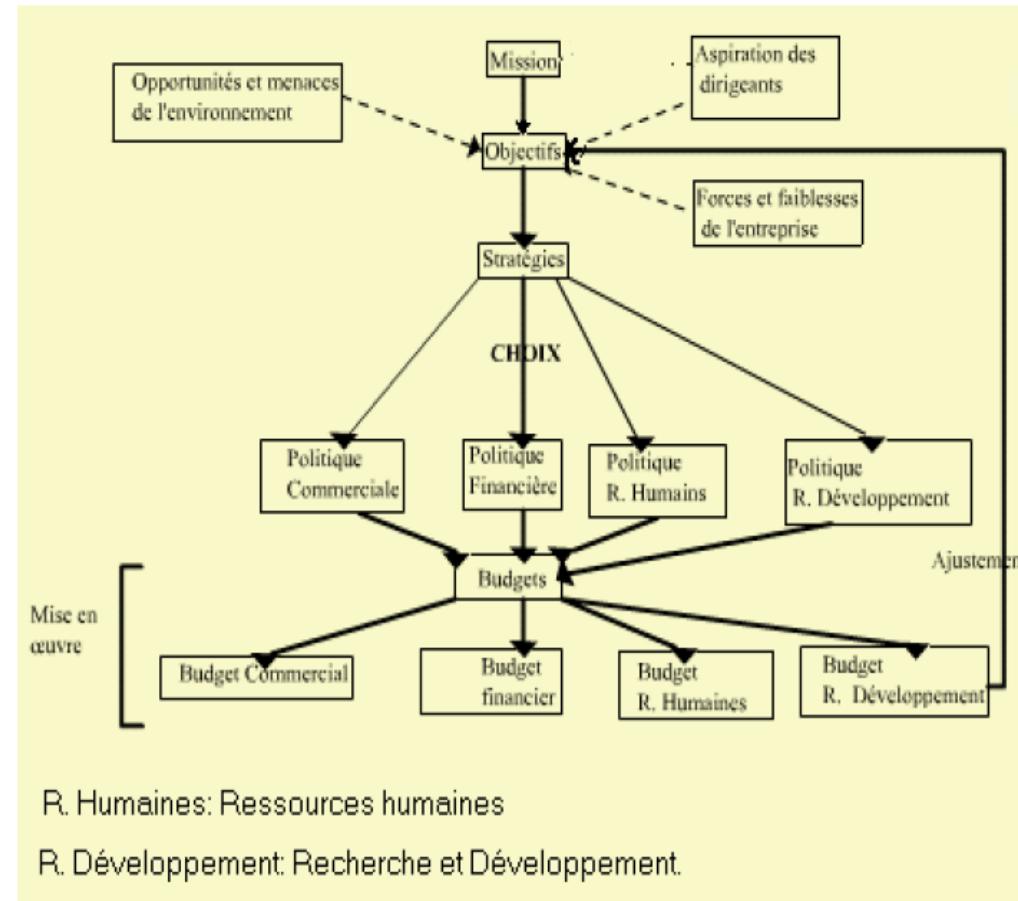
# La gestion de l'entreprise

- **La démarche de la Planification**
- **La planification s'articule autour de grands axes et objectifs de développement , décidés par la direction générale.**
- **Ces axes sont ensuite déclinés en plans opérationnels dans chaque division et fonction de l'entreprise et ce, sous forme de stratégies.**
- **Les plans comportent des actions et des moyens à mettre en oeuvre par les Opérationnels.**
- **Ce processus de planification peut s'opérer par aller-retour entre le niveau de la formulation stratégique et le niveau opérationnel.**



# La gestion de l'entreprise

ECONOMIE ET GESTION DE L'ENTREPRISE, CH. NATHAN 2007



La démarche de la planification.



# La gestion de l'entreprise

## ■ La notion de Mission

- C'est le concept implicite du pourquoi de l'entreprise.
- La mission de l'entreprise désigne non seulement un savoir faire Maîtrisé et des compétences propres (métier de l'entreprise) mais aussi l'utilité que procurent les produits aux clients.
- Exemples de missions d'entreprises connues:
  - · Mission de DISNEY " rendre les gens heureux ".
  - · Mission de SONY " accueillir positivement les difficultés techniques et se focaliser sur des produits sophistiqués qui ont une grande utilité pour les gens



# La gestion de l'entreprise

- **La notion d'Objectifs**
- - Une équipe de football a pour objectif de remporter la coupe.
  - Un athlète qui participe aux jeux olympiques a pour objectif de remporter la médaille d'or.
  - Un étudiant a pour objectif de réussir ses études...



# La gestion de l'entreprise

- La notion d'Objectifs
- - Une équipe de football a pour objectif de remporter la coupe.
- - Un athlète qui participe aux jeux olympiques a pour objectif de remporter la médaille d'or.
- - Un étudiant a pour objectif de réussir ses études...



# La gestion de l'entreprise

- **I'OBJECTIF n'est pas un REVE c'est:**
- · Des fins que vise l'activité,
- · Une source de motivation,
- · Une force motrice.
- **L'objectif est toujours accompagné d'un plan d'action, d'un cheminement précis d'activités qui précisent comment atteindre l'objectif.**



# La gestion de l'entreprise

- Un objectif se définit par 4 composantes:
  - · Une dimension, un attribut,
  - · Une échelle de mesure,
  - · Une norme,
  - · Un horizon temporel.



# La gestion de l'entreprise

- **La fixation des objectifs dépend de:**
- **L'étude de l'environnement interne de l'entreprise ou l'étude des forces et des faiblesses de l'entreprise ou encore le diagnostic interne de l'entreprise:**
- **· Position de l'entreprise sur son marché (parts de marché détenues, Chiffres d'affaires ou volume de vente de chaque produit, qualité et efficacité du réseau de distribution ....).**
- **· Position de l'entreprise vis à vis de ses facteurs de production (capacité de production des équipements, capacité de la main d'œuvre , importance du service Recherche et Développement...);**



# La gestion de l'entreprise

- · Facteurs de compétitivité de l'entreprise (force financière, compétences de la direction, techniques de gestion utilisées...).
- L'étude de l'environnement externe à l'entreprise ou l'étude des menaces et des opportunités de l'environnement ou encore le diagnostic externe de l'entreprise.
- · Etude de la concurrence (nombre, stratégies, caractéristiques des produits des concurrents...);
- · Etude de la demande (évolution des goûts, des besoins...);
- · Etude du progrès technologique (suivi de l'évolution technologique et de toute nouveauté pouvant modifier les stratégies d'actions de l'entreprise...)



# La gestion de l'entreprise

- .
- · Etude de l'environnement politico légal.
- L'aspiration des dirigeants:
- Etude de leur comportement face au risque.
- Les caractéristiques d'un objectif valable:
- · Des objectifs hiérarchisés;
- · Des objectifs quantifiables et mesurables;
- · Des objectifs réalisables;
- · Des objectifs cohérents et acceptés;
- · Des objectifs flexibles et révisables.



# La gestion de l'entreprise

- **La notion de Stratégie**
- **C'est une démarche concrète qui tend à orienter l'activité du gestionnaire vers la concrétisation de la mission et des objectifs de l'entreprise.**
- **La stratégie est un choix parmi plusieurs options stratégiques:**



# La gestion de l'entreprise

## ■ La notion de Politiques

- Elle représente une orientation encore plus détaillée et plus canalisée vers l'action. Les caractéristiques d'une politique valable
  - Reliée aux objectifs de l'entreprise.
  - Comprise par les personnes qui vont l'appliquer.
  - Suffisamment flexible pour permettre une marge de manoeuvre aux opérationnels.
  - Ecrite et exprimée clairement.
  - Stable mais sujette à un changement.
- Une politique est l'orientation à prendre pour le plan d'action.
- Une stratégie détermine les moyens d'y arriver et la façon dont les ressources seront utilisées pour atteindre les objectifs.



# La gestion de l'entreprise

- Exemples de politiques
- · Politique de production: Pour l'achat des matières premières, la préférence serait donnée, par exemple aux fournisseurs locaux.
- · Politique financière: Pour l'achat d'une autre entreprise, il faut se baser sur, par exemple, un auto financement plutôt que sur un emprunt bancaire ou encore les dividendes seront distribués une fois / an
- · Politique commerciale: Les efforts de vente devraient se concentrer sur le une région particulière pour augmenter le CA de 5% cette année ou encore la distribution des produits devrait se faire par les propres canaux de l'entreprise.
- · Politique de personnel: Tous les nouveaux employés devraient suivre des programmes de formation.



# La gestion de l'entreprise

- **5. La notion de Budget**
- Il exprime en termes chiffrés les résultats prévus sur une période qui peut être l'année, le semestre, le mois...
- La budgétisation est le processus par lequel la direction:
  - Répartit les ressources de l'entreprise aux unités administratives;
  - Evaluate les résultats financiers de ses décisions;
  - Traduit les intentions de l'entreprise en tâches précises;
  - Identifie les ressources dont chaque dirigeant a besoin pour mener à bien ses tâches;



# La gestion de l'entreprise

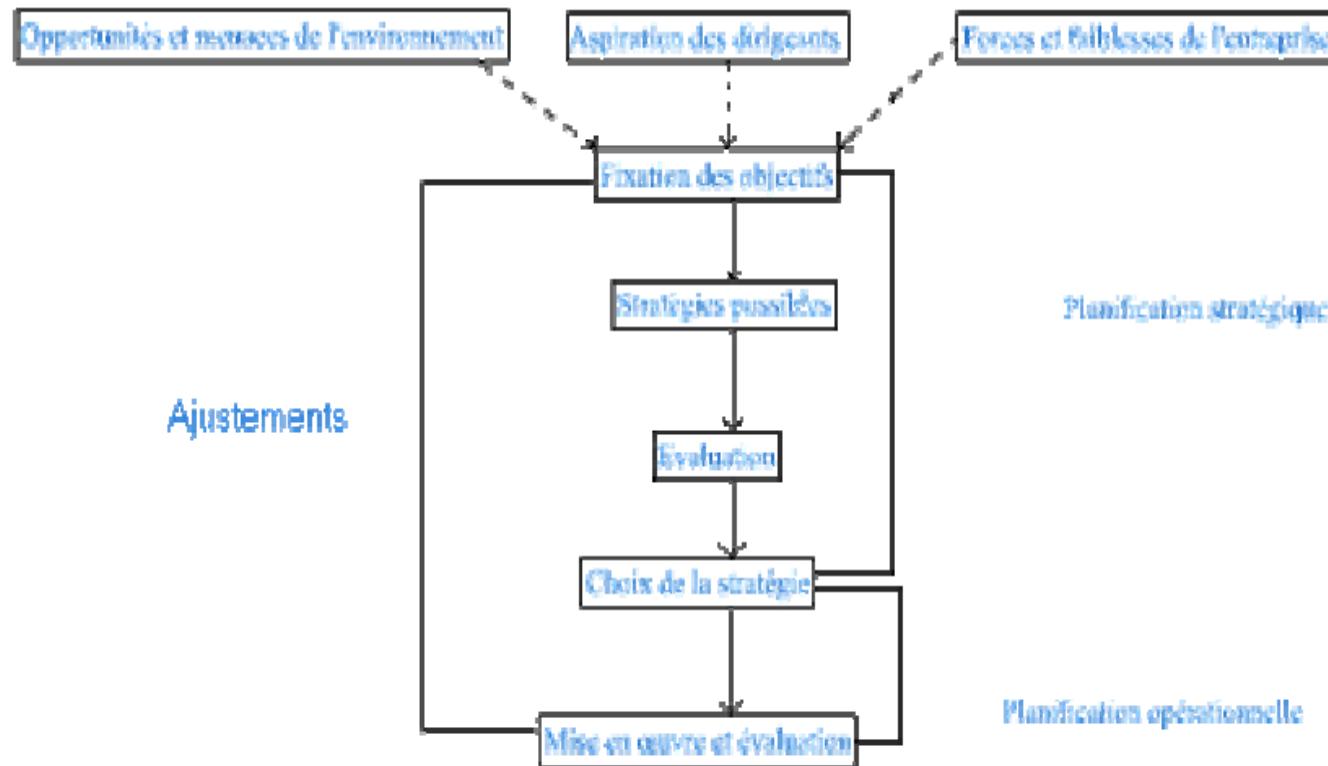
- · Etablit des objectifs précis en matière de finance (normes, ratios) qui serviront de contrôle au rendement.
- La budgétisation constitue une tâche cruciale du processus de planification et de contrôle. On distingue les budgets suivants:
  - · Budget de ventes
  - · Budget des investissements
  - · Budget de production
  - · Budget des approvisionnements
  - · Budget des services fonctionnels
  - · Budget de trésorerie: budget de synthèse de tous les autres budgets qui prévoit tous les encaissements et tous les décaissements



# La gestion de l'entreprise

## Les différents types de planification

### III - LES DIFFERENTS TYPES DE PLANIFICATION





# La gestion de l'entreprise

- On distingue généralement 2 formes de planification:
- 1. La planification Stratégique
  - Plan dépassant en général 5 ans.
  - Plan déterminant les objectifs généraux de l'entreprise.
- ▪ Plan déterminant les politiques et les stratégies qui faciliteront l'affectation et l'utilisation des ressources pour atteindre les objectifs.



# La gestion de l'entreprise

- **2. La planification Opérationnelle**
- · Consiste à élaborer des plans détaillés à court terme généralement une période ne dépassant pas 5 ans et dont la valorisation constitue les budgets;
- · Consiste à éclater les objectifs stratégiques en sous objectifs spécifiques;
- · Consiste à attribuer à chaque service le sous objectif qu'il doit réaliser, ainsi que le rôle et la responsabilité qu'il doit assumer, pour la mise en œuvre de la stratégie retenue.



# La gestion de l'entreprise

- **Intérêts et limites de la planification**
- Le formalisme de la planification est une manière de se protéger contre l'instabilité croissante de l'environnement, mais aussi d'introduire de la rationalité dans les processus de décisions au sein d'organisations de plus en plus complexes: Une
- expérience de changement mal maîtrisée est souvent à l'origine de la mise en place d'une démarche de planification au sein de l'entreprise. Considérée comme un instrument permettant de maîtriser l'avenir et d'organiser le changement, la planification n'élimine pas le risque. Elle est rapidement devenue



# La gestion de l'entreprise

- l'objet de contradictions et de débats, soupçonnée d'introduire rigidité et pragmatisme dans les organisations. Les turbulences de l'environnement économique et politique ont accentué le sentiment d'une inadéquation des procédures formelles de prise de décision, qui constituent un obstacle au développement de la pensée stratégique.
- De ce fait, on reproche à la planification d'accentuer le caractère centralisé des processus de décision, de renforcer la séparation entre les différents niveaux de l'entreprise, d'introduire des éléments de rigidité dans un contexte incertain et mouvant



# La gestion de l'entreprise

- ...
- **1. Intérêts de la Planification**
- - · Favorise des activités réfléchies et méthodiques:
  - · Permet de saisir les opportunités.
  - · Fournit une base de contrôle.
  - · Oblige à avoir une vision d'ensemble.
  - · Intensifie et équilibre l'utilisation des moyens de l'entreprise (humains techniques et financiers)



# La gestion de l'entreprise

## ■ Limites de la Planification

- · Risque d'erreur;
- · Est coûteuse;
- · Etouffe les initiatives;
- · Retarde l'action;
- · Peu flexible dans un environnement incertain et mouvant;
- · Accentue les différences de niveaux hiérarchiques



# La gestion de l'entreprise

- **Risques d'une Planification Inefficace**
  - · Manque d'engagement des dirigeants;
  - · Manque de précision dans l'élaboration des objectifs;
  - · Formation inadéquate des dirigeants pour l'élaboration des plans d'action de l'entreprise;
  - · Non utilisation des objectifs pour l'évaluation de la performance des gestionnaires;
  - · Un processus de planification non formel.



# La gestion de l'entreprise

- **Planifier, c'est diriger, organiser selon un plan c'est à dire selon un ensemble de dispositions adaptées en vue de la réalisation d'un projet.**
- **C'est donc le fait de concevoir un futur désiré et les moyens d'y parvenir.**
- **CE QU'ELLE N'EST PAS:**
  - La planification n'est pas la prévision car en plus de la volonté de connaissances, on y trouve la volonté d'actions.
  - La planification ne conduit pas à décider pour le futur; elle permet de prendre des décisions aujourd'hui en fonction de leurs conséquences à venir.
  - La planification n'élimine pas le risque.



# La gestion de l'entreprise

- CE QU'ELLE EST:
  - La planification est un instrument d'action: elle donne à l'entreprise le moyen d'agir sur le futur
  - La planification est un instrument de cohérence: elle assure l'ajustement entre les personnes, les divisions et les échéances.
  - La planification est un instrument de motivation: elle engendre une circulation de l'information et chacun se sent motivé par la réussite de l'ensemble.



# La gestion de l'entreprise

- **Toute démarche de planification inclut:**
  - **des objectifs:** Ce sont des énoncés de résultats qu'on désire obtenir.
  - **des stratégies:** Ce sont des moyens à utiliser pour exploiter les ressources.
  - **des politiques:** Ce sont des lignes directrices à suivre pour l'élaboration des plans.
  - **des stratégies:** Ce sont des moyens à utiliser pour exploiter les ressources.
  - **des politiques:** Ce sont des lignes directrices à suivre pour l'élaboration des plans.
  - **des budgets:** permettant aux gestionnaires de répartir leurs ressources, d'évaluer les résultats financiers des décisions.



# La gestion de l'entreprise

- Toute démarche de planification inclut:
  - des objectifs: Ce sont des énoncés de résultats qu'on désire obtenir.
  - des stratégies: Ce sont des moyens à utiliser pour exploiter les ressources.
  - des politiques: Ce sont des lignes directrices à suivre pour l'élaboration des plans.



# La gestion de l'entreprise

- On distingue généralement:
  - La planification opérationnelle qui vise l'efficacité à court terme de l'exploitation des ressources de l'entreprise.
  - La planification stratégique qui vise le développement des activités de l'entreprise tout en prenant compte de l'environnement interne et externe (menaces, opportunités, forces et faiblesses: MOFF).
  - Dans la pratique, la distinction entre planification stratégique et planification opérationnelle n'est pas très nette l'instabilité de l'environnement ne permet plus, systématiquement, aux entreprises, de faire des plans à plus de 5 ans.



# La gestion de l'entreprise

- Ces 2 planifications sont de plus en plus intégrées.
- Force est cependant de constater que malgré les limites de la planification dans un contexte incertain, mouvant et donc instable, de nombreuses entreprises conservent
- aujourd'hui des systèmes de planification stratégique, bien étudiés afin d'éviter tout risque de tomber dans les conséquences d'une planification inefficace.