

# **Cours : Gestion de l'entreprise**

**Niveau : 2LCE / 2LCS**

**Enseignante : Amel ZIDI**

## **Introduction**

Les termes « entreprendre » et « entreprise » ont fait leur apparition au 15<sup>ème</sup> siècle en France. Entreprendre consiste à effectuer une activité hasardeuse (affronter les périls de la mer, etc. ...). La notion d'entreprendre était donc liée à l'idée du risque.

Il a fallu attendre la fin du 18<sup>ème</sup> siècle marquée par la révolution industrielle pour voir l'entreprise entrer dans une nouvelle ère. Cette dernière est caractérisée par la combinaison entre les ressources humaines et techniques qui donne une nouvelle vision de l'entreprise.

# CHAPITRE I : L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT

## Section 1- L'entreprise : définitions, objectifs/finalités et classification

Aujourd'hui, le terme « entreprise » est utilisé pour désigner aussi bien un petit commerce, tel l'épicier du coin qui emploie une ou deux personnes voir aucune, qu'une grande multinationale qui a des milliers de travailleurs. Il désigne une organisation qui appartient aussi bien au secteur public que privé. Il renvoie autant à des entreprises à but lucratif ou à but non lucratif. Ainsi par exemple, la STEG, SONEDE (établissements publics à caractère non administratif), les coopératives, la Tunisie-câble sont des « entreprises » à but lucratif tandis que « Green peace », l'association des mères, l'ONG (Organisation Non Gouvernementale : le croissant rouge, OIT : organisation internationale du travail, OMS : organisation mondiale de santé ...), sont des entreprises à but non lucratif.

Dans le monde économique et social troublé de la fin du 20<sup>ème</sup> siècle, l'entreprise suscite l'intérêt de tous. Elle est passée du statut d'une cellule capable de produire des biens et services mais aussi épanouissement et bien social. Parler d'entreprise de nos jours demande une conception pluridisciplinaire : humaniste, scientifique, économique, sociale et juridique...

Une simple observation de l'entreprise, nous permet de dire qu'elle a un domicile, un nom, des travailleurs (des employés ou des salariés), des bâtiments, des machines, des stocks, un compte en banque (compte bancaire), une production, une hiérarchie des services, etc. Mais l'étude approfondie de cette entité permet de formuler certaines questions :

- Pourquoi existe-t-elle ?
- A quoi sert-elle ?
- Quelles sont les composantes fondamentales ?

Chacune de ces questions peut être traitée selon plusieurs facettes notamment économique et sociale.

Sur le plan économique, il est possible de donner les éléments de réponses suivantes :

- Elle existe pour générer des profits,
- Elle sert à satisfaire la demande de sa clientèle et à distribuer des revenus,
- Elle est composée de capitaux et de salariés,

Sur le plan social, la réponse peut être formulée par :

- Elle existe du fait de la volonté de son fondateur,
- Elle sert à mettre en commun le travail de plusieurs individus,

- Elle est composée de groupes d'Hommes

## 1. Définitions et finalités de l'entreprise

### 1.1. *Qu'est-ce que l'entreprise ?*

L'entreprise est un agent économique disposant d'un ensemble de ressources ou moyens matériels, financiers et humains confiés à des personnes responsables et compétentes (compétences et qualifications : ressources informationnelles) appelées à les utiliser d'une manière optimale afin de réaliser un objectif fondamental avoué ou tacitement admis et ce par référence à un objet donné et dans le cadre d'un environnement déterminé.

L'entreprise est définie donc comme une entité socio-économique qui dispose d'un ensemble de ressources. Ces dernières sont combinées de manière originale pour aboutir à la création des richesses et ce via la création de produits (biens et / ou services). Ces produits sont destinés à être vendus sur un marché. Par définition, un marché est le lieu (géographique ou non) où se rencontrent offreurs de produits (producteurs, vendeurs) et demandeurs (consommateurs, acheteurs). L'objectif principal de toute entreprise est la création de valeur pour plusieurs partenaires (appelés aussi parties prenantes ou « stakeholders » en anglais : actionnaires et associés / clients / ressources humaines / Etat / communauté ...).

Les entreprises se différencient aujourd'hui par la qualité des ressources (moyens) dont elles disposent. Généralement, on reconnaît l'existence de plusieurs types de ressources : financières, technologiques, matérielles, matières premières, humaines et informationnelles (ou intellectuelles ou intangibles ou immatérielles).

Les **ressources matérielles** sont les biens détenus par l'entreprise et nécessaires à la réalisation de ses activités (les machines, les constructions, les terrains, le mobilier, le matériel roulant, stock de matières premières (qui sont très utiles pour les entreprises industrielles), ...).

Les **ressources technologiques** englobent les technologies utilisées dans la production ainsi que les méthodes novatrices d'organisation du travail. Ces ressources sont extrêmement importantes puisqu'elles interviennent directement dans le cycle d'exploitation (de transformation des ressources en produits).

Les **ressources financières** regroupent les fonds déposés dans la caisse de l'entreprise, sur les comptes bancaires ou postaux et nécessaires au paiement des achats de biens et de services.

Les biens sont des objets tangibles (le pain, le papier, un tracteur, un bâtiment, etc..).

Les services sont des utilités rendues par des biens (le transport, le logement, l'ingénierie, publicité, etc..).

Après sa production, un bien peut être conservé (avec quelques précautions dans certains cas) et stocké. Un service est nécessairement utilisé dès sa production. Il ne peut y avoir de stock de services.

Les **ressources humaines** (RH) et **informationnelles** (formations, qualifications, savoirs, expériences, informations ...) : ce sont les hommes et les femmes qui travaillent pour l'entreprise avec leurs compétences. Les « moyens » humains représentent l'énergie humaine utilisée au niveau de l'entreprise. On distingue la main d'œuvre ordinaire ou non qualifiée chargée des travaux d'exécution sans formation spéciale préalable et la main d'œuvre qualifiée qui se charge des travaux de conception et d'encadrement. Au niveau de la théorie économique, le travail qualifié est considéré comme le capital humain.

Dans un environnement économique où la compétition est de plus en plus grande, la détention d'informations stratégiques est un facteur de succès incontournable.

Les **personnes responsables** sont les dirigeants de l'entreprise dotés des pouvoirs nécessaires pour la prise de toutes décisions relatives à l'obtention, à l'affectation et à l'utilisation des moyens.

**L'objectif de l'entreprise** constitue sa raison d'être et la justification de son existence. Cet objectif diffère en fonction du caractère que revêt l'entreprise. Ainsi, **une entreprise à but non lucratif ou à caractère social, culturel, politique ou administratif** (l'administration, une association, une ONG) a pour objectif de fournir un service non marchand (la santé, le transport, l'hygiène, ...), alors qu'une **entreprise à but lucratif ou à caractère économique** vise à créer des richesses à travers la production de biens ou de services marchands.

**L'objet de l'entreprise** est déterminé par la nature de son activité et par le secteur d'activité auquel l'entreprise appartient. On distingue :

Les entreprises agricoles / entreprises industrielles / entreprises commerciales / entreprises de services ... .

## 1.2. *Les finalités de l'entreprise*

Les finalités, ou missions, de l'entreprise désignent les raisons pour lesquelles elle est acceptée par son environnement. Ce sont des buts plus durables que les objectifs, avec des échéances imprécises.

N.B. Les buts à atteindre (plus précisément les objectifs : qui décrivent ce qui doit être accompli pour atteindre les buts) comme les moyens à mettre en œuvre font aussi partie d'une culture d'entreprise. Toute entreprise poursuit **des objectifs** à court, moyen et long terme. Ceux-ci dirigent et fédèrent le travail commun, justifient les règles de fonctionnement et s'inscrivent dans l'histoire de l'entreprise.

Pour avoir une culture cohérente, les objectifs (ou tout objectif) doivent être (selon F. BOUKHIRA, 2020) *motivants* pour les collaborateurs et **SMART(E)**. Il faut bien fixer les objectifs (SMART objectives) :

- Spécifique (Specific en anglais) : un objectif doit être précis, bien défini, clair et compréhensible. Il ne doit pas être vague et général ;
- Mesurable (Measurable) : un objectif doit être mesurable et observable avec des critères quantitatifs ou qualitatifs permettant d'évaluer les progrès. Trouver des normes claires pour mesurer la réussite ;
- Atteignable (réalisable, en anglais Achievable : Attainable), Ambitieux (Ambitious) et Avantageux (Advantageous) : un objectif ambitieux est motivant et stimulant et doit inciter au dépassement. Il doit être avantageux et aligné avec le secteur d'activité ;
- Réaliste (Realistic) : un objectif réaliste est accessible et compatible avec les moyens (ressources) dont dispose le collaborateur (humains, matériels, financiers, temps, connaissances et compétences...) ;
- Temporel (Timely : opportun) : un objectif doit être défini dans le temps et avoir un échéancier ;
- Certains auteurs ajoutent la caractéristique Ethique (Ethic) à l'objectif : l'objectif doit respecter une certaine éthique, un code de déontologie, respectant les valeurs et les normes.

## 2. Les modes d'analyse de l'entreprise

L'entreprise est une unité de production destinée à un marché ayant une certaine autonomie et visant un rendement de trois éléments : le capital, le propriétaire et l'employé.

L'entreprise est définie également comme un ensemble de facteurs de production combinés pour fabriquer des biens ou proposer des services livrables sur un marché. Elle est donc au centre d'un processus de transformation ou d'assemblage de composants.

La complexité des entreprises explique l'existence d'approches théoriques variées. Celles-ci diffèrent selon l'époque et l'angle d'observation adopté par l'analyste. Cependant plusieurs modes et définitions ont été retenus :

- ❖ Une entreprise est un **centre de décision autonome** (qui met en œuvre une stratégie et se fixe des objectifs)

D'abord par ce que ses objectifs ne lui sont pas imposés du dehors par une autorité extérieure comme le cas pour les administrations ou les établissements. Nous préférons parler d'autonomie relative pour mettre en évidence l'impact de l'interaction de l'entreprise avec son environnement. Ensuite par ce qu'il lui faut impérativement **couvrir ses dépenses** par le produit de ses ventes pour pouvoir se maintenir. Cette **autonomie économique** suppose l'existence nécessaire d'un surplus, ou profit qui détermine sa capacité d'autofinancement. C'est-à-dire sa capacité à assurer elle-même, en partie sa croissance. L'autonomie comporte également une **dimension financière** qui tient à sa solvabilité et son équilibre financier.

Finalement, l'entreprise est dotée d'une **autonomie juridique** : son statut est le plus souvent celui d'une société, ce qui lui donne une personnalité morale (qui a des droits et des obligations) distincte de la personnalité de ses membres ou de ses actionnaires.

- ❖ L'entreprise en tant que **cellule économique**

L'entreprise est un agent de production transformant les ressources financières, matérielles et humaines (et intellectuelles) en biens et services. Il s'agit d'une combinaison des deux facteurs (K : capital et L : travail) en vue de vendre sur le marché des biens et services et pour obtenir un revenu monétaire qui résulte de la différence entre le prix de vente et le coût de production.

- ❖ Une entreprise est une **organisation sociale (cellule sociale)** : qui associe des Hommes et des compétences

Du point de vue sociologique, l'entreprise est un groupe humain avec une organisation propre. Elle associe et coordonne les activités d'individus ayant des fonctions différentes et des compétences ou des métiers complémentaires.

En tant que cellule sociale, l'entreprise apparaît comme un groupe d'Hommes ayant des buts et des activités en commun. Cette conception de l'entreprise trouve sa réussite dans les relations de pouvoir suivantes :

- a) Les relations de pouvoir entre la direction et les salariés (le rôle social cohérent se matérialise par une politique salariale efficace)
- b) Les relations de pouvoir entre la direction et la clientèle (le rôle social est déterminé par le service fourni à la clientèle)
- c) Les relations de pouvoir entre les salariés et la clientèle (les salariés contribuent par les contacts permanents avec l'environnement dans la réussite de l'exercice du rôle social)

de l'entreprise, qui ne vise pas une contre partie commerciale mais plutôt l'intérêt général de la société). **Exemple** : donner des subventions pour les associations de protection de l'environnement.

### ❖ Une entreprise est un acteur

Toute entreprise évolue dans un environnement. Elle doit à cet effet être acteur pour identifier les avantages qu'elle pourra exploiter pour affronter les données de l'environnement et en particulier ses concurrents. En fonction de cela, elle doit décider des produits qu'elle va fabriquer, des marchés sur lesquels elle va être présente, des prix auxquels ces produits seront proposés et des procédés de fabrication ou des techniques qu'elle développera. Elle devra aussi déterminer le rythme et le mode de croissance souhaitables.

### ❖ L'entreprise en tant qu'institution politique

Dans plusieurs aspects de son fonctionnement l'entreprise est assimilée à une institution politique. Les points communs entre une entreprise et une institution politique se résument dans les points suivants :

- La prise de décision
- Faire des choix
- Débattre des sujets
- Jeux de pouvoir dans des situations de conflits et d'incertitude
- Résolution des problèmes

### ❖ L'entreprise en tant que cellule culturelle

La culture est un ensemble de valeurs, de règles et de représentations individuelles et collectives. L'identification de la culture de l'entreprise passe par l'identification de ses six composantes :

- Le système de valeurs de l'entreprise
- L'histoire de l'entreprise
- Les expressions, les signes, les symboles, les rites, les mythes et les tabous
- Le management de l'entreprise
- Le fondateur de l'entreprise
- L'environnement et les cultures externes

### ❖ L'entreprise en tant que système

L'approche systémique se veut porteuse d'une nouvelle manière de penser la gestion, qui propose une vision simplifiée permettant aux dirigeants de reconnaître la nature des problèmes complexes et, par là, d'agir sur l'environnement.

Le système est influencé par son environnement et l'influence à son tour pour atteindre un état d'équilibre dynamique. Le système doit s'adapter à l'évolution de l'environnement et voire même l'anticiper. Cet effort permanent d'adaptation exige que le système soit flexible.

Tout système est orienté vers la réalisation d'un but. L'application de la théorie générale des systèmes sur l'organisation conduit à la définir comme un **système ouvert** (échange avec l'environnement) qui poursuit des buts de survie, de croissance et de sécurité. Ce système est un ensemble de personnes qui travaillent, mais aussi de la matière, de l'énergie, des machines, des moyens (administratifs, techniques ou autres) qui sont mis en œuvre dans l'entreprise.

### 3. Classification des entreprises

Les entreprises définies ci-avant peuvent être classées selon différents critères : le secteur d'activité (domaine d'activité ou objet de l'entreprise), propriété du capital, forme juridique et taille.

#### 3.1. *Classification selon le secteur d'activité*

- Secteur primaire regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel (activités extractives) : extraction de la matière première à l'état brut, extraction minière, exploitation agricole (l'activité des entreprises agricoles est l'exploitation des terres) et de pêche, l'élevage, etc.
- Secteur secondaire qui réunit toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis ou semi-finis et englobe donc toutes les activités industrielles : secteur industriel. **Exemples** : l'industrie automobile, l'industrie pharmaceutique, ... .
- Secteur tertiaire qui rassemble toutes les entreprises prestataires (vente) de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution des biens, de transport, de crédit, d'assurance, hôtellerie, développement de solutions informatiques ... **Exemples** : les banques, les assurances, les agences de publicité, de voyage, agence immobilière, les entreprises commerciales, les grossistes et les détaillants, sociétés d'étude et de consulting, etc.  
Toutefois, certaines grandes entreprises diversifiées peuvent appartenir aux trois secteurs en même temps (c'est le cas, par exemple, de Poulina Holding qui est présent dans les trois secteurs d'activité).
- Secteur quaternaire : il comprend toutes les activités ayant un caractère de loisir ou bien aussi un caractère culturel. On retrouve dans ce secteur les entreprises de



production cinématographiques, des chaînes de TV et de radio, la presse ... (secteur médiatique), des centres de loisir, des éditeurs (maisons d'édition), etc.

### **3.2.      *Classification selon la propriété du capital (privé ou public)***

- Les entreprises publiques (du secteur public) : l'**État** est le principal actionnaire. Elles sont contrôlées par l'État ou les collectivités publiques (comme la municipalité, le gouvernement ...) et jouissant d'une personnalité juridique. Puisqu'elles appartiennent en totalité à l'État, ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision.
- Les entreprises semi-publiques(ou semi-étatiques, semi-privées ou parapubliques) qui appartiennent dans des proportions égales (50%, 50%) ou inégales à des personnes privées et à l'État. Ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics : choix des investissements, niveau de prix, politique de l'emploi ... etc., mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.
- Les entreprises privées (entreprises du secteur privé) : ce sont les entreprises dont le capital appartient en totalité à des particuliers (**personnes physiques ou morales privées**).

### **3.3.      *Classification selon la forme juridique (statut ou nature juridique)***

Définir la forme juridique est une condition nécessaire à la création de l'entreprise, ce qui va permettre la détermination des droits et des obligations envers les associés / actionnaires et les tiers.

Pour exercer une activité commerciale ou économique, vous devez préalablement vous immatriculer soit en tant qu'entreprise individuelle ou soit sous forme de société commerciale.

Le choix du statut juridique va dépendre de nombreux critères parmi lesquels :

- ✓ La nature de l'activité exercée (commerciale, artisanale, libérale) ;
- ✓ La volonté d'entreprendre seul ou à plusieurs ;
- ✓ L'existence d'un patrimoine privé à protéger ou à transmettre ;
- ✓ Le statut social applicable à son entreprise et les incidences sur sa situation personnelle.

Les entreprises privées peuvent elles même être classées selon leur statut juridique. Lorsque le capital d'une entreprise est la propriété d'une seule personne privée l'entreprise est dite **individuelle**. Si plusieurs personnes sont propriétaires du capital, l'entreprise est dite **sociétaire ou société**. Elles sont de deux types :

❖ Les entreprises privées individuelles :

- Elles appartiennent à une seule personne appelée exploitant individuel ou entrepreneur (l'entrepreneur et l'entreprise forment une seule et même personne). C'est la personne propriétaire des moyens (facteurs) de production
- Pas de notion de « capital social ». Ce dernier sera remplacé par « **Compte de l'exploitant** »
- Elles n'ont pas de personnalité civile et n'ont d'existence qu'à travers la personne de leur exploitant
- Le propriétaire (artisan ou commerçant ou exerçant une activité libérale) assure souvent « seul » la gestion. Exemple : entreprise artisanale,
- Juridiquement, il y a une confusion entre le patrimoine de l'entreprise et celui de son exploitant
- Sur le plan comptable, il y a une séparation nette et distincte entre les deux patrimoines.

**N.B.** :

- Le patrimoine de l'entreprise : l'entreprise dispose aussi bien d'un nom, d'une adresse que d'un patrimoine propre distinct de celui de ses propriétaires. Ce patrimoine social comprend en fait, l'ensemble des biens et créances de l'entreprise diminués des dettes qu'elle a vis-à-vis des tiers.

<b>Patrimoine = valeur des biens et créances – dettes</b>
---

- Le régime fiscal pour les entreprises individuelles est déterminé par l'**IRPP** (Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques).  
En effet « l'IRPP est dû par toute personne physique ayant sa résidence habituelle en Tunisie. Les non résidents sont également soumis à l'impôt sur le revenu au titre de leurs revenus de source tunisienne. » (Ministère des Finances)  
L'IRPP est un impôt collecté par l'Etat tunisien auprès de toute personne physique quel que soit la catégorie de ses revenus. Cela concerne donc les salaires et pensions, les bénéfices industriels ou commerciaux, les bénéfices des activités non commerciales ou agricoles, les revenus fonciers et les revenus de capitaux mobiliers.

❖ Les entreprises privées sociétaires ou sociétés :

Elles réunissent par **contrat** un ensemble (**deux et plus**) de personnes physiques ou morales privées (les **associés** ou **actionnaires**) qui apportent des biens et des capitaux, en vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter, et forment ainsi une **entité collective** existant selon des règles communes, indépendamment des personnes physiques qui y participent.

La société est considérée comme un contrat entre deux ou plusieurs parties, ce qui donne naissance à une personne morale. Le capital de la société est divisé en fractions entre deux ou plusieurs personnes selon le statut juridique de la société. Ces fractions sont appelées : **parts sociales** (pour les associés) ou **actions** (pour les actionnaires). Contrairement aux actions les parts sociales n'ont pas d'existence physique.

Remarque : juridiquement, on distingue deux types de personnes : les personnes physiques et les personnes morales.

La personne physique est l'être humain (un homme ou une femme). La personne morale est un être juridique dépourvu d'existence physique et qui est créée par des personnes physiques ou morales en vue les représenter. Les entreprises, les associations, ... sont des personnes morales car dépourvues d'existence physique.

On distingue trois grandes formes juridiques des sociétés :

**PRINCIPALES FORMES JURIDIQUES DE SOCIÉTÉS**

<u>Sociétés de personnes</u>	<u>Sociétés de capitaux</u>	<u>Sociétés à responsabilité limitée ou sociétés mixtes (ou hybrides)</u>
<b>S.N.C</b> Société en nom collectif	<b>S.A</b> Société anonyme	<b>S.U.A.R.L</b> Société unipersonnelle à responsabilité limitée
<b>S.C.S</b> Société en commandite simple	<b>S.C.A</b> Société en commandite par actions	<b>S.A.R.L</b> Société à responsabilité limitée

<b>Société</b>		<b>S.N.C</b>	<b>S.A.R.L</b>	<b>S.U.A.R.L</b>	<b>S.A</b>
Qualité des propriétaires		Commerçants	Non commerçants	Non commerçants	Non commerçants
Responsabilité		Indéfinie (illimitée) et solidaire	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Limitée aux apports
Nombre minimum de propriétaires		2	2	1	7
Nombre maximum de propriétaires		- (Indéfini)	50	1	- (Indéfini)
Capital (social) minimum		10 D	1.000 D	1.000 D	Appel public à l'épargne (APE): 50.000 D
					Pas d'APE : 5.000 D
Nature des droits sociaux		Parts sociales	Parts sociales	Parts sociales	Actions
Organes de gestion		Gérant(s)	Gérant(s) associé(s) ou non	Gérant associé ou non	PDG (Président Directeur Général) ou DG (Directeur Général) + CA (Conseil d'administration)
					Directoire + CS (Conseil de surveillance)
Régime fiscal		<b>IR</b> (Impôt sur le Revenu) = <b>IRPP</b>	<b>IS</b> (Impôt sur la Société)	<b>IS</b> (Impôt sur la Société)	<b>IS</b> (Impôt sur la Société)
Apport en	<b>Numéraire</b> (argent : liquidités & équivalent de liquidités (compte bancaire ou compte postal))	Oui	Oui	Oui	Oui
	<b>Nature</b> (des biens)	Oui	Oui	Oui	Oui
	<b>Industrie</b> (compétences techniques)	Oui	Non	Non	Non

## N.B.

L'impôt sur les sociétés (IS) est, comme son nom l'indique, un impôt sur les bénéfices annuels d'une société. L'IS est dû à toutes les sociétés de capitaux et assimilées établies en Tunisie (forme juridique SARL, SUARL, SA et SCA).

Il est dû aussi aux coopératives et aux établissements publics à caractère non administratif à but lucratif.

### a) Sociétés de personnes

La société de personnes est constituée par l'apport de deux ou plusieurs personnes morales ou physiques. La responsabilité des associés est engagée de façon solidaire. Les pertes sont proportionnellement assumées ou réparties entre les associés.

#### - Société en Nom Collectif (SNC) :

La SNC est avant tout une société de personnes, dans laquelle les associés sont en général peu nombreux. Les associés acquièrent la qualité de **commerçant** (c'est-à-dire chaque associé est considéré comme faisant lui-même le commerce : chacun est considéré comme un commerçant).

Les associés sont personnellement et solidairement responsables, sur tous leurs biens, du passif social éventuel :

- La faillite de la société entraîne la faillite individuelle de chaque associé. De plus, la responsabilité des associés est indéfinie (illimitée), c'est-à-dire qu'en cas de faillite de la société, chaque associé risque de perdre la totalité des biens dont il est propriétaire, même ceux qu'il n'a pas apportés à la société.
- Les associés sont responsables solidairement du passif social, c'est-à-dire que les créanciers peuvent poursuivre n'importe quel associé. L'associé poursuivi est obligé de régler la totalité des dettes de la société, quitte à se retourner par la suite contre ses coassociés pour demander leur participation. On en déduit que les créanciers vont choisir l'associé le plus riche.

Les parts sociales des associés sont difficilement négociables. La cession des parts ne peut se faire qu'avec consentement de l'**unanimité** des associés.

Cette forme convient aux exploitations constituées entre des personnes physiques qui acceptent de courir des risques. La SNC a souvent un **caractère familial**.

#### - Société en Commandite Simple (SCS) :

La SCS entre dans la catégorie des sociétés de personnes, de nature commerciale, comme la SNC. La distinction à faire concerne deux catégories d'associés qui peuvent être mises en évidence : les commandités et les commanditaires.

En pratique, c'est une forme de société assez peu utilisée actuellement.

## b) Sociétés de capitaux

### - Sociétés en commandite par actions (SCA) :

S'il subsiste un certain nombre de SCA, ce type de société est de moins en moins utilisé. La SCA regroupe, en quelque sorte deux sociétés : l'une en nom collectif : société de personnes composée de commandités, l'autre de capitaux composée de commanditaires. Les SCA sont commerciales par leur forme même.

### - Société anonyme (SA) :

La SA est constituée entre **sept (7) personnes au moins** qui prennent la qualité d'**actionnaires**.

La société est dite anonyme parce que les associés, appelés « actionnaires », se cachent derrière les capitaux qu'ils mettent à la disposition de la société. La responsabilité des actionnaires est limitée à leurs apports (les actionnaires ne sont tenus du passif social qu'à concurrence de leurs mises de fonds), ce qui les distingue des sociétés de personnes et des sociétés en commandite par actions. Les actionnaires possèdent dans la SA un droit représenté par un titre négociable (**action**). Les apports des actionnaires comptent plus que leur personne. Ces actionnaires n'entendent pas mettre leurs capacités (compétences) au service de la société.

La SA est la seule forme autorisée d'entrer en bourse. Cette forme de société est le moyen de réunir des capitaux et d'associer des épargnants à une activité industrielle ou commerciale sans les faire courir des risques illimités.

La direction et l'administration de la société anonyme sont assurées par le conseil d'administration élu parmi les actionnaires (le nombre d'administrateurs est de trois au moins et de douze au plus). Le conseil d'administration procède à l'élection parmi ses membres d'un PDG.

*Les principales caractéristiques de la SA sont :*

- La capacité des actionnaires (leur compétence) n'est pas obligatoire, ce qui compte c'est leurs apports (en nature et en numéraire)
- Risques limités aux apports en capitaux
- Les actions sont des titres négociables dans le sens où leur transfert d'un actionnaire à un autre se fait librement. Elles sont pour cela qualifiées de **valeurs mobilières**.

## c) Sociétés à responsabilité limitée ou sociétés mixtes

### - Société à responsabilité limitée (SARL) :

La SARL est une personne morale constituée d'**au moins 2 associés**, dans **la limite de 50 associés** (personnes physiques ou morales). En cas de faillite, la responsabilité des associés est limitée aux apports. Le capital social ne peut être inférieur à 1000 dinars et il est divisé en **parts sociales**. Ces parts sociales ne peuvent être cédées à des tiers qu'avec le consentement (l'accord) de la majorité des associés (qui détiennent au moins les trois quart (3/4) du capital).

La SARL a une nature mixte, elle ressemble à une société de capitaux (SA) et à une société de personnes (SNC). C'est une société où la personne des associés continue à jouer un rôle. La SARL est bien adaptée aux besoins des **PME** (Petites et Moyennes Entreprises).

Le(s) gérant(s) sont des personnes physiques, associés ou non. Les pouvoirs, les rémunérations et la nomination peuvent être statutaires. Un gérant peut cumuler sa fonction avec celle de salarié de la société.

- Les points de ressemblance d'une SARL à une SA :
  - Les associés ne sont pas responsables au-delà de leurs apports
  - La SARL n'est pas dissoute par le décès (mort), l'incapacité ou la faillite personnelle des associés
  - Les associés n'ont pas le statut de commerçant
- Les points de ressemblance d'une SARL à une société de personnes SNC :
  - Les parts ne sont pas facilement négociables. Elles ne sont cessibles (vendues) qu'à des conditions précises, souvent définies dans les statuts
  - Les associés ne sont pas nombreux. Ils se connaissent et jouent un certain rôle dans la société

Remarque : La SARL reste la forme juridique la plus populaire en Tunisie du fait de la protection du patrimoine des associés.

- Société unipersonnelle à responsabilité limitée (SUARL) :

La SUARL est une personne morale constituée d'une seule personne (personne physique ou morale). Une SUARL est très similaire à forme juridique SARL (pour 2 associés ou plus). Le capital minimum est de 1000 Dinars.

La société est gérée par une personne physique (l'associé principal ou un tiers) qui aura la capacité d'agir au nom de la société. Le gérant doit être une personne physique même dans le cas où l'associé unique de la SUARL est une personne morale.

### **3.4. Classification selon la taille**

Les entreprises ont des tailles différentes. Selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise voire des groupes d'entreprise géants (très grandes entreprises).

Le classement se fait généralement selon : l'effectif du personnel employé (nombre d'employés ou salariés ou travailleurs), le chiffre d'affaires, le volume de capitaux utilisés, la part de marché, la valeur ajoutée (VA), le bénéfice, capacité d'autofinancement et volume d'investissement, etc.

Précédemment, la classification était comme suit :

- Les petites et moyennes entreprises (PME) :  
En Tunisie le nombre de salariés varie entre (0 et 149), en France ce nombre varie entre (0 et 499).  
Le pouvoir est généralement concentré entre les mains des propriétaires des capitaux.  
Les PME sont flexibles et en mesure de saisir les opportunités grâce à la légèreté de leur structure, la facilité de communication, la souplesse de leur gestion, etc.
- Les grandes entreprises (GE) :  
En Tunisie l'effectif est supérieur à 150, en France :  $N > 500$   
La GE dispose d'une structure hiérarchique complexe, grande division (de travail) caractérisée par plusieurs fonctions qui nécessitent de nombreux cadres spécialisés.  
La GE possède des moyens importants (humains, financiers, techniques, etc.) qui permettent d'agir sur l'environnement et de négocier en position de force avec les différents acteurs qui se présentent dans cet environnement.

Remarque :

Un tel classement a du être analysé avec prudence. La généralisation des nouvelles technologies (informatique, TIC, robotique, ateliers flexibles, ...) ayant fait fondre les effectifs de certaines grandes entreprises (automobiles, sidérurgie, chantiers navals, ...).

### A. L'effectif employé

Aujourd'hui avec les avancées technologiques et le changement des activités des entreprises et la montée des **startups** investissant dans des domaines à fort potentiel de croissance, il n'y a pas un classement standard selon l'effectif. Tout est relatif et ce en fonction du domaine de l'activité de l'entreprise et d'autres facteurs ...

Selon ce critère, on distingue :

- Très petites entreprises (TPE) : englobe les structures qui affichent au maximum 10 salariés (ou même 5)
- Petites et moyennes entreprises (PME) : l'INS qualifie une PME une entreprise employant 6 à 199 salariés
- Grandes entreprises (GE) : le nombre au-delà de 199
- Très grandes entreprises (TGE)

On distingue souvent dans ce cadre :

Les groupes d'entreprises : on appelle **groupe d'entreprise** l'ensemble constitué par plusieurs entreprises ayant chacune leur existence juridique propre, mais unies entre elles par des liens économiques. Le contrôle est assuré par une société mère, soit par une société de portefeuille (ou holding). On appelle **filiale** toute société dont le capital appartient à 51% au



moins à une autre société. La **participation** existe lorsqu'il y a entre 10% et 50% du capital d'une société par une autre.

La formation des groupes d'entreprises se fait sous forme de deux types de concentration :

- Une concentration avec une modification des structures juridiques des entreprises : il s'agit des **fusions** et des **acquisitions** ;
- Une concentration sans modification des structures juridiques : il s'agit de regroupements ou **accords de coopération**

Entreprise multinationale et mono-nationale (monopole) :

Une GE **mono-nationale** est présente uniquement dans son pays d'origine (STEG, SONEDE, SNCFT, etc.).

Une **multinationale** est une grande entreprise, ou groupe d'entreprises (voire TGE), juridiquement liées les unes aux autres, exerçant ses activités dans plusieurs Etats différents avec une stratégie planétaire. C'est une entité stratégique, procédant à des investissements directs à l'étranger (IDE), et pouvant exercer son activité dans plusieurs secteurs.

## **B. Le chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires mesure la valeur des ventes réalisées par une entreprise pendant une période de temps donnée. C'est un critère couramment utilisé. Il devient plus significatif lorsqu'il est rapporté au chiffre d'affaires de l'ensemble des entreprises du secteur.

Il est utilisé à des fins comparatives dans la mesure où il permet à l'entreprise de se positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.

## **C. La valeur ajoutée (VA)**

Elle mesure la contribution de chaque entreprise à la réalisation du **PIB** (acronyme du produit intérieur brut). De ce fait, la VA permet de juger de l'importance de chaque entreprise dans l'économie.

N.B. Le PIB est un indicateur économique qui révèle la richesse produite par un pays en une année ou un trimestre.

## **D. Le capital social**

## **E. ...**

## Section 2- L'environnement de l'entreprise

L'environnement de l'entreprise est l'ensemble des conditions et d'influences externes qui affectent sa vie et son développement. Il exerce sur l'entreprise des pressions et impose des contraintes, mais inversement, l'entreprise peut réagir face à des pressions et contraintes et imposer en partie sa propre volonté grâce à l'innovation, la publicité, etc.

L'entreprise doit s'adapter à son environnement (complexe, dynamique, turbulent, ...), mais aussi essayer de le modifier.

Certains auteurs font la distinction entre plusieurs types d'environnement :

Micro Evt. ou Evt spécifique ou Direct et Macro Evt ou Evt général ou Indirect.

- **Micro- environnement** : ensemble des agents qui influencent l'entreprise d'une façon directe, tels que par exemples les clients / fournisseurs / salariés / associés & actionnaires / banques, assurances, ... / Etat / syndicats / concurrents directs et potentiels / CNSS, ...)
- **Macro-environnement** : représenté par le modèle PESTEL (**P**olitique / **E**conomique / **S**ociologique ou **S**ocioculturel ou **S**ocial / **T**echnologique / **E**nvironnemental (y compris l'environnement naturel) ou **E**cologique / **L**égal ou juridique)) qui s'impose à elle, elle se doit de réagir pour imposer son existence et donc créer sa propre identité.