ECONOMIE ET GESTION

GES 401

Support de cours

Estelle MARTINS

Estelle.martins@univ-grenoble-alpes.fr

PRESENTATION GENERALE

OBJECTIFS

L'objectif du cours est d'acquérir ou consolider des connaissances sur l'entreprise. L'apprentissage conduira vers une compréhension du fonctionnement général des organisations, une connaissance du langage des managers et des gestionnaires, et une préparation au travail en équipe et à l'encadrement à travers une réflexion sur les pratiques de management.

Le cours s'organise autour de 11 thèmes, intégrant théorie, travaux pratiques et exposés.

Les thèmes abordés sont les suivants :

1. L'entreprise et son environnement économique
2. L'entreprise et la politique économique
3. Les éléments distinctifs de l'entreprise
4. Les finalités de l'entreprise
5. L'entreprise et ses choix stratégiques
6. L'impact de l'environnement de l'entreprise
7. L'entreprise et ses marchés
8. Les ressources de l'entreprise
9. L'entreprise et ses choix de production
10. L'impact du numérique sur l'entreprise
11. La gestion de l'entreprise

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE :

https://www.insee.fr/fr/accueil
https://www.entreprises.gouv.fr/fr
https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-model/agir-definir-votre-business-model#Innovation
https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-model/comprendre-le-business-model
https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-plan/zoom-sur-lexecutive-summary
https://www.artisanat.fr/porteur-de-projet/lancer-mon-activite/choisir-une-forme-juridique
https://business-builder.cci.fr
https://www.economie.gouv.fr/cedef/societe-mission
http://www.journaldunet.com/management/pratique/vie-de-l-entreprise/17429/lme-les-dispositions-de-la-loi-de-modernisation-de-l-economie.html
https://institut-economie-circulaire.fr/economie-circulaire/

THEME N° 1 :
L'ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

L'environnement économique est constitué d'agents économiques, c'est-à-dire de personnes physiques ou morales qui prennent des décisions économiques. En effet, ses décisions influencent le fonctionnement de l'activité économique. L'entreprise réalise des échanges avec les agents économiques pour pouvoir assurer sa pérennité.

1.LES CATEGORIES D'AGENTS ECONOMIQUES

Il existe six principales catégories d'agents économiques :

– les **ménages** constitués d'un individu ou un groupe d'individus vivant habituellement dans un même logement (qu'il y ait entre eux un lien de parenté ou non).
Exemples : des étudiants en colocation, un célibataire, un couple avec trois enfants…

– les **entreprises** qui assurent la production de biens et services pour les vendre sur un marché afin de réaliser un profit.
Exemples : Renault, Kiabi, L'Oréal…

– les **banques** qui sont des établissements financiers commercialisant des produits et services bancaires. Exemples : Société Générale, Crédit Agricole, Banque Populaire…

– les **administrations publiques** qui tirent leurs revenus des prélèvements obligatoires (impôts et cotisations sociales) pour répondre aux besoins d'intérêt général de la population (ordre public, services publics…). On distingue trois types d'administrations publiques :

- – les administrations publiques centrales : il s'agit de l'État et des organismes divers d'administration centrale (ODAC) financés principalement soit par des subventions de l'État, soit par affectation de recettes votée en loi de finances,
- – les administrations publiques locales : l'ensemble des collectivités territoriales (régions, départements, communes et groupement de communes) mais aussi les organismes divers d'administration locale (centres communaux d'action sociale, caisses des écoles, services départementaux d'incendie et de secours, collèges, lycées, syndicats de collectivités, chambres consulaires…),
- – les administrations de sécurité sociale, qui regroupent les ODASS (principalement les hôpitaux) et l'ensemble des régimes d'assurance sociale.

– les **ISBLM (Institution Sans But Lucratif à destination des Ménages)** qui produisent les Biens et Services non marchands au profit des ménages.
Exemples : la Croix Rouge, les Resto du Cœur…

– le **reste du monde** qui représente l'ensembles des échanges en dehors du pays. (Importations/exportations)

2.LES FONCTIONS ECONOMIQUES DES AGENTS ECONOMIQUES

Chaque catégorie d'agents économiques se caractérise par sa fonction économique principale :

– les **ménages** ont pour fonction économique principale la consommation de biens et de services. Ils fournissent également leur force de travail ou des capitaux aux autres agents économiques.

– les **banques** assurent principalement le financement de l'économie par la collecte et le prêt de fonds (crédit). En effet, elles reçoivent des dépôts des agents économiques et accordent des prêts à ces derniers. Elles ont aussi un rôle d'intermédiaire entre les agents à besoin de financement et les agents à capacité de financement.

– les **entreprises** ont pour fonction économique principale la production marchande de biens et de services. La production marchande est destinée à être vendue sur un marché contre un prix. Les entreprises sont classées en plusieurs catégories en fonction de leur taille (microentreprise/PME/ETI/GE) ou encore de leur activité (secteur primaire/secteur secondaire/secteur tertiaire).

– les **administrations publiques** (État, Sécurité sociale, collectivités locales) ont pour fonction la production non marchande destinée à la collectivité. La production non marchande est proposée gratuitement ou à un prix inférieur à son coût de production (crèches, éclairage public…).

3.LES INTERDEPENDANCES ENTRE LES AGENTS ECONOMIQUES

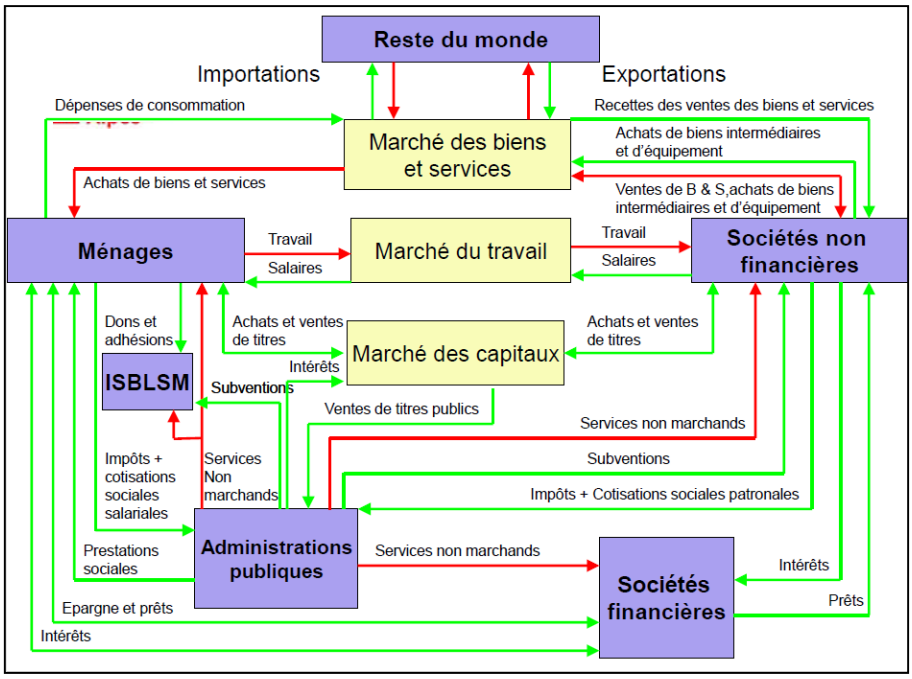
Les opérations effectuées par ces derniers sont de différentes natures :

– les **opérations sur biens et services** (flux réels), qui portent sur des produits transitant sur le marché et leur utilisation (consommation, investissement).
– les **opérations financières** (flux monétaires), qui désignent les mouvements de capitaux. Elles sont souvent la contrepartie des opérations de biens et de services. Par exemple, en échange de la force de travail d'un ménage (service représenté par un flux réel), l'entreprise va verser en contrepartie un salaire au ménage (paiement du salaire représenté par un flux monétaire).

Enfin, un circuit économique met en évidence trois étapes : la production, la répartition et la dépense.

–**La production** : l'entreprise produit, et crée des richesses.
–**La répartition** : l'entreprise distribue des revenus aux personnes en fonction de leur participation au processus productif ou à leur situation personnelle (salaires aux salariés, impôts à l'État…).
–**La dépense** : les ménages utilisent leurs revenus pour consommer des biens et services ou les autres agents économiques investissent dans l'économie.

En conclusion, l'entreprise et les autres agents économiques sont interdépendants et entretiennent des échanges qui permettent d'assurer le bon fonctionnement de l'activité économique.

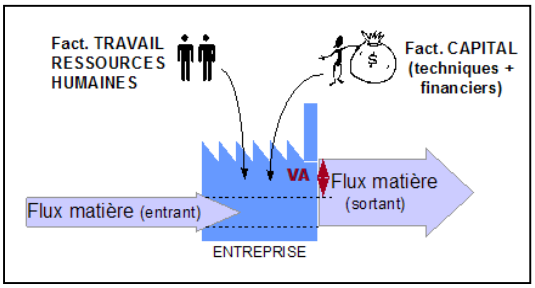


4.LES SPECIFICITES DE L'ENTREPRISE

Selon l'INSEE, l'entreprise est une « unité économique, juridiquement autonome dont la fonction principale est de produire des biens ou des services pour le marché ».
Autrement dit, il y a entreprise dès que des personnes mobilisent leur talent et leur énergie, rassemblent des moyens matériels et de l'argent pour apporter un produit ou un service à des clients.
Voici plus en détail la définition des termes soulignés.

L'entreprise en tant qu'unité économique

En produisant de biens et de services marchands, une entreprise crée de la valeur en combinant le facteur travail (salariés) et le facteur capital (machine, finance), comme nous pouvons le voir dans le schéma suivant.



Calcul de la valeur ajoutée :

VA = (Marge commerciale + Production de l'exercice) – Consommation en provenance des Tiers

Le calcul du PIB

La création de VA de l'entreprise va permettre le calcul du PIB, indicateur national qui se calcule en faisant la somme de toutes les valeurs ajoutées.
Le PIB (produit intérieur brut) est un indicateur économique qui vise à mesurer la richesse créée par tous les agents économiques sur un territoire national pendant une période donnée.
Il permet, par exemple, de comparer la richesse produite dans les pays du monde (PIB/habitant ; taux de croissance…)
Il se calcule en faisant la somme des valeurs ajoutées du secteur public et privé.

Calcul du PIB :

PIB = VA+VA+VA…de toutes les entreprises sur le territoire français

Le partage de la VA

La valeur ajoutée créée par l'entreprise va être distribuée de façon variable aux différentes parties prenantes de l'entreprises.
Chacun souhaitant récupérer une part des rémunérations de leurs apports respectifs.

Parties Prenantes	Attentes
Fournisseurs	Fournissent des produits en contrepartie de flux financiers
Clients	Attendent une réponse à un besoin par des produits ou services de bon rapport qualité/prix.
Actionnaires	Recherchent des plus-values, ou le versement de dividendes en échange des capitaux investis.
Prêteurs	Fournissent de l'argent à l'entreprise en échange d'intérêts.
Etat	Prélève des impôts en échange de services pour l'entreprise.
Personnel de l'entreprise	Cherche à obtenir un salaire, ou une reconnaissance sociale, en échange de son travail.
Organismes sociaux	Encaissent des cotisations sociales en contrepartie de prestations.

L’entreprise en tant qu’unité légale

L’entreprise est une unité légale, qui a des droits et des devoirs juridiques. Pour cela, elle est identifiée juridiquement par un numéro SIREN délivré lors de l’immatriculation de l’entreprise à la création par le tribunal de Commerce.

Un des questionnements de l’entrepreneur, lors de la création de l’entreprise, est de choisir une structure juridique pour son entreprise.
La structure juridique correspond au cadre légal de l’activité de l’entrepreneur plus particulièrement sur les aspects sociaux et fiscaux.
Le choix de la structure juridique se fait à partir de différents critères (protection du patrimoine personnel, le statut social et fiscal des dirigeants, les règles de fonctionnement et l’anticipation du développement de l’entreprise, mais aussi la finalité de l’entreprise) qui peuvent évoluer selon les phases de la vie de l’entreprise.
Deux structures juridiques se distinguent : l’entreprise individuelle ou la société.

L’entreprise individuelle

L’EI est une entreprise qui n’a pas de patrimoine propre ; le patrimoine du créateur et le patrimoine de l’entreprise sont confondus. En cas de difficultés, l’entrepreneur est responsable des dettes de l’entreprise sur ses biens propres, ce qui constitue un risque important. Pour réduire ce risque, la loi Macron a rendu en 2015 le logement principal de tout créateur d’entreprise insaisissable. L’EIRL (Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée), forme particulière de l’entreprise individuelle, a été instituée en 2011. Elle permet, en cas de difficulté de l’entreprise, de protéger vos biens personnels en les séparant de votre patrimoine professionnel.
https://www.economie.gouv.fr/entreprises/entreprise-individuelle-responsabilite-limitee-EIRL#

La société

La société est une personne morale, créée par un contrat. Elle dispose donc de son propre patrimoine. Celui-ci est constitué des apports des associés, ces apports peuvent être financiers (en numéraire), matériels (en nature), de savoir-faire (en industrie).
En fonction du montant de leur apport, les associés recoivent des titres de propriété (actions ou parts sociales). La responsabilité des associés par rapport aux dettes de l’entreprise est limitée au montant de leurs apports. Les principales formes de société sont la SAS, la SARL et la SA. Certaines sociétés n’ont qu’un associé, l’EURL et la SASU.

	Entrepreneur Individuel (EI)	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL)	Société à Responsabilité Limitée (SARL)	Société en Nom Collectif (SNC)	Société par Actions Simplifiées (SAS)	Société Anonyme (SA)
Nombres d’associés	Entrepreneur seul	1 seul associé	Minimum 2, maximum 100	Minimum 2 personnes physiques ou morales	Minimum 2, pas de maximum	Minimum 7
Montant du capital	Pas de notion de capital	Fixé librement	Fixé librement	Pas de notion de capital	Fixé librement	Fixé librement
Responsabilité des associés	Totale et indéfinie sur biens personnels	Limité aux apports	Limité aux apports	Indéfinie et solidaire sur biens personnels	Limité aux apports	Limité aux apports
Responsabilités des dirigeants	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d’entreprise
Régime social du dirigeant	Non salarié	Non salarié si le gérant est l’associé unique Assimilé salarié si le gérant est un tiers	Le gérant minoritaire est assimilé salarié. Le gérant majoritaire non salarié. Le gérant égalitaire est salarié	Non salarié	Assimilé salarié, bénéficie du régime de sécurité sociale et de retraite des salariés quel que soit le nombre d’actions détenues	Le président est assimilé salarié, les autres membres du conseil d’administration sont non rémunérés pour leur fonction de dirigeant
Régime sociale des associés	/	/	Salariés (si contrat de travail)	Non-salariés	Sans objet	Salariés (si contrat de travail)
Régime fiscal imposition des bénéfices	Impôts sur le revenu	L’associé unique est imposé directement au titre de l’impôt sur le revenu (BIC ou BNC) avec possibilité d’opter pour l’impôt sur les sociétés	Impôt sur les sociétés (possibilité d’opter pour l’impôt sur le revenu dans le cas d’une SARL de famille)	Pas d’imposition de la société, chaque associé est imposé sur sa part de bénéfice à l’impôt sur le revenu (BIC)	Imposition sur les sociétés	Imposition sur les sociétés

https://afrfinancement.fr/quel-statut-juridique-choisir-pour-sa-creation-dentreprise/

5.LES ENTREPRISES FRANÇAISES EN CHIFFRES

Selon le site su Ministère de l'Economie et des Finances, il existe actuellement environ 3,82 millions d'entreprises en France. On les trouve dans la quasi-totalité des secteurs.
Selon la LME (Loi de Modernisation de l'Economie de 2008), la classification des entreprises est la suivante.

Chiffre d'affaires	Total bilan	Effectif: Moins de 10 salariés	Effectif: De 10 à 249 salariés	Effectif: De 250 à 4 999 salariés	Effectif: 5 000 salariés et plus
2 M€ au plus	2 M€ au plus	Microentreprises (MIC)	Petites et moyennes entreprises (PME)	Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	Grandes entreprises (GE)
Plus de 2 M€ à 50 M€ inclus	2 M€ au plus				
	Plus de 2 M€				
Plus de 50 M€ à 1,5 Md€ inclus	2 M€ au plus	MIC			
	Plus de 2 M€ à 43 M€ inclus				
	Plus de 43 M€				
Plus de 1,5 Md€	2 M€ au plus	MIC	PME		
	Plus de 2 M€ à 43 M€ inclus				
	Plus de 43 M€ à 2 Md€ inclus				
	Plus de 2 Md€				

Source : France stratégie.

Selon le rapport de l'INSEE intitulé « Les entreprises en France » de 2019, 93,6% des entreprises française sont les MIC.
https://www.insee.fr/fr/statistiques/5759063

2. Principaux agrégats économiques selon la catégorie d'entreprises en 2017

	Nombre d'entreprises	Salariés en équivalent temps plein	Chiffre d'affaires	Total de bilan	Valeur ajoutée	Investissement	Chiffre d'affaires à l'exportation
	(en milliers)		(en milliards d'euros)				
Microentreprises (MIC)	2 146,6	2 267,4	488,4	759,0	176,0	30,3	19,2
PME (hors MIC)	138,7	3 608,6	844,9	1 252,8	252,5	35,4	88,8
Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	5,4	3 036,7	1 141,2	2 685,9	286,0	60,6	245,9
Grandes entreprises (GE)	0,2	3 270,4	1 291,0	4 119,7	349,7	75,4	373,2
Ensemble	**2 291,0**	**12 183,1**	**3 765,4**	**8 817,4**	**1 064,3**	**201,7**	**727,2**

Note : le nombre de GE est 246.
Champ : France, entreprises des secteurs principalement marchands non agricoles et non financiers, hors micro-entrepreneurs et régime fiscal de la micro-entreprise.
Source : Insee, Ésane (données individuelles).

VIDEOS

Circuit économique	https://www.youtube.com/watch?v=06DnEsZJt9M
A quoi sert une banque	https://www.youtube.com/watch?v=SDmxbVJR3lE
Forme juridique	https://www.youtube.com/watch?v=1Uts-yOEaVg&t=3s
PIB	https://www.youtube.com/watch?v=ROpFSrUMs-A&list=TLGG-punPMnxc58zMDExMjAyMg
Entreprise et VA	https://www.youtube.com/watch?v=DE9w8fkj7Sc
Calcul valeur ajoutée	https://www.youtube.com/watch?v=Tv9FNmMQbw8

COURS N°2 :
L'ENTREPRISE ET LA POLITIQUE ECONOMIQUE

L'État intervient dans l'économie afin de pallier différents déséquilibres économiques comme le chômage, les inégalités ou l'inflation. Il remplit ainsi trois fonctions en intervenant dans l'économie : une fonction de production, de redistribution et de régulation. Il décide et met en œuvre des politiques économiques de différents types : conjoncturel ou structurel, d'offre ou de demande. Ces politiques économiques visent certaines finalités par l'utilisation de divers outils. L'action de l'État s'inscrit aujourd'hui de plus en plus dans une recherche d'un développement durable et humain, plus ou moins compatible avec la recherche de croissance économique.

I.LES PRINCIPAUX DESEQUILIBRES ECONOMIQUES ET LE RÔLE DE L'ETAT DANS L'ECONOMIE

1.Les déséquilibres économiques

Les déséquilibres économiques sont des situations où l'équilibre sur un marché ou dans l'économie n'est pas atteint. L'inflation, le chômage, une balance commerciale déséquilibrée, une faible activité économique, de fortes inégalités entre hommes et femmes, entre riches et pauvres sont des déséquilibres économiques appelant une intervention de l'État dans l'économie.

2.Le rôle de l'Etat dans l'économie : allocation, redistribution et régulation

La fonction de production

Par sa fonction de production, l'État fournit principalement des services publics, tels que l'éducation et la santé afin de répondre aux besoins essentiels de la société.

La fonction de régulation

L'action de l'État vise également à stabiliser l'activité économique, c'est-à-dire à éviter des fluctuations trop grandes de l'activité : c'est la fonction de régulation.

En cas de croissance économique et d'inflation élevées, de chômage faible, d'excédent de la balance commerciale, l'État cherche à contenir la « surchauffe » de l'économie afin d'éviter les risques de dérapage de l'inflation.

Pour cela, il peut réduire ses dépenses publiques ou accroître le taux d'intérêt directeur ou diminuer la masse monétaire en circulation dans l'économie.

À l'inverse, si la croissance et l'inflation sont faibles, le chômage élevé et la balance commerciale déficitaire, l'État tente de relancer l'économie afin d'éviter une récession économique, voire une dépression économique, ainsi qu'un risque de déflation.

Pour cela, il peut augmenter ses dépenses publiques ou réduire le taux d'intérêt directeur ou accroître la masse monétaire en circulation dans l'économie.

La fonction de redistribution

Enfin, l'État peut également jouer un rôle dans l'économie par la redistribution des ressources en vertu d'un principe de justice sociale, afin de réduire les inégalités. La justice sociale est une construction morale et politique qui définit et protège l'équité entre les citoyens.

L'État peut utiliser les prélèvements obligatoires (impôts, taxes et cotisations sociales) pour mettre en œuvre cette redistribution à l'aide du versement de différentes prestations sociales (allocations comme l'aide personnalisée au logement).

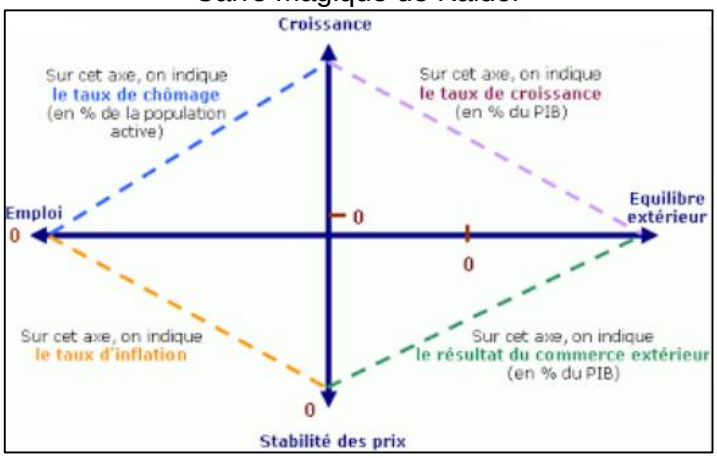
Pour assurer son rôle dans l'économie, l'État met en œuvre des politiques économiques, c'est à-dire un ensemble d'actions permettant d'atteindre à court terme des objectifs de stabilisation de la conjoncture et à long terme un développement économique pérenne, respectueux de l'environnement.

II.LES FINALITES DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE

D'après le carré magique de Nicholas Kaldor, les finalités à court terme de la politique économique sont un taux de chômage faible, une croissance économique élevée, une inflation stable et une balance commerciale équilibrée.

Par exemple, le parcours emploi-compétences permet d'atteindre la finalité d'un taux de chômage faible et de croissance économique élevée.
D'autres finalités de politiques économiques peuvent également être identifiées à plus ou moins long terme comme une réduction des inégalités, de la pauvreté ou une croissance respectueuse de l'environnement et des humains.

Carré magique de Kaldor



III.LES PRINCIPALES POLITIQUES ECONOMIQUES ET LEUR OUTILS

1. Les politiques économiques conjoncturelles ou structurelles

Par des politiques économiques conjoncturelles, l'État cherche à agir à court terme sur des déséquilibres économiques existants (politiques budgétaire, monétaire, de change et des salaires).
Différents outils peuvent être utilisés dans le cadre de ces politiques économiques comme le budget de l'État, le taux d'intérêt directeur, le taux de change, le salaire minimum, etc.

Par des politiques économiques structurelles, l'État cherche à agir à long terme sur les structures et les caractéristiques fondamentales de l'économie (politiques environnementale, d'aménagement du territoire, de déréglementation du marché du travail…).
Différents outils peuvent être mis en œuvre comme le budget de l'État, la réglementation, les normes, etc.

2. Les politiques économiques d'offre ou de demande

Par des politiques économiques d'offre, l'État cherche à agir sur l'économie à court ou à long terme en incitant les entreprises à accroître leur offre de biens et services.
Les outils de politique économique utilisés peuvent être la fiscalité, la réglementation, les dépenses publiques, le taux d'intérêt, etc. L'État peut par exemple baisser les impôts acquittés par les entreprises ou modifier la réglementation de sorte à faciliter leur production.

Par des politiques économiques de demande, l'État cherche à agir sur l'économie à court ou à long terme en incitant les ménages à accroître leur demande de biens et services.
Les outils de politique économique utilisés peuvent être la fiscalité, la réglementation, les dépenses publiques, le taux d'intérêt directeur, etc. L'État peut par exemple accroître le montant des prestations sociales versées ou baisser les impôts acquittés par les ménages afin de stimuler leur demande de biens et services.

THEME N° 3 :
LES ELEMENTS DISTINCTIFS DE L'ENTREPRISE

La création d'entreprise nécessite de passer par plusieurs étapes afin de valider la viabilité du projet et dans le meilleur des cas donner vie à l'entreprise.

1.LE BUSINESS MODEL

Afin d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée, l'entreprise doit préalablement avoir défini son « business model ».
Ceci correspond à la traduction concrète de la "BONNE IDÉE" de départ de l'entrepreneur, et de la manière dont il va l'exploiter sur le marché.
Le business model a pour fonction de :

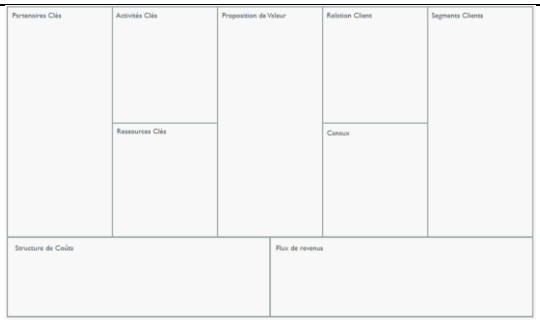
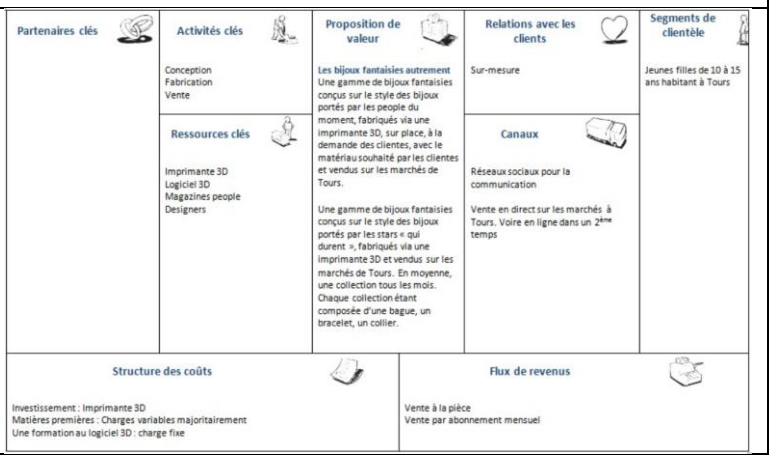
- Décrire la manière dont une entreprise crée de la valeur
- Assurer sa pérennité

<u>Il répond à diverses questions</u> :

- Que vendez-vous et pourquoi ? (Proposition de valeur)
- A qui le vendez-vous ? (Clients)
- Avec quelles ressources le vendez-vous ? (Partenaires, ressources-clés)
- Comment le vendez-vous ? (Canaux, relation-clients)
- Combien le vendez-vous ? (Flux de revenus, structure de coûts)

Le Business Model Canvas d'Alexander Osterwalder permet de cartographier les éléments clés de votre projet et de les organiser en un tout, d'abord cohérent, ensuite pertinent

Le Business Model Canvas d'Alexander Osterwalder

THEORIE	EXEMPLE
	

https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-model/agir-definir-votre-business-model#Innovation

Exemples de Business Model

Nom du modèle	Marques et groupes de référence	Description du modèle
Ajouts	Ryanair, Sap, Sega	Le cœur de l'offre basé sur des prix compétitifs, sachant qu'il y a de nombreux suppléments qui rendent le prix final plus élevé. En fin de compte, les consommateurs payent plus que l'offre initialement prévue. Ils bénéficient d'une offre variable, qui est adaptée en fonction de leurs besoins spécifiques.
Affiliation	Amazon Store, Cybererotica, Cdnow, Pinterest	Le principe est de permettre à des tiers de vendre via votre site pour qu'ils puissent accéder à une base de clients plus large. Les affiliés profitent de facilités pour effectuer leur vente contre un pourcentage sur le chiffre d'affaires réalisé.
Aikido	Six Flags, The Body Shop, Swatch, Cirque du Soleil, Nintendo	L'Aikido est un art martial japonais dans lequel la force d'un attaquant est utilisé contre lui. On le retrouve aussi sous forme de Business Model; Aikido permet à l'entreprise de faire une offre totalement opposée à l'image et la notoriété de ses concurrents. Cette nouvelle proposition attire des clients qui préfèrent les idées et concepts marginaux.
Enchères	eBay, Winebid, Priceline, Google, Elance, Zopa, MyHammer	Faire des enchères signifie qu'un produit/service est accordé au meilleur offreur. Le prix final est atteint lorsqu'un temps défini est écoulé ou dans le cas où aucun nouvel acheteur n'intervient pas. Cela permet à l'entreprise de vendre au plus haut prix acceptable par le consommateur. Le client bénéficie d'une occasion d'influencer le prix final du produit.
Cash Machine	American Express, Dell, Amazon Store, PayPal, Blacksocks, MyFab, Groupon	Dans ce concept, le consommateur paye en amont les produits, bien avant que l'entreprise ait à couvrir des dépenses liées à l'achat qu'ultérieurement. Cela permet d'augmenter la capacité financière de l'entreprise et donc d'amortir une dette ou d'investir dans d'autres secteurs.
Vente croisées	Shell, IKEA, Tchibo, Aldi, SANIFAIR	Dans ce modèle, des produits / services issus d'industries totalement différentes sont ajoutés à l'offre, tirant ainsi parti des compétences et ressources clés de l'entreprise. Dans le milieu de la distribution essentiellement; les entreprises peuvent facilement mettre à disposition des produits et/ou services additionnels qui ne sont pas liés au cœur de métier de l'entreprise elle même. Des revenus supplémentaires peuvent ainsi être générés avec relativement peu de changements sur la structure et l'actif de l'entreprise, du moment que davantage de besoins d'utilisateurs sont satisfaits.

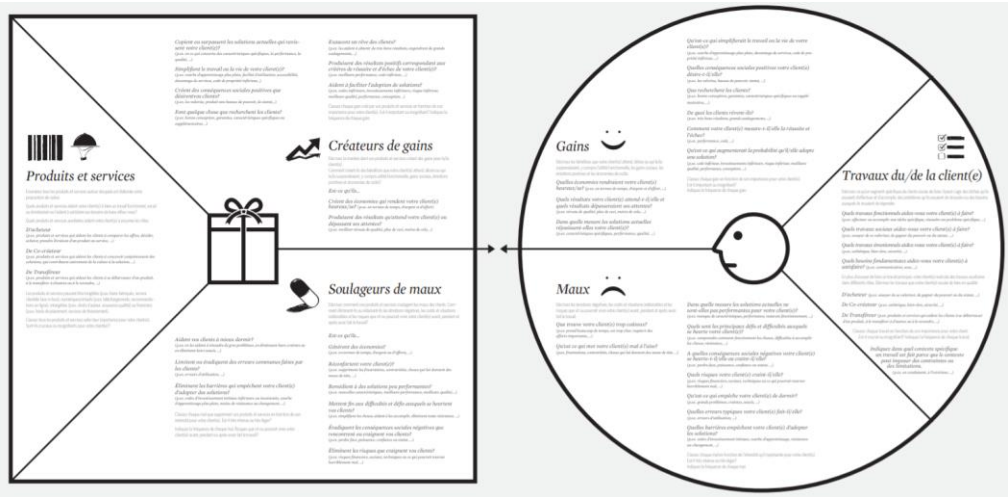
https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-model/comprendre-le-business-model

2.LA PROPOSITION DE VALEUR

Elle correspond à l'offre de l'entreprise, ce qui fait que les clients préfèrent acheter dans une entreprise plutôt qu'une autre.
La proposition de valeur répond à un besoin qui n'est pas satisfait ou qui l'est insuffisamment.
= solution apportée au problème du client
= ensemble des bénéfices offerts au client

Le canevas de proposition de valeur est la méthode qui permet de définir la proposition de valeur.
Avec cette matrice, on se concentre sur :

- Le public ;
- Son problème et donc son besoin ;
- La réponse que l'on va lui apporter.



https://business-builder.cci.fr/guide-creation/la-bonne-idee-de-creation-dentreprise/travailler-sur-les-besoins-de-ses-clients-le-value-proposition-canvas

3.LE BUSINESS PLAN

Il explique la mise en œuvre opérationnelle et stratégique du business model.

- Le business plan constitue un aboutissement. Il est rédigé après avoir réalisé l'étude de marché, fixé le business model, décidé de la forme juridique de l'entreprise...
- C'est un outil de communication utilisé auprès des partenaires à convaincre (financeurs, réseau de distribution, franchiseur…).

Comme tout outil de communication, il doit donner envie aux lecteurs de s'engager dans le projet.

Plusieurs choses doivent être détaillées :

- Le contexte dans lequel l'activité est développée
- Les cibles et leurs besoins identifiés
- La stratégie mise en œuvre pour y répondre
- L'équipe
- Le mode de financement du projet
- Le plan d'évolution
- Le retour sur investissement prévu

4.LA REDACTION DES « STATUTS »

Lorsque l'entrepreneur dispose du financement nécessaire à la création de son entreprise et qu'il a choisi le statut juridique de son entreprise, la rédaction des « statuts » est réalisée.
Ce document correspond à « la charte fondatrice de la société ». Il individualise la société avec ses principales caractéristiques, notamment ses objectifs et son fonctionnement général vis-à-vis des associés ou actionnaires et des tiers». Pour finir, il est signé par les associés ou actionnaires.
La création de l'entreprise devient officielle lors de l'enregistrement au RCS (Registre du Commerce et des Sociétés) qui donne lieu à un numéro SIREN et SIRET et la publication dans les annonces légales dans un journal habilité.

<u>Les mentions obligatoires des statuts sont :</u>
-sa dénomination sociale
-sa forme juridique
-l'adresse de son siège social
-les apports de chaque associé ou actionnaire
-le montant du capital social
-l'objet (synthèse des activités principales de la société)
-sa durée de vie

VIDEOS :

business model Canvas BPI	https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/business-model-canvas-outil-incontournable-createur
Canvas proposition de valeur	https://www.youtube.com/watch?v=BFK_WMkshL8
Business plan	https://www.youtube.com/watch?v=tmO80Ol_5Xc

THEME N° 4 :
LES FINALITES DE L'ENTREPRISE

Les finalités de l'entreprise traduisent sa raison d'être. Elle reflète les aspirations de son ou ses créateurs et lui apportent sa légitimité. Les finalités de l'entreprise sont influencées par les valeurs partagées par les membres de l'entreprise et son histoire.

1.LES TYPES DE FINALITES

La finalité financière/économique
Elle a pour but de générer du profit.
Grace au profit réalisé, l'entreprise va pouvoir investir, embaucher, développer… C'est une finalité vitale pour l'entreprise car elle permet d'assurer l'avenir de l'entreprise.

La satisfaction du client
Une entreprise se caractérise en premier lieu par satisfaire le besoin que le client cherche à satisfaire, par le biais d'un bien ou d'un service.
La finalité principale d'une entreprise est donc de satisfaire le client. Le profit dégagé pour l'entreprise résulte de la mise en place en bonne et due forme de la satisfaction client.
Deux fonctions sont donc primordiales pour l'entreprise : le marketing et l'innovation.
Objectifs du marketing :la connaissance et la compréhension du client pour la pleine satisfaction du besoin du client.
Objectif de l'innovation : développement d'un bien/service nouveau ou améliorer pour augmenter le potentiel de la satisfaction client.

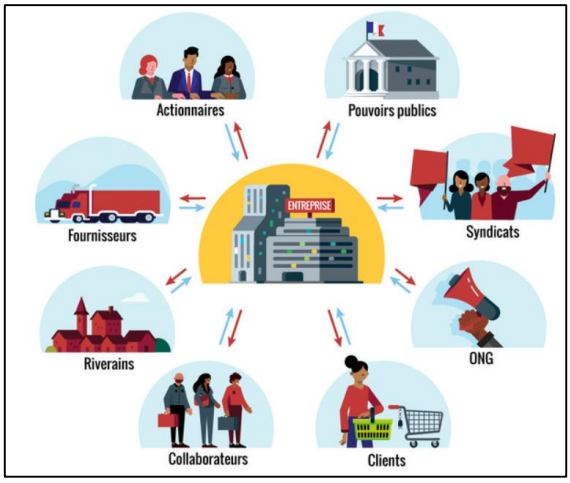
La RSE (Responsabilité Sociétale des entreprises)
Selon le livre vert de la Commission européenne de 2001, la Responsabilité Sociale des Entreprises est « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec les salariés, les consommateurs et les collectivités locales.
Il s'agit pour l'entreprise de décliner les principes du développement durable a son échelle : satisfaire les besoins présents tout en permettant aux générations futures de satisfaire les leurs. »
Elle se décline de la façon suivante :

La finalité sociale
Elle représente la prise en compte du bien être des salariés et de ses représentants.
Cela se traduit par la réalisation d'action visant à favoriser l'épanouissement et le bien être des salariés dans leur environnement de travail : promotion, augmentation de salaires, formations
La préservation du bien-être et de la santé des salariés est un enjeu majeur des entreprises, car elle a une incidence directe sur les performances de l'entreprise.

La finalité sociétale
Elle correspond à la prise en compte de la société au niveau environnemental, social, éthique.
Cela se traduit par la réalisation d'action comme la mise en œuvre d'action à but caritative, culturel ou humanitaire, en faveur de la société ou des actions visant à la protection de l'environnement

2.LES ENJEUX LIES AUX INTERETS DES PARTIES PRENANTES

Comme nous l'avons vu dans le cours précédent, les parties prenantes de l'entreprise ont parfois des intérêts divergents, la finalité de l'entreprise a pour but d'essayer de satisfaire l'ensemble des parties prenantes.



D'après **M. March** et **M. Cyert**, l'entreprise est composée de coalition d'individus (théorie de 1963). Les groupes d'individus au sein de l'entreprise regroupent des « participants aux demandes disparates », chacun ayant des intérêts propres et cherchant à les maximiser.
Le rôle des dirigeant est donc d'arbitrer entre les différentes attentes contradictoires des différentes parties prenantes : le but est d'obtenir la coopération entre l'ensemble des membres de ces groupes. Les décisions sont donc le fruit des négociations et reflète le meilleur compromis pour résoudre les conflits entre ces coalitions.

Le mode de gouvernance et les parties prenantes

La gouvernance de l'entreprise désigne l'ensemble des mécanismes qui permettent de contrôler ainsi que de réguler les comportements des dirigeants. Deux modes de gouvernances existent :

- **Actionnariale** : mode de gouvernance qui privilégie les intérêts des actionnaires
- **Partenariat** : mode de gouvernance qui privilégie les intérêts de toutes les parties prenantes.

3.LES COMPOSANTES DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

La performance se définit comme la capacité de mener une action afin d'obtenir des résultats conformes à des objectifs fixés préalablement tout en optimisant les ressources et les processus mis en œuvre pour y parvenir.
Une entreprise est performante si elle concilie efficacité et efficience. L'efficacité représente la capacité à atteindre l'objectif fixé. L'efficience est la capacité à atteindre l'objectif sans dépasser les ressources allouées. La performance devient globale quand elle recouvre les trois domaines en lien avec finalités de l'entreprise : la performance économique, la performance sociale et la performance sociétale.

Indicateurs

Pour mesurer sa performance, l'entreprise doit recourir à des indicateurs de performance. Ces indicateurs doivent couvrir les trois domaines de la performance globale.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	Indicateur quantitatif	Indicateur qualitatif
Economique	Rentabilité, Marge, coût	Satisfaction client Qualité du service
Social	Salaire moyen Turnover	Sécurité au travail Qualité de vie au travail Absentéisme
Sociétal et environnemental	Traitement des déchets Émission de CO^2 Consommation d'énergie	Parité hommes femmes Empreinte écologique

Le regroupement de ces indicateurs se fait dans un tableau de bord. Les indicateurs de performances permettent de mesurer le degré de satisfaction des parties prenantes.

4.LES SPECIFICITES DE L'ENTREPRISE A MISSION ET DE LA SCOP

L'entreprise à mission

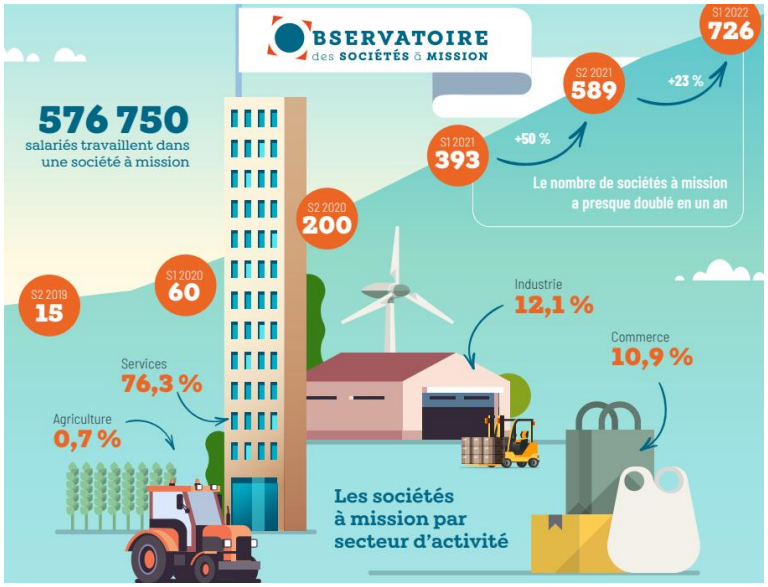
Selon l'observatoire des sociétés à mission, l'entreprise a mission est un modèle d'entreprise qui cherche à « orienter le pouvoir de transformation des entreprises pour résoudre les enjeux sociaux et environnementaux du 21ème siècle, en liant capacité d'innovation et solidarité envers les parties prenantes. »

Ce concept a été mis en place dans le cadre de la loi Pacte du 22 mai 2019 qui stipule qu'« Il s'agit pour une entreprise d'affirmer publiquement sa raison d'être, ainsi qu'un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité ».

Selon la loi, afin d'obtenir la qualité d'entreprise à mission, il faut respecter plusieurs conditions :

1. Inscription dans les statuts
2. Vérification par un organisme tiers indépendant (OTI) tous les deux ans pour vérification de la bonne exécution des objectifs sociaux et environnementaux
3. Déclaration de la qualité de société à mission au Greffe du Tribunal de Commerce

Les dirigeants jouissent de la liberté de s'engager dans cette voie ou non.
A ce jour, 889 entreprises françaises sont officiellement des entreprises à mission.



https://www.economie.gouv.fr/cedef/societe-mission
https://www.observatoiredessocietesamission.com/

L'importance de la raison d'être (vision, mission)

La raison correspond au sens que les entreprises donnent à leurs activités économiques, c'est leur manière de participer à un meilleur fonctionnement de la société.
Lorsque celle-ci est définie, elle constitue le point d'appui de la démarche d'entreprise à mission.
Cette transition de l'entreprise passe par une réflexion encouragée par le dirigeant sur la nature des missions et de la raison d'être de l'entreprise.

THEORIE	EXEMPLE

Les avantages de la qualité de société à mission

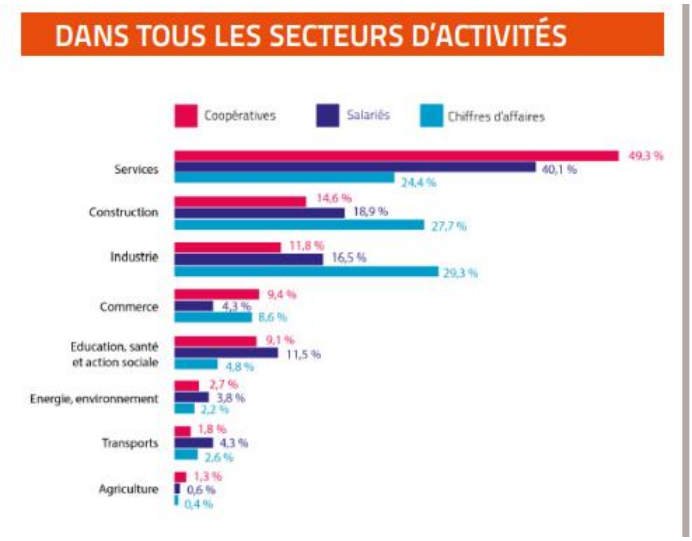
- Donner du sens aux activités de l'entreprise en fédérant les équipes autour d'une ambition commune (actionnaires, salariés, partenaires)
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise en affirmant la raison d'être de l'entreprise auprès de ses parties prenantes
- Collaborer avec une pluralité d'acteurs dans le domaine de la mission que l'entreprise s'est fixée
- Améliorer la performance économique de l'entreprise grâce à l'innovation
- Se protéger contre les rachats hostiles
- Améliorer la marque employeur.

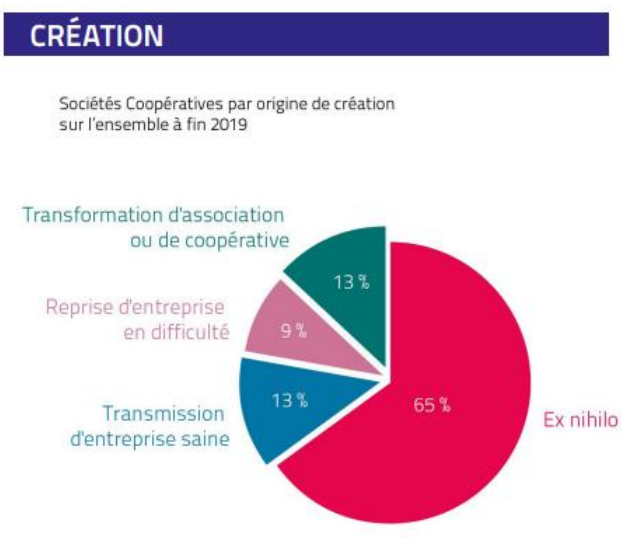
https://lelab.bpifrance.fr/Etudes/guide-pratique-se-doter-d-une-raison-d-etre-devenir-une-societe-a-mission

La SCOP (société coopérative et participative)

Une SCOP est une société coopérative ayant le statut de la SA, la SARL ou la SAS et dont les salariés sont associés majoritaires. Elle peut être créée dans tous les secteurs d'activités (commerce, industrie, artisanat, services multimédia) ainsi que dans certaines professions libérales réglementées (architectes, géomètres-experts).

Les salariés y étant associés majoritaires, ils détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Lors du conseil d'administration, le droit de vote est attaché à la personne de l'associé, et non pas proportionnel à la part de capital qu'il détient. Le principe est le suivant : « un associé = une voix ».





https://www.les-scop.coop/interface-pedagogique/

VIDEOS

Entreprise à mission	https://www.youtube.com/watch?v=Dz2NMNPmxvM
SCOP	https://www.youtube.com/watch?v=4QhR_wM0MXk&t=28s

INVITE possible : Camille PERINEL www.webu.coop

THEME N°5 :
L'ENTREPRISE ET SES CHOIX STRATEGIQUES

Selon Alfred Chandler, la stratégie consiste « en la détermination des buts et des objectifs à long terme d'une entreprise, l'adoption des moyens d'action et l'allocation des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs. »
La stratégie relève de la direction générale d'une entreprise. Elle est issue de la rencontre entre le métier de l'entreprise et la mission que cette dernière s'est assignée. On entend par métier l'ensemble des ressources et compétences dont dispose une entreprise et qui sont nécessaires à l'exercice de son activité.
Les décisions stratégiques mobilisent généralement des ressources importantes et leurs effets sont attendus sur le long terme.

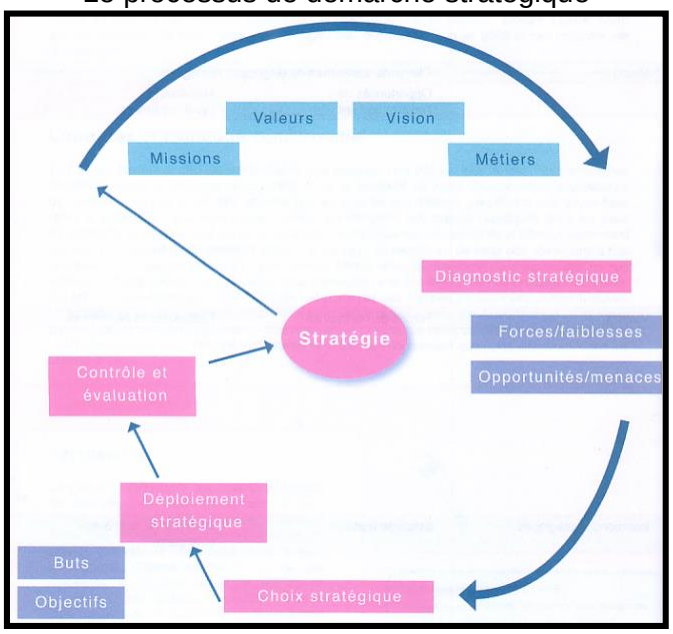
1.LA DEMARCHE STRATEGIQUE

Les étapes de la démarche stratégique

La démarche stratégique est un processus composé de différentes étapes et conduisant à la réalisation des objectifs que s'est fixée l'entreprise. On distingue généralement quatre étapes successives :

1. **La définition des objectifs** stratégiques, déclinés ensuite en objectifs tactiques et opérationnels. Classiquement, on évoque trois types d'objectifs poursuivis par l'entreprise : la rentabilité, la pérennité et la croissance. Ces derniers sont guidés par la satisfaction des actionnaires, voire des parties prenantes.
2. **L'analyse et le diagnostic** stratégique permettent la mise en lumière des forces et des faiblesses de l'entreprise ainsi que des opportunités et des menaces de l'environnement dans lequel cette dernière évolue.
3. **La conception et l'action stratégique**. Il s'agit d'établir des plans d'action et d'allouer les ressources nécessaires à la mise en œuvre effective de la stratégie. L'élaboration de budgets s'effectue également au cours de cette étape.
4. **La phase de contrôle stratégique** permet d'évaluer les décisions prises et de mesurer le degré d'atteinte des objectifs fixés. Si des écarts apparaissent, l'entreprise mettra en œuvre des actions correctrices afin de réorienter la stratégie ou des actions correctives si des erreurs sont soulignées.

Le processus de démarche stratégique

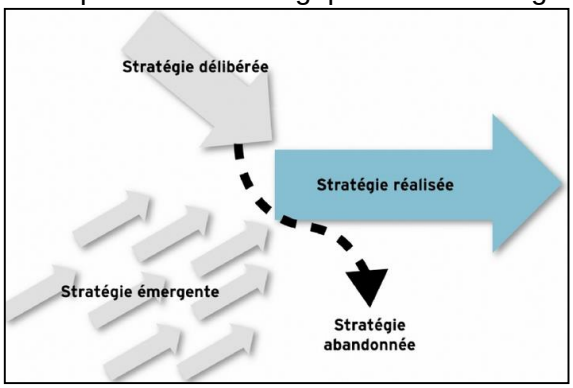


Les limites de la planification stratégique

L'environnement se définit comme l'ensemble des éléments extérieurs à l'entreprise ayant une influence directe ou indirecte sur son activité. L'environnement dans lequel évoluent les entreprises est parfois complexe et instable, comme nous avons pu le voir avec la récente crise sanitaire.

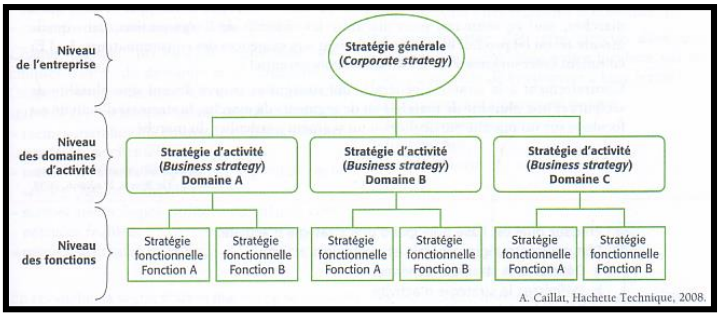
Henry Mintzberg, distingue les stratégies délibérées, émanant d'une réflexion construite et planifiée, des stratégies émergentes. Pour illustrer ces dernières, il utilise la métaphore du potier. Selon lui, l'artisan fabrique sur son tour des vases et autres objets selon un processus bien défini. Toutefois, un incident soudain peut le contraindre à changer de style ou à modifier ses plans. Sa production résulte d'un double processus : l'un voulu, planifié, et l'autre émergent. Pour l'entreprise, la situation est identique. La fixation d'objectifs stratégiques peut ne pas aboutir lorsque des éléments internes à l'organisation ou liés à son environnement l'en empêchent.

Les processus stratégiques H.Mintzberg



2.LES CHOIX STRATEGIQUES

Dans l'entreprise de grande taille, on peut distinguer plusieurs niveaux de stratégie, les plus courantes sont les stratégies globales (au niveau de l'entreprise) et les stratégies de domaine d'activité (au niveau des différentes activités de l'entreprise), autrement appelées stratégies concurrentielles.



Les différentes stratégies globales

Les stratégies globales se distinguent de la façon suivante :

La spécialisation	Elle consiste à concentrer l'ensemble des ressources de l'organisation sur la maîtrise et le développement d'un seul métier. En mai 2018, les actionnaires qataris du groupe Lagardère ont demandé à Arnaud Lagardère de se spécialiser sur les deux principaux domaines d'activité qui caractérisent le groupe, à savoir l'édition et le *travel retail* au détriment des médias et du sport.
La diversification	Elle vise, au contraire, à développer plusieurs métiers de manière conjointe. Le cas du groupe Bouygues illustre ce propos. En effet, le groupe est à la fois présent sur le secteur des BTP (Bouygues construction, Colas, Bouygues Immobilier) mais également sur le secteur des médias avec TF1 et sur celui de la téléphonie mobile avec Bouygues Telecom.

L'externalisation	Elle consiste à faire appel à un prestataire extérieur pour réaliser une activité que l'on ne juge plus stratégique. Par exemple aujourd'hui, la plupart des entreprises externalisent leur comptabilité. De même, les constructeurs automobiles travaillent en collaboration avec de nombreux équipementiers.
L'intégration	Elle consiste, au contraire, à étendre le périmètre d'action de l'entreprise en amont ou en aval de sa filière. Autrement dit, l'entreprise décidera de gérer ses approvisionnements de matières ou son circuit de distribution afin d'entrer en contact direct avec ses clients.

Les stratégies de domaine d'activité

On distingue généralement trois types de stratégies concurrentielles, autrement appelées stratégies de domaine.

- La stratégie **de domination par les coûts** consiste à proposer une offre comparable à ses concurrents à un prix nettement inférieur à ceux-ci. Cette stratégie repose sur la maîtrise de sources d'avantage concurrentiel :
    - L'expérience permet de bien appréhender le marché sur lequel l'entreprise intervient et favorise ainsi la diminution des coûts ;
    - La taille critique permet la réalisation d'économies d'échelle, soit une diminution du coût unitaire de production liée à la fabrication de quantités plus importantes.
- La stratégie de **différenciation** consiste à créer un différentiel de valeur, le plus fréquemment par sophistication. Cela signifie que les prestations offertes par l'entreprise justifient un prix plus élevé. Cette différenciation peut porter sur l'image de marque du produit, sur une innovation de produit ou de distribution…
- La stratégie de **focalisation** consiste à orienter son activité sur une niche que les grandes entreprises ne pénètrent généralement pas tant les coûts sont trop importants et tant il serait difficile de les amortir sur un espace si petit. L'entreprise ne s'adresse alors qu'à une cible de consommateur étroite ou sur une zone géographique limitée.

Les voies de développement stratégique de l'entreprise

Lorsque l'entreprise désire s'agrandir, différentes possibilités s'offrent à elle :

- La **croissance externe** consiste à grandir en prenant le contrôle total ou partiel d'une autre entreprise. Elle peut s'effectuer par :

Type	Définition	Illustration
Fusion	Deux entreprises s'associent pour n'en former qu'une seule.	Le cas du groupe Fnac-Darty issu de la fusion de la Fnac et de Darty illustre cette stratégie.
Absorption	Une entreprise prend le contrôle d'une autre entraînant sa disparition.	En 2012, l'enseigne Boulanger a racheté l'entreprise Saturn conduisant à la disparition de cette dernière.
Prise de participation	Une entreprise achète une partie du capital d'une autre.	C'est le cas du groupe Danone qui est entré dans le capital de l'entreprise Michel et Augustin en achetant 40 % de ce dernier en juin 2016.

- La **croissance organique**, ou croissance interne, consiste, pour une entreprise, à accroître elle-même sa capacité de production par l'acquisition de machines, le recrutement de nouveaux membres…
- La **croissance conjointe** consiste à décider de partager des ressources ou des activités avec une autre entreprise dans le but de mener à bien une stratégie commune. Parmi les différentes formes de collaboration, on distingue l'alliance, où deux entreprises concurrentes travaillent ensemble, du partenariat, où les entreprises ne sont pas concurrentes.

VIDEOS

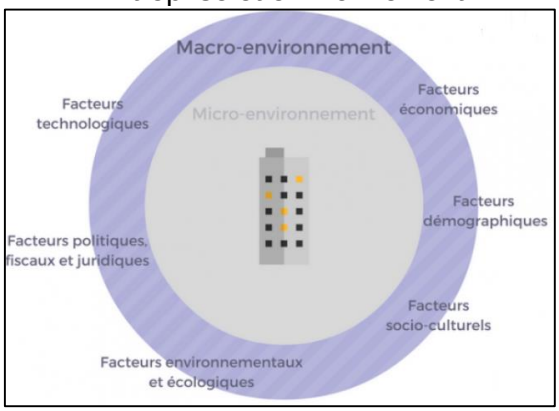
Matrice Ansoff	https://www.youtube.com/watch?v=SNIZuCu9zhM&t=11s
Stratégie diversification	https://infonet.fr/lexique/definitions/diversification/
Stratégie différenciation	https://infonet.fr/lexique/definitions/diversification/

THEME N°6 :
L'IMPACT DE L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

L'environnement des entreprises est très incertain et complexe, la prise de décision au sein de l'entreprise nécessite de mener une étude rigoureuse de l'environnement afin de réduire le caractère indécis des décisions qui seront prises par le manager.

L'environnement de l'entreprise est constitué de tous les éléments externes à l'entreprise qui sont susceptibles d'avoir une influence sur son fonctionnement et un fort impact sur les décisions qu'elle prend.
Le **micro-environnement** renvoie aux éléments proches de l'entreprise ayant une influence directe sur elle (ex : salariés, clients, fournisseurs, concurrents, banques).
Le **macro-environnement** désigne l'environnement général de l'entreprise. Il est composé d'éléments sur lesquels elle peut difficilement agir, mais vont tout de même l'influencer dans ses stratégies. Il est donc primordial pour l'entreprise de détecter l'influence que pourraient avoir ces facteurs sur son activité avant de prendre des décisions.

Entreprise et environnement



1.L'ETUDE DU MACRO-ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

Les différents facteurs du macro-environnement de l'entreprise

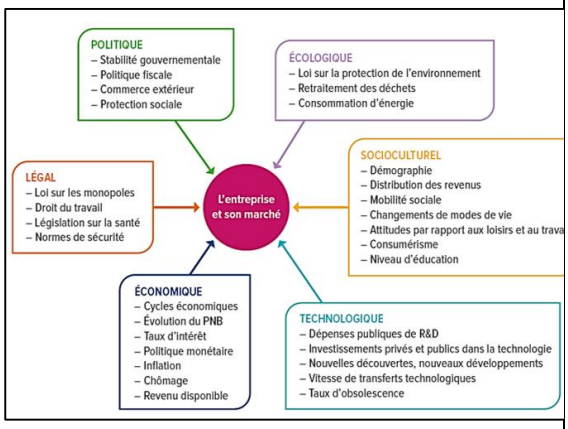
Le macro-environnement de l'entreprise peut être analysé en analysant six catégories de facteurs mis en évidence par la méthode PESTEL :

– le facteur **politique** renvoie à l'influence des pouvoirs publics dans l'économie, comme la régulation ou dérégulation des marchés, la politique fiscale ou la protection sociale.
– le facteur **économique** fait référence à situation économique nationale et/ou internationale, comme la conjoncture économique, le taux d'intérêt, le taux d'inflation, de chômage, le niveau de vie des individus.
– le facteur **socioculturel** prend en compte la démographie tels que les changements en matière de consommation et de modes de vie des individus.
– le facteur **technologique** englobe des dépenses en recherche-développement de l'État et des entreprises, les évolutions technologiques et l'impact du numérique dans l'économie.
– le facteur **écologique** dépend de la prise de conscience du changement climatique par les agents économiques, de la nécessité de gérer les déchets, de lutter contre la pollution, de faire des économies d'énergie.
– le facteur **légal** renvoie au cadre législatif et réglementaire national et communautaire notamment au niveau comptable, social, fiscal et en matière de protection du consommateur.

La méthode PESTEL

Elle permet d'identifier et d'analyser les facteurs du macro-environnement (opportunités ou menaces) de l'entreprise qui influencent sur les décisions qu'elle prend.

THEORIE	EXEMPLE

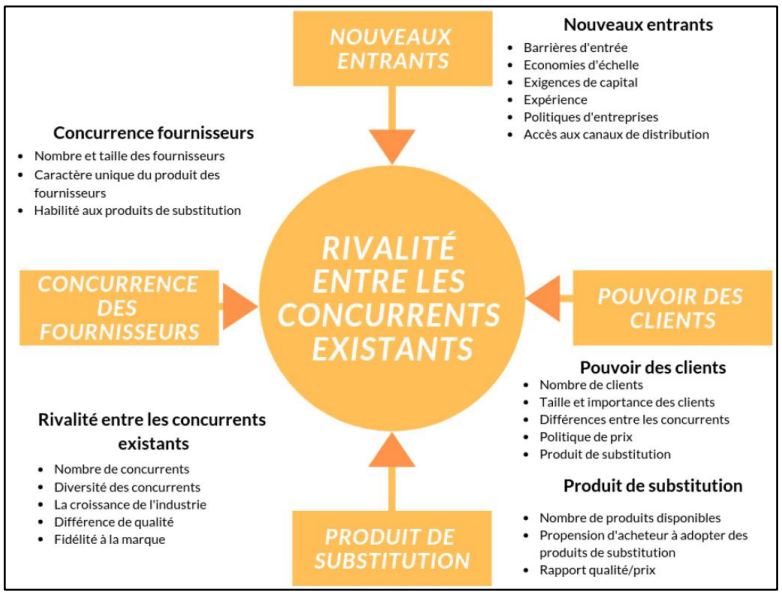


FACTEURS	DESCRIPTION	NOTE IMPACT	TYP
POLITIQUE	• Politique favorable des Etats compte tenu des enjeux économiques du tourisme • Mais risque terroriste présent : impact négatif à moyen / long terme (ex : France) • Et relative instabilité politique dans certaines zones touristiques : notamment UK (Brexit), Espagne (Catalogne) et Italie (tensions à Venise et en Lombardie)	5	Sourc mena
ECONOMIE	• Stabilité de l'euro par rapport à d'autres devises • Taux d'intérêts directeurs à la main de la BCE (= plus de sécurité) • Taux de croissance du PIB relativement bon et stable : + 2,3 % en 2017 (UE à 28)	4	Sour d'opport
SOCIOCULTUREL	• Les jeunes voyagent de plus en plus (+ croissance du tourisme intérieur en général) • Les séjours courts (1 à 3 nuits) sont préférés aux longs séjours • Développement d'une offre de substitution avec Airbnb et autres	5	Sour d'opport
TECHNOLOGIE	• Entrée en relation avec les clients via internet (importance SEO, SEA, SMO etc) • Wifi gratuit dans tous les établissements • Nouvelles technologies intéressantes : objets connectés, paiement par mobile etc	4	Sour d'opport
ENVIRONNEMENT	• Climat attractif, variable selon les zones (= large choix) • Certifications et labels : ISO 14001, *Green Key Certification* • Développement progressif d'un tourisme *eco-friendly*	3	Sour d'opport
LEGISLATION	• Dans beaucoup de pays : interdiction de fumer dans les espaces intérieurs • Droit de la consommation pouvant être très protecteur pour le client (ex : France) • Activités de restauration soumises à des règles d'hygiène strictes	3	Sourc mena

2.L'ETUDE DU MICRO-ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

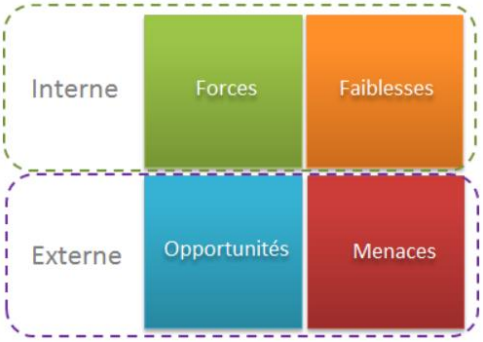
Selon **Michaël Porter**, l'intensité concurrentielle sur un marché dépend de la capacité des intervenants à empêcher la constitution ou le maintien d'un avantage concurrentiel. Il représente de la manière suivante les forces agissant sur la concurrence au sein d'un secteur :

- L'intensité de la concurrence peut s'évaluer notamment par l'étude des concurrents, de la concentration sur le marché, de la pression sur les prix, etc.
- Les **entrants potentiels** peuvent être nombreux ou rares, limités par des contraintes d'investissement.
- Les **produits de substitution** sont des produits ou services différents pouvant répondre à un même besoin.
- Enfin, les **fournisseurs** et les **clients** peuvent exercer un pouvoir de négociation plus ou moins élevé en fonction de leur nombre, leur importance, leurs stratégies, etc.



3.ANALYSE SWOT (STRENGHTS/WEAKNESS/OPPORTUNITY/THREATS

A titre de synthèse, la matrice SWOT, est très utilisée en pratique. Elle présente une analyse synthétique des opportunités et menaces de l'environnement de l'entreprise, et des forces et faiblesses de l'entreprise.

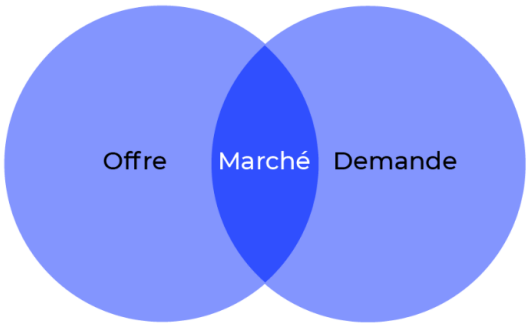
THEORIE	EXEMPLE
	**Forces** ▪ Capacité d'innovation ▪ Leadership : croissance, part de marché ▪ Qualité : taux de satisfaction sur produit ▪ Compétitivité : commerciale, technologique, etc. ▪ Coûts fixes bas ▪ Employés hautement qualifiés ▪ Etc. **Faiblesses** ▪ Faible capacité financière ▪ Faible notoriété, image de marque ▪ Déséquilibre du portefeuille de produits ▪ Grande dépendance à un fournisseur ▪ Base de clients réduite ▪ Système informatique dépassé ▪ Taux de rotation du personnel élevé ▪ Etc. **Opportunités** ▪ Marchés ou segments en croissance ▪ Marchés ou segments à fort potentiel ▪ Nouvelles technologies ▪ Réglementation favorable ▪ Nouvelles chaînes de distribution ▪ Changement de comportement des consommateurs ▪ Etc. **Menaces** ▪ Concurrence directe et élargie ▪ Nouveaux entrants ▪ Législation peu favorable ▪ Marchés matures ou en décroissance ▪ Chute des prix en raison d'un excès de la production ▪ Activité économique faible ▪ Etc.

VIDEOS

5 forces de Porter	https://www.youtube.com/watch?v=C49lzjjNgtY
PESTEL	https://www.youtube.com/watch?v=C49lzjjNgtY
SWOT	https://www.youtube.com/watch?v=SN7AX--FCYU&t=31s

THEME N°7 :
L'ENTREPRISE ET SES MARCHES

Le marché est un lieu physique ou virtuel où les agents économiques échangent. La rencontre entre l'offre et la demande fonctionne en principe en situation de concurrence. Le marché permet de se procurer des biens et des services pour assurer la satisfaction des besoins.
Cependant, des dysfonctionnements peuvent perturber le bon fonctionnement du marché.



1.LES DIFFERENTS TYPES DE MARCHE

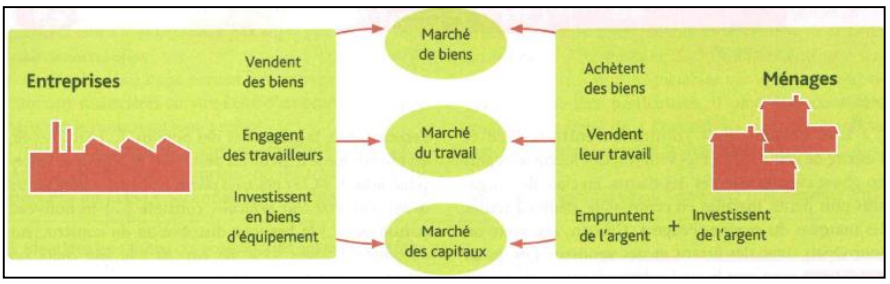
De cet rencontre entre offre et demande découle la détermination d'un prix de marché, information essentielle qui contribue à assurer une coordination de multiples décisions économiques (consommation, production, investissement). Il existe plusieurs types de marché :

– le **marché des biens et services** sur lequel s'échangent une offre et une demande de biens et services. L'offre émane des entreprises qui produisent les biens et services et la demande provient des ménages qui consomment les biens et services. Par exemple, le marché de l'automobile ou le marché de la téléphonie mobile.

– le **marché du travail** sur lequel s'échangent une offre et une demande de travail. L'offre de travail émane des ménages et la demande de travail provient des entreprises. Attention, c'est l'inverse si l'on raisonne en termes d'emplois.

– le **marché financier** sur lequel s'échangent une offre et une demande de capitaux. L'offre de capitaux provient des agents à capacité de financement (les ménages généralement) et la demande de capitaux provient des agents à besoin de financement (les entreprises et l'État).

Il existe plusieurs **types de financement possibles pour une entreprise** qui ne peut pas se financer seule et doit faire appel à un autre agent pour le faire :
– le financement externe indirect : dans ce cas, la banque prête de l'argent à l'agent économique en lui octroyant un crédit.
– le financement externe direct : dans ce cas, l'entreprise recourt au marché financier pour se financer et émettre des titres. Les banques jouent un rôle important sur le marché financier car elles interviennent comme intermédiaires entre les offreurs et les demandeurs de capitaux. On distingue deux distinctions sur le marché financier : le marché primaire (émission de nouveaux titres) et le marché secondaire (achat et vente de titres déjà émis).



2.LES DYSFONCTIONNEMENTS DU MARCHE

En théorie, le marché fonctionne selon le libre jeu de la concurrence. Mais en pratique, le non-respect des règles de concurrence entraîne des dysfonctionnements qui réduisent l'efficacité du marché :

– **Les monopoles et ententes** : c'est le cas ou des entreprises disposent de la capacité de fixer un prix plus élevé que celui qui aurait été fixé par la rencontre entre l'offre et la demande. Elles faussent donc le jeu de la concurrence à leur avantage, et déséquilibrent le marché.

– **Les externalités**
Les externalités positives désignent les situations où un acteur rend un service économique aux tiers sans être récompensé. Par exemple les effets psychologique positif d'appartenance à un club, un réseau…
Les externalités négatives désignent les situations où un acteur défavorise économiquement des tiers sans compenser le dommage. Par exemple, une usine qui déverse les produits dangereux dans une rivière.

– **Les barrières à l'entrée** sur le marché : ce sont des obstacles qui rendent difficile ou impossible l'implantation d'une entreprise sur un marché. Il existe plusieurs types de barrières :

- Les **barrières technologiques** : l'avance technologique des entreprises présentes sur le marché, les connaissances et savoir-faire acquis, la nécessité de la mise en place d'un système de sécurité indispensable.
- Les **barrières financières** : les coûts d'accès à l'infrastructure, les coûts liés à la nécessité d'une licence (comme pour le marché de la téléphonie), les coûts liés à la recherche et développement.
- Les **barrières réglementaires** : les mesures environnementales à respecter (comme pour le marché de l'automobile)

– **L'asymétrie d'information** : c'est la situation dans laquelle tous les participants à un marché ne disposent pas de la même information. Elle concerne la grande majorité des marchés car les acheteurs et les vendeurs ne disposent que rarement de la même information.

3.LE MARCHE DE L'ENTREPRISE

L'étude de marché

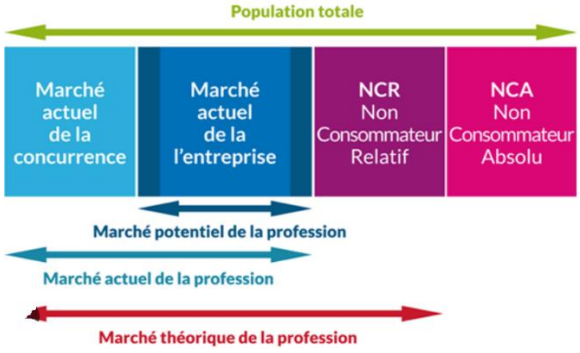
La connaissance du marché de l'entreprise est un préalable à la définition de la politique commerciale de celle-ci.

Il s'agit, dans un premier temps, d'identifier l'information nécessaire à l'étude, en précisant la définition et l'étendue du marché considéré.

Les sources d'information possibles sont de deux niveaux : les informations secondaires relèvent de ce qui est publié, des études réalisées disponibles (donc aussi disponibles aux concurrents) ; les informations primaires sont obtenues par des techniques d'observation directes (enquêtes, tests, observation de comportements, etc.).

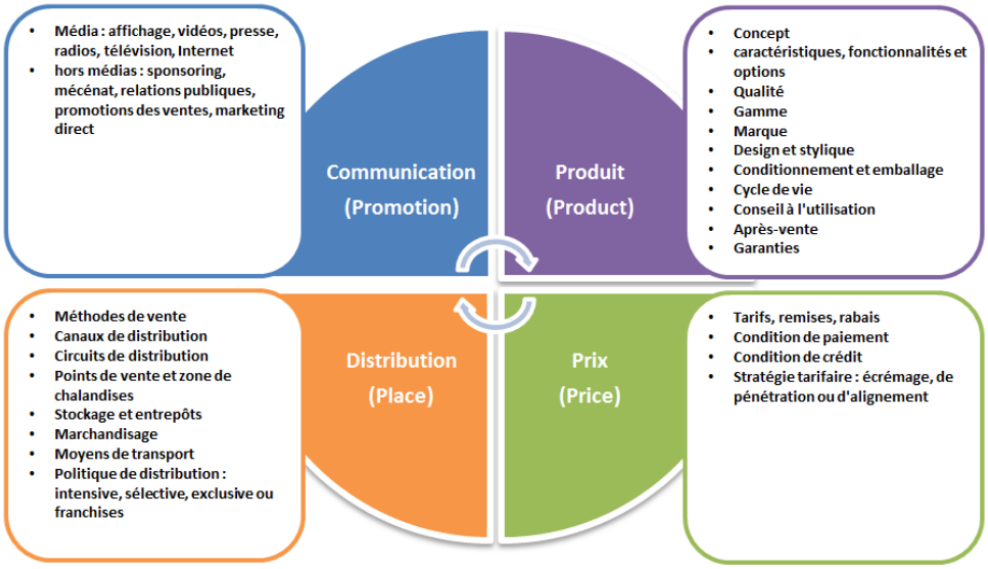
L'étude de marché va permettre de **segmenter** le marché, c'est-à-dire définir des groupes homogènes de clients, selon leurs comportements d'achat.

La segmentation permet d'adapter la politique commerciale aux cibles visées.



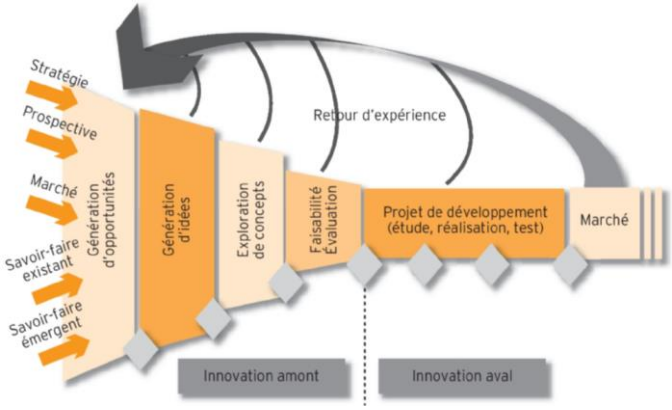
La politique commerciale

En fonction des résultats de l'étude de marché, la politique commerciale permet d'adapter les critères de l'offre à la demande de chaque segment de clientèle.
La politique commerciale de l'entreprise s'organise en fonction de 4 axes, appelés « Marketing Mix » ou « 4P » (pour les termes anglais de Product/Price/Promotion/Place)



L'innovation

Le pipeline de l'innovation, représenté ci-dessous, nous montre que pour innover, l'entreprise va élaborer des projets de développement, qui arrivés sur le marché et sous l'influence de l'environnement donneront lieu à de nouvelles générations d'opportunités entrainant de nouvelles innovations et ainsi de suite.



https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Le-pipeline-de-l-innovation-324948.htm

VIDEOS

Financement entreprise	http://dessinemoileco.com/les-differentes-sources-financement-dune-entreprise/
Bourse et financement	http://dessinemoileco.com/la-bourse-et-le-financement-des-entreprises/
Condition de concurrence pure et parfaite	https://www.youtube.com/watch?v=ZYkbXe_lmBo
Monopoles et oligopoles	https://www.youtube.com/watch?v=RUJg5cZ-Bl0

THEME N°8 :
LES RESSOURCES DE L'ENTREPRISE

Une des tâches importantes du management dans l'entreprise est d'organiser les ressources, c'est-à-dire d'agencer l'ensemble des moyens dont l'entreprise dispose pour offrir des biens ou des services adaptés aux besoins des clients.
Les ressources de l'entreprise sont les biens et les moyens matériels et immatériels que l'entreprise possède ou qu'elle est capable de mobiliser (moyens de production, ressources financières, humaines…).
Les compétences correspondent à la capacité de l'entreprise à mobiliser ses ressources pour atteindre les objectifs fixés.
Pour cela, elle doit retenir la structure la plus adaptée en fonction de sa taille et de son activité.

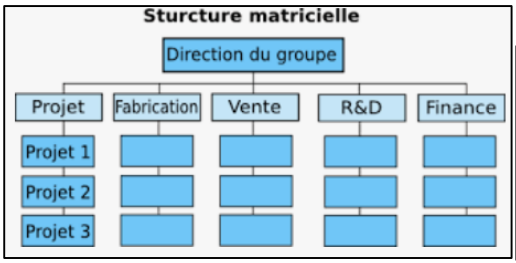
1.LES TYPES DE STRUCTURE DE L'ENTREPRISE

Il existe plusieurs types de structure correspondant à des formes d'organisation plus ou moins rigides ou flexibles en fonction de la nécessité d'adaptation aux changements de l'environnement de l'entreprise.

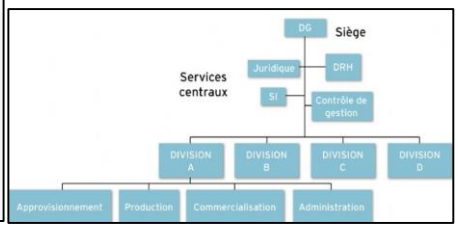
Ainsi, on distingue différents types de structures :
– la **structure fonctionnelle** : chaque responsable est spécialisé en fonction de ses compétences et chaque responsable de service exerce une autorité sur les employés.
– la **structure divisionnelle** : chaque division est une organisation autonome, avec ses propres activités, son organigramme, ses ressources sa propre structure fonctionnelle. C'est par exemple le cas de structures organisées autour de pôles géographiques ou de pôles produit.
– la **structure matricielle** : elle est utilisée par les entreprises en mode projet pour favoriser la collaboration entre les divisions.

Types de structures

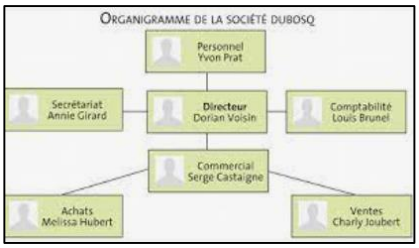
Structure matricielle



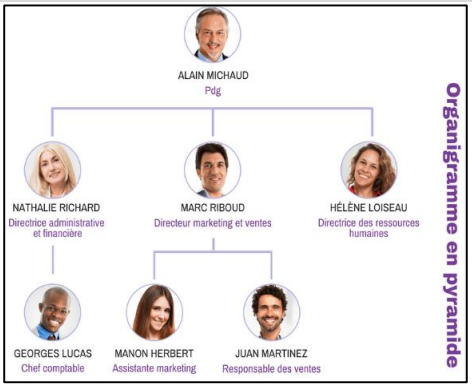
Structure divisionnelle

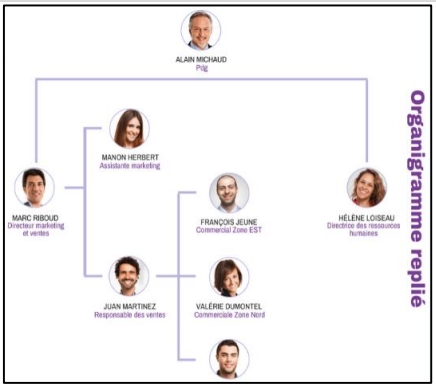


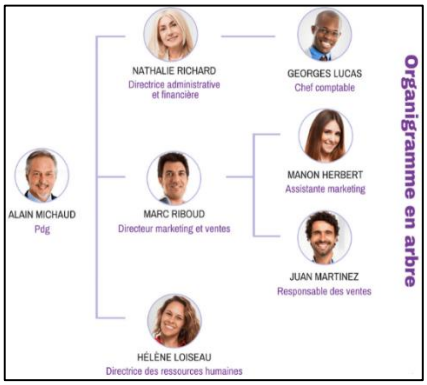
Structure fonctionnelle



Formes de structures

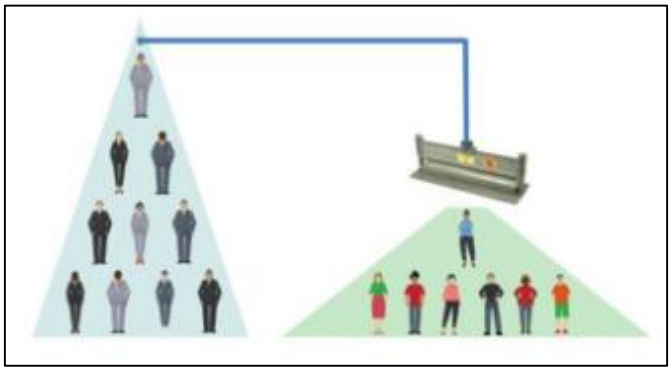






Selon **Masahiko AOKI**, la compétitivité des entreprises japonaises dans les années 1970, par rapport aux entreprises américaines (organisation très hiérarchique) s'explique par la fait que celle-ci sont plus horizontale et donc plus flexibles et mieux adaptées à un environnement instable et changeant.

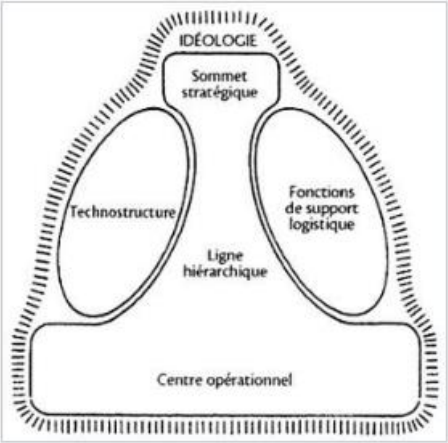
Firme américaine	Firme japonaise
-Tâches spécialisées -Distinction conception/exécution -Coordination hiérarchisée de l'information -Individualisation des rémunérations/performance	-Rotation des tâches -Décentralisation du pouvoir -Circulation horizontale et partage de l'information -Partage des compétences



2. LES ORGANISATIONS SELON HENRY MINTZBERG

Henry Mintzberg remet en cause la représentation classique de la structure (l'organigramme), car selon lui, elle ne reflète pas le vécu de l'organisation, elle se limite à un moment donné et aux relations formelles.
Pour lui, l'entreprise est un assemblage de 6 parties suivantes échangeant des flux.

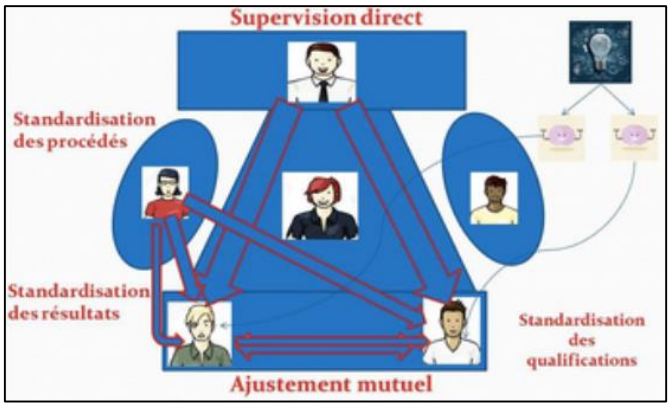
La composition de l'organisation



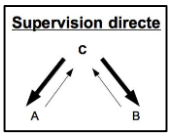
1.Centre opérationnel	les opérateurs qui effectuent le travail de base de production des biens et des services
2.Sommet hiérarchique	les hauts dirigeants qui définissent la stratégie, les grandes orientations de l'organisation
3.Ligne hiérarchique	la courroie de transmission entre le centre opérationnel et le sommet stratégique
4.Support logistique	les services qui assurent des fonctions qui ne concourent pas directement à la production mais qui appuient et aident les autres
5.Technostructure	les analystes qui planifient, organisent et contrôlent mais sans autorité formelle ;
6.Idéologie	les éléments culturels, comme des croyances, des valeurs de traditions, des comportements, partagés par les membres de l'organisation.

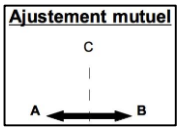
Les mécanismes de coordination

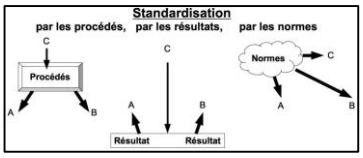
Pour assurer la cohésion de l'action collective, Mintzberg distingue 6 procédés permettant la coordination des équipes dans l'entreprise.



Mécanismes de coordination	Définition
Supervision Directs	La coordination du travail se fait par le billet d'une seule personne qui donne résorber les instructions à plusieurs autres qui travaillent en interrelations.
Ajustement mutuel	La coordination du travail se fait par une communication informelle. La coordination se fait par échange, négociations et compromis. C'est un contact de gré a gré entre deux personnes de niveaux hiérarchique.
Standardisation des procédés	Processus d'homogénéisation, d'uniformisation des règles de fonctionnement et de méthodes de travail. Ce mécanisme est formalisé dans des manuels de procédure.
Standardisations des qualifications	L'uniformisation se fait sur le savoir et des compétences des employés. Si chacun apprend lui disant les mêmes méthodes, mais même raisonnement, ni même façon de travailler alors les membres de l'organisation à utiliser des références communes (Langage, méthodes de raisonnement, procédures de base) Pour coordonner leur travail.
Standardisation des résultats	Uniformisation des résultats à obtenir, des objectifs à atteindre pour chaque département de l'organisation.
Standardisations des normes	Culture commune à l'entreprise, croyance des membres de l'organisation.







Les confugurations structurelles

Mintzberg schématise les organisations de la manière suivante :

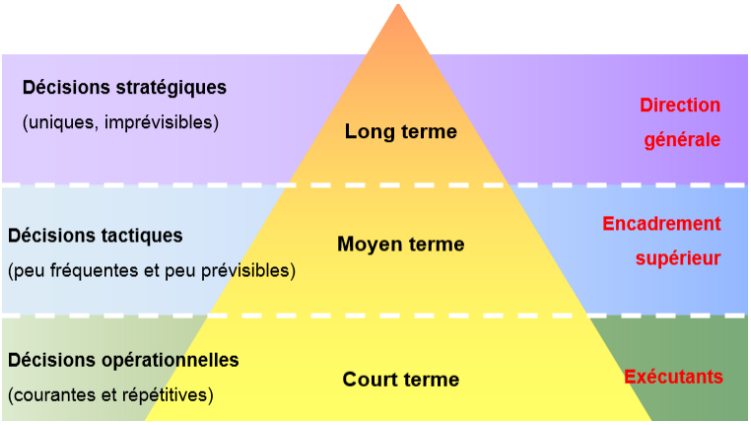
Entrepreneuriale	Organisation de petite taille, relativement jeune où le mécanisme de coordination prédominant est l'ajustement mutuel ou la supervision directe. Le pouvoir est très centralisé, la ligne hiérarchique est très réduite, voire inexistante. La composante la plus importante de l'organisation est le sommet stratégique.
Divisionnalisée	Très grandes organisations opérant sur des marchés différents sont généralement éclatées en division relativement autonomes les unes par rapport aux autres. Le mode de coordination dominant est la standardisation des résultats. Les décisions opérationnelles sont très décentralisées au niveau de chaque division alors que les décisions stratégiques sont centralisées.

Professionnelle	Organisations où le centre opérationnel est composé de professionnels très qualifiés dont la formation conduit à une standardisation des qualifications. Elle est relativement décentralisée en raison de la marge de manœuvre dont bénéficient les professionnels. Le centre opérationnel est la composante la plus importante de l'organisation. Elle est adaptée à des environnements stables mais complexes.
Bureaucratie mécaniste	Organisations âgées et d'une taille importante. Le mécanisme d'ajustement est la standardisation. Elle est adaptée aux environnements stables (possibilité de prévoir des standards) et simples.

3.LES TROIS NIVEAUX DE DECISIONS DANS L'ENTREPRISE

Les décisions prises dans le cadre de l'entreprise peuvent être classées en 3 catégories selon leur niveau hiérarchique, l'importance de la décision et la durée de leurs impacts.

	Logiques	Caractéristiques	Exemples
Décisions stratégiques	Développement de l'entreprise, pérennisation	Elles engagent l'entreprise sur le long terme, présentent un niveau élevé de risque au regard des capitaux engagés, sont difficilement réversibles et sont prises par la cellule dirigeante.	Diversification dans une nouvelle activité, opération de fusion, etc.
Décisions tactiques	Allocation des ressources, efficience	Elles s'appréhendent sur un horizon temporel de moyen terme, sont souvent réversibles et moyennement risquées. Elles sont plutôt prises par les managers intermédiaires.	Augmentation du budget publicité, campagne de formation des salariés, etc.
Décisions opérationnelles	Actions de terrain, efficacité	Elles relèvent du court terme, sont aisément réversibles et peu risquées. Elles sont habituellement prises au quotidien par les hommes et femmes de terrain (décentralisation de la décision).	Passation de commandes, lancement de la production, etc.



4.LES STYLES DE MANAGEMENT

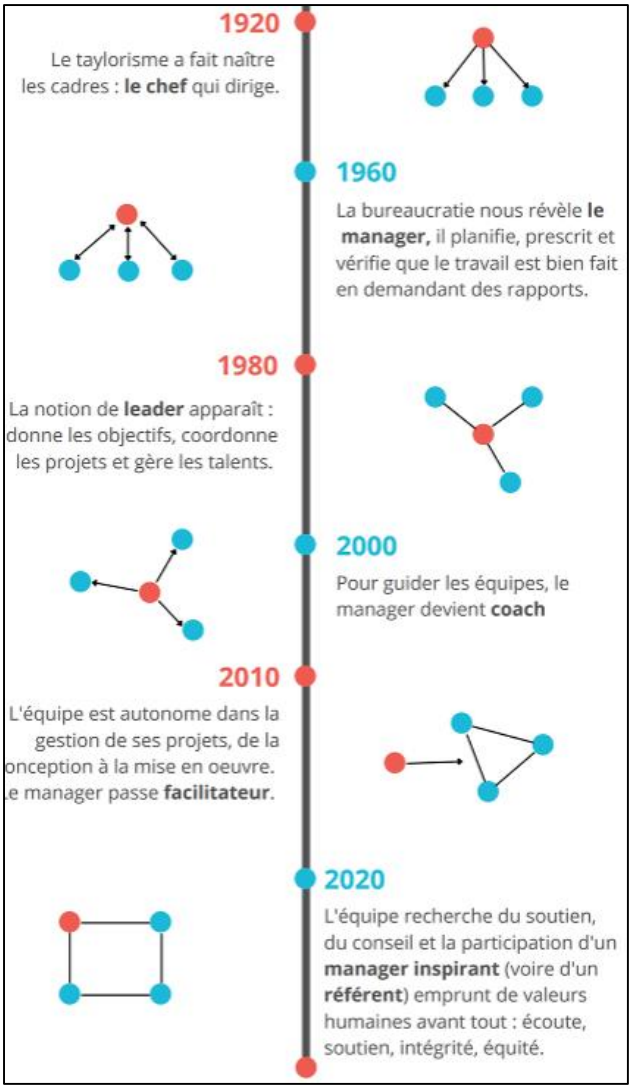
Afin de mener à bien sa tâche, le dirigeant (ou leader) va devoir définir le rôle qu'il entend tenir au sein de la firme et la place qu'il entend laisser aux salariés.

Car « Diriger », c'est « obtenir un résultat par d'autres que soi », ce qui implique notamment d'anticiper l'avenir, de diagnostiquer les problèmes internes, de définir la structure de responsabilité, ou encore de coordonner le travail. C'est au dirigeant de trouver le « bon » style, celui qui lui permet de diriger le plus efficacement possible.

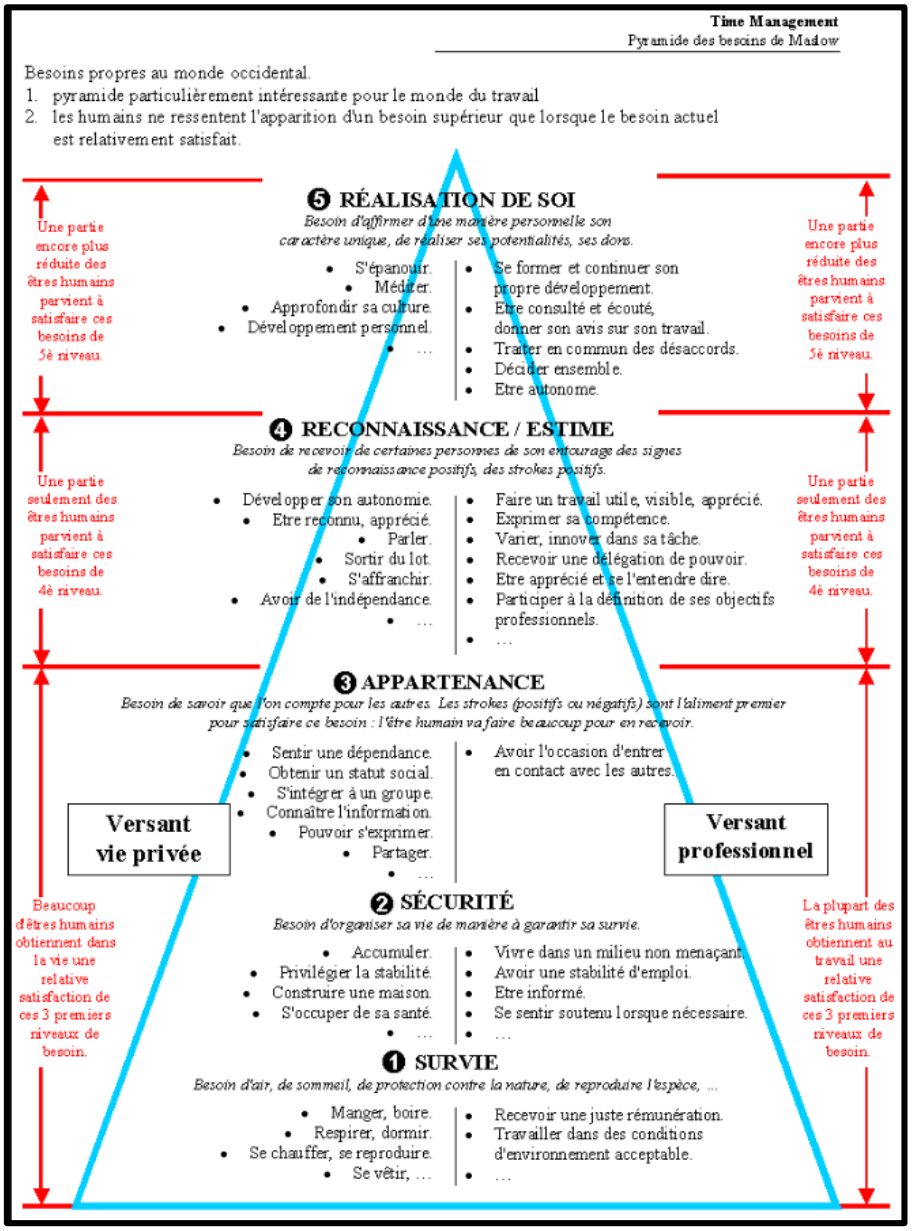
Selon Rensis Likert, les quatre styles de management peuvent se résumer de la façon suivante :

Style autoritaire	Style paternaliste	Style consultatif	Style participatif
Les dirigeants utilisent la crainte, les menaces et les sanctions. Les communications sont peu nombreuses. Il n'y a pas de travail d'équipe. Les décisions sont prises par le dirigeant, sans consultation des subordonnés.	Les managers utilisent récompenses et sanctions. Les subordonnés ont une attitude soumise. Quelques décisions sont prises aux niveaux inférieurs. Le travail en équipe n'est guère encouragé.	Les managers cherchent à impliquer les subordonnés dans les décisions sans que ceux-ci aient une vraie influence. Les communications sont fréquentes. Il y a des rapports de collaboration. Le travail d'équipe est encouragé.	Le manager utilise régulièrement les groupes pour prendre les décisions et régler les conflits. La participation de chacun à plusieurs groupes donne sa cohésion à l'organisation. Les contrôles sont décentralisés.

Le management peut être fonction de la personnalité du manager, mais il a également fortement changé en fonction des générations.



Par ailleurs, **Abraham Maslow** dans les années 1940, nous montre, à travers sa pyramide des besoins, que la motivation des individus passe par la satisfaction de différents niveaux de besoins tant sur le plan personnel que professionnel.



VIDEOS

TPS	U tube
Management participatif	https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1204889-management-participatif-definition-exemples/
Les temps modernes	https://www.google.com/search?q=les+temps+modernes&source=lnms&tbm=vid&sa=X&ved=2ahUKEwjEqJSmw-n7AhVH1hoKHQ5cAkgQ_AUoAXoECAEQAw&biw=984&bih=653&dpr=1.38#fpstate=ive&vld=cid:edc7d890,vid:h4rdulAGbbQ
Entreprise libérée	https://www.dailymotion.com/video/xp8823

THEME N°9 :
L'ENTREPRISE ET SES CHOIX DE PRODUCTION

Pour produire, une entreprise a besoin de facteurs de production qui sont le capital et le travail.

1.LES FACTEURS DE PRODUCTION DE L'ENTREPRISE

Le travail, élément clé des entreprises

Le travail correspond à l'activité humaine. Il comprend deux aspects :

-L'aspect quantitatif : il s'agit de la quantité de travail disponible. Le travail dépend du volume de la population active et de la durée du travail (35 heures, congés payés, congés divers, jours fériés…).
-L'aspect qualitatif : il dépend du niveau de qualification initial et continu. La qualité du système scolaire et la réglementation de la formation professionnelle ont un rôle important à jouer dans la qualification de la main-d'œuvre.

Le capital, élément essentiel des entreprises industrielles

Le capital est l'ensemble des moyens de production matériels (matières premières, machines, bâtiments…) utilisés pour produire des biens et des services.
Il peut se déprécier par l'usure ou la dépréciation, mais il peut aussi s'accumuler grâce aux investissements. Les investissements sont de trois types : investissement de capacité (pour augmenter le volume de production), investissement de renouvellement (pour remplacer un matériel obsolète) et investissement de productivité (pour améliorer la productivité). Au niveau du capital, le progrès technique et l'innovation stimulent les investissements et les rendent toujours plus productifs.

Les coûts de production et la combinaison productive

Les coûts de production représentent l'ensemble des dépenses liées à la production et à la commercialisation d'un bien ou d'un service.

Ces coûts sont de deux types :
– des **coûts fixes**, indépendants de la quantité produite par l'entreprise (ex : coût des machines, coût de construction d'un bâtiment) ;
– des **coûts variables** qui sont proportionnels aux quantités produites (ex : coût des matières premières).

L'entreprise réalise des choix en matière de combinaison des facteurs de production. L'efficacité de cette combinaison productive est mesurée par la productivité qui exprime le rapport entre la quantité produite et celle des facteurs de production utilisés (quantité produite / quantité de facteurs de production nécessaire).
Lorsque l'entreprise modifie sa combinaison productive, elle cherche à augmenter sa productivité, c'est-à-dire à réaliser des gains de productivité.

2.L'OPTIMISATION DE LA CHAINE DE VALEUR DE L'ENTREPRISE

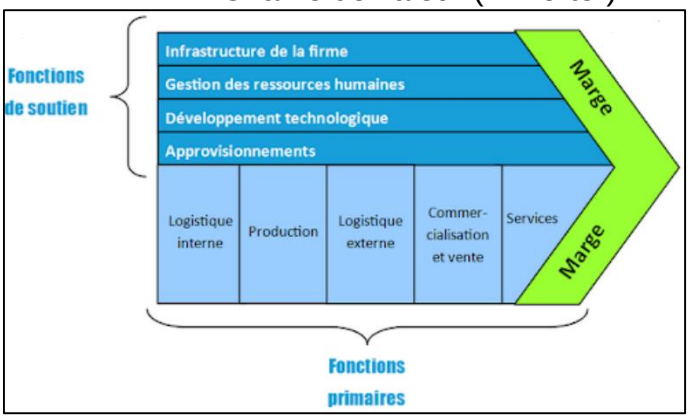
Le concept de chaîne de valeur de M.Porter

La chaîne de valeur, d'après Michael Porter, permet d'étudier la composition du processus de production. Pour cela, il distingue deux types d'activité :

– **les activités principales** : elles concourent directement à la création matérielle et à la vente des produits. Ce sont les activités de logistique, de production, de commercialisation et vente, de services après-vente.
– **les activités de soutien** : elles viennent en appui des activités principales. Ce sont les activités d'approvisionnements, de développement technologique, de gestion des ressources humaines l'infrastructure de l'entreprise (ex : finance, comptabilité, système d'information).

Présenter l'ensemble des activités de l'entreprise sous la forme d'une chaîne de valeur permet d'affecter à chaque activité un ensemble de coûts spécifiques et de déterminer quelles sont les activités qui contribuent le plus à la création de valeur pour le client et qui sont sources d'avantage concurrentiel pour l'entreprise.
Ainsi, dans un univers mondialisé, il est possible d'aller chercher les ressources là où elles sont les moins chères. C'est pourquoi on parle aujourd'hui de chaîne de valeur mondiale, car le processus de production est parfois éclaté dans le monde entier.

Chaîne de valeur (M.Porter)



L'externalisation

L'externalisation revient à faire produire des activités en dehors du cœur de métier par des prestataires. Elle peut prendre différentes formes :

- **La sous-traitance** consiste à confier à une autre entreprise une partie de la réalisation de sa production.
- **La franchise** est un contrat entre un franchiseur et un franchisé. Le franchiseur accorde au franchisé le droit d'exploiter sa marque, son savoir-faire et ses services moyennant un droit d'entrée et une redevance annuelle. Cette forme de partenariat permet au franchiseur de se développer beaucoup plus vite, en ouvrant de nombreux points de vente par exemple dans le domaine de la distribution, sans avoir trop d'investissements à réaliser. Pour le franchisé, cela lui permet de créer une entreprise indépendante, en limitant le risque d'échec et en étant aidé par le franchiseur.
- **La concession** est un contrat qui lie le concessionnaire à un concédant pour la fourniture des produits à commercialiser.

Les raisons qui poussent à l'impartition ou à l'externalisation sont :

- La baisse des coûts ;
- La recherche de compétences et la qualité ;
- La flexibilité ;
- La rapidité ;
- La recherche de nouveaux produits ou débouchés ;
- Le recentrage sur le cœur de métier.

En revanche, les risques existent aussi : perte de visibilité par les clients, manque de contrôle, manque de souplesse…

3.L'ECONOMIE CIRCULAIRE

Comme nous l'avons vu dans le chapitre sur les finalités des entreprises, dans le cadre de leur RSE, aller vers de nouveaux modèles plus respectueux de l'environnement fait partie des défis des entreprises.

L'économie circulaire est une solution à ces défis, en visant un découplage entre la création de valeur sociétale de son impact sur l'environnement, à travers une gestion optimisée des ressources. Ce modèle implique la mise en place de nouveaux modes de conception, de production et de consommation plus sobres et efficaces (écoconception, écologie industrielle et territoriale, économie de fonctionnalité, etc.) et à considérer les déchets comme des ressources.

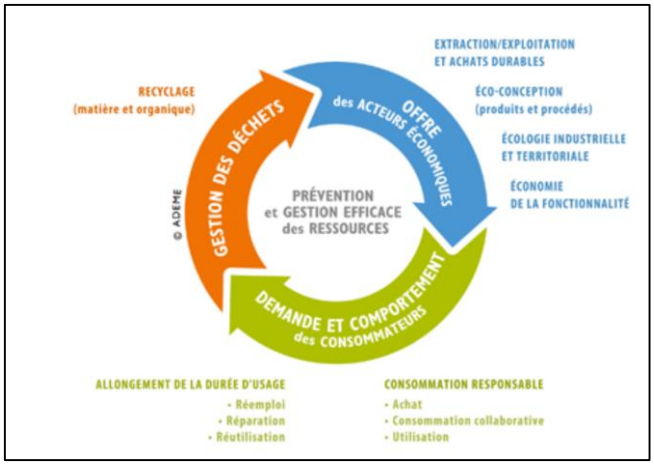
Les entreprises jouent un rôle majeur dans cette transition en revoyant leur modèle de production.

Cette démarche est impulsée par la loi anti-gaspillage du 10 février 2020. Cette loi a pour vocation de faire évoluer les autres réglementations et d'avoir une meilleure appréhension des enjeux liés aux évolution stratégiques et réglementaires attendus en matière d'économie circuclaire.

Elle se décline autour de 5 axes :

- Sortir du tout jetable
- Mieux informer les consommateurs
- Lutter contre le gaspillage et pour le réemploi solidaire
- Agir contre l'obsolescence programmée
- Mieux produire

https://institut-economie-circulaire.fr/economie-circulaire/



https://institut-economie-circulaire.fr/economie-circulaire/pilliers-economie-circulaire/

VIDEOS

Chaine de valeur	https://www.youtube.com/watch?v=Zkn5atns0E8
Entreprise : investissements et productivité	https://www.youtube.com/watch?v=xEzy4iSpUsk&t=136s
C8 nous rend visite chez Chanteclair	https://www.youtube.com/watch?v=CcTa8o6q4ow
Les stratégies d'externalisation des entreprises françaises	https://www.dailymotion.com/video/xi5sos
Economie circulaire	https://www.youtube.com/watch?v=evjGT35-4LU
Textile et loi économie circulaire	https://www.youtube.com/watch?v=LWO1QeUV9Tg
Evènementiel et économie circulaire	https://www.youtube.com/watch?v=CCX3D3xkN6M
Information du consommateur et économie circulaire	https://www.youtube.com/watch?v=4aBYNTGu-5k&t=40s
Numérique et information environnementale	https://www.youtube.com/watch?v=ebC1iWrVJ0M
Energie et économie circulaire	https://www.youtube.com/watch?v=4FCwCW6WS88

THEME N°10 :
L'IMPACT DU NUMERIQUE SUR L'ENTREPRISE

La révolution numérique modifie en profondeur les comportements des individus et leurs modes de consommation, et impose donc aux entreprises d'adapter en conséquence leurs modes de production de biens et services.

1.L'ECONOMIE NUMERIQUE

Définition

L'économie numérique regroupe l'ensemble des activités et des acteurs qui utilisent l'exploitation des données numériques.
La technologie numérique désigne le codage des informations, toute donnée est stockée et appelé « Big Data ». Ce dernier désigne le stockage d'un volume très important de données numériques. On parle également de « mégadonnées » ou de « données massives ».
Ses applications sont aujourd'hui très nombreuses : enregistrement de données sur le comportement des clients, intelligence artificielle *via* les objets connectés, machine learning…

Les 3 piliers

L'économie numérique repose sur trois piliers :

– Le **pilier technologique**, avec le codage permet l'augmentation des capacités de stockage, de traitement et de transmission des données. Il est source de nombreuses innovations au niveau des produits (objets connectés, e-commerce, services en ligne…) mais également des procédés de production (amélioration de la logistique et du service client).

– Le **pilier économique** désigne la modification de l'environnement économique avec l'apparition de nouveaux secteurs d'activité et de nouveaux acteurs économiques.
Les GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) sont des « pure players » exerçant leur activité commerciale uniquement en ligne.
De nouveaux secteurs d'activité apparaissent également : services en ligne, jeux vidéo, e-commerce, médias et contenus en ligne, services d'hébergement de données.

– Le **pilier social**, avec l'évolution des usages des particuliers qui utilisent les technologies numériques dans leurs activités quotidiennes pour les loisirs, la culture, la santé, l'éducation, la banque, la communication… Le numérique stimule les innovations d'usages et de nouveaux modes de consommation de la part des ménages (consommation collaborative, coproduction…).

Les nouveaux modèles économiques

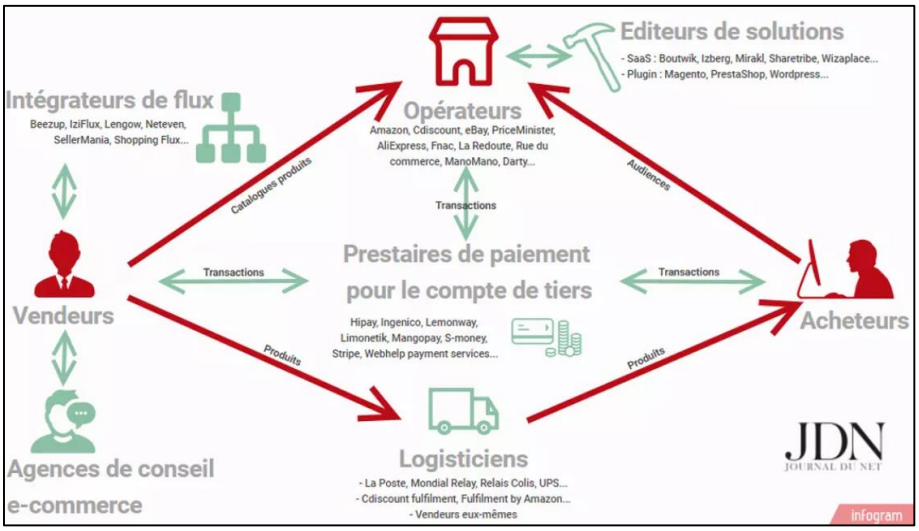
Un business model fondé sur une plateforme fonctionne à double sens et est alimenté en continu par différents acteurs de l'écosystème.
Ce dernier est composé de l'ensemble des partenaires digitaux sur lesquels s'appuie l'entreprise en utilisant leurs ressources sans en être propriétaire.
Par exemple BlaBlaCar qui s'appuie sur les propriétaires de voiture pour organiser le co-voiturage.

Trois modèles économiques principaux sont offerts par les entreprises :
– Le **modèle « Free to play »** propose un accès gratuit à des services.
– Le **modèle « Freemium »** est gratuit pour une offre de base et propose une offre complète payante ;
– Le **yield management** module la tarification en fonction de la demande. Il est très utilisé par des entreprises ayant de forts coûts fixes, comme les entreprises ferroviaires ou les compagnies aériennes. Il permet de fixer le prix de vente de façon à assurer une couverture optimale des charges fixes.

On constate que les PME françaises étaient en retard par rapport aux entreprises européennes en matière de digitalisation.
Mais la crise sanitaire a conduit à une prise de conscience chez les dirigeants. Ainsi, la transformation digitale des PME françaises a permis de résister face à une concurrence accrue et face aux nouveaux comportements d'achat des consommateurs.

Les places de marché

Les places de marché, ou « marketplaces », sont au départ, des espaces sur des sites marchands ouverts à des partenaires extérieurs. Elles désignent plus largement toute plateforme numérique d'achat et de vente entre professionnels et particuliers.
L'avantage pour un petit commerçant d'accéder à une place de marché comme Darty est de pouvoir y proposer ses propres articles, de bénéficier du trafic sur le site marchand et d'être mis en relation facilement avec des clients. Le site marchand se rémunère pour ce service rendu par une commission prélevée sur chaque vente.
Les « marketplaces » occupent une place de plus en plus importante dans l'e-commerce. En 2019, les places de marché représentaient 15 % du volume de e-commerce, en croissance de 14 % par rapport à l'année 2018.



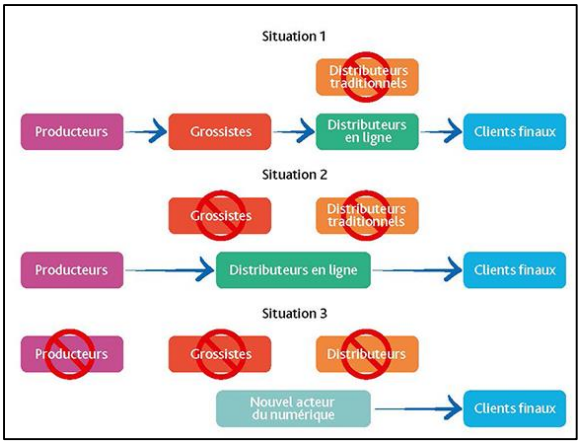
https://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/1205502-infographie-l-ecosysteme-des-marketplaces/

2.LES EVOLUTIONS DES RELATIONS DE CONCURRENCE

La désintermédiation, la réintermédiation

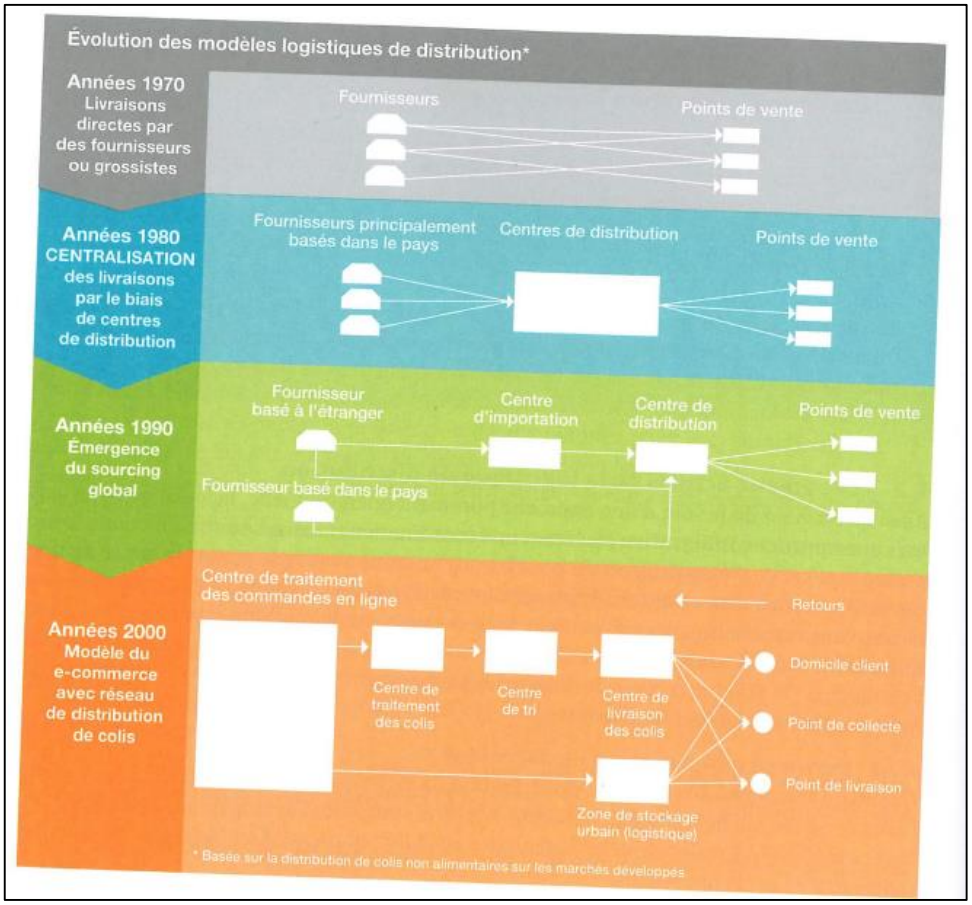
Les plateformes digitales désintermédient la relation en supprimant des intermédiaires et en regroupant certaines fonctions de la chaîne de valeur sur la plateforme.

Désintermédiation des canaux de distribution



Les plateformes digitales réintermédient la relation en ajoutant des intermédiaires. La plateforme devient finalement un nouvel intermédiaire incontournable dans le secteur de l'e-commerce.

Quelques plateformes de désintermédiation-réintermédiation captent aujourd'hui l'essentiel des marchés – Amazon, Uber, eBay, Alibaba, Apple ou Google, leaders mondiaux –, qui réussissent à faire transiter un énorme trafic d'utilisateurs sur leurs plateformes.



Modification des relations d'échange

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) favorisent la dématérialisation des échanges et créent de nouvelles relations d'échange, de nature marchande ou non marchande.

• Les **relations marchandes** de nature commerciale. C'est l'e-commerce. On distingue :
– le B to B (*Business to Business*), qui désigne les relations commerciales entre entreprises (exemple : Valeo) ;
– le B to C (*Business to Consumer*), qui renvoie au commerce de détail, des entreprises aux particuliers (exemple : Amazon) ;
– le C to C (*Consumer to Consumer*), qui correspond au commerce entre particuliers (exemples : BlaBlaCar, Airbnb).

• Les **relations non marchandes** de natures variées :
– le B to G (*Business to Government*) : relations avec les administrations publiques (exemple : Net-entreprises) ;
– les relations avec les organisations à but non lucratif (exemple : Croix-Rouge française) ;
– le prêt de matériel, les services gratuits (exemples : Couchsurfing, ShareVoisins) ;
– un accès à l'information facilité : consultation, partage de contenus (exemple : YouTube).

L'accélération des cycles d'innovation

Les technologies numériques génèrent un grand nombre de possibilités nouvelles en termes de consommation et de production, auxquelles les entreprises doivent s'adapter rapidement pour rester concurrentielles. Les technologies et les services deviennent obsolètes plus rapidement, les consommateurs plébiscitent l'innovation et l'expérience client. Dans ce contexte, une entreprise traditionnelle qui n'évolue pas vers le numérique risque de perdre ses clients et de laisser ses concurrents ou de nouveaux acteurs capter sa clientèle. Pour une entreprise, le risque de disparaître devient très présent.

La dématérialisation et le développement des échanges

On observe un mouvement de dématérialisation des échanges au sein des secteurs traditionnels (banques, tourisme, transport…) comme des secteurs liés au numérique, qui conduit à la transformation des marchés. La révolution numérique accélère le processus de mondialisation.
Pour exemple, 40 % des entreprises figurant dans le top 15 des sites d'e-commerce les plus visités par les Français sont étrangères (essentiellement de nationalité américaine), ce qui traduit l'internationalisation du commerce.

L'apparition de nouvelles formes de concurrence

Les entreprises des secteurs traditionnels sont confrontées à deux nouveaux types de concurrence : celle des « pure players » mais aussi celle des consommateurs qui proposent des biens et des services *via* des plateformes électroniques.
Les technologies ont considérablement abaissé les barrières à l'entrée sur les marchés, et le développement des modèles de gratuité a favorisé l'émergence de modèles d'affaires venus déstabiliser les positions acquises par les acteurs historiques dans la plupart des secteurs. Ces intervenants cherchent à s'imposer en développant de nouveaux modèles économiques.
L'ubérisation, par exemple, désigne un modèle économique basé sur l'émergence de plateformes digitales mobiles sur lesquelles clients et prestataires peuvent entrer en contact directement, gratuitement et en temps réel, et entrant en concurrence frontale avec les usages de l'économie classique.

Les conséquences du numérique sur l'emploi

D'un point de vue qualitatif, le numérique a modifié et complexifié le contenu des métiers. L'intelligence artificielle et la robotique font naître de nouveaux besoins et de nouveaux métiers : 85 % des emplois de 2030 n'existent pas encore aujourd'hui.

Les métiers récents se multiplient : roboticien, data scientist, data analyst, pilote de drone civil, imprimeur 3D… De nouveaux métiers commencent à émerger : psydesigner, éthicien…
Mais, de façon concomitante, le numérique produit aussi de nombreux emplois faiblement qualifiés, précaires et mal rémunérés. Les « travailleurs du clic », comme on les appelle, effectuent, pour le compte de différentes plateformes dédiées, des micro-tâches comme la modération de contenus, la vérification de résultats produits par des algorithmes ou la réponse à des sondages en ligne.

VIDEOS

Economie des plateformes	https://www.youtube.com/watch?v=P7Gk3AZB9O4&t=31s
Effets de réseaux	https://www.youtube.com/watch?v=6ckYsr7Pc3M&t=1s
Concurrence au défi du numérique	https://www.youtube.com/watch?v=sTHliyKdPhM&t=2s

THEME N°11 :
LA GESTION DE L'ENTREPRISE

L'activité de l'entreprise s'organise autour de 3 cycles dans lesquels les mêmes opérations se répètent afin de répondre aux objectifs de l'entreprise.

Le cycle d'exploitation

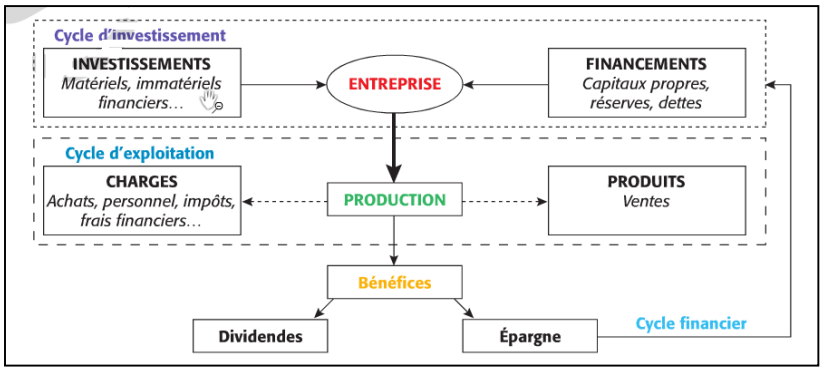
Pour une entreprise commerciale, il correspond à l'ensemble des opérations depuis l'achat de marchandises en passant par le stockage puis la vente.
Pour une entreprise industrielle, il correspond à l'achat de matières premières qui sont transformées puis vendues en tant que produits finis.
Pour une entreprise de service, il correspond à l'élaboration de la prestation de service jusqu'à sa vente.

Le cycle d'investissement

Il retrace le parcours du matériel acheté à partir de l'achat jusqu'à son règlement. Il permet d'estimer les besoins en financement existants et nécessaires pour assurer le développement de l'entreprise.

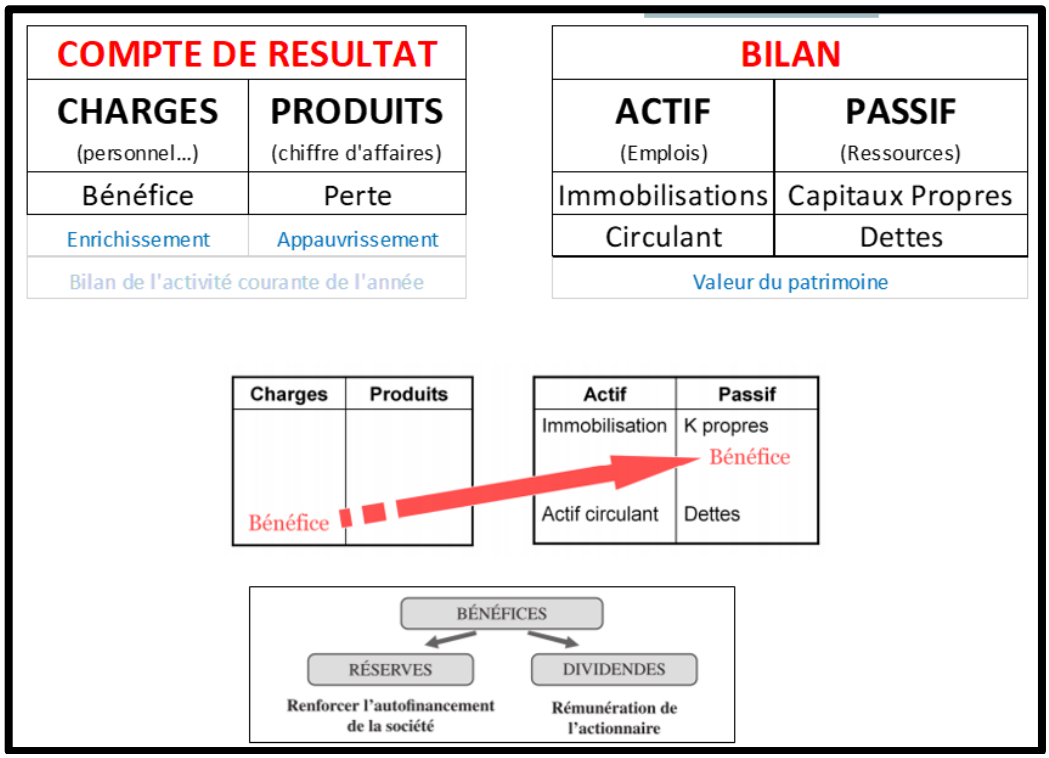
Le cycle de financement

Il correspond aux opérations financières d'une structure. Il regroupe principalement l'autofinancement, l'emprunt bancaire et l'augmentation de capital.



L'ORGANISATION COMPTABLE DE L'ENTREPRISE

La comptabilité collecte des informations sur les événements économiques de l'entreprise, Ces informations sont ensuite triées, enregistrées et traitées selon des règles (normes) afin de fournir des éléments indispensables aux décideurs. Tels que :
-la valeur du patrimoine de l'entreprise (ensemble des biens et des dettes)
-l'activité de l'année écoulée (ensemble des achats et des ventes) pour calculer le résultat comptable (bénéfice ou perte) de l'entreprise sur l'année



BILAN

BILAN SIMPLIFIE

Le bilan fournit un résumé chiffré du patrimoine de l'entreprise à un instant t.

Bilan au 31/12/N

ACTIF	PASSIF
Actif immobilisé	**Capitaux propres**
Immobilisations incorporelles	Capital
Immobilisations corporelles	Réserves
Immobilisations financières	Résultat de l'exercice
	Report à nouveau
Actif circulant	**Provisions**
Stocks	
Créances clients	**Dettes**
Autres créances	Dette auprès des établissements de crédit
Disponibilités	Dettes fournisseurs
	Autres dettes
TOTAL ACTIF	**TOTAL PASSIF**

ACTIF

= ce que possède l'entreprise. Comment est dépensé l'argent de l'entreprise ?

IMMOBILISE

Les immobilisations incorporelles sont des actifs non monétaires sans substances physique (brevets ; fond de commerce ; droit au bail…)

Les immobilisations corporelles sont des biens physiques (terrains, construction, matériels…)

Les immobilisations financières sont des titres durablement détenus par l'entreprise et prêts aux sociétés dans lesquelles l'entreprise a une participation (action d'autres entreprises…)

CIRCULANT

Les stocks : les actifs détenus pour être **vendus** au cours de l'activité ou en cours de production ou **consommés** dans le processus de production. Ils sont évalués au coût d'achat ou de production.

Les créances : les droits détenus par l'entreprise qui lui permet un paiement d'une autre personne (clients…)

Les VMP (valeur mobilières de placement) : les **titres** acquis pour réaliser un gain à brève échéance.

Les disponibilités : au solde **créditeur (positif)** des comptes en banque et argent liquide en caisse.

PASSIF

= la provenance des fonds qui ont permis à l'entreprise de financer son activité.
D'où provient l'argent de l'entreprise ?

CAPITAUX PROPRES

Fonds qui appartiennent aux propriétaires de l'entreprise (sommes apportées et gagnées par l'entreprise)
Le capital : l'apport en numéraire et en nature de l'exploitant et des associés.
Les réserves : part des bénéfices non distribués des années précédentes, laissée à la disposition de l'entreprise)
Le report à nouveau : possibilité de suspendre pendant un an l'affectation de tout ou partie du résultat de l'année antérieure
Le résultat : bénéfice ou perte dégagé par l'entreprise pour l'année comptable écoulée.

LES DETTES

Fonds apportés par des personnes extérieures.
Emprunts : dettes contractées auprès d'établissement de crédits
Dettes d'exploitation : moyen de financement liés au cycle d'exploitation (dettes fournisseurs ; fiscales ou sociales)
Dettes diverses : non liées au cycle d'exploitation (dettes fournisseurs d'immobilisations…)

COMPTE DE RESULTAT

Le compte de résultat enregistre l'activité de l'entreprise sur une année comptable et dégage le résultat de cette activité : un BENEFICE ou une PERTE

COMPTE DE RESULTAT SIMPLIFIE

CHARGES		PRODUITS	
CHARGES D'EXPLOITATION		PRODUITS D'EXPLOITATION	
CHARGES FINANCIERES		PRODUITS FINANCIERS	
CHARGES EXCEPTIONNELLES		PRODUITS EXCEPTIONNELS	
TOTAL DES CHARGES		TOTAL DES PRODUITS	
RESULTAT avant impôt		RESULTAT	
IMPOTS SUR LES BENEFICES			
RESULTAT après impôt			

COMPTE DE RESULTAT DETAILLE

LES CHARGES

Rassemblent l'ensemble des consommations imputables à l'activité de l'entreprise.
Les charges d'exploitation : rassemble les coûts occasionnés par l'activité normale de l'entreprise (consommation de B&S ; marchandises ou matières premières ; fournitures, services extérieurs et charges externes – et les charges générées par l'entreprise – charges de personnel, impôts et taxes (sauf sur les biens), coûts des dépréciations des éléments d'actif (amortissement et provisions…)
Les charges financières : représentent les coûts de financement de l'entreprise (charges d'intérêt, escomptes accordés, perte de taux de changes…)
Les charges exceptionnelles (coûts non liés à l'activité : amendes fiscales et pénales, dons…)

LES PRODUITS

Sont l'ensemble des ressources issues de l'activité de l'entreprise.
Les produits d'exploitation : ressources produites par l'activité normale de l'entreprise (vente de marchandises (HT après remise, rabais, ristourne), produits annexe
Les produits financiers : revenus financiers procurés par des placements, escomptes obtenus)
Les produits exceptionnels : produits ayant un caractère inhabituel : vente d'éléments d'actif, indemnités reçues…)

LE RESULTAT

Différence entre les PRODUITS et les CHARGES durant un exercice comptable donné.
S'enregistre du côté des charges s'il est positif ; du côté des produits s'il est négatif.

Compte de résultat au 31/12/N

CHARGES	PRODUITS
Charges d'exploitation	**Produits d'exploitation**
Achats de marchandises	Ventes de marchandises
Variation de stocks marchandises	Production vendue
Achats de m.p. et autres approvisionnements	Production stockée
Variation de stocks m.p. et autres approvisionnements	Production immobilisée
Autres charges externes	Subventions d'exploitation
Impôts, taxes et versements assimilés	Autres produits de gestion courante
Charges de personnel	Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges
Autres charges de gestion courante	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	
Charges financières	**Produits financiers**
Intérêts	Produits de participations
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	Produits d'autres valeurs mobilières
Différences négatives de change	Autres intérêts
	Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges
	Différences positives de change
Charges exceptionnelles	**Produits exceptionnels**
Sur opérations de gestion	Sur opérations de gestion
Sur opérations en capital	Sur opérations en capital
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges
Participation des salariés	
TOTAL CHARGES	TOTAL PRODUITS
BÉNÉFICE	PERTE
TOTAL GÉNÉRAL	**TOTAL GÉNÉRAL**

TRESORERIE

La trésorerie correspond aux liquidités immédiates (donc pas les opérations à crédit) dont dispose l'entreprise.
Son rôle est de définir si l'entreprise dispose ou non d'argent disponible immédiatement.

TRESORERIE de N		
	+	-
Solde initial		
	encaissements	decaissements
Total encaissements/décaissements		
solde final		

BILAN au 31/12/N					
ACTIF	VB	A&P	VN	PASSIF	VN
ACTIF IMMOBILISE				CAPITAUX PROPRES	
ACTIF CIRCULANT				DETTES	
				Emprunts	
Disponibilités				*dont concours bancaires courants*	
avoirs en Banque et Caisse					
Total				Total	

Si le solde final de la trésorerie est positif, il apparait à l'actif du bilan (dispo)
Si le solde est négatif, il apparait au passif du bilan (concours bancaires + emprunts)

VIDEOS

Bourse et financement entreprises	https://www.youtube.com/watch?v=xcaQNIgF3R4&t=1s
Financement des entreprises	https://www.youtube.com/watch?v=g8UVk7EvggM&t=2s
Compte de résultat différentiel	https://www.youtube.com/watch?v=VwAuLOuxcvs
Résultat d'exploitation	https://www.youtube.com/watch?v=RjniJafJ7vY
Seuil de rentabilité	https://www.youtube.com/watch?v=PtRip7l2esM&t=163s
Bilan fonctionnel	https://www.youtube.com/watch?v=KYD-pRF6A1Q
CAF	https://www.youtube.com/watch?v=YkOj3ZIF-H0
FRNG, FR	https://www.youtube.com/watch?v=eE9VdGvvHHk
Ratios du cycle d'exploitation	https://www.youtube.com/watch?v=I3Wh5XVe1-c
Rentabilité Financière	https://www.youtube.com/watch?v=dhIAjUAu1nM