

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**Université Mouloud MAMMARI de Tizi – Ouzou**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion**

**Département des Sciences Commerciales**



**1ère Année tronc Commun LMD**

**Polycopié**

# **Economie d'Entreprise**

**Réalisé par :**

**Tahar HAMAZ**

**(Docteur en Sciences économiques)**

**Année Universitaire 2024/2025**

**Identification de l'unité de l'enseignement**

<b>Intitulé du module</b>	Economie d'Entreprise
<b>Domaine</b>	Sciences économiques, commerciales et sciences de gestion
<b>Filière</b>	Sciences Commerciales
<b>Niveau :</b>	Tronc commun (L1)
<b>Semestre :</b>	2
<b>Nombre de crédit</b>	4
<b>Coefficient</b>	2
<b>Volume horaire hebdomadaire</b>	03 heures
<b>Travaux dirigés :</b>	01h 30
<b>Cours magistral :</b>	01h 30

**Mode d'évaluation :**

La note finale du module est constituée à 60% de la note du cours (EMD) et à 40% de la note des travaux dirigés (TD).

a note finale est ainsi donnée par la formule suivante : ***Note module=Note EMD\*0.6+note TD\*0.4***

**Objectif de l'enseignement :**

Le cours d'économie de l'entreprise est destiné aux étudiants de la première année tronc commun en économie, gestion et sciences commerciales. Il aborde les différentes problématiques liées à la gestion et au fonctionnement de l'entreprise ainsi que toute autre organisation. Les acquis de ce module permettront à l'étudiant une meilleure maîtrise des outils de gestion qu'il est appelé à utiliser, tout au long de son cursus universitaire, dans divers domaines de gestion tels que la gestion des ressources humaines, la finance, le contrôle de gestion, le marketing, la gestion de production, la logistique, la stratégie d'entreprise et bien d'autres encore.

**Prérequis demandés :**

L'étudiant devra se référer aux savoirs acquis lors des modules « Introduction à la sociologie des organisations » et « Introduction à l'économie », étudiés précédemment lors du premier semestre.

**Programme du Cours**

Chapitre 1 : Présentation générale de l'entreprise.....05  
Chapitre 2 : La classification des entreprises.....13  
Chapitre 3 : L'environnement del'entreprise.....19  
Chapitre 4 : Les structures organisationnelles..... 24  
Chapitre 5 : Les fonctions de l'entreprises.....30  
Chapitre 6 : La Croissance de l'entreprise..... 34  
Chapitre 7 : Culture et éthique dans l'entreprise.....37

# Chapitre 1

## **Chapitre I : Présentation générale de l'entreprise.**

### **Introduction**

L'entreprise joue un rôle fondamental dans la vie économique d'un pays ou d'une nation, notamment celui de produire des biens ou des services, de distribuer des revenus d'activité ou de créer des emplois. C'est une est une entité complexe comportant de multiples dimensions. Comme nous le présenterons dans ce chapitre, chaque entreprise possède des particularités en termes de taille, objectifs, et de secteur d'activité., ce qui entraîne une diversité de définitions et d'approches....

Afin d'exposer les caractéristiques majeures de l'entreprise, nous structurerons notre présentation en quatre parties : la première se concentrera sur la fourniture d'une définition aussi exhaustive que possible de ce qu'est une entreprise, tandis que la seconde explorera les produits qu'une entreprise peut fabriquer. Pour finir, la dernière partie aborde le rôle économique et social de l'entreprise ainsi que ses objectifs.

### **1.Définition de l'entreprise**

L'histoire économique déborde de définitions de l'entreprise. Il est essentiel de comprendre que chacune d'elles est influencée par un contexte économique bien particulier : elle est liée à la fois aux structures organisationnelles du travail et de la production mises en place à une époque donnée, ainsi qu'aux interprétations théoriques réalisées par les penseurs de l'économie durant cette période.

On optera pour les définitions qui illustre la progression de la notion d'entreprise, et que l'on retrouve dans les Lexique d'économie :

***« L'entreprise est un centre de décision économique autonome (une entité) disposant de ressources humaines, matérielles, et financières) qu'elle gère en vue de produire et de vendre de manière rentable des biens et /ou des services »<sup>1</sup>.***

---

<sup>1</sup> Gilles Bressy & Christian Konkuyt, *Management et économie des entreprises*, Dalloz 2008.

*« L'entreprise est une organisation économique dotée de moyens humains, matériels et financiers, qu'elle utilise pour produire des biens et services en vue d'alimenter le marché ».*

De ces définitions nous pouvons déduire les caractéristiques de l'entreprise :

L'entreprise est un système productif, par la vente des biens et services, elle participe à la création de la richesse et à la distribution de la richesse.

-L'entreprise est une organisation dans le sens où elle constitue un groupement humain organisé en vue de réaliser leurs missions.

Elle a une finalité économique : satisfaire les besoins du marché.

La production est la raison d'être de l'entreprise (production des biens et services marchands)

## **2. L'entreprise est une unité économique de production.**

L'entreprise est habituellement présentée comme l'unité économique de la production, il s'agit d'un agent économique dans la fonction principale est de produire des biens et des services destinés à être vendus. Cette spécificité permet de distinguer l'entreprise d'autres entités, comme les associations, fondations, groupement, collectivité locales...etc.

### **2.1. La production marchande et besoins de rentabilité.**

La production de l'entreprise est destinée à la vente. On dit qu'il s'agit d'une production marchande ou production pour le marché. Cela permet de distinguer l'entreprise d'autres agents économiques produisant, eux, des services non marchands : les administrations publiques (ministères, collectivités locales) et privées (associations, syndicats).

### **2.2. Les facteurs de productions.**

Pour produire, l'entreprise a besoins de différents facteurs de production : travail, matières premières, produits semi-finis, énergie, équipements productifs..., qu'elle va transformer en produits ou services destinés à ces clients

### **2.3. L'entreprise et ses établissements.**

Pour remplir cette fonction (la production), l'entreprise peut disposer de plusieurs établissements : **usines, agences commerciales, entrepôts, laboratoires...**etc, qui ne constituent pas à eux seuls des entreprises mais de simples unités techniques de celles-ci. C'est dans l'entreprise que réside le pouvoir de décision économique qui s'appliquera à l'ensemble de ses établissements.

### **2.4. Les partenaires de l'entreprise**

L'entreprise est en relation avec les autres agents économiques qui sont les ménages, les administrations, les institutions de crédit, et le reste du monde. Les décisions de ces différents agents économiques ont des conséquences sur l'entreprise et, inversement, les décisions des entreprises se répercutent sur la vie économique des autres agents.

## **3. En produisant, l'entreprise crée de la valeur ajoutée qu'elle répartit**

### **3.1. Création de la valeur.**

En produisant, l'entreprise crée de la valeur ajoutée qu'elle répartit : Lorsqu'elle vend sa production, l'entreprise réalise la valeur qu'elle a créée par son activité en transformant différents produits semi fini, matières et énergie (ses consommations externes ou intermédiaires) en produits finis. Cette valeur ajoutée par l'entreprise est égale à la valeur de la production diminuée de la valeur des consommations intermédiaires.

**Valeur de la production - valeur des consommations intermédiaires = valeur ajoutée.**

### **3.2. La distribution de revenu.**

Une très grande partie de la valeur ajoutée va être distribuée par l'entreprise aux autres agents économiques et constituera pour eux des revenus. Ce sont :

- Les impôts et taxes versées à l'Etat et aux collectivités locales.
- Les cotisations sociales (les cotisations versées à la sécurité sociales)
- Les rémunérations versées aux salariés.
- Les intérêts versés aux prêteurs de fonds, notamment les banques.

-La part de bénéfice distribué aux propriétaires de l'entreprise. (Dividendes versées aux actionnaires).

#### **4. L'entreprise est un centre d décision économique.**

##### **4.1. Les décisions de l'entreprises**

L'entreprise occupe une place centrale dans le paysage économique, étant l'entité décisionnelle qui détermine la nature des biens et services, leur volume, la méthode de production (technique et ressources), ainsi que les prix, rémunérations...

##### **4.2. Le calcul économique**

Ces décisions représentent des options économiques pour l'entreprise, autrement dit, des sélections concernant l'optimisation de ses ressources afin d'atteindre ses objectifs de la manière la plus efficace possible. Ces décisions reposent sur une analyse économique (calcul économique). Ceci est une évaluation comparative entre avantage et coûts (dépense) qui implique la collecte d'informations et l'utilisation de différentes méthodes qualifiées « d'aide à la décision ».

#### **5. L'entreprise est une cellule sociale.**

Dès qu'elle emploie des employés, une entreprise assume une responsabilité sociale. Cela se manifeste par la satisfaction de divers besoins ressentis par les employés dans le cadre de leur travail au sein de l'entreprise : Stabilité de l'emploi, niveau de rémunération, promotion, formation, etc.... L'entreprise emploie des travailleurs, collecte et organise, elle est donc perçue comme un « centre de socialisation ». Elle est donc chargée d'un rôle social, créatrice de normes, valeurs et pratiques sociales. Par conséquent, pour être réactive et attentive à sa clientèle, une entreprise doit compter sur des employés qui sont de véritables acteurs impliqués, plutôt que de simples contributeurs fournissant une force de travail.

#### **6. Evolution de la notion d'entreprise**

##### **6.1. Entreprise boîte noire**

Les théoriciens du capitalisme du 19ème siècle n'ont pas considéré l'élément humain au sein de l'entreprise. Ils perçoivent l'entreprise comme une « boîte noire », un acteur dont les objectifs (profit) et les contraintes (technologie, moyens de

production) sont des données. On parle de "boîte noire" car il n'y a pas d'analyse interne au sein de l'entreprise et le rôle de l'entreprise se limite à la transformation des inputs en outputs (matière première-produit fini). Cette vision de l'entreprise à négliger l'importance du pilotage et de la fonction de l'entrepreneur, ainsi que celle de l'organisation de l'entreprise.

## **6.2. Entreprise organisation**

En tenant compte du facteur humain, l'entreprise se transforme en une réalité sociale, car elle rassemble un groupe d'individus dotés d'une autonomie décisionnelle. Elle ne représente plus une simple « boîte noire », mais se transforme en une organisation<sup>2</sup> sociale. Elle est en constante évolution pour s'adapter aux changements de son environnement.

## **6.3. Entreprise système**

*« Un système est un ensemble de parties coordonnées en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs »<sup>3</sup>*

Un système n'est généralement pas simple, il est composé d'éléments disposés de manière hiérarchique et dotés de fonctions et de liaisons spécialisées. Un système se définit comme une collection d'éléments en interaction. On considère donc l'entreprise comme un système étant donné sa nature très complexe. Elle représente simultanément une réalité économique, humaine et sociale.

L'entreprise représente un système dynamique (en mouvement) où circulent divers flux (physiques : matières premières, énergie ; financiers ; de personnes ; d'informations). Ces flux se déplacent à travers des réseaux de communication, leur gestion est assurée par des centres décisionnels qui collectent les données et les convertissent en actions.

### **Exemples :**

Informations : augmentation de la demande des clients.

Décision : augmentation de la production

---

<sup>2</sup>Ce terme désigne un ensemble de personnes regroupées en vue d'atteindre certains buts.

<sup>3</sup>J. MAYER, *Economie d'entreprise*, édition Dunod, Paris 1985.

Conséquences : le stock de produits-finis augmente et pourra permettre aux services commerciaux de vendre plus.

### **6.3.1. Les composantes du « système » entreprise**

Les composantes du système d'entreprise sont les suivantes :

**Le but** : Les composants du système interagissent de manière dynamique en vue d'un objectif.

En d'autres termes, c'est l'objectif que nous souhaitons atteindre à un moment précis que nous définissons au préalable.

**Les entrées inputs** (ou moyens) dont on dispose pour faire fonctionner le système : ressources matérielles, ressources financières, ressources humaines.

**Le processus** : c'est-à-dire l'ensemble des éléments qui transformeront les entrées (moyens) en outputs ou sorties (résultats)<sup>4</sup>

Un système global peut donc se présenter de la façon suivante :



*Source : Meyer, op, cit, p7*

A partir de ce schéma, nous pourrions déduire que :

-L'entreprise est un système technique chargée de la transformation des inputs (entrées) en produits ou service (outputs).

-L'entreprise est un système social en prenant en compte les membres de l'entreprise, d'une part, en tant qu'individu animés d'une propre psychologie et, d'autre part, en tant qu'acteurs disposants d'un pouvoir organisationnel.

-L'entreprise en tant que système qui consiste particulièrement à tenir en compte des interrelations d'une part entre les composantes du système, d'autre part, entre celles-ci et l'environnement de l'entreprise.

## **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons élaboré les concepts fondamentaux et les terminologies liées à l'entreprise. Précisément, définir l'entreprise constitue la première étape pour saisir son fonctionnement, ses interactions avec son environnement et ses divers composants.

Une entreprise est d'abord une cellule de production, elle regroupe un certain nombre de facteurs économique (travail, capital, énergie, information) en vue de produire des biens et des services qui sont destinés à la vente pour dégager un profit.

En tenant compte du facteur humain, l'entreprise se transforme en une réalité sociale, car elle rassemble un groupe d'individus dotés d'une autonomie décisionnelle. Elle ne représente plus une simple « boîte noire », mais se transforme en une organisation sociale. Elle est en constante évolution pour s'adapter aux changements de son environnement. Elle représente simultanément une réalité économique, humaine et sociale. On considère donc l'entreprise comme un système étant donné sa nature très complexe.

En tant que système, l'entreprise est ouverte à son environnement externe, qui présente à la fois des menaces à gérer et des opportunités à exploiter. Pour sa survie et son développement, l'entreprise est contrainte de s'adapter constamment. Il est donc tout à fait logique que le chapitre suivant se concentre sur l'environnement.

# Chapitre 2

## **Chapitre II : La classification des entreprises**

### **Introduction**

Face à la diversification des entreprises leur classification s'impose dans l'objectif d'avoir une base de données cohérente. Celle-ci sera utilisée dans des études ou/et des analyses économiques nécessaires à la prise et de décision.

Les entreprises peuvent être classé selon deux critères : Economique et juridique.

### **1. La classification économique des entreprises**

#### **1.1. Classification par branche d'activité**

Une branche d'activité regroupe les entreprises produisant le même produit ou fournis le même service, exemple la branche Agroalimentaire, la branche automobile.

#### **1.2. Classification par secteur d'activité :**

Le secteur d'activité regroupe les entreprises exerçant la même activité principale. On distingue trois secteurs d'activité :

-Le secteur primaire : regroupe les entreprises dont l'activité est relative avec la nature, exemple la pêche, l'agriculture. (C'est des entreprises qui ne font pas de transformation).

-Le secteur secondaire : regroupe les entreprises dont l'activité est liée à la transformation des matières premières exemple Bâtiment, travaux publique.

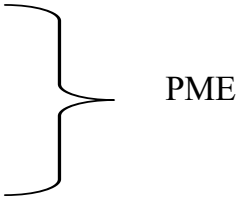
-Le secteur tertiaire : regroupe les entreprises de service, exemple : le transport les assurances, les banques.

Certains auteurs distinguent le secteur quartenaire qui regroupe les entreprises des nouvelles technologies de l'information et de la télécommunication. (NTIC).

#### **1.3. Classification par taille**

Il s'agit de classer les entreprises selon un des facteurs suivants : la rentabilité, le capital investi, la valeur ajoutée, l'effectif. Mais le facteur le plus retenu est l'effectif (le nombre de salariés).

On distingue :

- Très petite entreprise (TPE) 0 à 9 salariés
  - Petites entreprises (PE) 10 à 49
  - Moyennes entreprises (ME) 50 à 499
  - Grande entreprises (GE) 500 et plus
- 

#### **1.4. Classification par filière**

La notion de filière désigne un enchaînement d'activités allant de l'extraction de la matière première jusqu'à la distribution du produit finis au consommateur final. Toutes les entreprises qui interviennent dans cet enchaînement sont classées dans la même filière, exemple la filière textile, fromage, Lait.

#### **2. Classification juridique des entreprises**

La classification juridique des entreprises consiste à connaître l'origine de leur capital, ce qui détermine la répartition de la propriété et des pouvoirs de direction.

On distingue :

**-Les entreprises Publiques** : L'Etat détient l'intégralité du capital.

- **Les entreprises semi-publiques (mixtes)** : Leurs capitaux appartiennent aux particuliers et à l'Etat.

**-Les entreprises Privées** : Les capitaux nécessaires sont apportés par les personnes privées. On distingue deux catégories d'entreprises privées suivant le nombre de personne qui apportent les capitaux : une ou plusieurs, ou suivant le risque encouru : limité ou illimité.

##### **2.1. Les statuts juridique (entreprises privées)**

Le secteur privé regroupe les entreprises dont les capitaux nécessaires sont apportés par des personnes privées. Ces derniers détiennent le pouvoir et courent un risque plus ou moins important dans la poursuite de leur activité. On distingue deux catégories d'entreprise privées suivant le nombre de personne qui apportent les capitaux : une ou plusieurs, ou suivant le risque encouru : limité ou illimité.

**a. Les sociétés ayant un risque limité :**

- **SARL (Société à responsabilité limitée)** : C'est la forme juridique la plus répandue. Les associés ont une responsabilité proportionnelle (limitée) à leur apport en capitaux, donc il y a une séparation entre les biens de l'entreprise et ceux des associés.

- **EURL (Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée)** : c'est une variante de la SARL avec un associé unique. Elle permet de distinguer entre les patrimoines de l'entreprise et du propriétaire. La responsabilité est ainsi limitée à l'apport des capitaux.

-**Société Anonyme (SA)** : c'est une société de capitaux où les associés se regroupent fonction du capital à constituer et ne se connaissent généralement pas.

**b. Les sociétés ayant un risque illimité**

-**L'entreprise individuelle (EI)** : (en nom personnel) dans le cadre des statuts de cette forme il n'y a pas de séparation entre les patrimoines de l'entreprises et ceux des propriétaires (c'est le cas des entreprises familiales).

-**Les sociétés au nom collectif (SNC)** : C'est une société de personnes fondée sur la solidarité. Le capital est partagé entre les associés où la responsabilité de chaque associé est illimitée.

Ces sociétés peuvent être regroupées d'une autre manière, elles sont regroupées en trois catégories

**2.2. Les sociétés de personnes**

Les sociétés de personnes sont des structures dans lesquelles il existe un lien fort entre les associés. Les associés choisissent délibérément de créer leur entreprise ensemble, souvent en raison d'un fort lien personnel ou de la poursuite d'intérêts communs. La confiance et la volonté de s'associer avec certaines personnes identifiées sont l'essence même d'une société de personnes.

Les sociétés de personnes se distinguent des sociétés de capitaux. Ces dernières sont axées sur les apports des associés au capital de la société. L'identité des associés n'est

pas aussi importante que dans les sociétés de personnes, et la responsabilité des associés est généralement limitée à leur apport.

Exemple de sociétés de personnes : L'entreprise individuelle (EI) et la société au nom collectif (SNC)

### **2.3. Les sociétés de capitaux**

Une société de capitaux est une société qui met l'accent sur les contributions des associés au capital social de la société. Cette catégorie d'entreprise est régie par un système fiscal particulier et confère une responsabilité très restreinte à ses partenaires. Ainsi, elle se démarque complètement du mode de fonctionnement des sociétés de personnes. Dans les sociétés de capitaux, la constitution du capital social est élaborée afin de favoriser un transfert de propriété ample, facilitant ainsi l'entrée et la sortie des associés pour permettre l'entrée et la sortie des associés.

Exemple de sociétés de capitaux : Société par Action (SPA), et Société anonyme (SA)

### **2.4. Les sociétés hybrides**

La société hybride, également nommée « société mixte », correspond au statut intermédiaire. Elles peuvent être classées en sociétés de personnes, et société de capitaux. En effet, Elle présente à la fois des spécificités propres aux sociétés de personnes et celles de capitaux, d'où l'appellation « société hybride ».

Exemple de sociétés de hybrides : La société à responsabilité limitée (SARL) et la société unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)

Il existe encore une deux catégories de formes sociétaires, les entreprises coopératives et les sociétés mutualistes :

**a. Les sociétés coopératives** : elles sont apparues dans la première moitié du XIXe siècle et prennent les formes suivantes :

**-Agricole** : Elles se sont constituées pour regrouper les moyens nécessaires et investir (coopératives de moyens) ou pour assurer la distribution des produits de leurs sociétés (coopératives de négoce).

**-De consommation** : Ce sont des entreprises de distributions qui permettent d'obtenir des conditions privilégiées pour leurs sociétaires. :

**-De production** : Les sociétés coopératives ouvrières de production (scop) réconcilient capital et travail. Elles se créent souvent à la suite de la faillite d'une entreprise patronal dont les salariés souhaitent continuer l'exploitation.

les consommateurs, salariés, petits exploitants. Leur objectif fondamental n'est pas de réaliser des profits maximums mais de garantir à leurs membres le plus d'avantages possibles.

**b. Les sociétés mutualistes** : sont des organismes ne poursuivant pas de but lucratif et où les membres s'assurent « mutuellement » contre certains risques.

Exemple : les mutuelles de santé et les mutuelles d'assurance

### **Conclusion**

La classification des entreprises est la manière de regrouper les entreprises ayant des caractères communs en catégories afin d'en faciliter la réalisation des études et les analyses économiques au niveau de la macroéconomie et au niveau de la microéconomie.

# Chapitre 3

## **Chapitre 3 : L'environnement de l'entreprise**

### **Introduction**

Chaque entreprise évolue dans d'un environnement économique, politique, sociale... concurrentiel. Par ailleurs, les activités de l'entreprise se développent en interdépendance étroite avec l'environnement qui lui pourvoit des opportunités et lui impose des contraintes.

Dans ce chapitre nous allons vous définir l'environnement de l'entreprise et vous présenter ses principales composantes pour pouvoir ensuite détecter les résultats des interactions entre l'entreprise et son environnement.

### **1. Présentation de la notion de l'environnement**

#### **1.1. Définition**

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

#### **1.2. Les caractéristiques de l'environnement**

L'état de l'environnement d'une entreprise peut varier en fonction de trois Caractéristiques suivantes :

- **La stabilité** : Régularité et vitesse des mutations.
- **La complexité** : l'importance des relations d'interdépendance reliant les diverses variables de l'environnement (l'effet qu'un changement peut induire).
- **L'incertitude** : disponibilité des informations et capacité à anticiper les changements de l'environnement.

#### **1.3. Les différents états de l'environnement**

On peut distinguer quatre situations de l'environnement de l'entreprise :

- **Environnement Stable** : La fréquence du changement est faible et l'impact du changement est également minime.
- **Environnement Transitoire** : Les mutations sont peu fréquentes, mais quand elles se produisent, elles ont un effet significatif sur l'activité.

- **Environnement Instable** : Des mutations régulières qui contraignent les sociétés à des ajustements constants (souplesse et décentralisation).

- **Environnement turbulent** : Par turbulence ont fait allusion aux changements auxquels est confrontée l'organisation. Ces changements significatifs, rapides et discontinus ont un impact majeur sur les profits de l'entreprise. (Évolution rapide des innovations, augmentations des prix des matières premières, arrivée de nouveaux concurrents sur le marché).

## **2. Les différents niveaux de l'environnement**

### **2.1. Macro-Environnement**

Certains auteurs le présentent comme « environnement général » et le décrivent comme un groupe de facteurs externes à l'entreprise ayant un impact sur ses activités, mais sur lesquels cette dernière a peu de contrôle. Il comprend les éléments susceptibles d'exercer une influence sur l'ensemble des activités économiques.

#### **2.1.1. Les composantes de Macro-Environnement**

Il est nécessaire de distinguer les différentes composantes de **Macro-Environnement** de l'entreprise afin de faciliter son étude et son interprétation.

**Le Macro-Environnement** de l'entreprise peut être décomposé en six catégories d'éléments : la démographie, l'économie, le dispositif institutionnel et juridique, la technologie, le contexte culturel, le contexte social, et les concurrents. L'analyse de ces variables permet à l'entreprise de détecter les principales opportunités et menaces externes.

#### **a. Environnement démographique**

Il détermine les populations auxquelles l'entreprise aura affaire comme main d'œuvre et comme clientèle. Les caractéristiques de la population déterminent le marché d'une entreprise. Plusieurs éléments doivent être pris en compte: la taille, la distribution géographique, la densité, la mobilité, la répartition par âge, le taux de natalité, de décès.

#### **b. Environnement technologique**

L'entreprise doit chercher à identifier les nouvelles technologies et à déceler les

innovations prometteuses. L'accélération du progrès technique incite les entreprises à suivre les évolutions technologiques dans l'objectif d'acquérir des produits nouveaux et de nouvelles techniques de production plus efficaces.

**c. Environnement économique**

Comporte un ensemble de caractéristique comme le régime économique dans lequel s'insère l'entreprise, la croissance économique, le taux d'inflation, le pouvoir d'achat des citoyens. Toutes ces caractéristiques peuvent avoir une influence sur l'entreprise et son fonctionnement.

**d. Environnement institutionnel et juridique**

Il comporte l'ensemble des règles que l'entreprise doit respecter dans le cadre de l'exercice de ses activités (réglementation fiscale, commerciale, sociale) ex : taux d'intérêt, taux de change.

**e. Environnement culturel**

Il comprend les modes de vie des citoyens, les valeurs morales et esthétiques, les courant de pensés de la société qui influence les besoins économiques des consommateurs.

**f. Environnement social**

Est le domaine des besoins et les attentes des travailleurs vis-à-vis de l'entreprise. Les principaux acteurs de ce domaine sont les salariés et leurs délégués ainsi que les centrales syndicales qui les représentent dans les négociations.

**g. Environnement Concurrentiel**

Il est lié directement à la concurrence en Amont et en Aval. L'entreprise doit faire face à ses concurrents en termes de prix, d'innovation, qualité de ses produits et /ou ses services...etc.

**2.2. Le micro environnement**

Appeler aussi environnement spécifique. Il rassemble les acteurs qui interviennent dans l'entourage immédiat de l'entreprise c'est-à-dire les acteurs avec lesquels l'entreprise maintien des relations directes et sur lesquels l'entreprise peut

exercer une certaine influence grâce à sa stratégie. La notion de l'environnement spécifique fait intervenir la notion des parties prenantes, on désigne ainsi les personnes, les groupes et institutions sur qui les résultats obtenus par l'entreprise auront des répercussions directes ou indirectes.

### **2.2.1. Les composantes de Micro-Environnement**

Le micro environnement se compose des clients, des réseaux de distribution, des concurrents, des fournisseurs, des produits de substitution, des concurrents potentiels et des collectivités locales.

## **3. Les interactions entre l'entreprise et son environnement.**

### **3.1. Les contraintes de l'environnement**

Certains des éléments qui constituent l'environnement sont des données qui s'impose à l'entreprise ce sont des contraintes de l'environnement. Ex une crise financière

#### **3.1.1. Les opportunités**

Certaines évolutions de l'environnement peuvent constituer des opportunités (événements favorables) EX : disparition d'un concurrent, Baisse des impôts et Charges.

#### **3.1.2. Les menaces**

D'autres événements peuvent constituer des menaces (événements défavorables auxquels l'entreprise doit faire face : EX : l'augmentation des prix des matières première, l'arrivée de nouveau concurrents.

## **Conclusion**

L'entreprise doit être en phase avec son environnement, elle doit s'adapter d'une meilleure façon et le plus rapidement possible. Cette adaptation se fait à travers la stratégie et les choix de gestion tactique et opérationnels. L'entreprise doit être flexible pour s'ajuster aux variations de son environnement et de parvenir à le façonner à son avantage.

# Chapitre 4

## **Chapitre 4 : Les structures organisationnelles.**

### **Introduction**

Pour qu'une entreprise remplisse son rôle économique et social, elle doit assurer la division des tâches et faire ressortir les responsabilités de chaque membre et cela à travers le choix d'une structure adaptée. Dans ce chapitre on présentera :

Les éléments de définition de la structure

- Les différents types de structures de l'entreprise
- Les déterminants de la structure

### **1. Les éléments de définition de la structure de l'entreprise**

#### **1.1. Définition de la structure**

La structure est l'ossature de l'organisation, c'est la manière dont les tâches et les responsabilités sont réparties. En d'autres termes, la structure de l'entreprise est l'ensemble des fonctions et des relations déterminant les missions que chaque unité de l'entreprise doit accomplir et les modes de collaboration entre ces unités.

**Selon H. Mintzberg) : « La structure d'une organisation peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches »**

Chaque structure est représentée par un organigramme, des organes et des liaisons

#### **1.2. Les éléments de base d'une structure**

**A/L'organigramme :** c'est la représentation graphique et schématique de la structure. Il définit formellement les fonctions de chaque composante et les relations existantes entre elles. Il reflète le mode de structuration de l'entreprise, l'importance accordée aux différents services et la nature des relations de commandement.

**B/Les organes :** trois types d'organes sont à distinguer :

**-Les organes opérationnels ou d'exploitation** : le regroupe le service de fabrication, de vente, de conception du produit, ils ont pour mission d'exécuter les ordres reçus.

**-Les organes fonctionnels** : ils assurent les activités de soutiens aux organes opérationnels, dans le cadre d'une fonction déterminé (finance, comptabilité, gestion des ressources humaines ...etc).

**-Les organes d'état-major** : Sont chargé de remplir des missions particulières auprès des responsables opérationnels qu'ils conseils et assistent (aides et orientations) dans la prise de décisions.

**C/Les liaisons** : Ce sont les différentes relations formelles verticales et horizontales qui existent entre les différentes composantes (ou services) et personnes au sein de l'entreprise.

## **2. Les différents types de structures**

Les structures de l'entreprise sont regroupées en deux catégories : les structures classiques et les structures modernes

### **2.1. Les structures classiques**

**a. La structure hiérarchique** : C'est la structure de H.fayol, elle repose sur le principe d'unicité du commandement, chaque salarié ne dépendant que d'un seul supérieur hiérarchique.

- **Avantages** : spécialisation très efficace du personnel, regroupement des compétences.
- **Inconvénients** : possibilité de conflits engendrés par la multiplicité du commandement, risque de dilution des responsabilités.

**b. structure fonctionnelle** : elle repose sur le principe de division fonctionnelle de l'autorité et de pluralité du commandement, tout salarié dépendant de plusieurs chefs, chacun n'ayant autorité que dans son domaine de compétence.

C'est le type premier de toute organisation où le découpage horizontal du travail est réalisé selon les grandes fonctions de l'entreprise. Ce type de fonction s'applique aux entreprises mono-productrices.

*Avantages* : spécialisation très efficace du personnel, regroupement des compétences.

*Inconvénients* : possibilité de conflits engendrés par la multiplicité du commandement, risque de dilution des responsabilités.

**c. La structures hiérarchico-fonctionnelle (staff and line)** : Elles consistent en une fusion entre la structure hiérarchique et fonctionnel, afin d'optimiser les avantages et de minimiser les inconvénients. Elle repose sur le principe d'unicité du commandement et de la nécessité de recourir à des organes de conseil composés de spécialistes. Des conseillers spécialisés dans des domaines précis sont attachés aux chefs hiérarchiques. La hiérarchie décide. Les responsables fonctionnels aident à la décision. On a alors 2 lignes :

- la ligne de commandement (directeurs opérationnels).
- la ligne de conseil (directeurs fonctionnels qui ne donnent pas d'ordre).

*Inconvénient* : *risque de relations difficiles entre les opérationnels et les fonctionnels*

**d. La structure divisionnelle** : elle repose sur le principe de la décentralisation du pouvoir et de la décentralisation des décisions. La forme divisionnelle distingue très nettement la direction générale et les directions opérationnelles.

La répartition des tâches se fait par rapport aux produits ou aux familles de produits. Chaque division est relativement autonome et peut posséder une structure propre, (fonctionnelle ou autre).

La répartition des tâches peut se faire par zone géographique. C'est un type de structure adopter par la majorité des grandes entreprises car il permet une grande flexibilité, en effet on peut ajouter ou retrancher une division sans perturber l'ensemble de l'organisation.

*Avantages* : *autonomie des divisions, culture commune du produit, taille humaine des divisions (meilleures relations de travail), bonne coordination car le*

responsable s'occupe de toute la vie du produit et la direction générale peut se consacrer à son rôle de stratégie.

***Inconvénient** : des économies d'échelle peuvent être perdues à cause de la multiplication des services fonctionnels (comptabilité, marketing, etc.), répartition des moyens communs entre plusieurs divisions coûteuse et perte en expertise, intérêt du groupe moins important par rapport aux intérêts de la division (qui devient autonome).*

#### **e. La structure matricielle**

Ce type de structure correspond à une répartition des tâches réalisées suivant deux critères différents : fonctionnel et divisionnel. Cette structure allie deux compétences et deux autorités, celle du chef de projet ou de produit (critère divisionnel) et celle du spécialiste de la fonction (critère fonctionnel). Ceci permet de maintenir les départements par fonction durable dans le temps et de former des groupes de travail variable dans le temps.

Cette structure s'applique particulièrement aux entreprises de recherche, de grands travaux, informatique...etc.

***Avantages** : C'est structure très souple puisque l'on peut ajouter ou supprimer facilement un produit ou un projet*

***Inconvénients** : manque parfois de coordination (dualité du commandement), risque de conflits, coûts élevés.*

### **2.2. Les structures modernes**

Dites aussi les structures flexibles suites à leur capacité d'adaptation aux impératifs du marché et de l'environnement de l'entreprise, adoptées généralement par les petites et moyennes entreprises. Parmi les plus utilisées, on cite : la pyramide dite « inversée », la structure polycellulaire et la pyramide ronde

### **3. Les facteurs déterminants dans le choix d'une structure**

**a. La taille** : Pour une entreprise, plus la taille augmente, plus la structure devient complexe.

**b. La stratégie** : changement de la stratégie induit, automatiquement un changement dans la structure de l'entreprise. La stratégie de l'entreprise rentre en compte dans la définition de la structure (exemple : structure par projet). Cette complexification de la structure s'accompagne alors d'une certaine bureaucratisation de l'entreprise ou le poids des services annexes à la production augmente dans le total de l'entreprise.

**c. L'âge de l'entreprise** : Une jeune entreprise aura une structure relativement simple alors qu'une entreprise plus ancienne sera souvent victime de l'effet de bureaucratisation qui se traduira par une complexification de l'organigramme.

**d. Le système technologique** : Une production à l'unité se traduira par une structure simple alors qu'une production de masse entraînera souvent la mise en place d'une structure par produit.

**e. L'environnement** : de l'entreprise : dans un environnement stable, l'entreprise aura tendance à privilégier une structure formelle centralisée alors que dans un environnement incertain, l'entreprise mettra en place une structure souple facilement adaptable.

### **Conclusion**

En management de l'entreprise, on ne peut pas dire qu'il existe de bonne ou de mauvaise structure, mais des structures qui sont plus ou moins adaptées à des contextes particuliers pour chaque entreprise. Dans la réalité, on retrouve donc autant de structures simples que de structures complexes. Néanmoins, les formes dites complexes sont nécessaires pour prendre en compte la diversité des entreprises et la complexité de leur environnement.

# Chapitre 5

## **Chapitre 5 : Les grandes fonctions de l'entreprise**

### **Introduction**

L'entreprise est un organe autonome doté de plusieurs fonctions, à la fois différentes et interdépendantes. De la qualité de ses fonctions et de leur synergie dépendent la réalisation des objectifs économiques et commerciaux de l'entreprise.

L'entreprise conçoit ses fonctions au regard non seulement de ses objectifs et de ses priorités d'action mais également de ses moyens, de son marché et de son environnement. Il n'existe pas de modèle général de fonctions à appliquer systématiquement, quelle que soit l'entreprise ; la décision de création d'une fonction varie de fait selon le contexte, les spécificités de l'entreprise et les représentations de ses gestionnaires. Cependant, au-delà de la diversité des entreprises et de la vision de leurs dirigeants, les fonctions suivantes sont souvent représentées : GRH, marketing, production, finance et R&D.

### **1. Les principales fonctions de l'entreprise**

#### **1.1. La fonction production**

La fonction production assure la production de biens et/ ou des services en respectant les contraintes de production. Ces contraintes sont essentiellement : la qualité du produit/service, le budget de production, le coût de production et les délais de fabrication. Le responsable production gère, supervise et coordonne les ateliers, outils, agences et/ou lieux de production. La fonction production vise ainsi à élaborer et à exécuter les études et les projets de production, à choisir les équipements adéquats et à prendre toute disposition nécessaire pour produire dans les meilleures conditions de prix, de qualité et de délais.

#### **1.2. La fonction commerciale**

Elle regroupe les tâches qui sont en relation directe ou indirecte à la commercialisation (vente) de produit ou de service telles que :

-L'étude des marchés,

-L'analyse et les prévisions des ventes par l'élaboration des budgets prévisionnels

- Le choix et la mise en place des réseaux de vente
- Le conditionnement des produits et leur marquage, le service après-vente
- Communication sur le produit et ou service et sur la marque.

Toute action de gestion permettant de promouvoir et d'augmenter les ventes des biens et/ou services de l'entreprise relève de la fonction commerciale. Théoriciens et praticiens s'accordent sur le fait qu'une entreprise qui réussit est une entreprise qui sait vendre, qui fidélise ses clients et qui assoit sa réputation sur le marché.

### **1.3. La fonction financière**

Son objectif principal est d'assurer l'équilibre financier de l'entreprise. Le responsable financier de l'entreprise est appelé à résoudre les difficultés associées aux schémas de financement des investissements de l'entreprise, à la préservation de son équilibre financier et à la sécurisation, à terme, des ressources financières de l'organisation. Ainsi, la fonction financière a pour mission de veiller à la disponibilité des ressources financières nécessaires au fonctionnement de l'entreprise, à les développer et à les contrôler dans un souci d'efficacité.

### **1.4. La fonction ressources humaines**

La gestion des ressources humaines (GRH) prend en charge le management du capital humain de l'entreprise. La fonction GRH s'articule autour de trois politiques clés : l'acquisition, le développement et la fidélisation du capital humain. Ces principales activités sont : Le recrutement, la formation, la gestion des rémunérations, la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences et la communication interne.

### **1.5. La fonction approvisionnements**

Le processus d'approvisionnement comporte comme première étape la définition des besoins exprimés par les différents services et la définition des produits à acquérir.

La seconde étape consiste à rechercher et à sélectionner les fournisseurs qui permettront de satisfaire les besoins exprimés en termes de prix, de qualité et le respect des délais de livraison.

### **1.6. La fonction Recherche & Développement (R & D)**

La fonction Recherche & Développement regroupe l'ensemble des étapes permettant de passer du laboratoire de recherche à la production industrielle. La fonction Recherche & Développement développe donc des innovations, qui sont les applications industrielles et commerciales d'une découverte ou d'une invention.

L'accentuation de la concurrence, l'accélération du progrès technique et des innovations en matière de gestion et de technologie ont fait de la recherche et du développement un enjeu central pour l'entreprise.

Le fonctionnement d'une unité de recherche et développement nécessite des experts à haut potentiel, des équipements onéreux (chers) et les budgets conséquents. Parfois, seules les grandes entreprises (en l'occurrence les multinationales) peuvent financer de tels départements

### **Conclusion**

Pour un meilleur fonctionnement et une meilleure organisation, les entreprises créent des mécanismes de coordination nécessaires entre les différentes fonctions. Une entreprise ne peut fonctionner de manière optimale que lorsque des liens clairs, permanents et prévisibles cimentent toutes ses fonctions. En l'absence de ces liens, des conflits peuvent naître à tout moment.

# Chapitre 6

## **Chapitre 6 : La croissance de l'entreprise**

### **Définition :**

La croissance de l'entreprise se manifeste par une augmentation des volumes d'activité, du chiffre d'affaires, et ce grâce à une meilleure utilisation de la capacité de production.

La croissance de l'entreprise est induite soit par une augmentation des marchés grâce à une meilleure conjoncture de caractère générale ou spécifique au produit. Soit par une meilleure pénétration commerciale et par une augmentation de la part marché de l'entreprise.

La croissance pour qu'elle se poursuive, l'entreprise doit changer de dimension, elle doit investir et augmenter sa capacité de production.

### **1. Les modalités de la croissance**

On distingue deux formes de croissance :

#### **1.1. Croissance interne**

Elle s'effectue à l'intérieur de l'entreprise, par la réalisation d'investissements destinés à accroître les capacités productives (par l'achat de nouvelles machines ou la construction de nouvelles usines), commerciales (par l'ouverture de magasins ou le renforcement du réseau de distribution), ou le potentiel de recherche (augmentation des dépenses en R&D).

##### **➤ Les modalités de la croissance interne**

Elle peut se réaliser dans le métier actuel de l'entreprise ou prendre la forme d'une diversification.

#### **1.2. La croissance externe**

Elle s'opère par l'achat ou le regroupement d'entreprise et le développement d'accord de partenariat entre les firmes. Elle s'effectue selon les modalités juridiques variables :

**a. Fusion réunion** : deux entreprises fusionnent pour n'en faire qu'une qui porte un nom différent ou associant ou associant les deux noms d'entreprise. ( $A+B=C$ )

**b. Fusion absorption** : Deux entreprises fusionnent mais l'entreprise absorbée disparaît dans l'entreprise absorbante. ( $A+B=A$ )

**c. Fusion scission** : c'est la disparition d'une société qui répartit le tôle de son actif entre deux ou plusieurs sociétés (fusion-scission)

**d. L'apport partiel d'actifs** est l'apport par une société, d'une partie de son actif à une autre, contre les parts sociales de celle-ci.

**e. La prise de participation** : Elle consiste en l'acquisition par l'entreprise de parts sociale d'une société.

**f. Alliances** : Deux ou plusieurs entreprises créent une filiale commune dont on partage le capital.

On distingue trois formes :

➤ **Alliances entre entreprises concurrentes (Concentration horizontale)** : Il s'agit du regroupement de sociétés concurrentes, généralement du même secteur.

➤ **Alliances entre entreprises non concurrentes ou complémentaires (Concentration verticale)** : Lorsque ce sont des entreprises qui ont des activités complémentaires qui se regroupent, généralement de la même filière

➤ **Alliances entre entreprises diversifiées (concentration conglomérale).**  
Regroupent les entreprises qui ont des activités diversifiées sans rapport entre elles (diversification)

### **3. Les objectifs de la croissance**

Les dirigeants qui engagent un processus de croissance de leur entreprise visent plusieurs objectifs :

- Augmenté l'efficacité de la production grâce à la réalisation d'économie d'échelle.
- Atteindre une taille suffisante pour se maintenir face à ces concurrents (exploiter des complémentarités)
- Renforcer le pouvoir de négociation vis à vis de ses partenaires extérieurs. (Clients+ fournisseurs+ les prêteurs).

### **4. Le choix d'un mode de croissance**

**La croissance interne** est privilégiée par les PME-PMI dont les moyens financiers sont parfois limités. Ces entreprises sont soucieuses de limiter les risques et de conserver le contrôle de leurs décisions. Les grandes entreprises ont aussi recours à ce mode de croissance lorsqu'elles souhaitent développer leur activité tout en conservant leur autonomie ou lorsque la conjoncture économique n'est pas très favorable.

**La croissance externe** conduit au regroupement d'entreprises ou à leur association. Il peut s'agir de regroupement des sociétés concurrentes, on parle alors de **concentration horizontale**. Lorsque ce sont des entreprises complémentaires qui se regroupent on parle de **concentration verticale**. Enfin lorsque les entreprises qui fusionnent sont très diversifiées on parle de **concentration conglomérale**.

#### 4.1. Les conséquences de la croissance

Mode de croissance	Avantages	Limites
<b>Croissance interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maitrise du processus de croissance dans un domaine connu</li> <li>• Indépendance préservée</li> <li>• Evolution progressive de la structure de l'entreprise</li> <li>• Maintien d'un bon climat social et plus grande motivation du personnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité de capitaux propres importants ou recours à l'endettement</li> <li>• Difficultés à s'adapter aux évolutions du marché</li> <li>• Lenteur de la mise en place</li> </ul>
<b>Mode de croissance adapté aux PME-PMI</b>		
<b>Croissance externe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation immédiate des nouveaux moyens de production et des compétences</li> <li>• Processus de croissance rapide</li> <li>• Réduction des risques par la diversification</li> <li>• Limitation de la concurrence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoins importants de capitaux</li> <li>• Désorganisation possible</li> <li>• Risque de gestion confuse</li> <li>• Détérioration du climat social en cas de réduction des effectifs</li> </ul>
<b>Mode de croissance adapté aux grande entreprises</b>		

# Chapitre 7

## **Chapitre 7 : La culture et éthique de l'entreprise**

### **Introduction**

La performance et la durabilité de l'entreprise sont largement influencées par deux composants cruciaux, à savoir la culture d'entreprise et l'éthique professionnelle, lorsqu'ils sont en parfaite harmonie. Les valeurs, les croyances et les comportements qui distinguent une organisation sont définis par sa culture d'entreprise. L'éthique, de son côté, représente un corpus de valeurs et de normes morales qui orientent les actions et les choix stratégiques de la société.

L'éthique d'une société englobe un ensemble de règles et de procédures qui lui permettent d'agir. La culture représente la façon de réfléchir au sein de l'entreprise : elle traite de comment les choses ont été réalisées, sans toutefois révéler les raisons.

### **1. La culture d'entreprise**

**1.1. Définition :** *« Il s'agit d'un ensemble de connaissance, de valeurs et de comportement partagés de façon implicite par les membres d'une entreprise ».*

Cette compréhension souvent intuitive de l'entreprise, qui englobe sa réalité informelle, permet à chacun de ses membres de s'y repérer et de défendre ses intérêts. Ce « savoir local » est créé par les membres de l'entreprise, à travers son histoire. Il évolue longuement, il est considéré comme une base de l'organisation car il sert de repère et de norme à tous les membres.

La culture varie d'une entreprise à une autre. Parfois, elle est difficile à détecter. En revanche, dans certaines situations, la culture est fortement ancrée, cohésive et clairement visible tant pour les employés que pour ceux qui sont à l'extérieur de la société.

D'une manière globale, « la culture de l'entreprise est l'ensemble c'est son mode de pensée et d'action habituel et traditionnel, plus au moins partagé par tous ses

membres, qui doit être appris et admis, au moins en partie, par les nouveaux membres pour être accepté dans l'entreprise »<sup>5</sup>

## **1.2. Les facteurs déterminants de la culture d'entreprise.**

On va distinguer entre déterminent internes et externes :

### **1.2.1. Les facteurs externes**

La culture des régions et des pays dans lesquels l'entreprise est située influence ses salariés comme ses dirigeants. Les cultures particulières à chaque groupe professionnel, à chaque ethnie, à chaque métier composant l'entreprise, participent aussi à la définition de sa propre culture.

### **1.2.1. Les facteurs internes**

L'histoire de l'entreprise joue un rôle important dans la constitution de sa culture. Cette histoire est composée de ses expériences, ses succès et ses échecs. Ils serviront de référence aux décideurs et au personnel de l'entreprise, pour apprécier une situation donnée.

Le système de valeur de l'entreprise correspond à l'ensemble des règles et des références qui sont acceptées de façon générale par les membres de l'entreprises, quelles soit issues de la culture du milieu environnant ou de l'histoire de l'entreprise.

Les stratégies suivies par l'entreprise se traduisent par des structures organisationnelles et des procédures de travail qui influencent sa culture. De plus les dirigeants peuvent choisir d'utiliser certaines de ses valeurs pour faciliter le fonctionnement de l'entreprise et favoriser la mise en œuvre de ses nouvelles stratégies. Cette idée a donnée à la notion de culture d'entreprise un succès managérial dans les années 1980.

## **2. Les signes de la culture d'entreprise**

Un certain nombre de signe et de pratique constituent les manifestations concrètes de l'identité et de la culture de l'entreprise.

---

<sup>5</sup> Eliot Jacques, consultant canadien associé au Tavistock institue de Londres en 1946.

**a. Les symboles :** Ce sont certains signes distinctifs comme le Logo de l'entreprise, le style vestimentaire, le style architectural. Ils incarnent à la fois les objectifs et les caractéristiques de l'organisation et ont pour fonction de rallier les membres de l'organisation à celle-ci.

**b. Les croyances :** Ce sont des informations générales, les modes de raisonnement, des valeurs qui sont acceptées comme des évidences et qui déterminent la façon de penser et d'agir des membres de l'organisation. Elles influencent fortement les relations de l'entreprise avec ses partenaires (clients, fournisseurs...)

**c. Les rites :** Ce sont des pratiques systématique et invariables qui peuvent concerner les activités quotidiennes, à travers la façon de communiquer, le langage utilisé. Ces pratiques ont souvent un caractère plus exceptionnel : rites liés à l'accueil d'un nouveau salarié, au départ en retraite, aux décès, aux anniversaires ou de succès de l'entreprise. Cet ensemble constitue le rituel de l'entreprise. Sa fonction est de rassurer les individus et de favoriser leur appartenance à l'institution.

**d. Les tabous :** il s'agit des sujets dont on ne doit pas parler et des actes que l'on ne doit pas commettre. Ils permettent

**e. Les mythes :** Ce sont des faits passés qui ont été amplifiés ou déformer. Leur but est de transmettre et de renforcer certaines valeurs de l'entreprise. Les personnages des mythes sont des héros de l'organisation, c'est-à-dire des modèles. Il peut s'agir des dirigeants qui ont été légendaires et qui personnalisent les valeurs fondamentales de l'entreprise. Il peut s'agir aussi de salariés méritants, que l'organisation donne en modèle aux autres.

### **3. Le rôle de la culture d'entreprise dans la gestion**

#### **3.1. Un outil de la performance économique de l'entreprise.**

La culture de l'entreprise joue un rôle important dans la gestion des activités de l'entreprise de l'entreprise qui se manifeste par :

***Un facteur d'intégration du personnel :*** La culture de l'entreprise renferme la mémoire collective de l'entreprise, offrant aux individus qui la compose une certaine unité. Elle est pour l'entreprise un important facteur d'intégration du personnel dans

l'entreprise, en créant un sentiment d'appartenance et de l'légitimation de l'organisation pour ceux qui la partagent. Elle peut constituer un facteur de motivation.

***Un code d'action :*** La culture d'entreprise génère certains comportements professionnels et en exclut d'autres. Elle constitue un code permettant aux membres de l'entreprise d'interpréter l'environnement et d'agir. Elle indique dans quel sens agir, notamment en cas de décision exceptionnelle.

***Une contrainte pour les décideurs :*** La culture d'entreprise apparaît comme une contrainte pour les décideurs puisque leurs choix doivent être compatible avec les valeurs et les idées qu'elle représente. Elle peut donc limiter le champ d'action de l'entreprise ou tout au moins compliquer certaines de ses politiques.

***Un atout pour motiver et mobiliser le personnel :*** La culture d'entreprise est un outil de motivation qu'il convient d'entretenir et réactualiser en permanence, tout au moins dans les grandes organisations en quête d'identité et d'unité.

### **3.2. Les moyens de faire évoluer la culture d'entreprise.**

Pour faire évoluer la culture sa culture, l'entreprise peut avoir recours aux politiques de communication interne et de relations publiques. Elle peut également faire évoluer en élaborant un projet d'entreprise. Néanmoins de telles action ne peuvent se concevoir qu'à long terme et le « Management par la culture » doit être pratiqué avec une grande modestie d'objectif.

## **4.L'identité de l'entreprise.**

**4.1. Définition :** « *L'identité de l'entreprise c'est l'ensemble des caractéristiques d'une entreprises qui fondent sa spécificité, dans son état comme dans ses actions (dénomination, statut juridique, activité, taille, organisation, culture, histoire, stratégie) »*

### **4.2. Les déterminants de l'identité de l'entreprise**

L'identité de l'entreprise est déterminée, en premier lieu, par sa taille et son métier. Elle est déterminée également par la personnalité de son fondateur (créateur), puis ses dirigeants successifs lui impriment chacun son style. La stratégie mise en place par les dirigeants de l'entreprise permet aussi de connaître et de comprendre sa

spécificité. La structure adoptée, en déterminant la répartition des tâches, du pouvoir et du type de communication, influence fortement son identité. La culture de l'entreprise partagé par ses membres, lui confère une unité indispensable pour définir son identité. La politique de communication de l'entreprise est le moyen qu'elle emploie pour essayer d'orienter ou de construire son image dans une direction qui favorise sa stratégie.

## **5.L'éthique de l'entreprise**

L'éthique de l'entreprise est l'application de principes ou de valeurs éthiques à la prise de décision en entreprise ; elle concerne toutes les décisions et comportements discrétionnaires et non régulés. Elle cible à la fois les conduites individuelles des employés et la conduite de l'entreprise en tant qu'entité juridique dans sa stratégie et sa gestion quotidienne, ces deux aspects étant interconnectés.

### **5.1. Les avantages de l'éthique en entreprise**

L'éthique en entreprise présente de nombreux avantages. En effet, elle aide à l'harmonisation des comportements de tous les acteurs de l'entreprise. Par ailleurs, elle aide à l'amélioration des conditions de travail de ces derniers. En outre, elle renvoie une très bonne image de l'entreprise auprès de ses clients, ce qui donne des avantages compétitifs face à la concurrence. De même, elle renforce de façon considérable la fidélisation des clients aux produits de l'entreprise et rend la gestion des risques beaucoup plus aisée. D'une manière globale, l'éthique de l'entreprise renforce la compétitivité de l'entreprise.

## **Conclusion**

Tout un ensemble de raisons semblent expliquer les motifs pour lesquels la culture d'entreprise est largement présente dans la littérature managériale des entreprises. C'est une composante très riche de conséquences et de possibilités. Une composante sur laquelle se jouent la compétitivité et la réactivité, au niveau opérationnel ; la pertinence et l'adaptabilité, au niveau stratégique.

**Conclusion générale**

Depuis les années 1980, l'économie d'entreprise s'est dotée de nouvelles idées et de nouvelles orientations. Elle a entièrement renouvelé ses références, elle a substitué la perspective mécanique du modèle « entreprise boîte noire » des économistes d'équilibre général, par une considération centrée sur un ensemble d'acteurs internes et externes à l'entreprise. Cette nouvelle réflexion autour d'un jeu d'acteurs rend le champ de l'économie de l'entreprise en évolution permanente. Les structures des entreprises et leurs stratégies changent à certains moments très rapidement : il y a des crises industrielles, des vagues de concentration et de modernisation ; les technologies et les marchés évoluent ; de nouvelles stratégies, de nouveaux plans de campagne sont dressés dans la guerre économique des affaires. Innovation et autres actions obligent les spécialistes en économie d'entreprise à analyser tous ces différents éléments et d'évaluer leur impact sur la conduite et la performance des entreprises.

# **Bibliographie**

Alain BEITONE, Christine DOLLO, Emmanuel BUISSON et Emmanuel Le MASSON, « Economie », éditions Dalloz, Paris 2004.

Anne-Marie BOUVIER, Dominique LAFLEUR, « Economie », édition Nathan, Paris, 2002.

BALLAND (S) et BOUVIER (A-M), Management des entreprises en 24 fiches, édition DUNOD, Paris, 2011.

BITTNER Fabrice, RADACAL François, « L'essentiel de l'économie d'entreprise », édition Ellipses, Paris, 2005.

BRESSY (G) et KONKUYT (C), Management et économie des entreprises, édition DALLOZ, 12ème édition, Paris, 2018.

C. BIALES, Rémi LEURION et autres, « Dictionnaire d'économie et des faits économiques et sociaux contemporains, édition Foucher, Paris, 1999.

CAPUL (J-Y), GARNIER (O)., Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, éd. HATIER, Paris, 2008.

CAROL (K), Toutes les théories du management : les idées essentielles des auteurs les plus souvent cités, éd Maxima, Paris, 2003.

DUPONT (M), TEMRI (L), « Introduction à l'économie d'entreprise », édition Foucher, Paris, 1999.

Éric BOSSERELLE, « économie générale », éditions Hachette, Paris 2006.

G. DUFORT ET A. GOUAULT, « Economie générale », édition Foucher, Paris 1984.

GAMSORE (F- L). Cours d'économie de l'entreprise, édition L'Harmattan, Paris, 2006.

GERARD LELARGE, « Organisation et gestion de l'entreprise », éditions Banque, Paris, 1987.

HADJENE (O), cours d'Economie d'Entreprise, polycopié destiné aux étudiants de 2ème année LMD, Université Alger 3, année universitaire 2019-2020,

Jean-Marie PERETTI, « Gestion des Ressources humaines », édition Vuibert, Paris 1998(réédition en 2006).

Jean-Michel PLANE, « Management des organisations », édition Dunod, Paris 2003.

Josse ROUSSEL, « Economie et management de l'entreprise », édition l'Harmattan, Paris 2011.

KOTLER (P) et al., Marketing Management, édition PEARSON Education, 13<sup>ème</sup> édition, France, 2009.

KOUDRI (A), Economie, organisation et management, éd ENAG, Alger, 1999.

LEROY (F), les stratégies de l'entreprise, édition DUNOD, Paris, 2021.

LIVIAN (Y F), Organisation, théories et pratiques, éd. DUNOD, Paris, 1998.

MAKHLOUF (F), L'entreprise Organisation et Gestion, éd Pages Bleues Internationales, Algérie, 2006.

Martine REUZEAU, « Economie d'entreprise : organisation, gestion, stratégie d'entreprise », éditions ESKA, Paris, 1993.

MARTORY (B) et CROZET (D), Gestion des ressources humaines, 6<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, 2005.

Maurice THEVENET, Cécile DEJOUX, Eléonor MARBOT et autres, « Fonction RH : politiques, métiers et outils des ressources humaines », 2<sup>ème</sup> édition Pearson éducation, Paris 2009.

MERCIER (S), « L'éthique dans les entreprises », édition que sais-je ? Paris, 2014.

Michel BIALES, Rémi LEURION, Jean-Louis RIVAUD, « Economie », 4<sup>ème</sup> édition, édition Berti, Alger, 2007.

Michel CREMADEZ, « Organisation et stratégie », édition Dunod, Paris, 2004.

MINTZBERG (H), « Le management : voyage au centre des organisations », les éditions d'Organisation, Paris, 1990.

Nathalie COSTA, « fiches d'économie générale », édition ellipses, Paris 2007.

Pascal CHARPENTIER, « Management et gestion des organisations », édition Armand Colin, Paris, 2007.

PASTRE (O), « Economie d'entreprise », édition Economica, Paris, 2012.

PLANE (JM), « Management des organisations : Théories, concepts et cas », éd DUNOD, Paris, 2003.

RICHET (X), « Economie d'entreprise », éd. Hachette supérieur, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006.

Stéphane Balland, Anne-Marie Bouvier, « management des entreprises », édition Dunod, Paris 2011.

THOMAS (O), « Fiches d'Economie d'entreprise », édition Ellipses, Paris, 2016.

TORRES-BLAY(O) et Aléria AMATA, « économie d'entreprise : Organisation, Stratégie et Territoire », 4<sup>ème</sup> Edition, édition ECONOMICA, 2019.

Yves-Frédéric LIVIAN, « Organisation : Théories et pratiques », édition Dunod, Paris, 2008.