**CHAPITRE I : Entreprise & Management**

**Partie I : Concepts Management et Entreprise**

Management et Organisation sont deux notions étroitement associées, en pratique et en théorie. De la qualité du management vont dépendre le degré de réalisation des objectifs de l’organisation et sa performance. Il est donc essentiel de définir l’espace organisationnel avant d’étudier le concept de management.

1. **Le Management: variable déterminante pour la survie des Organisations :**

L’organisation regroupe un certain nombre de personnes interdépendantes qui travaillent ensemble pour atteindre des buts communs. Le management en est l’organe moteur.

Le management, concept voisin de celui de direction ou gestion, est l'ensemble des techniques visant à optimiser l'usage des ressources d'une organisation (entreprise, administration, association,…) en vue de la réalisation d'un objectif. (Ce concept sera longuement étayé dans le chapitre I : le concept de management : définition, évolutions et rôles).

Le management est souvent défini comme étant l’action, l’art ou la manière de conduire une organisation, de la diriger, de planifier son développement et de la contrôler. Son domaine d’application s’étend à tous les domaines d’activités de l’entreprise.

**Le management repose ainsi sur 4 activités : la planification, l’organisation, la direction et le contrôle.**

L’émergence du management reste très contemporaine puisque c’est au début du 20ème siècle que l’on peut situer les premières théories du management.. C’est à partir d’une synthèse des travaux de nombreux théoriciens que l’on peut présenter les fondements théoriques du management. Théorie administrative de Fayol, gestion scientifique du travail de Taylor, gestion des relations humaines et théorie de la contingence sont autant d’éléments fondateurs qui influencent toujours le management du 21ème siècle.

**2- Définition du concept de management**

Le verbe manager est dans les dictionnaires de Français synonyme de diriger, gérer, organiser.

Les autres termes modernes les plus couramment utilisés sont gérer, gestion et administrer, administration.

**Gérer et gestion**, proviennent du verbe latin gerere qui signifie, conduire (au sens large de mener ou mener à bien), diriger et même gouverner.

**Administrer et administration**, proviennent du verbe administrare qu’on peut définir comme gérer un bien, gérer en défendant les intérêts de ceux qui nous confient leur patrimoine.

Les sens et nuances entre les termes manager, gérer, administrer, sont très proches. C’est tout à la fois arranger, aménager, prendre soin de, conduire, gouverner, manier, etc.

Ainsi les définitions les plus classiques du management se rapportent toujours à des activités ou des taches en série que doit continuellement assurer le manager: Planifier, Organiser, Diriger, Contrôler (PODC) .

Les définitions qui suivent indiquent effectivement un « domaine d’intervention » très large de la part des dirigeants.

« À partir d’une connaissance rigoureuse des faits économiques, sociaux, humains et des opportunités offertes par l’environnement (marché, politique économique), le management est une façon de diriger et de gérer rationnellement une organisation (entreprise, organisme public, association), d’organiser les activités, de fixer les buts et les objectifs, de bâtir des stratégies. Il y parviendra en utilisant au mieux les hommes, les ressources matérielles, les machines, la technologie, dans le but d’accroître la rentabilité et l’efficacité de l’entreprise » (Crener et Monteil, 1979).

L’ ensemble de définitions montre bien l’élargissement du champ d’étude: il s’agit de s’intéresser au phénomène organisationnel dans son ensemble, ce qui inclut toutes les formes d’organisations possibles.

Le management de ces structures concerne essentiellement les problèmes de coordination des ressources internes (et plus seulement l’allocation de celles-ci).

Le constat immédiat est que l’éventail des disciplines mobilisées est très large. De fait, la suprématie technique ne conditionne pas la réussite d’un « bon » management. l’importance du facteur humain, en particulier dans l’activité de coordination est déterminant pour la survie d’une organisation.

Cette transversalité est d’ailleurs bien illustrée par les différents développements du concept de management: le management de la qualité totale, le management stratégique, le management de la fonction commerciale, etc.

\***Note**

Le management n'exige pas seulement du bon sens, de l'expérience, et diverses aptitudes; il demande que l'on ait, à un niveau suffisant, la maîtrise de plusieurs disciplines, la connaissance de divers principes, la familiarité avec quelques théories. Et il demande un effort permanent pour entretenir et développer - à tous les niveaux de l'entreprise - tout un faisceau de compétences.

3- **Les Rôles du Manager**

Les principaux rôle du manager peuvent être regroupés en :

**Leader:** Le manager est la personne qui guide toutes les activités des subordonnées et les motive.

**Agent de liaison**: Le manager crée et entretient des contacts aussi bien avec son environnement interne qu'externe, pour le meilleur fonctionnement de l'entreprise.

**II. LA NOTION D’ENTREPRISE**

1. **Définition**

En économie, l’entreprise est traditionnellement définie comme étant « une organisation économique, de forme juridique déterminée, réunissant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché pour réaliser un profit »

On constate alors que l’entreprise d’un point de vue générique se distingue par:

 **Son but**: qui est l’essence même de son existence et qui est souvent confondu avec la nature du bien ou service qu’elle produit.

 **Les moyens** qu’elle met en œuvre pour atteindre ce but: les objectifs de l’entreprise déterminent les moyens humains, matériels, immatériels et financiers qu’elle va engager pour produire.

 **La recherche du profit**: une entreprise ne peut exister que si elle crée de la valeur ajoutée du fait même de sa fonction de transformation.

Mais limiter l’entreprise en tant que telle à sa simple expression économique, c’est faire l’impasse sur un certain nombre d’aspects qui rendent d’autant plus complexe la définition même de l’entreprise. Car celle-ci est aussi :

**Une entité autonome** : lors de sa création, l’entreprise acquiert une personnalité qui dépasse sa simple expression juridique. On attribue alors à l’entreprise une terminologie qui lui confère souvent des caractéristiques d’être vivant: une entreprise naît, grandit, meure, agit avec morale (entreprise citoyenne…)

 **Une entité qui modifie son environnement** : par son action, une entreprise agit et réagit à son environnement via notamment les externalités qu’elle produit (pollution, création d’emplois…). Elle change donc constamment pour s’adapter aux évolutions de la sphère économique, sociale, juridique… dans laquelle elle évolue.

 **Une organisation sociale** : qui est le reflet des individus qui la composent et qui poursuivent eux-mêmes des objectifs parfois différents de l’entreprise elle-même. L’entreprise est alors au cœur des conflits sociaux, le lieu de cristallisation des problèmes plus généraux de la société.

 **Un système complexe** car ouvert : l’entreprise est constamment en relation avec un nombre important de partenaires vers lesquels (et à partir desquels) elle échange des biens, des services, des hommes, des informations...

Au delà de sa fonction première et essentielle qui est de produire un bien ou un service, **l’entreprise doit être vue comme une organisation complexe, créée et animée par des hommes, ouverte sur son environnement et qui est en interaction perpétuelle avec lui**.

**2. CLASSIFICATION DES ENTREPRISES**

Les entreprises peuvent être classifiées suivant plusieurs critères :

 -**En fonction de leur activité** :

\***Entreprise artisanale** : Elle vend une activité manuelle.

\***Entreprise commerciale** : Elle achète des biens qu’elle revend sans transformation.

\* **Entreprise industrielle** : Elle transforme la matière première et vend des produits finis (ou semi-finis).

\* **Société de services** : Elle revend un travail sans fabrication d'objet physique.

* **En fonction de leur secteur économique** (déterminé par leur activité principale) :

\*Secteur primaire (agriculture, pêche...)

\*Secteur secondaire (industrie).

\*Secteur tertiaire (services).

-**En fonction de leur taille et de leur impact économique:**

\*TPE (Très Petite Entreprise) : 1 personne.

\*PME (Petites et Moyennes Entreprises) : 2 à 500 personnes.

\*Grande entreprise : plus de 500 personnes.

\*Groupe d'entreprises : comporte une société mère et des filiales

\*Entreprise étendue (ou en réseau, ou matricielle, ou virtuelle) : comprend une entreprise pilote travaillant avec de nombreuses entreprises partenaires.

-**En fonction de la branche et du secteur d'activité**:

\*Le secteur : Ensemble des entreprises ayant la même activité principale.

\*La branche : Ensemble d'unités de production fournissant un même produit ou service

-**En fonction de leur statut juridique** :

\*Les entreprises privées (individuelles et sociétaires).

\*Les entreprises publiques, gérées par l'État.

\*Les associations à but non lucratif, entreprises privées dont les bénéfices doivent être intégralement réinvestis.

**3- LES DIFFERENTES APPROCHES DE L’ENTREPRISE**

1. **L’ Approche Systémique :**

On peut alors définir l’entreprise comme étant un système ayant les caractéristiques suivantes :

* **concret :** constitué d’un ensemble d’éléments concrets (machines, terrain…) mais aussi abstrait (une histoire, une culture).
* **organisé :** c'est-à-dire doté d’une structure de fonctionnement permettant d’assurer la coordination des éléments du système.
* **ouvert :** donc en relation (flux entrants et sortants) avec son environnement.
* **finalisé :** c'est-à-dire ayant un objectif qui nécessite la mise en place d’une stratégie.
* **dynamique** : en constante évolution, du fait entre autre des modifications de son environnement.
* **régulé :** de manière à essayer d’atteindre constamment ses objectifs grâce à la prise de décision.

 **2. L’approche « managériale » de l’entreprise**

Cette approche reflète les évolutions du système capitaliste dans lequel de nombreuses entreprises se trouvent maintenant confrontées à une distinction de fait entre d’une part la propriété de l’entreprise (détenue par les actionnaires) et d’autre part la gestion de l’entreprise (dévolue au « manager »).

En conséquence, les actions de l’entreprise sont maintenant analysées comme étant le fruit d’une coalition de groupes d’agents économiques n’ayant pas nécessairement les mêmes objectifs :

* **les actionnaires recherchent le profit.**
* **les managers ont des motifs différents** : obtention de la rémunération (**revenu**) la plus importante possible, recherche du **pouvoir**, recherche de reconnaissance (**prestige**), recherche de la **sécurité.**

**4-Environnement de l’entreprise :**

D’une manière étendue, on définit l’environnement d’une entreprise comme étant

**« l’ensemble des éléments extérieurs à l’entreprise en relation avec ses activités** ».

On distingue généralement sept composants différents qui permettent de définir l’environnement de l’entreprise. Ces composants ont une incidence plus ou moins forte sur le fonctionnement de l’entreprise.

1. **Les facteurs géographiques et démographiques** :

Il s’agit de l’environnement géographique de l’entreprise (climat, qualité de l’environnement, proximité d’une zone urbaine…) qui peut avoir une influence sur la stratégie d’une entreprise (installation de Eurodisney à Marne-la-vallée), de l’ensemble des infrastructures logistiques (proximité d’un aéroport, d’un port ou d’une desserte autoroutière…) et enfin de la situation démographique globale d’une nation (la structure par âges de la population n’est pas neutre d’un point de vue économique).

2. **Les facteurs socioculturels :**

Les besoins des agents économiques sont souvent déterminés en partie par les modes de vie des individus, les valeurs esthétiques ou les modes de pensée (développement de la consommation éthique par exemple).

3. **Les facteurs juridiques et institutionnels** :

Ces facteurs constituent un élément essentiel du fonctionnement de l’économie puisqu’ils déterminent les règles du jeu en vigueur sur un marché qui vont encadrer, conditionner l’activité des entreprises (réglementation juridique, sociale, fiscale…).

4. **Les facteurs technologiques** :

Dans une situation économique caractérisée par une forte concurrence, les évolutions technologiques se traduisent souvent par la remise en cause des rapports de force entre les entreprises d’un même secteur puisque son incorporation rapide dans l’entreprise peut lui procurer un avantage compétitif certain durable ou temporaire (invention de nouveaux produits ou services –téléphone portable, web…).

5. **Les facteurs concurrentiels :**

Concernent essentiellement les partenaires directs de l’entreprise qu’ils se situent en amont ou en aval du processus productif. En amont, il s’agira du poids que les fournisseurs et plus généralement l’évolution des marchés des principales ressources productives peuvent avoir sur le marché de l’entreprise (exemple : évolution du prix des matières premières dans certaines productions). En aval, il s’agit du marché des clients de l’entreprise, dont la structure, le nombre d’acteurs peut avoir des conséquences importantes sur le devenir de la firme (exemple : les fournisseurs des entreprises de Télécommunication, poids de certaines associations de consommateurs).

6. **Les facteurs sociaux :**

Cela concerne un aspect interne de l’entreprise puisque l’on entend par là l’analyse de la motivation et de l’implication des personnels de l’entreprise (importance des syndicats, motivation du personnel…) qui peut infléchir les décisions stratégiques de l’entreprise.

7. **Les facteurs économiques :**

Il s’agit tout d’abord du système économique dans lequel évolue l’entreprise (système capitaliste ou socialiste par exemple) mais il s’agit surtout de l’évolution des principales variables économiques (inflation, croissance économique, évolution du taux de change…) qui a une incidence sur la politique de l’entreprise (politique d’investissement, délocalisation…).

.**5 Les fonctions essentielles de l’entreprise**.

Les fonctions décrites ci-après existent dans toutes entreprises mais peuvent être exercées par des groupes de personnes dans le cas des grandes entreprises, sous-traitées à des entreprises extérieures ou, à l'extrême, exercées par une personne travaillant seule.

Ces fonctions sont : Direction, Production, Commerciale, Etudes, Gestion de la qualité, Approvisionnement et achats, Comptabilité et gestion, Gestion du personnel, et Fonctions annexes.