

## **De quelle manière l'entreprise s'inscrit-elle dans son environnement ?**

L'entreprise est une organisation dont la finalité essentielle est la recherche du profit. Elle peut être amenée à poursuivre d'autres finalités. Elle est influencée par des parties prenantes qui vont peser sur son devenir. L'entreprise repose sur deux activités complémentaires : l'entrepreneuriat et le management. Enfin, même si chaque entreprise a ses spécificités, elles ont en commun la volonté d'améliorer leur performance.

### **I L'entreprise poursuit des finalités...**

La finalité d'une entreprise se définit comme sa raison d'être... ce pourquoi elle existe... ses missions...

Ces finalités se traduisent ensuite en objectifs précis.

La finalité première d'une entreprise est économique et financière. L'entreprise évolue sur un marché sur lequel s'exerce une concurrence. Une entreprise non rentable risque à terme de disparaître (faillite, rachat). Donc pour assurer sa pérennité, pour autofinancer ses investissements, pour développer la confiance des investisseurs, des banques et des fournisseurs, l'entreprise doit être en bonne santé sur le plan financier. Cela passe tout d'abord par sa capacité à générer un bénéfice, un profit. Cette recherche du profit est une réelle volonté la plupart du temps ou au moins une nécessité.

Mais les entreprises peuvent avoir d'autres finalités. Certaines se voient comme des « entreprises citoyennes », actrices à part entière dans notre société. Nombre d'entre-elles se fixent une finalité sociale (rémunérations décentes, amélioration des conditions de travail, effort de formation, sécurité dans l'emploi, ...). Elles peuvent aussi avoir une finalité environnementale (économies d'énergie, réduction des déchets et de l'émission de gaz polluants, ...).

Enfin de nombreuses entreprises adoptent aujourd'hui une démarche RSE (responsabilité sociétale des entreprises). Cela est la traduction au niveau de l'entreprise du concept de développement durable. Il s'agit alors de tenter de concilier des objectifs économiques, sociaux, environnementaux.

Cette manière de concevoir le rôle de l'entreprise ou plutôt de la gérer permet souvent de valoriser l'image de l'entreprise mais aussi de devancer les réglementations de plus en plus contraignantes et d'éviter ou réduire certains risques.

### **II L'entreprise doit tenir compte des attentes des parties prenantes...**

Une partie prenante peut se définir comme un individu ou le plus souvent un groupe de personnes ayant des intérêts en lien avec les activités d'une entreprise.

L'entreprise se compose de parties prenantes internes : Dirigeants, salariés, représentants du personnel, actionnaires. Chaque partie prenante dispose de ses propres objectifs et de modes d'action spécifiques pour influencer la prise de décision dans l'entreprise.

Mais l'entreprise est soumise aussi à des pressions extérieures. Les parties prenantes externes se composent des fournisseurs, sous-traitants, clients, des pouvoirs publics, de la société civile et notamment des fondations, associations, collectifs.

La direction générale de l'entreprise doit déterminer des priorités voire hiérarchiser l'importance de ces parties prenantes sur l'entreprise. Cela permettra de choisir le type de relations et les actions à mettre en œuvre pour les satisfaire.

## Thème 1 CEJM BTS CG

Il semble évident par exemple de satisfaire les aspirations des salariés et même trouver les leviers de motivation adaptés. Les enjeux sont la productivité, la qualité, l'image de l'entreprise.

Aussi, sans clients il n'y a pas d'entreprise ! Le professeur de management Peter Drucker affirmait même que la finalité essentielle d'une entreprise était de se constituer une clientèle. Le client cherche le meilleur rapport qualité-prix en fonction de ses besoins... Et l'entreprise ne peut l'ignorer.

Même si chaque partie prenante peut être à un moment essentiel, il est nécessaire d'évoquer les actionnaires. Ces derniers apportent une partie des capitaux nécessaires au financement des cycles d'investissement et d'exploitation de l'entreprise. Mais en retour, ils souhaitent une augmentation de la valeur de l'entreprise (hausse du cours de bourse par exemple) et/ou une rémunération annuelle sous forme de dividendes (partie des bénéfices de l'entreprise distribuée aux actionnaires).

### **III L'entreprise articule des démarches entrepreneuriale et managériale...**

La démarche entrepreneuriale consiste à créer (ou reprendre une entreprise) une entreprise. Cette démarche suit différentes étapes, toutes importantes !

L'entrepreneur se fonde sur une idée, parfois innovante, parfois en suivant une tendance du marché.

Ensuite une étude de marché est souvent nécessaire pour identifier les besoins des clients, déterminer une cible, un positionnement, un prix, une manière de communiquer et distribuer le produit.

Une analyse des besoins financiers doit être effectuée. Des documents comptables prévisionnels (bilan, compte de résultat, budget de trésorerie) sont exigés par les prêteurs et investisseurs.

Un statut juridique doit être choisi en fonction de préoccupations sociales, fiscales, comptables et des ambitions de l'entrepreneur. Une activité modeste en entreprenant seul peut s'exercer avec le statut d'autoentrepreneur. Les projets plus ambitieux nécessiteront des statuts de SARL, SAS, SA.

Enfin il conviendra de réaliser les démarches juridiques et administratives nécessaire pour pouvoir démarrer l'activité. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, ces démarches peuvent se faire auprès d'un guichet unique géré par l'INPI (institut national de la protection intellectuelle) et même en ligne : <https://www.guichet-entreprises.fr/fr/>

L'entrepreneur se caractérise donc par la persévérance, la capacité à prendre des risques, à innover, et l'envi de travailler en indépendance.

Pour l'économiste Joseph Schumpeter, l'entrepreneur est au cœur de la dynamique du capitalisme. Il est à l'origine de la destruction-créatrice grâce à sa capacité d'adaptation et d'innovation.

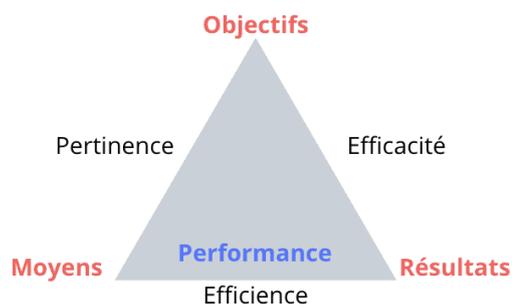
Mais la réussite d'une entreprise repose aussi sur d'autres compétences... une autre démarche... la démarche managériale.

Le manager doit optimiser l'utilisation des ressources qui lui sont confiées. Il doit structurer l'organisation, fixer les objectifs, animer les équipes, mettre en place les plans d'action, prendre des décisions parfois dans l'urgence. Il se concentre plus sur le management opérationnel que stratégique, ce dernier étant surtout l'apanage de l'entrepreneur. Son rôle est donc crucial pour assurer le succès de l'entreprise.

Notons que ces deux « casquettes », ces deux démarches sont donc très complémentaires et sont souvent exercées par la même personne... Tout au moins dans les TPE et PME. Les logiques entrepreneuriale et managériale, bien que différentes, sont en réalité complémentaires. Un entrepreneur doit tenir compte de la démarche managériale pour faire aboutir son projet.

De même, un manager doit associer une démarche entrepreneuriale pour se dégager de sa routine et ainsi éviter une dérive stratégique ou l'immobilisme (c'est ce que l'on nomme « l'intrapreneuriat »). Cette logique est déterminante dans un environnement devenu plus concurrentiel, complexe et turbulent (notamment dans les grandes entreprises, par nature plus bureaucratiques et rigides).

## IV L'entreprise recherche la performance



L'entreprise doit être performante. Elle cherche à être plus performante. Mais qu'est-ce que la performance ?

Il est possible de la définir à travers deux concepts clés : l'efficacité et l'efficience. L'efficacité consiste à atteindre les objectifs. L'efficience consiste à maximiser l'utilisation des ressources.

On peut représenter la performance avec le triangle de la performance.

La performance d'une entreprise revêt plusieurs dimensions. Evidemment on peut penser à la performance économique et financière (Résultat, cours de bourse, dividende, CAF, EBE, VA, ...). Mais celle-ci sera liée à la performance commerciale (CA, satisfaction des clients, avis, ...), la performance sociale (taux d'absentéisme, productivité horaire du travail, taux de turnover, ...) et même à la performance environnementale (rejets de CO<sub>2</sub>, consommation d'énergie, d'eau, quantité de déchets, ...).

La performance peut être analysée au niveau de l'ensemble de l'entreprise ou bien au niveau d'une activité ou d'un service. Cela peut mettre en évidence des écarts entre objectifs et réalisations qui vont conduire au déclenchement d'actions correctrices. Les entreprises mettent en place des tableaux de bord afin d'améliorer leur réactivité.