

## Introduction à la gestion d'entreprise

### **INTRODUCTION :**

Le management et la gestion sont aujourd'hui des notions similaires, ils se définissent comment l'ensemble des techniques d'organisation d'une entreprise. Le terme technique comprend une dimension presque scientifique qui rappelle des auteurs comme Taylor ou Ford. (OST). Ces techniques peuvent être basées sur plusieurs disciplines, comme la production avec le découpage des tâches, mais aussi de la comptabilité dans le cadre de l'étude analytique des comptes de l'entreprise, ou encore relative à la gestion des ressources humaines (GRH) pour établir les fiches de rémunération..

Pour gérer une entreprise, il est donc nécessaire d'appréhender l'ensemble de ces techniques qui sont fortement dépendantes les unes des autres. Le management ou gestion est aussi l'art de conduire une entreprise vers un objectif qui est généralement la réalisation de bénéfice. Une entreprise, pour réaliser ses objectifs doit effectuer des choix afin de pouvoir répondre aux besoins du marché. Ces choix peuvent relever du marketing notamment en adaptant la communication ou encore des ressources humaines afin de s'entourer des meilleurs potentiels ou encore en termes de stratégie en choisissant au mieux vos fournisseurs.

Une entreprise est soumise à des arbitrages entre ce qu'elle veut faire, entre ce qu'elle doit faire et entre ce qu'elle projette de faire. Ces arbitrages s'effectuent en terme de ressources mais aussi de moyens. L'arbitrage se fait selon trois temporalités : le court terme (1 à 2ans) / le moyen terme (2 à 5ans) / le long terme (5 à 7ans). Au final, une entreprise qui aurait effectué de mauvais arbitrages ou qui sera mal géré à une chance sur deux de faire faillite au bout de deux ans. Un bon manager doit donc avoir une vision globale d'une entreprise, il doit être la personne qui pilote l'entreprise grâce à des outils de reporting. Ces outils peuvent être des budgets, des tableaux de bord, des organigrammes présentant un état synthétiques d'une partie de l'entreprise comme les bilans sociaux ou les bilans comptables.

Une entreprise est aussi un ensemble d'individus regroupés au sein d'une même structure devant être gérer, ayant un système de communication dans le but de répondre à des besoins et d'atteindre des objectifs. Un bon manager est donc celui qui réussit à mobiliser ce groupe d'individus afin de permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs. Cela peut se faire par la mise en place d'une culture d'entreprise, c'est-à-dire en inscrivant les individus dans des codes, des rituels communs. Ou encore en établissant un système de motivation basé sur le salaire ou des récompenses. L'entreprise a donc une dimension humaine que le manager doit prendre en compte afin de bien gérer son entreprise. Dans l'actualité, beaucoup d'entreprises souffrent de phénomènes de saturation des salariés.

(Suicides chez Orange, Renault). On peut donc craindre que le travail devienne source de souffrance. Le manager a pour rôle de développer des politiques salariales cohérentes.

Pour terminer, une entreprise est également une structure organisationnelle. Cette structure se définit comme l'architecture interne de l'entreprise y compris les relations entre les différents éléments la composant, c'est-à-dire la hiérarchie. La hiérarchie établit le pouvoir et les compétences de chaque individu, elle représente à la fois la division horizontale des tâches et la division verticale des pouvoirs. L'entreprise est donc dotée de mécanismes de coordination entre les individus mais aussi entre les fonctions de l'entreprise. En conclusion, l'entreprise est une organisation complexe dotée de ressources et de moyens qu'il est nécessaire de coordonner pour arriver à un objectif.

Cependant, la pensée managériale ne prend pas naissance à la révolution industrielle, la notion de management émerge dès l'Antiquité avec deux modèles :

- Le modèle égyptien qui instaure un système d'administration d'unité territoriale d'état
- Le modèle babylonien met en place la notion de salaire minimal ainsi que le contrôle de la production en échange de salaires variables

Ces deux modèles se complètent ensuite par la vision chinoise et romaine du management. Ce sont les chinois qui théorisent la stratégie dans un ouvrage de Sun Tzu « L'art de la guerre ». Le modèle romain présente quant à lui la notion de propriétaire selon un modèle militaire. C'est davantage au XVII<sup>ème</sup> que l'économie et le management se remarque au travers de certains personnages comme Colbert pour la France qui théorise l'interventionnisme d'Etat, ou encore Savary qui va distinguer les trois premiers types de stratégies de production et c'est Adam Smith qui va pressentir les premiers fondements du management avec notamment l'analyse de l'entreprise comme une boîte noire ou le principe de la main invisible du marché. L'objectif de ce cours est donc de présenter les différentes fonctions de l'entreprise pour vous donner un cadre de référence et de réflexion.

## **Chap. 1 – L’entreprise : pourquoi et comment ?**

### **Section 1 – Organisation et entreprise**

#### **I – La diversité des termes**

En gestion il est nécessaire de faire la distinction entre différents termes qui sont relativement proches et qui relèvent d’approches différentes. L’entreprise est un terme économique mais qui n’est pas reconnu en droit. C’est donc un concept flou qui ne délimite rien du tout. On la définit simplement comme un acteur économique qui produit des biens et services pour d’autres acteurs afin de dégager des bénéfices. Aujourd’hui on ne peut plus résumer l’entreprise à un seul objectif économique, dès 1987 le rapport BRUNDTLAND énonce le concept de développement durable et c’est surtout en 1992 au sommet de RIO que ce concept prend toute son ampleur. Le développement durable se définit alors au travers de trois piliers : avec un premier pilier économique, un second relatif à l’humain et le dernier concernant l’écologie. L’entreprise a donc aujourd’hui l’obligation d’être un acteur citoyen et responsable. L’entreprise est une notion issue de la macroéconomie. Elle définit le fonctionnement général d’une économie, elle n’apporte aucun soutien à la gestion.

La notion de société est purement juridique, c’est le droit qui fera la distinction entre les différentes sociétés, c’est-à-dire le concept de statut. ( SA, SAS, SASU ) Les sociétés sont donc par définition des personnes morales. La personnalité morale est un concept juridique qui dote la société d’une capacité à contracter, à se pourvoir en justice, à défendre ses droits au sens large.

Le concept d’organisation = concept purement managérial. C’est un concept qui relève purement du management. C’est MARSHALL dès 1920 qui va énoncer la notion de business organization afin de désigner toutes les unités de décisions comme les organisations. La notion d’organisation comprend en réalité les entreprises, les associations et les organismes publics. L’organisation est définie par MENARD comme une entité de coordination sociale ayant des frontières identifiables et fonctionnant de façon relativement continue en vue d’atteindre un objectif ou un ensemble d’objectifs partagé par les membres participants. DESREUMAUX présente l’organisation comme des unités de production de biens et services utilisant des ressources humaines, matérielles, financières, technologiques agissant comme des entités sociales et politiques et regroupant des individus au service d’une mission économique. Toutes les organisations se caractérisent par différents éléments : la coordination et division des tâches, la formalisation des règles et procédures (elle permet la vie en commun des différents acteurs, elle passe par la culture

d'entreprise (c'est l'ensemble des références, des rites, des mythes, des croyances que l'entreprise cherche à imposer à ses salariés)), une hiérarchie qui détermine la répartition du pouvoir et du contrôle au sein de l'organisation (l'organigramme = représentation schématique de la hiérarchie), la stabilité relative qui est traduite en trois temporalités : CT, MT et LT. Cette stabilité est aujourd'hui contrecarrée par la multiplication des crises économiques, de plus en plus l'entreprise éprouve des difficultés à planifier à long terme.

Le concept de firme est issu de certains auteurs en économie très à la mode dans les 80' qui n'est quasiment plus utilisé, la firme était synonyme d'entreprise multinationale.

L'institution fait référence aux organismes officiels d'un pays ou d'une région, ce concept peut également faire référence à l'environnement des entreprises, c'est-à-dire à l'ensemble des règles socio-économiques régissant les conditions de vie des entreprises.