

# UE 7 : Management

## Cours

>> Ce sont différents chapitres pris au hasard

### Les parties prenantes

#### *Freeman*

Pour lui, une partie prenante est un individu ou groupe d'individus en relation avec une entreprise, qui peut affecter ses décisions et être affectée par elle.

Les parties prenantes ont une relation d'échange avec l'entreprise, elles sont liées à elle par un lien contractuel, un risque et un lien de pouvoir.

On peut classer ces parties prenantes

- > En fonction de leur appartenance ou pas à l'entreprise:
  - PP internes (dirigeants, investisseurs)
  - PP externes
- > En fonction de leur importance pour la survie de l'entreprise:
  - PP primaires (fournisseurs, actionnaires, salariés, clients)
  - PP secondaires (médias)

=> L'entreprise est un ensemble d'acteurs (internes et externes) guidés par leur intérêt propre. Ils peuvent ainsi constituer des contre-pouvoirs à l'entreprise et à ses dirigeants afin d'orienter leur décision en fonction de leur intérêt.

La gouvernance d'entreprise : C'est l'ensemble des mécanismes qui permettent de réguler et de contrôler le pouvoir des dirigeants.

#### *Cyert et March*

Ils ont travaillé sur les théories de la décision dans les organisations. Pour eux, l'organisation est conçue comme une coalition d'individus qui ont des objectifs différents.

Les décisions prises sont le résultat de négociation entre les acteurs, chacun va donc chercher la négociation (salariés via CE, actionnaires via CA).

# La finalité de l'entreprise

## La finalité

C'est la raison d'être d'une entreprise, ce pourquoi elle a été créée ; la recherche du profit est nécessaire pour assurer la survie de l'entreprise mais ce n'est pas sa seule raison d'être.

> Selon **Drucker**, une entreprise se définit d'abord par le besoin que le client cherche à satisfaire en acquérant un bien ou un service.

Il existe plusieurs finalités:

- Financière (recherche du profit)
- Économique (produire au meilleur prix)
- Sociale (former les salariés, favoriser l'emploi)
- Environnementale (protection de l'environnement)

## Les objectifs

La finalité se concrétise à travers les objectifs qui sont définis de manière quantitative et qualitative. Ils sont la traduction de la finalité et permettent de fixer les résultats à atteindre.

Il y a :

- Les objectifs fondamentaux (ou stratégiques)
- Les objectifs secondaires (ou opérationnels)

> Ils doivent être cohérents entre eux et sont traduits en actions ou en opérations.

## La Responsabilité Sociale des Entreprises

Elle découle de l'application aux entreprises du concept de développement durable.

C'est l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leur activité commerciale et à leur relation avec toutes les parties prenantes.

La RSE se soucie de sa rentabilité mais aussi des impacts environnementaux et sociaux de ses activités.

# Le diagnostic interne

## La chaîne de valeur de *Michael Porter*

Elle permet de déterminer les activités qui créent le plus et le moins de valeurs ajoutées. Celles qui créent de la valeur sont des activités clés qui donnent un avantage concurrentiel.

> Dans les activités principales, on retrouve:

- La logistique interne (production)
- La logistique externe (Vente et SAV)

> Les activités de soutien sont:

- L'approvisionnement
- Les ressources humaines
- Les ressources financières
- La R et D

=> Le processus d'élaboration d'une chaîne de valeur doit permettre à l'entreprise de connaître la stratégie à adopter pour réussir dans un domaine donné.

## La théorie des ressources d'*Edith Penrose*

Elle considère l'entreprise comme un ensemble des ressources productives. Sa performance est due à l'agencement de ces différentes ressources qui doivent : Avoir de la valeur / être rare / être inimitables.

> On distingue 2 types de ressources :

- Les ressources tangibles : ressources physiques / humaines / financières
- Les ressources intangibles : L'image de marque, la réputation, le savoir-faire, les ressources technologiques.

=> L'entreprise doit alors chercher d'allouer au mieux ses ressources afin d'en retirer un avantage concurrentiel.

## L'analyse des compétences : *Hamel et Prahalad*

Dans la théorie des compétences fondamentales, ils mettent l'accent sur les compétences clés (cœur de compétence) à détenir pour avoir un avantage concurrentiel durable.

Selon eux, l'association des connaissances et des savoir-faire doit permettre une synergie et d'être meilleur que ses concurrents.

# Les stratégies de croissance

La stratégie de croissance d'une entreprise consiste à augmenter la taille de l'entreprise (son CA, parts de marché, VA)

> Les entreprises peuvent utiliser 3 modalités de croissance:

## La croissance interne (organique)

Permet à l'entreprise d'augmenter son CA par le biais de la conquête de nouveaux clients. Pour cela elle va réaliser des investissements financés par ses propres ressources.

- ✓ Permet le développement fonctionnel du produit. Elle est financée soit par l'autofinancement soit par des prêts à la banque. Elle est donc moins risquée et garantit à l'entreprise une indépendance en évitant l'immixtion de capitaux étrangers dans l'entreprise.
- ✗ Présente l'inconvénient d'être lente car limitée aux seules ressources dégagées par l'entreprise.

## La croissance externe

Consiste en l'acquisition ou la prise de contrôle d'entreprises concurrentes ou complémentaires qui permettent d'élargir le périmètre d'activité de l'entreprise.

-> Les modalités juridique de la croissance externe sont:

- La fusion scission ( $A+B = C$ )
  - La fusion absorption ( $A+B = A$ )
  - La prise de participation (OPA)
- ✓ Permet d'entrer rapidement sur un nouveau marché déjà connu, de bénéficier de l'expérience des entreprises acquise et d'acquérir une technologie qu'on ne maîtrise pas. Les résultats attendus sont donc rapides.
- ✗
- Limite financière : seules les entreprises qui ont des ressources financières importantes peuvent la mettre en œuvre.
  - Limite organisationnelle : Donne souvent lieu à des licenciements pour éviter les doublons de poste.
  - Limite juridique : Lois pour lutter contre les abus de position dominante.

## La croissance conjointe

Consiste en la mise en place d'accords ou de structures communes à 2 ou plusieurs entreprises. Se traduit par des accords de partenariats temporaires ou par la création de joint-venture. Le but est de mettre en commun des moyens humains, financiers, technologiques pour partager les dépenses et donc réduire les coûts.

- ✓ Permet de dépasser les limites de la croissance interne (limites financières) et de la croissance externe.

**>> Pour télécharger l'intégralité des fiches  
clique [ICI](#)**